

# HERA

2014  
**Bilancio  
di sostenibilità**

---





# 2014

## **Bilancio di sostenibilità**

Contiene i numeri delle tre responsabilità:  
economica, sociale e ambientale.

Focus sugli impegni presi, i risultati ottenuti  
e le prospettive future



## CAPITOLO 1

# SOSTENIBILITÀ, STRATEGIA E VALORE

Un anno di sostenibilità	5
Chi siamo	8
Sostenibilità per il Gruppo Hera	10
Gestione della sostenibilità e dei rischi	12
Dialogo con gli stakeholder	14
Valore economico per gli stakeholder	16



## CAPITOLO 2

# CLIENTI

6

Clients	20	Sicurezza e continuità dei servizi	28
Costo dei servizi	22	Relazioni con i clienti	30
Qualità del servizio	24	Case study	32
Indagine di soddisfazione dei clienti e altre iniziative	25		
Qualità dell'acqua potabile	26		

## CAPITOLO 3

# LAVORATORI

Lavoratori	36
Diversità e welfare	38
Formazione e sviluppo	40
Salute e sicurezza	42
Remunerazione e incentivi	44
Clima interno e dialogo	45
Case study	46

## CAPITOLO 4

# AZIONISTI E FINANZIATORI

Green bond	49
Azionisti	50

## CAPITOLO 5

# AMBIENTE E GENERAZIONI FUTURE

Produzione di energia	54	Rifiuti raccolti	70
Efficienza energetica	58	Rifiuti smaltiti	73
Produzione e distribuzione di acqua	62	Raccolta differenziata	74
Qualità della depurazione	64	Comunità locale	76
Emissioni in atmosfera	66	Case study	78
Emissioni di gas serra	69		

## CAPITOLO 6

# FORNITORI

Fornitori	84
Ricaduta sul territorio	85
Qualificazione e selezione	86
Gestione dei contratti	88
Case study	89



**1.085,5**

milioni di euro

valore aggiunto generato e distribuito agli stakeholder del territorio



**506,2**

milioni di euro

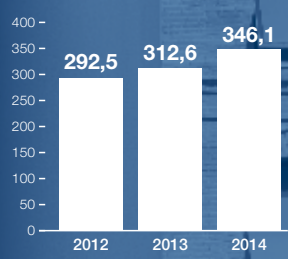
valore delle forniture da fornitori locali



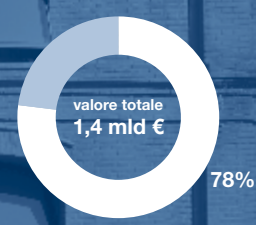
**1.591,7**

milioni di euro

ricchezza distribuita al territorio



+18% investimenti operativi rispetto al 2012 (mln €)



Valore aggiunto generato e quota distribuita al territorio

CAPITOLO 1

# SOSTENIBILITÀ, STRATEGIA E VALORE

## UN ANNO DI SOSTENIBILITÀ



### Certificazione ISO 50001

Hera S.p.A. ha ottenuto la certificazione sul Sistema di Gestione dell'Energia. Definito un piano di miglioramento energetico triennale.



### Certificazione OHSAS 18001

AcegasApsAmga ha ottenuto la certificazione sulla sicurezza sul lavoro. Salgono al 90% i lavoratori del Gruppo coperti dalla certificazione.

**114,8**

mln € investiti nel servizio idrico pari al 33% del totale. Riassetto del sistema fognario-depurativo di Rimini e lavori al depuratore di Trieste proseguiti come da pianificazione.



### Nuova raccolta differenziata a Bologna e Trieste

Realizzate le prime 37 isole ecologiche interrato nel centro storico di Bologna e "rivoluzione differenziata" a Trieste.



### Primo green bond italiano

Hera ha lanciato nel 2014 un bond di 500 milioni di euro per finanziare o rifinanziare progetti green i cui benefici ambientali sono rendicontati in questo Bilancio.



### Hera Top Utility per la sostenibilità

Premiata tra le prime 100 utility italiane "per i migliori risultati in tema di sostenibilità ambientale e di responsabilità sociale".

# UN ANNO DI SOSTENIBILITÀ

## Lettera agli stakeholder

### Un Bilancio nuovo per i nostri stakeholder... con risultati ancora fortemente positivi

Anche nel 2014 il Gruppo Hera ha potuto conseguire **risultati positivi** sul fronte della **sostenibilità sociale e ambientale** e attuare numerosi progetti sia a valenza trasversale sia nelle singole aree di business. Tutti i risultati e le attività intraprese sono puntualmente rendicontati in questo Bilancio, che abbiamo voluto rinnovare completamente per renderlo più accessibile ai nostri stakeholder e per renderlo ancora di più uno **strumento di trasparenza**, con cui costruire la fiducia di cui abbiamo bisogno.

### L'integrazione della sostenibilità nella gestione aziendale

La sostenibilità ricopre un ruolo centrale nella strategia di Hera fin dalla costituzione e il nostro approccio prevede l'integrazione della sostenibilità nei sistemi di **pianificazione e controllo**. Ma come abbiamo reso concreta questa affermazione?

Ci siamo avvalsi di un sistema di **balanced scorecard**, che coinvolge tutto il management, e abbiamo garantito una rendicontazione trasparente agli stakeholder, testimoniata anche da questo Bilancio. Rafforzare sempre più il **sistema di governo** e di **gestione dei rischi** dei business gestiti è servito a preservare l'operatività e a garantire solidità e crescita.

### I clienti restano al centro della nostra attenzione

Il livello di qualità dei canali di contatto con i clienti è stato elevato anche nel 2014, come si può desumere dai dati riportati in questo Bilancio. Migliorano in particolare i tempi di attesa al **call center** e agli **sportelli** per AcegasApsAmga in conseguenza degli sforzi intrapresi fin dal 2013. Il profilo di sostenibilità delle relazioni con i clienti è caratterizzato anche dall'aumento della diffusione dei **servizi on line** (i clienti iscritti salgono nel 2014 al 14,4%) e della **bolletta elettronica** (richiesta dal 9% dei clienti) oggetto di campagne di promozione innovative e molto apprezzate come "Elimina la bolletta. Regala un albero alla tua città". Tra le altre numerose iniziative innovative realizzate e diffuse nel 2014 e che esprimono la **vicinanza ai clienti**, siamo stati particolarmente soddisfatti di "SOSTegno Hera", guida pratica a tutte le agevolazioni tariffarie esistenti e alle modalità per usufruirne, e di "Hera Start Up", l'offerta dedicata alle giovani imprese a condizioni vantaggiose per i servizi energetici, di telefonia e traffico dati.

### Sicurezza sul lavoro sempre al primo posto e "appalti responsabili" tra i nostri impegni

Nel 2014 abbiamo migliorato la gestione della sicurezza sul lavoro. Abbiamo esteso la **certificazione OHSAS 18001** ad AcegasApsAmga (il 90% dei lavoratori del Gruppo è coperto da questa certificazione) e i risultati sono evidenti: l'indice di fre-



**Un sistema di balanced scorecard** a sostegno della governance aziendale e di gestione dei rischi



**La relazione con i clienti** è in continuo miglioramento grazie anche a iniziative per l'innovazione

quenza degli infortuni si è dimezzato dalla costituzione di Hera e registra un'ulteriore diminuzione nel 2014 portandosi a 22,6.

Abbiamo anche sensibilizzato i nostri fornitori sulle buone pratiche di lavoro con la **certificazione SA8000** e realizzato iniziative innovative di **responsabilità sociale negli appalti**, come per esempio l'introduzione della clausola sociale di salvaguardia dell'occupazione. Questo continuerà a essere per noi un ambito di forte impegno per il futuro.

### Gestione dei rifiuti all'avanguardia in Italia e in Europa, ma la sostenibilità rimane una sfida

Tra le cose che valorizziamo in questo Bilancio ci sono i risultati conseguiti nella gestione dei rifiuti. I fatti e i confronti con le altre aree ci dicono che il territorio servito da Hera continua a rimanere **un'eccellenza a livello europeo**. Grazie agli investimenti realizzati abbiamo abbandonato la discarica come sistema di smaltimento prevalente, che scende ulteriormente nel 2014 attestandosi al 12,9% dei rifiuti urbani raccolti. La raccolta differenziata aumenta dal 52,6% al 54% e con 351 chilogrammi pro capite di rifiuti differenziati raccolti nel 2014 Hera si conferma ai primi posti in Italia. Le **performance ambientali** degli 11 termovalorizzatori del Gruppo rimangono eccellenti e nel 2014 registrano livelli di emissioni in atmosfera mediamente inferiori dell'86% rispetto ai limiti di legge. Se a tutto questo associamo un costo del servizio di gestione rifiuti inferiore del 23% rispetto alla media nazionale e del 17% rispetto a quella del Nord Italia, appare evidente che la sfida per il futuro di questo servizio è rappresentata dalla **sostenibilità economica** dei progressi ambientali che i nostri stakeholder ci chiedono e che abbiamo inserito nel nostro Piano Industriale.

Noi continueremo a garantire la massima efficienza della gestione, come finora dimostrato, così come continueremo a **fornire garanzie ai cittadini**, attraverso la pubblicazione del report annuale "Sulle tracce dei rifiuti", dell'effettivo recupero della raccolta differenziata, a vantaggio dell'ambiente e di quella parte della green economy attiva nella filiera del riciclo.

### Regole e qualità di un servizio essenziale

Ci sono altri aspetti su cui abbiamo fatto molti progressi, come la forte attenzione alla **sostenibilità nel ciclo idrico**. I circa 1,2 miliardi di euro investiti nel periodo 2002-2014 hanno consentito di contenere le perdite di rete e di ammodernare i sistemi fognari e gli impianti di depurazione. Questi ultimi hanno un tasso di copertura nel territorio servito pari al 90% a fronte di una media nazionale pari al 70%. L'obiettivo è **mantenere adeguati investimenti** con la garanzia di sostenibilità economica che deriva dai nuovi criteri tariffari definiti. Sarà portato avanti il piano di adeguamento (anche normativo) dell'assetto fognario-depurativo con importanti interventi, in particolare a Trieste e Rimini. Continueremo a promuovere l'**eccellente qualità** dell'acqua distribuita da Hera, oggetto di rendicontazione annuale nel nostro report "In buone acque", e a sensibilizzare i cittadini a un consumo più consapevole ed economico.



#### Il territorio servito da Hera

continua a essere un'eccellenza a livello europeo con solo il 12,9% di rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica



Abbiamo investito 1,2 miliardi di euro nel ciclo idrico per sistemi di rete, fognari e depurativi in continua innovazione e ammodernamento

### Tra le nuove sfide, l'efficienza energetica

La nuova sfida a livello globale è l'efficienza energetica. Per vincerla abbiamo voluto conseguire la certificazione ISO 50001 e abbiamo definito un **piano di miglioramento energetico** con 54 interventi, finalizzati a ridurre del 3% i nostri consumi energetici entro il 2017. Questo è uno degli ambiti di sviluppo che ci aspetta e che contribuirà a valorizzare il nostro business, la sostenibilità ambientale e lo sviluppo del territorio in cui operiamo.

### Un nuovo Bilancio, un nuovo modo di raccontare ciò che facciamo

Questo Bilancio, per come racconta i fatti, gli impegni assunti e mantenuti e le cose che faremo, rappresenta un'importante novità che vuole aprire una nuova forma di rendicontazione.

Abbiamo pensato a chi lo deve leggere, a chi vuole farselo raccontare, in una **ricerca di continuo miglioramento** come il nostro modo di fare impresa.

Speriamo di esserci riusciti.



**Fatti, impegni  
assunti e mantenuti,  
ciò che faremo  
tutti rendicontati  
in una nuova forma**

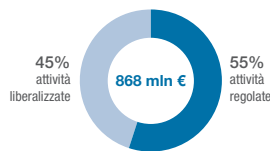
**Tomaso Tommasi di Vignano**

Presidente Esecutivo

**Stefano Venier**

Amministratore Delegato

# CHI SIAMO



MARGINE OPERATIVO LORDO

# 4,4

**milioni**  
di cittadini serviti

## La missione e i valori

Hera vuole essere la migliore multiutility italiana per i suoi clienti, i lavoratori e gli azionisti, perfezionando un originale modello di impresa capace di innovare e di esprimere un forte radicamento territoriale, nel rispetto dell'ambiente.

Essere la migliore multiutility significa rappresentare un motivo di orgoglio e fiducia per:

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

I valori di riferimento di Hera sono:

- **integrità**, orgogliosi di essere un Gruppo di persone corrette e leali;
- **trasparenza**, verso tutti gli interlocutori;
- **responsabilità personale**, per il bene dell'azienda;
- **coerenza**, fare ciò che diciamo.

Missione, valori e principi di funzionamento sono stati definiti con il coinvolgimento dei lavoratori e approvati dal Consiglio di Amministrazione.

## La qualità di Hera è riconosciuta

Il percorso di crescita del Gruppo Hera è riscontrabile anche nei riconoscimenti: eccone alcuni dei principali ricevuti nel 2014.

- **Top Utility** III edizione (sostenibilità)
- **Top Employers** 2015
- **Premio nazionale sulla prevenzione dei rifiuti** di Federambiente e Legambiente
- **CSR On Line Lundquist Awards**, 2° posto
- **Premio Smart City** di Smau
- **KWD Webranking**, 4° posto

## Hera oggi

Il Gruppo Hera è una delle principali multiutility in Italia. Opera in 181 comuni dell'Emilia-Romagna e della Toscana, 95 del Friuli-Venezia Giulia, 62 delle Marche e 20 del Veneto.

Fornisce servizi energetici (gas, energia elettrica, teleriscaldamento), idrici (acquedotto, fognatura e depurazione) e ambientali (raccolta e smaltimento rifiuti) a oltre 4 milioni di cittadini.

I suoi principali punti di forza sono:

- **bilanciamento dei servizi** sul mercato libero e quello regolamentato;
- **territorialità** e forte attenzione agli aspetti di sostenibilità ambientale, economica e sociale;
- **azionariato diffuso su circa 24 mila azionisti**.

## Nuovi ingressi: Udine e Gorizia

Hera si è consolidata nel 2014 come una delle più rilevanti realtà industriali del Nord-Est con l'ingresso nel Gruppo delle società **Isontina Reti Gas** ed **Est Reti Elettriche**, da gennaio, e **Amga Udine**, da luglio. Dall'aggregazione che si è realizzata è nata Acegas-ApsAmga. Il percorso di aggregazione si è sviluppato attraverso la fusione per incorporazione di Amga in Hera e la contestuale cessione di ramo d'azienda di Amga in AcegasApsAmga.

Amga, Isontina Reti Gas ed Est Reti Elettriche forniscono **servizi energetici** (distribuzione gas ed energia elettrica) e gestiscono l'**illuminazione pubblica**, con un bacino di oltre 500 mila abitanti in 97 comuni delle province di **Udine, Gorizia e Pordenone**.

## BENCHMARK TRA I PRIMI OPERATORI IN ITALIA IN TUTTE LE FILIERE


Il Gruppo Hera si posiziona tra i primi operatori in Italia in tutte le filiere in cui opera. Considerando le multiutility italiane quotate in borsa, Hera è al:



Dati 2013.

## SERVIZI DI QUALITÀ E INDISPENSABILI AL TERRITORIO

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

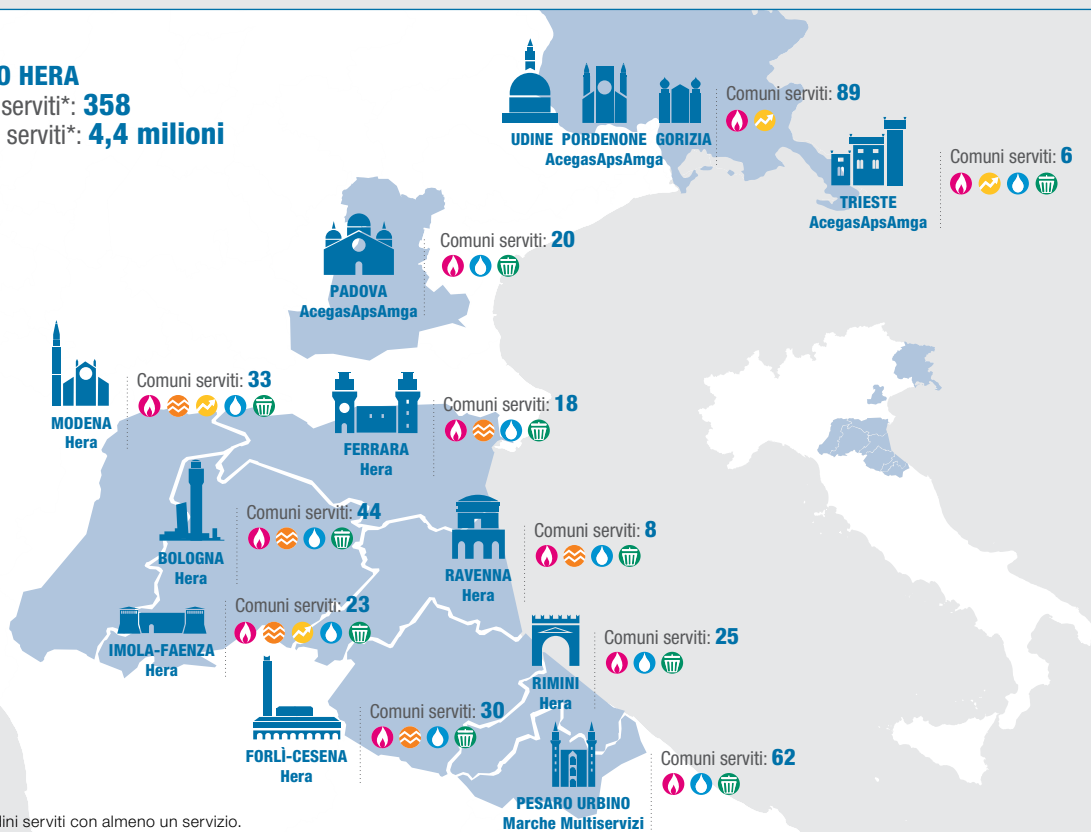
	 <b>SERVIZI ENERGETICI</b> Vendita e distribuzione di gas ed energia elettrica. Teleriscaldamento, gestione calore e illuminazione pubblica	 <b>SERVIZI IDRICI</b> Servizio idrico integrato (acquedotto civile e industriale, fognatura e depurazione)	 <b>SERVIZI AMBIENTALI</b> Raccolta, recupero, trattamento e smaltimento di rifiuti urbani e speciali
<b>CLIENTI</b> 	Gas: <b>1,5 milioni</b> Energia elettrica: <b>0,9 milioni</b>	Acqua: <b>1,4 milioni</b>	
<b>COMUNI SERVITI</b> 	Distribuzione gas: <b>264</b> Distribuzione energia elettrica: <b>26</b> Teleriscaldamento: <b>16</b> Illuminazione pubblica: <b>152</b> Gestione calore: <b>162</b>	Acquedotto: <b>237</b> Fognatura e depurazione: <b>239</b>	Raccolta rifiuti: <b>189</b>
<b>CITTADINI SERVITI</b> 	<b>3,5 milioni</b>	<b>3,6 milioni</b>	<b>3,3 milioni</b>
<b>VOLUMI</b> 	Gas venduto: <b>2,6 miliardi di mc</b> Energia elettrica venduta: <b>9,1 TWh</b>	Acqua venduta: <b>294,6 milioni di mc</b>	Rifiuti raccolti: <b>2,0 milioni di t</b> Rifiuti smaltiti: <b>6,4 milioni di t</b>

## I COMUNI E I CITTADINI SERVITI NEL TERRITORIO

### GRUPPO HERA

Comuni serviti\*: **358**

Cittadini serviti\*: **4,4 milioni**



\*Comuni e cittadini serviti con almeno un servizio.

# SOSTENIBILITÀ PER IL GRUPPO HERA

# 346,1

milioni di euro  
di investimenti operativi

## L'approccio di Hera alla sostenibilità

La sostenibilità ricopre un ruolo centrale nella strategia di Hera fin dalla costituzione e l'approccio adottato dal Gruppo prevede **la sua integrazione** nei sistemi di **pianificazione e controllo**. Ciò ha trovato concreta attuazione anche attraverso un sistema di **balanced scorecard** che coinvolge tutto il management e in un costante impegno nella rendicontazione agli stakeholder testimoniato da questo Bilancio, pubblicato dalla costituzione di Hera e dal 2007 approvato contestualmente al Bilancio di Esercizio.

Missione e valori confluiti all'interno del **Codice Etico**, aggiornato ogni 3 anni, sono alla base dei comportamenti aziendali e punto di riferimento per tutte le persone che operano nel Gruppo. Questo patrimonio valoriale costituisce il riferimento per il **Piano Industriale** e per la rendicontazione agli stakeholder.

Il sistema di balanced scorecard consente, infine, di declinare la strategia in progetti operativi che sono parte integrante del sistema incentivante del management.

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



## Obiettivi bilanciati per una crescita sostenibile

L'approccio **balanced scorecard** fornisce una metodologia per la definizione della strategia e per la sua traduzione in attività e obiettivi quotidiani. Questo metodo considera il raggiungimento di traguardi di sostenibilità come una delle condizioni per conseguire gli obiettivi economico-finanziari nel medio-lungo periodo.

In Hera questo approccio ha consentito di assegnare al management obiettivi "bilanciati", ovvero distribuiti in 4 aree: **sviluppo, qualità e responsabilità sociale d'impresa, integrazione organizzativa ed efficientamento**.

Gli impegni verso gli stakeholder riportati in questo Bilancio ("faremo...") sono contenuti nella **balanced scorecard** di Hera. Questo è garanzia della coerenza tra i vari strumenti utilizzati per la gestione e il perseguimento della strategia del Gruppo (Piano Industriale, Bilancio di Sostenibilità, reporting direzionale, sistema incentivante).

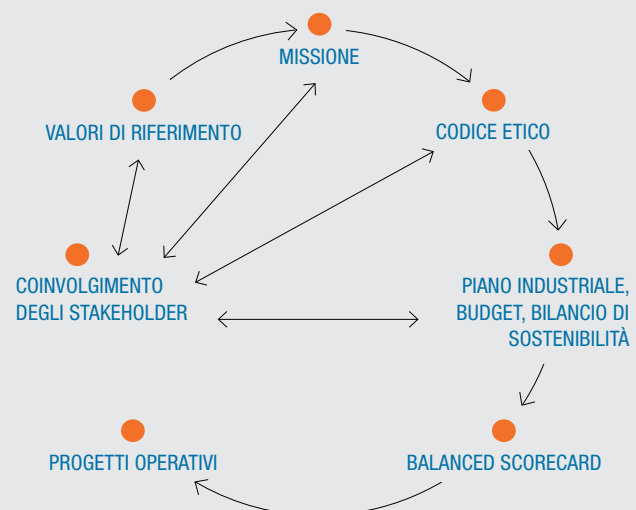
## La sostenibilità integrata nella strategia

Il Piano Industriale 2014-2018 conferma il **percorso di crescita fondato sulla sostenibilità**, che crea valore dal modello multiservizio, dalla solidità dei risultati industriali ed economici e dalle competenze maturate in 12 anni di storia.

La strategia definita dal Piano Industriale ha come riferimento **4 linee d'azione**:

- **eccellenza** nell'attenzione alle esigenze del cliente, personalizzando i servizi offerti e migliorando gli ottimi livelli già raggiunti per rispettare gli standard di qualità di servizio;
- **crescita** attraverso l'opportunità delle gare per la concessione dei servizi di distribuzione gas, ambientali e dello sviluppo commerciale, e presentandosi come naturale candidato al ruolo di aggregatore nei servizi pubblici;
- **efficienza** per ottimizzare la struttura dei costi e minimizzare le perdite di rete e le emissioni di gas serra, e realizzando progetti di efficienza energetica, promuovendo raccolta differenziata, recupero, riciclo e dimensionando il parco impianti di smaltimento sulla base delle esigenze del territorio;
- **innovazione** non solo come sviluppo di processi tecnologici e modelli di business, ma anche evoluzione di strumenti e servizi: un importante volano per il raggiungimento degli obiettivi di Piano Industriale e un elemento di amplificazione delle opportunità di crescita, efficienza ed eccellenza.

## DALLA STRATEGIA ALLA GESTIONE QUOTIDIANA: UN PERCORSO VIRTUOSO



## GLI INDICATORI CHIAVE DI PERFORMANCE

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Responsabilità economica</b>										
Valore aggiunto (milioni di euro)	722,1	802,5	817,1	923,8	977,4	1.010,4	1.042,6	1.075,6	1.354,8	1.387,2
Investimenti totali**** (milioni di euro)	346,9	504,8	471,8	429,7	429,3	353,9	324,9	289,3	313,5	337,0
ROI	8,8%	8,6%	7,4%	8,9%	8,1%	8,5%	8,7%	8,2%	8,2%	8,7%
MOL per lavoratore a tempo indeterminato (migliaia di euro)	65,4	68,5	74,2	82,7	87,5	93,6	99,4	101,2	98,6	103,1
Total return per gli azionisti dalla quotazione (%)	94,2%	184,6%	171,8%	53,0%	70,0%	72,1%	42,3%	59,7%	100,8%	125,2%
<b>Responsabilità sociale</b>										
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	95,5%	93,2%	92,7%	93,7%	95,0%	95,8%	96,2%	97,0%	96,6%	97,0%
Ore di formazione medie pro capite	18,5	20,1	24,3*	33,2*	23,0*	23,0*	28,1*	27,5*	26,4	28,0
% lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	82,2%	92,5%	92,1%*	97,6%*	93,4%*	96,0%*	95,6%*	97,1%*	97,3%	96,9%
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ore lavorate x 1.000.000)	49,6	49,2	43,6	42,1	35,1	30,4	25,4	25,5	23,9	22,6
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	50	-	53*	-	58*	-	64*	-	61*	-
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punteggio da 0 a 100)	67	67	65*	67*	69*	69*	70*	69*	70***	69*
Rispetto degli standard di qualità AEEGSI e Carte dei Servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento)	94,7%	94,6%	94,8%	95,8%	97,5%	98,6%	98,7%	99,5%	99,3%	99,6%
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti	94,7%	96,3%	96,8%	96,5%	96,8%	97,8%	98,9%	98,7%	98,7%	98,3%
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi)	70,2	34,5	46,2*	66,1*	33,2*	33,8*	37,4*	39,9*	49,0***	40,0***
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	26,9	23,7	20,7*	19,3*	14,6*	14,5*	10,5*	9,9*	13,2	11,9
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	-	-	-	66%*	68%*	64%*	65%*	65%*	64%***	66%
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa (% sul totale)	-	-	-	-	36,0%*	44,6%*	53,0%*	70,2%*	76,1%***	76,5%***
Numero studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale	33.505	37.622	36.014	45.617	39.901	41.306	52.017	51.906	65.331	64.255
<b>Responsabilità ambientale</b>										
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%)	25,2%	27,6%	27,3%	32,0%	27,6%	25,8%	30,0%	29,1%	34,9%	38,3%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e assimilate	50,8%	51,2%	51,1%	54,0%	63,1%	67,8%	72,8%	71,4%	71,3%	69,9%
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: valore ottimale <100%)	22,4%	21,2%	19,3%	17,1%	13,4%	13,0%	12,0%	11,0%	13,6%	14,4%
Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: val. ott. <100%)	-	-	-	-	35,5%*	36,1%*	38,3%*	40,8%	40,4%	38,2%
Indice di intensità delle emissioni di gas serra (kg/MWh)	-	-	-	-	-	-	628*	583*	549***	535***
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno	-	8,48	8,33*	8,00*	7,87*	7,93	7,71	8,13	10,02	-
Raccolta differenziata	28,9%	31,2%	36,0%	42,0%	44,8%	47,8%	50,5%	51,9%	52,6%	54,0%
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite	199	217	250	297	310	340	346	350	343	351
Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale)	9,2%	13,7%	14,0%	15,8%	17,6%	18,4%	19,2%	19,3%	17,1%	18,5%
Quota rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale RSU raccolti)	-	37,0%	37,3%	36,0%	30,1%	25,0%	23,1%	21,4%	16,4%	12,9%

Dal 2007 incluso Marche Multiservizi e dal 2013 incluso AcegasApsAmga fatto salvo quanto espressamente indicato.

\*Escluso Marche Multiservizi. \*\*Escluso AcegasApsAmga. \*\*\*Escluso Marche Multiservizi e AcegasApsAmga. \*\*\*\*Dal 2013 incluso FoNI (Fondo Nuovi Investimenti).

# GESTIONE DELLA SOSTENIBILITÀ E DEI RISCHI

## Il governo dell'azienda: solido e trasparente

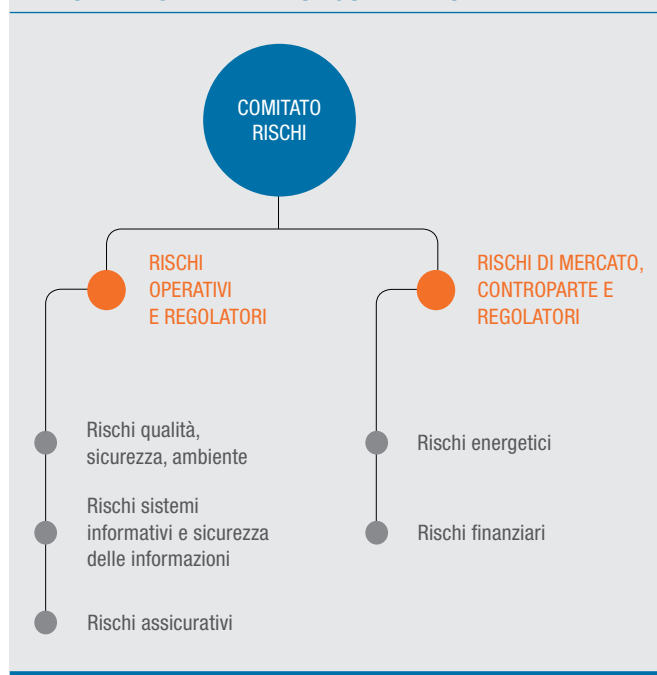
Il sistema di governance dell'azienda è solido e basato su procedure codificate. Il 23 aprile 2014 sono stati nominati il nuovo **Consiglio di Amministrazione** composto da 14 membri (11 scelti dalla lista di maggioranza e 3 dalle liste di minoranze) e il **Collegio Sindacale**, l'organo che vigila sulla corretta amministrazione.

Nel sistema di governance sono previsti anche alcuni Comitati con funzioni diverse: Esecutivo, per la Remunerazione, Etico, Controllo e Rischi, Rischi, oltre all'Organismo di Vigilanza e all'Assemblea degli azionisti.

## La gestione dei rischi per preservare il valore

Hera adotta una struttura organizzativa in grado di gestire in maniera appropriata l'esposizione al rischio che può derivare dalle attività gestite. Questo sistema di controllo preserva l'efficacia e la redditività della gestione aziendale lungo l'intera catena della creazione di valore. I principali **rischi collegati alla sostenibilità** riguardano, in particolare, la sicurezza sul lavoro, l'adeguatezza della funzionalità degli impianti e dei siti alle normative ambientali e alla continuità e sicurezza dei servizi. Il Comitato Rischi è il principale organo di indirizzo, monitoraggio e informativa sulle strategie di gestione dei rischi.

### L'ARCHITETTURA DELLA RISK GOVERNANCE



## La gestione della sostenibilità

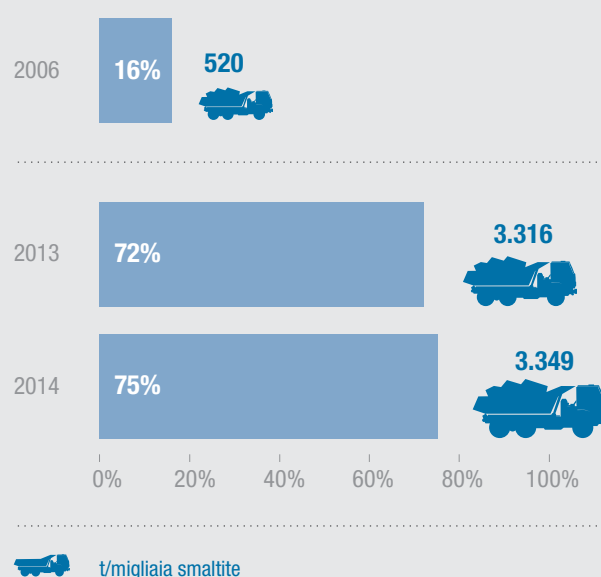
L'approccio di Hera alla sostenibilità prevede la sua integrazione nei sistemi di pianificazione e controllo. Questo metodo di attività d'impresa è supportato dalla **Direzione Corporate Social Responsibility** (collocata in staff all'Amministratore Delegato) che definisce e propone le linee guida aziendali della Responsabilità Sociale d'Impresa, redige il Bilancio di Sostenibilità, presidia il sistema balanced scorecard, realizza progetti in ambito di responsabilità sociale e promuove iniziative di coinvolgimento degli stakeholder.

Il **Codice Etico** esprime le responsabilità etiche che amministratori, lavoratori e collaboratori devono osservare nella conduzione delle proprie attività.

Nell'ambito del **sistema di gestione Qualità, Sicurezza, Ambiente e Responsabilità sociale SA8000** del Gruppo, nel 2014 sono state mantenute le certificazioni già ottenute ed è stato raggiunto l'importante obiettivo della certificazione energetica di Hera S.p.A.

### 75% DEI RIFIUTI SMALTITI IN IMPIANTI REGISTRATI EMAS

I rifiuti smaltiti in impianti con registrazione EMAS sono stati il 75% del totale (pari a circa 3,3 milioni di tonnellate) nel 2014. Considerando anche la certificazione ISO 14001, i rifiuti smaltiti in impianti con certificazione ambientale salgono al 98%.



### SISTEMI DI GESTIONE CERTIFICATI, UN RIFERIMENTO DIFFUSO

I sistemi di gestione certificati sono ampiamente diffusi nelle aziende del Gruppo. Quasi la totalità dei lavoratori opera in società con certificazioni ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001.

Certificazione	Numero società	% di lavoratori
Qualità (ISO 9001)	16	98%
Ambiente (ISO 14001)	15	90%
Sicurezza sul lavoro (OHSAS 18001)	13	90%
Sociale (SA 8000)	3	58%
Gestione dell'energia (ISO 50001)	4	59%

Nuova certificazione:

**ISO 50001** per Hera S.p.A. (gestione dell'energia)

Nuova certificazione:

**OHSAS 18001** per AcegasApsAmga (sicurezza sul lavoro)

### Il Bilancio di Sostenibilità è molto più di un resoconto

Il Bilancio di Sostenibilità è uno strumento di:

- rendicontazione;
- gestione;
- comunicazione.

Documenta che la crescita del Gruppo sia sostenibile in termini economici, sociali e ambientali.

Dal 2007 è approvato dal Consiglio di Amministrazione contestualmente al Bilancio Consolidato e Separato.

Mette in evidenza gli argomenti considerati di rilievo dagli stakeholder e segue le linee guida GBS e GRI-G4 (massimo livello di applicazione: "comprehensive", verificato da una società esterna indipendente, DNV GL).

La versione completa e navigabile di questo Bilancio e la lettera di "assurance" di DNV GL sono disponibili su [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it).

### Comitato Etico, la sintesi di un anno di lavoro

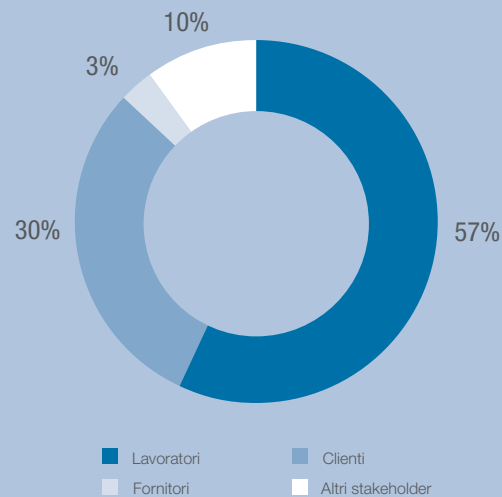
Il Comitato Etico ha il compito di monitorare la diffusione e l'attuazione del Codice Etico. Si è riunito 10 volte nel 2014 e ha esaminato **26 segnalazioni**: 19 provenienti da lavoratori, 6 da clienti, 1 da altre categorie di stakeholder (azionisti). Le 19 segnalazioni fatte da lavoratori hanno riguardato soprattutto le relazioni interpersonali tra colleghi, la collaborazione tra funzioni aziendali e, inoltre, la gestione del personale da parte dei responsabili. Sono state individuate soluzioni per 7 segnalazioni: nei casi restanti è stata fornita una risposta di chiarimento, anche in merito alle competenze del Comitato stesso.

Le 6 segnalazioni dei clienti hanno trattato, in particolare, errori nella fatturazione e i tempi di gestione delle richieste: 1 caso è stato risolto, i restanti hanno portato a una risposta di chiarimento più esaustiva.

Delle 26 segnalazioni esaminate nel 2014, 3 sono state sottoposte ad altre funzioni aziendali, come previsto dall'art. 76 del Codice Etico. Per 2 segnalazioni l'istruttoria è in corso.

Dal 2008 a oggi sono state complessivamente 138 le segnalazioni verificate, nel 57% dei casi provenienti da lavoratori.

#### LE SEGNALAZIONI PER STAKEHOLDER (2008-2014)



**90%**

dei lavoratori opera in società con certificazione OHSAS 18001



### Hera investe nella ricerca sulla responsabilità sociale

A fine 2010 il Dipartimento di Scienze Economiche dell'Università di Bologna ha conferito un assegno di ricerca, finanziato da Hera, nell'ambito del progetto dal titolo "Corporate social responsibility e competizione di mercato". La ricerca ha sviluppato modelli economici teorici di analisi del fenomeno e li ha poi verificati empiricamente su 122 aziende italiane e 808 aziende europee. L'analisi di regressione ha individuato per le aziende una relazione positiva e significativa tra impegno in Responsabilità Sociale d'Impresa e indicatori economici quali EBITDA, EBIT, EBITDA per dipendente e EBIT per dipendente. Inoltre, il confronto tra le performance economiche delle aziende impegnate e le altre ha evidenziato che **investire in sostenibilità paga sia in termini di maggiore redditività sia in termini di tassi di crescita.**

# DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

Un approccio gestionale improntato alla Responsabilità Sociale d'Impresa e alla sostenibilità implica la considerazione di tutte le aspettative legittime delle varie categorie di stakeholder bilanciandole e integrandole nelle strategie aziendali.







Partendo da un censimento degli interlocutori aziendali è stata definita la mappa degli stakeholder aziendali.

Si sono individuate alcune categorie e per ciascuna di esse si sono identificate:

- composizione e presenza di target di particolare interesse;
- argomenti più rilevanti per loro;
- attività di ascolto, dialogo e consultazione realizzate nell'anno.

Stakeholder	Principali categorie	Argomenti chiave	Principali iniziative di dialogo e consultazione
<b>LAVORATORI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dipendenti</li> <li>■ 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>■ <b>Indagine biennale sul clima interno:</b> su 14 azioni di miglioramento definite dopo l'indagine 2013, 13 realizzate nel 2014 e 1 da concludere nel 2015. La 6° indagine sarà effettuata nel 2015</li> <li>■ <b>Indagine biennale sul clima interno di AcegasApsAmga:</b> realizzate tutte le 10 azioni di miglioramento previste dopo la prima indagine svolta nel 2013</li> <li>■ <b>Indagine di clima interno dedicata ai territori di Udine e Gorizia:</b> 57/100 l'indice di soddisfazione complessivo e 75% la partecipazione</li> <li>■ 6.010 lavoratori coinvolti nei <b>20 incontri</b> (tra marzo e luglio) dedicati da <b>Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato per illustrare il Piano Industriale nei territori del Gruppo Hera</b> (incluso AcegasApsAmga)</li> <li>■ <b>Progetto "Passaparola":</b> attivati in AcegasApsAmga 140 incontri di comunicazione a cascata</li> <li>■ 300 lavoratori circa coinvolti all'<b>incontro di presentazione del Bilancio di Sostenibilità 2013</b> (Bologna, 26 maggio 2014)</li> <li>■ 3 incontri <b>LaborHERA</b> (Osservatorio tecnico per l'innovazione organizzativa e la qualità del lavoro)</li> <li>■ <b>Aggiornamento Codice Etico:</b> distribuito in marzo a tutti i lavoratori del Gruppo. Seconda edizione del seminario "Politiche di RSI e Codice Etico nella gestione corrente" (22 partecipanti) e prima convention dedicata al tema (38 partecipanti)</li> <li>■ <b>SA8000:</b> 200 lavoratori intervistati nel corso degli audit</li> </ul>
<b>CLIENTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Residenziali e business</li> <li>■ Cittadini residenti nei territori serviti</li> <li>■ Associazioni dei consumatori e di categoria</li> </ul>	Qualità del servizio, tariffe, trasparenza, sicurezza, affidabilità del servizio, comunicazione e informazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Indagine annuale sulla soddisfazione dei clienti residenziali:</b> 7 mila interviste a clienti residenziali</li> <li>■ <b>Indagine sulla soddisfazione del servizio teleriscaldamento:</b> 500 interviste a clienti</li> <li>■ <b>Protocolli di conciliazione paritetica di Hera e di AcegasApsAmga:</b> 83 richieste di conciliazione pervenute nel 2014</li> <li>■ 881 pratiche <b>gestite dal canale di contatto diretto</b> con le associazioni dei consumatori</li> <li>■ <b>17 incontri con le associazioni dei consumatori</b> e oltre 6 mila visite al sito internet dedicato</li> </ul>



Stakeholder	Principali categorie	Argomenti chiave	Principali iniziative di dialogo e consultazione
<b>AZIONISTI</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pubblici e privati</li> <li>■ Investitori istituzionali</li> <li>■ Comunità finanziaria</li> <li>■ Fondi etici</li> </ul>	<p>Dividendi, andamento del titolo, relazioni con investitori, corporate governance allineata alle best practice</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 416 operatori incontrati (oltre 30 investitori etici) <b>nelle attività di Investor Relations</b></li> <li>■ <b>Pubblicazione annuale</b> del calendario degli eventi societari</li> <li>■ In <b>tempo reale</b> sul sito internet del Gruppo le comunicazioni agli investitori</li> <li>■ <b>Chat settimanale</b> per l'interazione in tempo reale con gli utenti</li> <li>■ Elevata <b>partecipazione degli azionisti</b> (68% del capitale sociale) all'assemblea dei soci (23 aprile 2014)</li> </ul>
<b>FINANZIATORI</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Banche</li> <li>■ Mercato obbligazionario</li> </ul>	<p>Continuità del rapporto, solidità patrimoniale nel lungo termine</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Presentazione internazionale del primo <b>green bond italiano</b></li> </ul>
<b>FORNITORI</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Di beni, servizi e lavori</li> <li>■ Qualificati</li> <li>■ Locali</li> </ul>	<p>Continuità del rapporto, qualificazione, condizioni negoziali, tempi di pagamento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prima convention con i principali fornitori (corrispondenti al 59% delle forniture)</li> <li>■ Incontri con la <b>cooperazione sociale</b> (per il monitoraggio dell'inserimento lavorativo di 611 persone svantaggiate)</li> <li>■ Oltre 18 mila richieste all'<b>help desk per l'assistenza ai fornitori</b> (il 99% risolte nei tempi previsti)</li> </ul>
<b>PUBBLICA AMMINISTRAZIONE</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Comuni, Province, Regioni e loro associazioni ed espressioni locali</li> <li>■ Enti regolatori e di controllo</li> <li>■ Università, istituti di ricerca</li> <li>■ Amministrazioni statali</li> </ul>	<p>Comunicazione trasparente, attenzione al territorio, rispetto delle leggi, gestione corretta, innovazione, partnership</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Costituita la <b>Direzione Relazioni Enti Locali</b>: 7 Area manager fanno capo alla Direzione per presidiare le <b>relazioni con i principali stakeholder</b></li> <li>■ Effettuati dagli Area manager <b>843 incontri con i Sindaci e ricevute 1.482 richieste provenienti dai Comuni</b> delle aree territoriali servite</li> </ul>
<b>COMUNITÀ LOCALE</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Associazioni sul territorio e di categoria</li> <li>■ Media</li> <li>■ Residenti vicini agli impianti produttivi</li> <li>■ Comitati di cittadini</li> </ul>	<p>Rafforzamento del dialogo con il territorio, sostegno alle iniziative, investimenti sul territorio, comunicazione trasparente, gestione aziendale socialmente responsabile</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>5 HeraLAB</b>, consigli locali multistakeholder, attivi: 57 componenti e 17 incontri</li> <li>■ 300 partecipanti circa alla <b>presentazione del Bilancio di Sostenibilità 2013</b> (Bologna, 26 maggio 2014)</li> <li>■ Adesione di <b>AcegasApsAmga</b> al forum <b>Consumatori e imprese Friuli Venezia Giulia</b> per diffondere la cultura del consumo responsabile e sostenibile</li> <li>■ 2.186 visitatori, di cui 1.715 studenti, nelle 107 giornate di visita guidata agli <b>impianti di termovalorizzazione</b> nel 2014</li> </ul>
<b>AMBIENTE E GENERAZIONI FUTURE</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Associazioni ambientaliste e di categoria</li> <li>■ Tecnici ed esperti di altre imprese</li> <li>■ Tecnici ed eletti negli assessorati competenti in materia ambientale</li> </ul>	<p>Produzione di energia da fonti rinnovabili, risparmio energetico e idrico, teleriscaldamento, prelievi idrici, emissioni di gas serra, emissioni in atmosfera, raccolta differenziata, gestione e smaltimento di rifiuti</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Iniziative sul territorio servite da <b>Hera</b> e da <b>AcegasApsAmga</b> per promuovere il risparmio energetico e idrico e le raccolte differenziate</li> </ul>

# VALORE ECONOMICO PER GLI STAKEHOLDER

# 1,6

miliardi di euro distribuiti  
agli stakeholder del territorio

Il **valore aggiunto** è la ricchezza prodotta dall'azienda (differenza tra ricavi e costi di produzione). In questo Bilancio, però, il concetto di valore aggiunto adottato va oltre la definizione strettamente contabile e comprende anche voci che si ritengono significative per gli stakeholder, come i canoni pagati ai Comuni soci per i beni di loro proprietà e le sponsorizzazioni.

La rappresentazione riportata di come il valore aggiunto viene distribuito agli stakeholder è utile per comprendere gli impatti economici che l'azienda produce e consente di collegare il Bilancio di Sostenibilità al Bilancio di Esercizio, permettendo di leggere quest'ultimo attraverso il punto di vista degli stakeholder.

Nel 2014 il valore aggiunto globale lordo generato per gli stakeholder è stato di 1.387,2 milioni di euro, con un aumento di 32,4 milioni rispetto al 2013 (+2,4%). Oltre un quarto di questo importo, il 26,6%, è stato **reinvestito all'interno dell'azienda** (comprende i 37 milioni di utile di esercizio che non è distribuito agli azionisti e i 331,5 milioni di ammortamenti degli investimenti effettuati, che evidenziano un incremento di 20,6 milioni di euro per effetto dei nuovi investimenti e di variazioni di perimetro per 11 milioni di euro).

Una parte degli impianti produttivi utilizzati sono di proprietà dei Comuni soci e per il loro utilizzo vengono corrisposti dei canoni. Questi, sommati alle compensazioni ambientali, sono stati pari a 94 milioni di euro, in aumento di 0,9 milioni di euro rispetto all'anno precedente. I contributi pubblici ricevuti sono stati di 10,7 milioni, importo sottratto dalla quota destinata alla Pubblica Amministrazione. Infine, la somma di 2,7 milioni di euro è stata destinata alle liberalità (0,1 milioni) e alle sponsorizzazioni (2,6 milioni).

## +2,4% IL VALORE AGGIUNTO COMPLESSIVO

Il valore aggiunto per i lavoratori è aumentato di 18,3 milioni di euro (+4% sul 2013), quello agli azionisti è cresciuto di 0,7 milioni (+0,5%) ed è pari al 10,5% del totale. Ai finanziatori sono andati 153,9 milioni di euro (-1,7% sul 2013), l'11,1% del totale.

Milioni di euro	2012	2013	2014
Lavoratori	382,1	478,6	496,9
Azionisti	135,1	144,7	145,4
Azienda	239,0	347,9	368,5
Finanziatori/Istituti bancari	134,1	156,5	153,9
Pubblica Amministrazione	183,3	223,8	219,8
Comunità locale	2,0	3,3	2,7

Valore aggiunto globale lordo	1.075,6	1.354,8	1.387,2
-------------------------------	---------	---------	---------

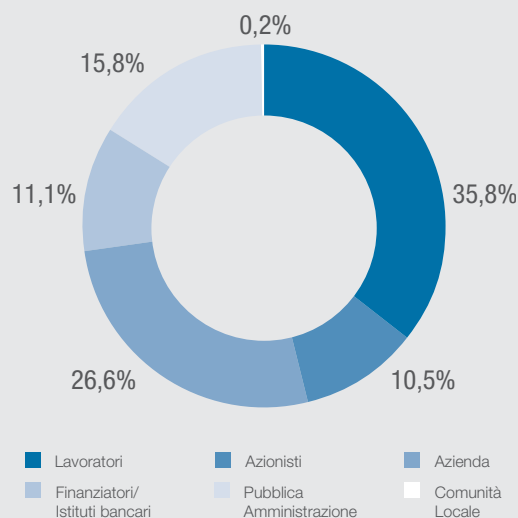
Del valore aggiunto globale, al **territorio di riferimento** vanno 1.085,5 milioni di euro (+3,5% rispetto al 2013). Se consideriamo i 506,2 milioni di euro delle forniture da fornitori del territorio, la **ricchezza totale distribuita al territorio è stimata in 1.591,7 milioni di euro**.



↑ Bologna, sala dell'Arena del Sole durante la presentazione del Bilancio di Sostenibilità 2013

## I LAVORATORI AL PRIMO POSTO NELLA DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

La quota distribuita alla Pubblica Amministrazione è stata pari a 219,8 milioni di euro (-1,8% rispetto al 2013). Le imposte e tasse sono state il 9,8% del totale, in riduzione del 4% rispetto al 2013. La quota maggiore, il 35,8%, va ai lavoratori.



## UN TERZO DEGLI INVESTIMENTI È SUL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO

Gli investimenti netti crescono di 25 milioni di euro e arrivano a quota 326,5 (+8%). Nel servizio gas si registra l'incremento maggiore, 20 milioni, per sostituzioni dei contatori e maggiori interventi su reti e impianti. Segue l'idrico (+9 milioni) per estensioni, bonifiche e potenziamenti di reti e impianti, oltre ad adeguamenti normativi.

Milioni di euro	2013	2014
Area gas	60,0	79,8
Area energia elettrica	26,7	27,5
Area ciclo idrico integrato	105,8	114,8
Area ambiente	51,2	47,9
Area altri servizi	13,7	14,8
Struttura centrale	55,2	61,4
<b>Totale investimenti operativi</b>	<b>312,6</b>	<b>346,1</b>
Investimenti finanziari	4,4	2,4
<b>Totale investimenti lordi</b>	<b>317,0</b>	<b>348,6</b>
Contributi conto Capitale	15,1	22,1
di cui per FoNI (Fondo Nuovi Investimenti)	11,6	10,5
<b>Totale investimenti netti</b>	<b>301,9</b>	<b>326,5</b>

## GLI INVESTIMENTI PER L'AMBIENTE ARRIVANO A QUOTA 171 MILIONI DI EURO

I costi di gestione per interventi in ambito di sostenibilità ambientale sono pari a 401,9 milioni di euro. Riguardano tutti gli interventi fatti dal Gruppo che hanno comportato un significativo beneficio ambientale.

Milioni di euro	2013	2014*	2014
Costi ambientali	293,6	323,1	401,9
Investimenti ambientali	137,5	131,0	171,4

I dati si riferiscono alle società Hera S.p.A., Herambiente, Hera Comm, Hera Energie Rinnovabili, Uniflotte, AcegasApsAmga.  
\* Escluso AcegasApsAmga.

**326,5**

milioni di euro di investimenti netti nel 2014

**171,4**

milioni di euro di investimenti ambientali nel 2014

## IL VALORE AGGIUNTO DISTRIBUITO AL TERRITORIO CONTINUA A CRESCERE

Cresce del 3,5% il valore aggiunto distribuito al territorio, arrivando a 1.085,5 milioni di euro. Di questi, il 46% sono stipendi ai lavoratori, il 34% risorse reinvestite nell'azienda, il 14% rappresentano imposte, tasse e canoni agli enti del territorio, il 7% dividendi agli azionisti di Hera S.p.A. del territorio e lo 0,2% liberalità e sponsorizzazioni. Se si considera il valore economico delle forniture da fornitori del territorio (il 66,2% del totale delle forniture del Gruppo pari a 506,2 milioni), la ricchezza complessivamente distribuita al territorio è stimata in 1.591,7 milioni di euro pari al 74% del totale della ricchezza prodotta che è stata pari a 2.110 milioni di euro.

**1.085,5 + 506,2 = 1.591,7**  
milioni di euro      milioni di euro      milioni di euro

valore aggiunto distribuito al territorio

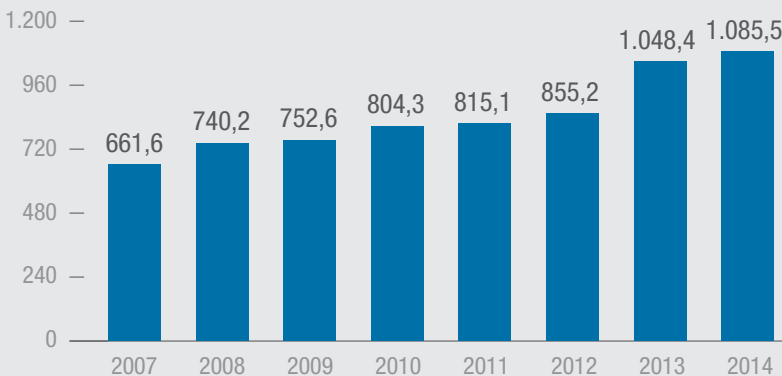
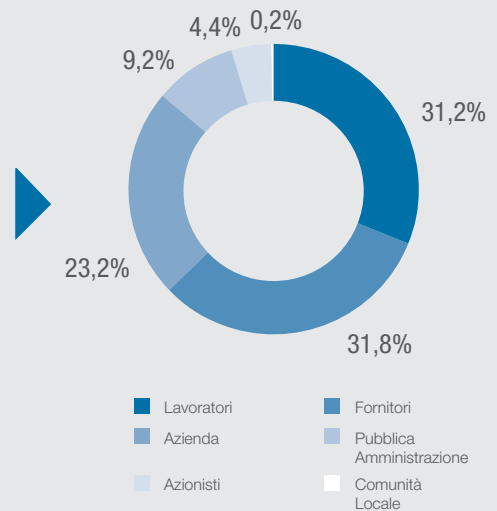
78% del valore aggiunto totale

valore delle forniture da fornitori del territorio

66% del valore totale delle forniture

ricchezza complessivamente distribuita

74% della ricchezza totale



# 11,9

minuti di attesa media agli sportelli



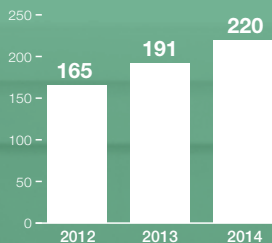
# 99,6%

rispetto degli standard di qualità

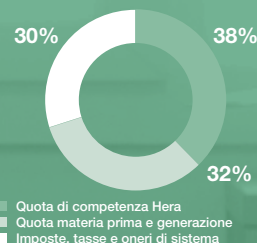


# 98,3%

chiamate al pronto intervento gas con intervento entro 60 minuti



Clients iscritti ai servizi on line (migliaia)



Composizione della bolletta (consumi real)

## CAPITOLO 2

# CLIENTI

### HIGHLIGHTS

# 5,401

#### beneficiari del "Fondo fughe"

Uno strumento omogeneo in tutto il territorio dell'Emilia-Romagna per tutelare i clienti in caso di perdita occulta sulla rete idrica a valle del contatore.



#### "Carta della Responsabilità"

Adottata da Hera Comm, definisce impegni precisi sulla trasparenza, correttezza e qualità della propria rete di vendita.



#### "SOStegno Hera"

Pubblicata una guida alle agevolazioni tariffarie e alle possibilità per i clienti di rateizzare le bollette.



#### "Giorno Hera" e "Hera Start Up"

Offerte per essere più vicini ai clienti. Con la prima si riceve una bolletta costante nel corso dell'anno, la seconda propone condizioni vantaggiose alle giovani imprese.

# 9%

#### dei clienti con la bolletta on line

100 mila clienti hanno aderito alla campagna "Regala un albero alla tua città" e hanno digitalizzato la bolletta: 2 mila nuovi alberi per le città!



#### Una bolletta più chiara

Progettata con il coinvolgimento dei clienti, la nuova bolletta è stata diffusa a partire da aprile; tra le novità un grafico sull'andamento dei consumi.

## OBIETTIVI RISULTATI

avevamo detto di fare...  
abbiamo fatto...

Garantire i **tempi medi di attesa al call center** del 2013 e migliorare la qualità del servizio.

(H) (A)

Tempi Hera scesi da 49 a **40 secondi** e da 55 a 45 per AcegasApsAmga.

(H) (A) (vedi pag. 31)

Garantire un **tempo medio di attesa agli sportelli** di 12,5 minuti per Hera e 19 minuti per AcegasApsAmga.

(H) (A)

**11,1** minuti

l'attesa media per Hera e 17,7 per AcegasApsAmga.

(H) (A) (vedi pag. 30)

Garantire una **risposta ai reclami** entro 40 giorni nel 95% dei casi.

(H)

**93,4%** di risposte

date entro il tempo stabilito.

(H) (vedi pag. 31)

Rispondere entro 120 secondi al 95% delle **chiamate al pronto intervento gas**.

(H)

**96,5%** di risposte

entro lo standard.

(H) (vedi pag. 29)

Publicare un **protocollo di autoregolazione commerciale**.

(H)

Publicata in ottobre la "**Carta della Responsabilità**" di Hera Comm.

(H) (vedi pag. 21)

Rispettare nel 98,5% dei casi gli **standard di qualità commerciale gas ed energia elettrica** e la **Carta del Servizio idrico**.

(H) (A)

Standard di qualità rispettati nel

**99,6%** dei casi

(H) (A) (vedi pag. 24)

Realizzare una guida alle **agevolazioni tariffarie** disponibili.

(H)

Distribuita in dicembre "**SOSstegno Hera**" presso gli sportelli del Gruppo e i comuni.

(H) (vedi pag. 33)

**Tutelare i clienti** in caso di perdite d'acqua nell'impianto privato.

(H)

**5.401** persone

hanno beneficiato del nuovo "**Fondo Fughe**" Hera.

(H) (vedi pag. 23)

Estendere il report "**In buone acque**" in AcegasApsAmga.

(A)

Report **esteso ai territori di Padova e Trieste**.

(A) (vedi pag. 27)

Campagna "Regala un albero alla tua città": incrementare le adesioni alla **bolletta on line** (+25% sul 2013).

(H)

**45%** di adesioni in più

La campagna sarà estesa in AcegasApsAmga.

(H) (A) (vedi pag. 33)

Estendere l'**indagine di soddisfazione dei clienti** in AcegasApsAmga.

(A)

Indagine estesa.

(A) (vedi pag. 25)

## TARGET FUTURI

faremo...

Garantire i **tempi medi di attesa al call center e agli sportelli** registrati nel 2014. Migliorare ulteriormente il tempo medio di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga.

(H) (A)

Rispondere ai reclami e alle richieste di rettifica della fatturazione entro 40 giorni solari nel 95% dei casi.

(H) (A)

Rispondere entro 120 secondi al **95% delle chiamate** al pronto intervento gas.

(H) (A)

Arrivare entro 60 minuti per il **95% delle chiamate** al pronto intervento gas.

(H) (A)

Attuare un **piano di ricerca fughe** sulla parte aerea della rete gas e sui contatori.

(H)

Il tempo medio d'arrivo sul luogo di chiamata del **pronto intervento reti acquedotto**: 60 minuti nei casi ad altissima urgenza.

(H) (A)

Sperimentare la **tariffa rifiuti puntuale** in 2 comuni e definire il modello Hera.

(H)

Estendere ad altri comuni il protocollo per **prevenire interruzioni di fornitura** ai clienti assistiti dai servizi sociali.

(H)

Promuovere la **contabilizzazione individuale** di calore nei condomini.

(H)

Avviare l'installazione di punti di ricarica per la **mobilità elettrica** a Trieste e Gorizia.

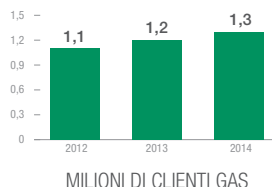
(A)

Avviare la campagna "Regala un albero alla tua città" per promuovere la **bolletta elettronica** in AcegasApsAmga e rilanciarla in Emilia-Romagna.

(H) (A)

**ALTRI OBIETTIVI, RISULTATI E TARGET FUTURI NELLE PAGINE SEGUENTI E SU bs.gruppohera.it**

# CLIENTI



# 3,3

milioni di cittadini  
serviti per l'igiene urbana

## Lo sviluppo e la crescita dei clienti

Anche nel 2014 il Gruppo Hera ha potuto registrare un aumento del numero complessivo dei clienti: +8% nel gas, +10% circa nell'energia elettrica, grazie alla spinta commerciale di Hera Comm e all'ingresso di Amga. La presenza di 3 "Hera Comm Point" nelle aree di espansione commerciale ha reso disponibili spazi fisici per la prima assistenza al cliente e per sottoscrivere contratti per i servizi energetici.

Nel 2015 il Gruppo continuerà a operare per **fidelizzare il cliente** attraverso offerte che comprendono anche servizi aggiuntivi alle forniture energetiche e con canali innovativi di vendita.

## Le politiche commerciali

Lo sviluppo commerciale ha continuato a operare per l'**acquisizione di nuovi clienti** e per fidelizzare e valorizzare la base clienti esistente. Per questo, si sono accompagnate alle politiche commerciali la forte attenzione alla **qualità del servizio** e dei canali di contatto e la **correttezza della condotta commerciale**, con offerte adeguate alle esigenze e l'impegno a seguire il cliente anche durante l'attivazione della fornitura.

Il mercato residenziale rimane quello a maggiore impulso commerciale mentre nei segmenti di clienti con consumi energetici elevati si è continuato a operare valutando attentamente le opportunità commerciali.

La **vicinanza al cliente** rimane uno dei pilastri fondamentali su cui si basa l'azione del Gruppo, attraverso **sportelli capillari**, **call center** dedicati e **servizi on line**. Il portafoglio offerte si è arricchito con l'opportunità, data ai piccoli clienti, di accedere ai mercati all'ingrosso dell'energia.

L'offerta "Prezzo Netto Natura" è stata ampliata nel 2014 con "Hera Start Up" che presenta condizioni multiservizio vantaggiose alle giovani imprese. E con "Prezzo Fisso Hera Natura" e "Giorno Hera" sono state offerte la sicurezza e stabilità della spesa. Nel 2014 è stato sviluppato un sistema di comunicazione verso i nuovi clienti per ridurre l'abbandono nei primi mesi di attivazione della fornitura.

## La condotta commerciale

Continua a essere centrale il **controllo della qualità** dell'operato dei partner commerciali esterni: forte attenzione, quindi, è stata riservata alle eventuali pratiche commerciali scorrette e alla sottoscrizione di contratti non richiesti.

Per questo, sono stati ampliati gli strumenti messi in campo e previsti nella "**Carta della Responsabilità**" pubblicata in ottobre. Inoltre, per garantire maggiore tutela e verificare la reale volontà a sottoscrivere un contratto, sono stati richiamati tutti i clienti acquisiti nei territori di espansione.

Queste azioni hanno permesso di registrare solo 449 casi di reclami per contratti non richiesti, pari allo 0,2%, sui circa 281 mila nuovi contratti sottoscritti da Hera Comm nel 2014.

# 124

sportelli  
sul territorio  
di cui 78 in  
Emilia-Romagna



## "Hera Start Up": vicini alle giovani aziende

"Hera Start Up" è la prima offerta multiservizio adatta a rispondere alle esigenze di crescita delle giovani imprese.

Nata con l'obiettivo di supportare la crescita economica, il Gruppo ha studiato questa soluzione **per sostenere con condizioni vantaggiose i giovani imprenditori** nella fase di avvio della loro attività.



## OBIETTIVI

Publicare un protocollo di autoregolazione commerciale.

(H)

## RISULTATI

Publicata in ottobre la "Carta della Responsabilità" di Hera Comm.

(H)

## TARGET FUTURI

Attivare la bolletta multiservizi acqua ed energia elettrica a Trieste.

(A)

Attivare l'installazione di punti di ricarica per la mobilità elettrica a Trieste e Gorizia.

(A)

## CONTINUA A CRESCERE IL NUMERO DI CLIENTI

I clienti gas sono aumentati principalmente per l'ingresso nel Gruppo di Amga Udine e Fucino Gas (90 mila clienti). L'ingresso dei 14 mila clienti di Amga Udine e l'azione commerciale hanno fatto registrare il 10% in più di clienti energia elettrica. I comuni serviti sono diminuiti rispetto al 2013 nel servizio igiene urbana in seguito alla fusione di alcuni di essi.

Migliaia	2012	2013	2014
Clienti gas	1.116,3	1.221,2	1.316,1
Clienti energia elettrica	541,1	724,9	795,2
Clienti servizio idrico integrato	1.188,6	1.441,8	1.444,5
Comuni serviti igiene urbana (n)	187	196	189
Cittadini serviti igiene urbana (migliaia)	2.773	3.285	3.308

“Giorno Hera” è l’offerta commerciale che cambia unità di misura all’energia: si paga un importo fisso giornaliero costante per superare le difficoltà a sostenere picchi di spesa elevati durante l’anno.

# 220

mila clienti iscritti ai servizi on line (+15%)

## LA GESTIONE DEI RECLAMI PER CONTRATTI NON RICHIESTI

L'adozione di misure preventive e di ripristino nei casi di contratti e attivazioni non richiesti di energia elettrica e gas è stata introdotta dall'AEEGSI a giugno 2012. L'impegno di Hera Comm in questo ambito si è manifestato anche con la “Carta della Responsabilità”.

NEL 2014



### 281 mila

NUOVI CONTRATTI FIRMATI



### 449 (0,2%)

RECLAMI PERVENUTI



### 157 (0,06%)

MISURE DI RIPRISTINO ADOTTATE

## LA CORRETTEZZA DELLA CONDOTTA COMMERCIALE

Le agenzie sono formate e periodicamente affiancate da personale Hera Comm. Sono, inoltre, dotate del tesserino di riconoscimento per presentarsi al cliente come agenzia autorizzata di Hera Comm.

Per prevenire i casi di “contratto non richiesto” e garantire al cliente una maggior tutela, Hera Comm ha:



esteso i tempi per esercitare il **diritto di ripensamento** rispetto alla normativa;



previsto 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 (non solo in quelli conclusi a distanza o fuori dalle sedi Hera);



l'esercizio del **ripensamento facilitato** con e-mail, lettera semplice, fax (non solo raccomandata);



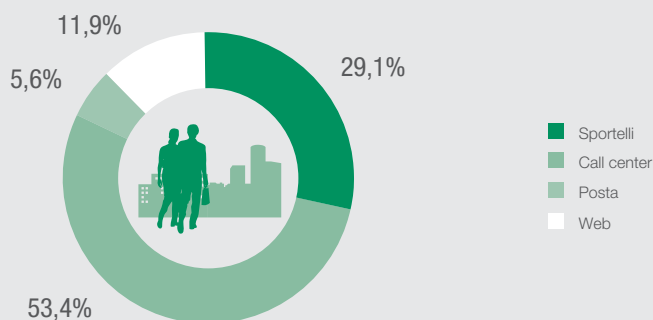
l'**indennizzo** in caso di contratto non richiesto e di attivazione non interrotta in tempo utile.

## Hera Comm sceglie la trasparenza con la “Carta della Responsabilità”

Un nuovo strumento, pubblicato a ottobre 2014, che spiega ai clienti tutte le misure per prevenire il fenomeno dei contratti e delle attivazioni di forniture di energia elettrica o gas non richiesti. La “Carta della Responsabilità” è uno strumento volontario che **aggiunge ulteriori azioni di Hera Comm a tutela dei clienti** a quelle già previste dall'AEEGSI. A conclusione del periodo sperimentale di sei mesi, le associazioni dei consumatori che hanno aderito alla Carta potranno segnalare all'azienda eventuali azioni di miglioramento da apportare al documento.

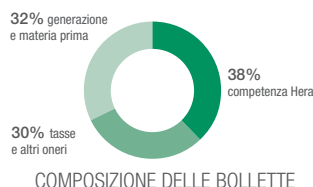
## HERA E I SUOI CLIENTI

Sono diversi i canali di contatto a disposizione dei clienti: call center per clienti residenziali, call center per clienti business, sportelli, web e posta. Rispetto al 2013 cresce l'utilizzo del web, mentre il call center resta il mezzo prevalente. Stabili i contatti agli sportelli.



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

# COSTO DEI SERVIZI



**-15%**  
costo della bolletta media nel 2014

Considerando i consumi medi annuali dei clienti, nel 2014 la spesa per i 4 servizi forniti da Hera **si è ridotta del 15% rispetto al 2013** ed è stata di 1.612 euro (era 1.893 euro nel 2013). La minore spesa è motivata, in prevalenza, dai **minori consumi** di gas (-18%) ed energia elettrica (-10%), per effetto dell'andamento climatico. **Anche a parità di volumi** consumati si registra una diminuzione della spesa complessiva, pari a 44 euro (-2,1%) rispetto al 2013.

Le componenti della bolletta per i 4 servizi forniti da Hera mostrano, sempre a parità di volumi, incrementi di 20 euro per "imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri" e di 37 euro delle

componenti di competenza di Hera, e una riduzione di 101 euro delle componenti direttamente legate all'andamento dei prezzi dei combustibili. L'incremento della quota di competenza Hera corrisponde all'1,8% dell'importo totale delle bollette.

Le **tariffe per i servizi in concessione** (servizio idrico integrato, igiene urbana, distribuzione di gas ed energia elettrica) **sono regolate dalle autorità di controllo AEEGSI** (Autorità per l'Energia Elettrica, il Gas e il Sistema Idrico) e dagli enti preposti per l'igiene urbana. Per i **servizi a libero mercato** (come smaltimento rifiuti, vendita di gas ed energia elettrica) le tariffe sono liberamente determinate dalla società di vendita.

## COM'È CAMBIATA LA SPESA?

Nel 2014 la spesa del cliente medio è diminuita di 281 euro (-15% rispetto al 2013). Si è risparmiato per il servizio gas (-23%) e per l'energia elettrica (-12%). Anche a parità di consumi, gli incrementi per i rifiuti sono molto inferiori all'inflazione del settore e in linea con l'inflazione per il servizio idrico (fonte: Istat).

Euro	2013	2014	Var. 2014/2013	Var. % 2014/2013
Gas	1.060,14	818,72	-241,42	-22,8%
Energia elettrica	409,03	358,87	-50,16	-12,3%
Servizio idrico	193,75	196,60	2,85	1,5%
Rifiuti	230,06	238,15	8,09	3,5%
<b>Totale</b>	<b>1.892,98</b>	<b>1.612,34</b>	<b>-280,64</b>	<b>-14,8%</b>
<i>di cui di competenza Hera</i>	610,37	604,85	-5,52	-0,9%
<i>di cui quota materia prima e generazione</i>	704,59	521,03	-183,56	-26,1%
<i>di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri</i>	578,02	486,46	-91,56	-15,8%

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

## 5,7 MILIONI DI EURO DI AGEVOLAZIONI

Le famiglie in condizioni di disagio economico e fisico possono affrontare il costo delle bollette con gli strumenti previsti dall'AEEGSI e dalle Agenzie regionali:

- bonus sociale gas ed energia elettrica;
- agevolazioni per le famiglie numerose e in difficoltà economica sulle tariffe acqua;
- tariffa pro capite del servizio idrico.

Hera aggiunge agevolazioni volontarie:

- bonus teleriscaldamento;
- rateizzazioni delle bollette (3 rate, oppure 6-9 in casi particolari);
- forme di collaborazione con i servizi sociali dei Comuni per prevenire le sospensioni della fornitura.

Nel 2014, le agevolazioni usufruite dai clienti serviti da Hera sono state pari a 5,7 milioni di euro; il valore delle bollette rateizzate è stato di 141,9 milioni di euro (-21% rispetto al 2013).

## OBIETTIVI

Diffondere la nuova bolletta progettata coinvolgendo i clienti. (H)

Realizzare una guida alle agevolazioni tariffarie disponibili. (H)

Tutelare i clienti in caso di perdite d'acqua nell'impianto privato. (H)

## RISULTATI

Diffusa la nuova bolletta dalla primavera 2014. (H)

Distribuita in dicembre "SOSTegno Hera" presso gli sportelli del Gruppo e i comuni. (H)

5.401 persone hanno beneficiato del nuovo "Fondo fughe acqua" di Hera. (H)

## TARGET FUTURI

Estendere ad altri Comuni il protocollo per prevenire interruzioni di fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali. (H)

Promuovere la contabilizzazione individuale di calore nei condomini. (H)

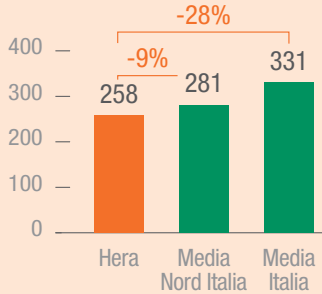
Sperimentare la tariffa rifiuti puntuale in 2 comuni e definire il modello Hera. (H)

Continuare a promuovere le offerte "Hera Start Up" e "Giorno Hera". (H)

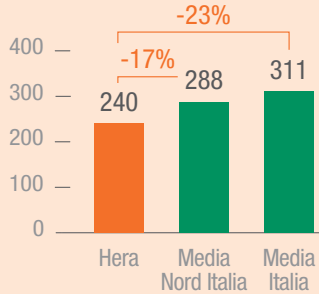
**BENCHMARK**  
**GESTIONE DEI RIFIUTI CON COSTI PIÙ BASSI DEL 23% DELLA MEDIA**

Hera ha costi più bassi rispetto al resto d'Italia per tonnellata di rifiuti trattati. Anche la spesa per una famiglia media servita da Hera è minore rispetto all'Italia.

**SPESA MEDIA ANNUA PER UNA FAMIGLIA (euro)**



**COSTO DEL SERVIZIO GESTIONE RIFIUTI (euro/t)**

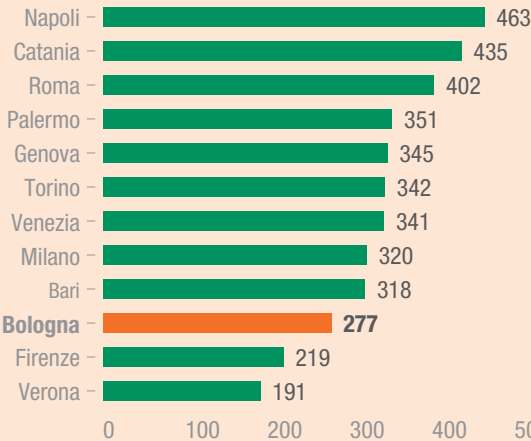


Dati 2013, 3 persone 100 mq, Cittadinanzattiva.

Dati 2012, Ispra. Dati 2013 per Hera.

**BENCHMARK**  
**BOLOGNA TRA LE MAGGIORI CITTÀ ITALIANE CON IL COSTO PIÙ BASSO**  
(3 persone 100 mq/euro)

Tra le città con oltre 250 mila abitanti, Bologna con una Tares di 277 euro è tra le città con il costo più basso di igiene urbana (fonte: Cittadinanzattiva 2014).

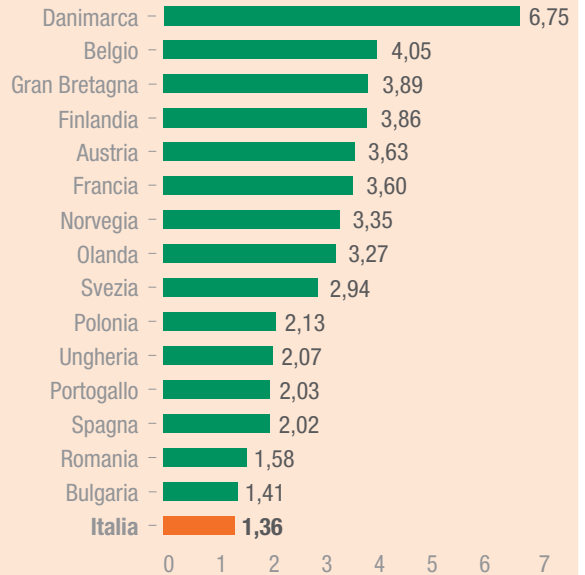


**Clienti tutelati sulle perdite di acqua**

Il "Fondo fughe acqua" è stato introdotto in tutto il territorio dell'Emilia-Romagna nel 2014. Questo strumento, con un contributo annuo di 15 euro addebitati in bolletta, consente di ottenere, **in caso di perdita occulta di acqua a valle del contatore**, il rimborso dell'intero importo riferito ai volumi che eccedono dell'80% la media dei consumi abituali, fino a un massimo di 10 mila euro. Il fondo ha rimborsato nel 2014 5.401 clienti, per una media di 1.200 euro a cliente. Aderire al fondo non è obbligatorio ed è possibile recedere in ogni momento. I clienti che non hanno aderito sono il 2,7%.

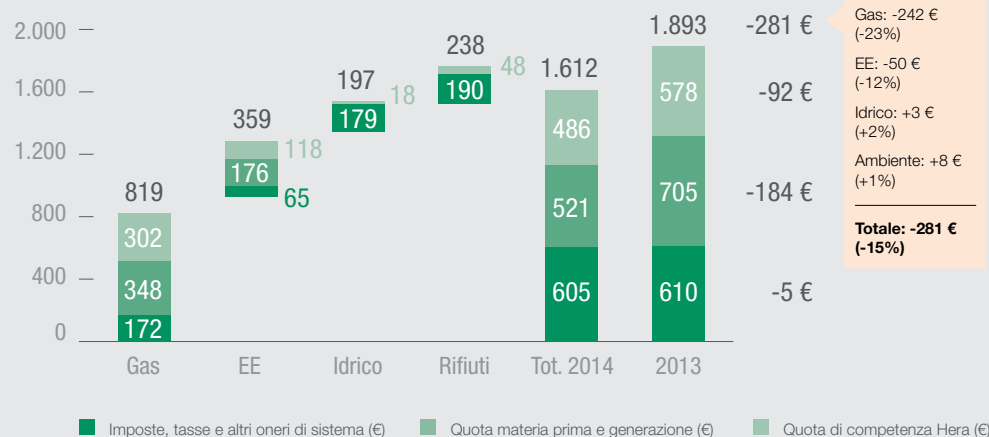
**BENCHMARK**  
**IN ITALIA L'ACQUA MENO CARA D'EUROPA (euro/mc)**

L'Italia registra il costo più basso (per un consumo di 200 mc) secondo una ricerca svolta dall'International Water Association sulle tariffe applicate nel 2013 in 104 città di 16 Paesi europei. Bologna (1,8 euro/mc) tra le città considerate.



**1.612 EURO DI SPESA ANNUA, 605 EURO DI COMPETENZA DI HERA (IL 38%)**

Sul totale, 605 euro sono ricavi per Hera. Il resto riguarda materia prima, imposte, tasse e oneri di sistema.



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Publicata nel 2014 "SOSTegno Hera", una guida sulle agevolazioni tariffarie per i clienti



# QUALITÀ DEL SERVIZIO

# 99,6%

rispetto degli standard di qualità nei servizi gestiti

## Energia elettrica e gas

La **disciplina sulla qualità del servizio** prevede il rispetto di livelli "generalisti" e "specifici", e determina i casi di **indennizzo automatico** al cliente per livelli qualitativi inferiori a quelli previsti. Gli indennizzi variano a seconda della fornitura, del ritardo nell'esecuzione della prestazione e dei tempi stessi di indennizzo. L'importo dell'indennizzo va da 20 a 140 euro e può aumentare in base al mancato rispetto degli standard.

Per il Gruppo Hera continua l'andamento positivo per alcune prestazioni a elevato numero di richieste come l'esecuzione dei lavori semplici del servizio gas (dal 93,1% del 2013 al 95,4% del 2014) e la preventivazione dei lavori semplici (dal 95,5% al 96,2% per il gas).

## Servizi idrici e ambientali

Per i **servizi idrico integrato e rifiuti urbani** gli standard minimi di qualità sono stabiliti dalla **Carta del Servizio**: è previsto l'**indennizzo automatico** quando si verificano prestazioni fuori tempi standard, ad esempio per la preventivazione di interventi semplici del servizio acquedotto, per l'attivazione della fornitura e per la riattivazione in caso di sospensione per morosità. Per i servizi ambientali è in vigore a Ferrara, Padova

e Trieste la Carta del Servizio Gestione Rifiuti. L'indennizzo automatico base varia da 26 a 32 euro nei diversi territori e, in alcuni casi, può aumentare fino a 3 volte. Le Carte dei Servizi in vigore a Padova, Pesaro e Trieste prevedono indennizzi erogabili su richiesta del singolo cliente. Tra le prestazioni erogate migliora ulteriormente la preventivazione dei lavori semplici del servizio acquedotto (dal 96,2% al 97,1%).

## Servizio teleriscaldamento

Per il mancato rispetto degli impegni previsti dalla "**Carta del Servizio teleriscaldamento**" (ad esempio: attivazione della fornitura, chiusura della fornitura, riattivazione in caso di sospensione per morosità), dal 2008 Hera ha previsto volontariamente indennizzi automatici nei territori dell'Emilia-Romagna: l'importo varia da 35 a 150 euro e può aumentare fino a 3 volte per ritardo nei tempi di esecuzione.

### MIGLIORA IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITÀ

Nel 99,6% dei casi la prestazione richiesta dal cliente è stata effettuata nei tempi previsti dall'Autorità e dalle Carte dei Servizi in vigore. Nel 2008 questo standard era al 95,8%. Nel corso del 2014 sono state sviluppate iniziative per migliorare la qualità della lettura e la correttezza dei consumi fatturati, sia nelle letture manuali su contatori meccanici, sia con le teleletture su contatori elettronici.

%	2012	2013	2014	Numero prestazioni (2014)
Gas	99,6%	99,4%	99,7%	2.045.106
Energia elettrica	98,3%	97,4%	97,0%	62.867
Servizio idrico integrato	99,2%	99,3%	99,4%	130.833
Teleriscaldamento	99,7%	99,3%	99,2%	1.207
<b>Totale</b>	<b>99,5%</b>	<b>99,3%</b>	<b>99,6%</b>	2.240.013

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.



## OBIETTIVI

Rispettare nel 98,5% dei casi gli standard di qualità commerciale gas ed energia elettrica e Carta del Servizio idrico. (H) (A)

Estendere l'indagine di soddisfazione dei clienti in AcegasApsAmga. (A)

## RISULTATI

Standard di qualità rispettati nel 99,6% dei casi. (H) (A)

Indagine estesa. (A)

## TARGET FUTURI

Rispettare nel 98,5% dei casi gli standard di qualità commerciale gas ed energia elettrica e Carte dei Servizi. (H) (A)

# INDAGINE DI SODDISFAZIONE DEI CLIENTI E ALTRE INIZIATIVE

## L'indagine di soddisfazione

Dal 2005 la qualità dei servizi è valutata con indagini annuali sulla soddisfazione del cliente utilizzate per definire azioni di miglioramento. L'indagine 2014 ha ampliato le interviste telefoniche (oltre 7 mila, raddoppiate rispetto al 2013) a tutti i territori del Gruppo. Il risultato conferma un ottimo indice di soddisfazione complessivo dei servizi, pari a 75/100 (stabile rispetto al 2013).

## Il dialogo con le associazioni dei consumatori

Per migliorare la gestione delle segnalazioni e delle problematiche, dal 2011 è attivo nel sito del Gruppo il canale web dedicato alle associazioni dei consumatori. Nel 2014 le pratiche gestite sono state 881 (+12% rispetto al 2013): il 92% si è risolto positivamente, in un tempo medio di 1,9 giorni (2,6 giorni nel 2013). Il canale web ha contato 6.088 visitatori e 13.045 pagine visualizzate. Nel 2014 sono stati organizzati anche 17 incontri con i rappresentanti delle associazioni dei consumatori.



# 6.088

visitatori sul canale web dedicato alle associazioni dei consumatori

## Il contributo delle multiutility per la competitività del territorio: una ricerca di Nomisma

Nel 2014 un'indagine svolta dalla società di studi economici Nomisma ha verificato quanto la crescita delle comunità locali e delle imprese siano influenzate dalle utility. Sono state considerate in particolare le aziende di pubblica utilità che forniscono servizi energetici come il gas e l'energia elettrica, servizi ambientali per lo smaltimento dei rifiuti e di telecomunicazione. L'indagine è stata effettuata con interviste a 104 imprese di cui 50 clienti del Gruppo Hera. I risultati evidenziano chiaramente il contributo dei servizi forniti dalle utility sulla competitività delle imprese, maggiormente evidente per i servizi energetici. Garanzia della fornitura, riduzione dei costi, trasferimento di know-how e affidabilità del servizio sono i fattori che più influenzano la competitività. Maggiori dettagli nelle pagine dedicate ai case study.

## LA SODDISFAZIONE COMPLESSIVA RESTA ELEVATA

Negli ultimi 3 anni l'indice di soddisfazione complessivo dei clienti residenziali è stabilmente su valori tra 69 e 70, soglia di elevata soddisfazione. Stabili le valutazioni rispetto alle aspettative e all'ideale. Nel 2014 la soddisfazione per i servizi forniti conferma un ottimo livello, pari a 75 punti.

ICS (da 0 a 100)	2012	2013	2014
Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (ICS Servizi)	73	75	75
Indice di soddisfazione complessivo (ICS)	69	70	69
Soddisfazione globale	71	72	72
Soddisfazione rispetto alle aspettative	68	68	67
Soddisfazione rispetto all'ideale	66	67	67

## GAS E SPORTELLO ON LINE: I SERVIZI AL TOP NELLA SODDISFAZIONE DEI CLIENTI

Tutti i servizi, a eccezione di quelli ambientali (indice pari a 69), superano la soglia dei 70 punti che decreta una soddisfazione elevata. I punteggi migliori sono rilevati per i servizi gas (78), energia elettrica (76) e acqua (74). Ottimo punteggio anche per lo sportello on line (78) tra i canali di contatto del Gruppo.



**78**  
gas



**74**  
idrico



**76**  
energia elettrica



**72**  
teleriscaldamento



**69**  
igiene ambientale



**75**  
totale servizi



**75**  
sportelli



**74**  
call center



**78**  
sportello on line



**70**  
immagine di Gruppo

# QUALITÀ DELL'ACQUA POTABILE

## 324 mila

analisi per garantire la massima qualità

Ogni giorno i laboratori del Gruppo Hera effettuano circa **890 analisi sulle acque potabili**. Le **324.091 analisi svolte nel 2014** sono state effettuate da Hera nei **punti di campionamento delle fonti**, negli **impianti di potabilizzazione e accumulo**, e lungo le **reti di adduzione e di distribuzione**. A questi si aggiungono i controlli delle aziende Usl. Per il pieno rispetto della normativa e della qualità ottimale, Hera svolge le analisi in base alle linee guida del piano di controllo di Gruppo, che armonizza metodi analitici per la caratterizzazione **chimica, fisica e batteriologica** dell'acqua.

I risultati delle analisi sull'acqua potabile sono sintetizzati e pubblicati on line per ogni comune. Nel 2014 i dati medi dell'acqua di Hera si confermano confrontabili con le acque minerali in commercio e stabili con le caratteristiche qualitative del 2013.

Nel 2014 sono state per il 99,7% conformi alla legge le oltre 46 mila analisi svolte sui parametri più significativi per la qualità dell'acqua. Inoltre, non sono state concesse deroghe al rispetto dei limiti previsti dal D.Lgs. 31/2001.

Nel 2014, in relazione alle preoccupazioni per la presenza nella rete idrica di tubazioni in **cemento-amianto** è proseguito il piano di controllo dedicato alla ricerca di fibre di amianto nell'acqua, per le quali la normativa non prevede limiti. Su 154 controlli in Emilia-Romagna, si è rilevata la loro presenza in 4 casi per valori di circa 200 volte inferiori rispetto al limite indicato dall'Agenzia per la Protezione dell'Ambiente degli Stati Uniti (7 milioni di fibre per litro). Secondo l'Organizzazione Mondiale della Sanità non si hanno evidenze di tossicità legata all'ingestione delle fibre, diversamente dal danno riconosciuto in caso di inalazione.

### L'ACQUA DISTRIBUITA DA HERA È BUONA E GARANTITA NEL CONFRONTO CON LE ACQUE IN COMMERCIO

I valori medi dell'acqua Hera sono confrontabili per quasi tutti i parametri considerati con le acque minerali in commercio. Per i nitrati solo due eccezioni, ma con valori di oltre il 60% inferiori ai limiti di legge.

	Acque minerali (min-max)	Limiti D.Lgs. 31/2001	Bologna	Ferrara	Forlì-Cesena	Modena	Padova	Ravenna	Rimini	Trieste
pH	5,8-8,0	6,5-9,5	7,6	7,7	7,7	7,5	7,5	7,9	7,7	7,6
Durezza totale (°F)	3-93	50*	30	21	27	35	24	24	28	18
Residuo secco a 180° (mg/l)	22,3-1370	1.500*	368	247	308	525	285	295	360	240
Sodio (mg/l)	0,28-73,1	200	22	18	17	56	4	23	23	8
Fluoruri (mg/l)	0,04-1,1	1,5	0,11	0,13	0,13	0,11	0,16	0,11	0,13	0,04
Nitrati (mg/l)	1-9	50	7	8	6	18	13	4	8	8
Cloruri (mg/l)	0,18-81,2	250	29	27	21	88	9	30	33	13

\* Valore consigliato.

Confronto effettuato con i dati indicati nelle etichette di 17 acque minerali naturali di larga commercializzazione, con esclusione del parametro "durezza totale" per il quale si utilizzano i dati pubblicati dalla rivista Altroconsumo (n. 184 di luglio/agosto 2005). I dati relativi all'acqua potabile sono valori medi di 18.363 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.

### OBIETTIVI

Estendere il report "In buone acque" in AcegasApsAmga.

(A)

### RISULTATI

Report esteso ai territori di Padova e Trieste.

(A)

### TARGET FUTURI

Estendere il report "In buone acque" a Marche Multiservizi.

(M)

### In Hera si beve acqua del rubinetto

Dal 2008, il progetto "Hera<sub>2</sub>O" promuove l'uso dell'acqua di rete da parte dei lavoratori di Hera.

Nel 2014 sono stati più di **440 mila i litri di acqua** erogati nelle mense e negli uffici. Grazie a questo progetto si è evitata la produzione di rifiuti nel 2014 per oltre **15 tonnellate di plastica**, corrispondenti a circa 450 cassonetti e più di 715 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 45 tonnellate equivalenti di petrolio** e conseguenti minori emissioni di gas serra pari a 127 tonnellate.



### "In buone acque": il report sulla qualità dell'acqua di rubinetto

Publicato dal 2009, "In buone acque" è il **primo esempio di report sull'acqua di rubinetto** pubblicato in Italia, per rafforzare la **fiducia dei cittadini** a un uso più consapevole, sostenibile ed economico di questa risorsa. Esteso anche ai territori di AcegasApsAmga, oggi è disponibile in doppia versione: un pieghevole che riporta una mappa con tutte le informazioni sulla qualità dell'acqua per i singoli territori serviti dal Gruppo, le principali informazioni da conoscere sul ciclo idrico e l'attività svolta per garantirne la qualità. Il report completo (redatto in collaborazione con Regione Emilia-Romagna, Atersir, Arpa e altri esperti) è disponibile on line in formato html e pdf.



**890**

analisi giornaliere sulle acque potabili

**99,7%**

analisi conformi alla legge

### La qualità dell'acqua anche in bolletta

Dal 2012 l'**etichetta dell'acqua di rubinetto** è presente nelle bollette di Hera oltre che sul sito web.

Ogni cliente può trovare direttamente in bolletta i dati (aggiornati ogni 6 mesi) sulla qualità dell'acqua distribuita nel proprio comune.

In Emilia-Romagna i valori comprendono 13 parametri confrontati con i limiti di legge (alcalinità totale, ammonio, calcio, cloruro, pH, durezza, fluoruro, magnesio, nitrato, nitrito, 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 300 euro all'anno**. Queste informazioni si aggiungono a quelle disponibili on line: dal 2007 sono pubblicati i dati della qualità dell'acqua di ciascun comune servito, relativi a 19 parametri, aggiornati ogni 6 mesi. Anche per i comuni serviti da Acegas-ApsAmga i dati sulla qualità dell'acqua sono disponibili sul sito web e costantemente aggiornati.

### I VANTAGGI AMBIENTALI ED ECONOMICI DELL'ACQUA DI RUBINETTO

Consumare acqua di rubinetto al posto della minerale, oltre a benefici ambientali, produce anche un risparmio economico! L'Italia si trova al primo posto in Europa per consumo di acqua in bottiglia con 187 litri di acqua pro capite consumati nel 2013.

CONFRONTO TRA COSTO DELL'ACQUA DI RUBINETTO E IN BOTTIGLIA



**1,9 €**

→ MILLE LITRI DI ACQUA DI RUBINETTO



**300 €**

→ MILLE LITRI DI ACQUA IN BOTTIGLIA

EMISSIONI DI CO2 NECESSARIE PER PRODURRE 1 LITRO D'ACQUA



**2%**

→ DI RUBINETTO



**100%**

→ IN BOTTIGLIA

CONSUMI ELETTRICI NECESSARI PER PRODURRE 1 LITRO D'ACQUA



**3%**

→ DI RUBINETTO



**100%**

→ IN BOTTIGLIA

# SICUREZZA E CONTINUITÀ DEI SERVIZI

# 97,0%

chiamate al call center tecnico  
risposte entro 120 secondi

## Il call center tecnico

Il call center tecnico di Forlì si occupa di tre servizi: **gas, idrico e teleriscaldamento**. Nel 2014 le telefonate ricevute sono state a parità di perimetro oltre 171 mila (-6% rispetto al 2013). Il 96,5% delle chiamate al servizio **pronto intervento gas** ha avuto una risposta (o sono state abbandonate) entro 120 secondi (erano il 96,4% nel 2013). L'obiettivo per il 2015 è di confermare questo trend estendendolo anche ai territori serviti da AcegasApsAmga. Il principale progetto sul **telecontrollo** è stato l'integrazione dei territori di Padova, Trieste, Udine e Gorizia; da aprile 2014 il **call center tecnico** di Forlì è operativo per le aree di Udine e Gorizia e il telecontrollo per le reti e gli impianti gas di Udine. Da luglio è attivo il call center per la risposta alle chiamate di pronto intervento anche per le aree di Padova e Trieste, che comporterà un aumento di circa 47 mila chiamate all'anno. A dicembre è stata poi completata anche l'integrazione del telecontrollo di tutti gli impianti e le reti gas per Gorizia, Padova e Trieste. Il progetto sarà ultimato nella primavera 2015 con l'integrazione del telecontrollo degli impianti del ciclo idrico delle aree di Padova e Trieste.

## La sicurezza e la continuità del servizio distribuzione gas

Il 2014 è il primo anno di applicazione dei nuovi criteri per la programmazione e l'esecuzione delle ispezioni della rete gas. Questi prevedono l'**ispezione annuale** di tutta la rete se classificata ad alta probabilità di dispersione: nel 2014 è stato ispezionato il 100% della rete in alta pressione e il 99,7% della rete in media e bassa pressione ad alta probabilità di dispersione, ovvero 1.308 chilometri, pari al 10% della rete in media e bassa pressione gestita da Hera S.p.A. Nei restanti casi è prevista l'**ispezione triennale**. Nel 2014 sull'intera rete gas si sono registrate 55 di-

spersioni su segnalazione di terzi ogni mille chilometri (74 nel 2013). Le dispersioni individuate sulla rete di distribuzione del Gruppo a valle di ispezioni sono state 99 ogni mille chilometri di rete (79 nel 2013).

### DAL CALL CENTER TECNICO IL 97% DI RISPOSTE ENTRO 120 SECONDI

Aumenta l'indice totale delle risposte entro 120 secondi dai servizi di call center di pronto intervento. Nel 2014 il servizio è stato esteso alle aree di Gorizia, Padova, Trieste e Udine.

	2012	2013	2014
Gas	99,1%	99,7%	99,2%
Altri servizi (idrico e teleriscaldamento)	88,2%	95,6%	96,1%
<b>Totale</b>	<b>91,0%</b>	<b>96,7%</b>	<b>97,0%</b>
<i>di cui per pronto intervento gas (livello generale 90%)</i>	92,5%	96,4%	96,5%

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

### NEL SERVIZIO IDRICO ROTTURE IN DIMINUZIONE

Nel 2014 sono stati ispezionati 7.200 chilometri di rete (+17,3%) e il numero di rotture per chilometro di rete si è ridotto sotto la soglia di 1 (0,98). Il miglioramento è stato registrato a Bologna, Forlì-Cesena e Ferrara.

	2012	2013	2014
Percentuale di rete sottoposta a ricerca attiva di perdite	15,3%	17,2%	21,0%
Numero di rotture manufatti acquedottistici per km di rete	1,63	1,02	0,98

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

## OBIETTIVI

Rispondere entro 120 secondi nel 95% delle chiamate al pronto intervento gas.

(H) (A)

Realizzare interventi sulla distribuzione di energia elettrica per migliorarne continuità e affidabilità.

(H)

## RISULTATI

96,5% di risposte entro lo standard.

(H) (A)

Attivate bobine di Petersen e dispositivi automatici in 6 linee di media tensione.

(H)

## TARGET FUTURI

Arrivare entro 60 minuti nel 95% delle chiamate al pronto intervento gas.

(H) (A)

Rispondere entro 120 secondi nel 95% delle chiamate al pronto intervento gas.

(H) (A)

Attuare un piano di ricerca fughe sulla parte aerea della rete gas e sui contatori.

(H)

Pronto intervento reti acquedotto: tempo medio arrivo sul luogo di chiamata, 60 minuti nei casi ad altissima urgenza.

(H) (A)

### CONTROLLI PIÙ MIRATI SULLA RETE GAS

Le performance restano molto al di sopra dello standard minimo richiesto dall'AEEGSI. L'attività di ispezione si è concentrata nel 2014 sulla rete ad alta pressione e su quella a media e bassa pressione classificata come più critica.

	2012	2013	2014
Rete in alta e media pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 30%)	71,8%	68,7%	56,3%
Rete in bassa pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 20%)	75,1%	80,9%	63,2%

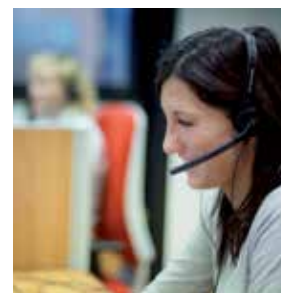
### L'EFFICACIA DELLE ISPEZIONI AUMENTA E SI RIDUCONO LE DISPERSIONI SEGNALATE DA TERZI

Rispetto al 2013 si contano meno chiamate, grazie anche a una più efficace attività di ricerca programmata delle dispersioni gas internalizzata dal 2014. Registrate sull'intera rete gas 55 dispersioni su segnalazione di terzi ogni mille chilometri (74 nel 2013).

	2012	2013	2014
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate a seguito di ispezione per km di rete ispezionata	0,063	0,079	0,099
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate su segnalazione di terzi per km di rete	0,070	0,074	0,055

# 35,6

minuti il tempo medio del pronto intervento gas dalla chiamata



### Telecontrollo e call center integrati con AcegasApsAmga

Il 2014 è stato l'anno dell'**integrazione dei sistemi di telecontrollo e dei call center tecnici** tra Hera e AcegasApsAmga. Le competenze fluidi sono state concentrate nell'ambito del call center di Forlì e quelle energetiche a Trieste. L'unione dei telecontrolli "fluidi" (**ciclo idrico integrato e gas**) a Forlì è stata avviata e si completerà nella primavera del 2015 con l'integrazione del telecontrollo degli impianti del ciclo idrico di Padova e Trieste: questo progetto riguarda circa 450 impianti idrici nel Triveneto e interessa l'ottimizzazione gestionale di processo e l'automazione degli acquedotti di Padova e Trieste.

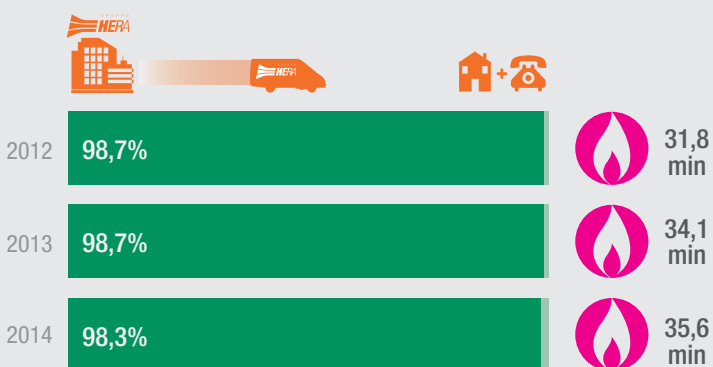
Nel **servizio gas**, invece, è stato unificato il sistema gestionale delle reti sui territori di Gorizia, Padova, Trieste e Udine ed è stato esteso il servizio di telemisura del sistema di protezione catodica.

Nel **servizio elettrico**, si sta completando l'integrazione delle reti di telecontrollo di Trieste e Modena per garantire la piena interoperabilità in sicurezza tra i due centri, a copertura anche delle aree di Gorizia e di Imola.



### I RISULTATI POSITIVI DEL PRONTO INTERVENTO SERVIZIO GAS

Gli indicatori di sicurezza e continuità sono positivi e vedono il Gruppo molto al di sopra dei livelli minimi fissati dall'AEEGSI. Nel 2014 per il 98,3% delle 22.299 chiamate il Gruppo è intervenuto entro i 60 minuti, a fronte di un obbligo di servizio richiesto del 90%.



### BENCHMARK IL SERVIZIO ELETTRICO HERA PIÙ SICURO DELLA MEDIA NAZIONALE

Le interruzioni del Gruppo Hera sono inferiori del 38% rispetto alla media nazionale come durata e del 39% come numero (fonte: Relazione annuale AEEGSI 2014). Per ridurre il numero di interruzioni, prosegue il piano per l'installazione della bobina di Petersen e di dispositivi automatici in grado di interrompere la corrente lungo la linea.

# RELAZIONI CON I CLIENTI

# 160 mila

clienti hanno scelto l'invio elettronico della bolletta (+45% rispetto al 2013)

Continua l'impegno del Gruppo per rendere sempre più semplice, veloce ed efficiente la gestione del cliente.

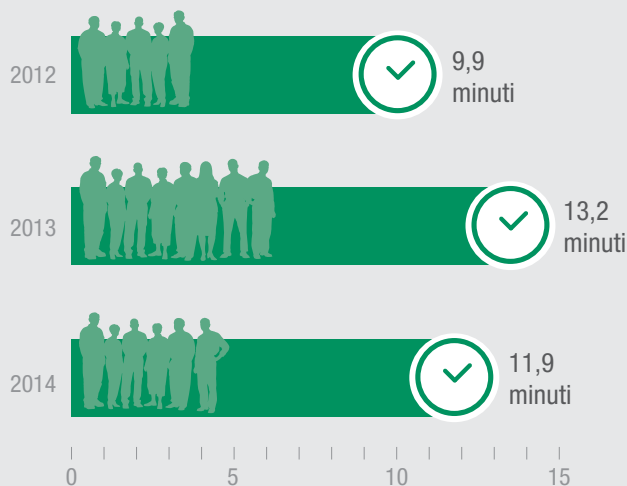
Per il **call center** gli indicatori sono risultati in miglioramento rispetto al 2013 nonostante un aumento di oltre il 3% del volume dei contatti: il tempo di attesa (comprensivo del risponditore automatico) è stato di 94 secondi per i clienti famiglie e 75 per i clienti business (entrambi inferiori all'obiettivo di 240 secondi indicato dall'AEEG-SI). Il valore di Hera senza il tempo del risponditore automatico risulta più basso del 40% rispetto alla media di 11 aziende competitor considerate (pari a 80 secondi).

Nel 2014 si è registrato anche un aumento dei clienti che si è recato ai **124 sportelli** del Gruppo, per un totale di 765.059 contatti e performance in crescita sia per gli sportelli gestiti da Hera S.p.A. sia per quelli gestiti da AcegasApsAmga: 11 minuti per Hera S.p.A. (obiettivo 12,5 minuti) e 17,7 minuti per AcegasApsAmga (obiettivo 19 minuti). Anche Marche Multiservizi migliora le performance con 9,4 minuti. La percentuale di clienti con attesa superiore ai 40 minuti è in miglioramento rispetto allo scorso anno (4,6% rispetto a 5,7%).

Gli iscritti ai **servizi on line** sono cresciuti del 15%, raggiungendo i 220 mila clienti che grazie a "Hera OnLine" possono svolgere in autonomia diverse pratiche senza recarsi agli sportelli. In crescita anche coloro che hanno aderito alla bolletta on line: +45% pari a 160 mila clienti totali.

## 11,9 MINUTI IL TEMPO MEDIO DI ATTESA ALLO SPORTELLO

L'afflusso agli sportelli 2014 è cresciuto dell'8% pari a 55 mila contatti in più rispetto al 2013 (escluse AcegasApsAmga e Marche Multiservizi). Le performance sono migliorate: il tempo medio di attesa è di 11,9 minuti per cliente (erano 13,2 minuti nel 2013).



# +8%

afflusso dei clienti agli sportelli

## OBIETTIVI

Garantire i tempi medi di attesa al call center del 2013 e migliorare la qualità del servizio. (H) (A)

Garantire un tempo medio di attesa agli sportelli di 12,5 minuti per Hera e 19 minuti per AcegasApsAmga. (H) (A)

Garantire una risposta ai reclami entro 40 giorni solari nel 95% dei casi. (H)

Campagna "Regala un albero alla tua città": incrementare le adesioni alla bolletta on line (+25% sul 2013). (H)

## RISULTATI

Tempi Hera scesi da 49 a 40 secondi e da 55 a 45 per AcegasApsAmga. (H) (A)

11,1 minuti il tempo medio per Hera e 17,7 per AcegasApsAmga. (H) (A)

93,4% di risposte entro il tempo stabilito. (H)

45% di adesioni in più. La campagna sarà estesa in AcegasApsAmga. (H)

## TARGET FUTURI

Garantire i tempi medi di attesa al call center e agli sportelli registrati nel 2014. Migliorare ulteriormente il tempo medio di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga. (H) (A)

Rispondere ai reclami e alle richieste di rettifica della fatturazione entro 40 giorni solari nel 95% dei casi. (H) (A)

Avviare la campagna "Regala un albero alla tua città" per promuovere la bolletta elettronica in AcegasApsAmga e rilanciarla in Emilia-Romagna. (H) (A)

Restyling dello sportello clienti di Udine. (A)

## IL 94% DELLE CHIAMATE DEI CLIENTI RESIDENZIALI VA A BUON FINE

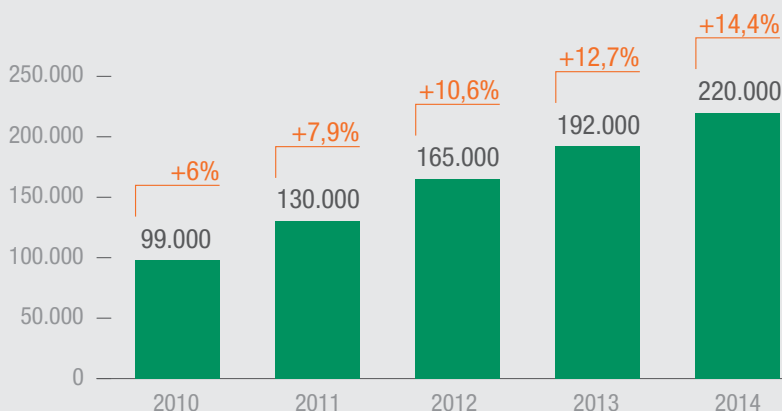
Per le circa 2,2 milioni di chiamate (+4%) il tempo medio di risposta è stato di 40 secondi per le famiglie e di 31 secondi per le aziende. Solo il 16% delle chiamate dei clienti residenziali ha superato i due minuti di attesa (5,7% per le aziende).

	2012	2013	2014
 Tempo medio di attesa al call center per clienti residenziali (secondi)	39,9	49,0	40,0
Chiamate andate a buon fine per clienti residenziali (%)	93,1%	91,4%	93,9%
Numero di chiamate al call center per clienti residenziali (migliaia)	1.561	1.716	1.779
 Tempo medio di attesa al call center per clienti business (secondi)	24,7	30,7	31,0
Chiamate andate a buon fine per clienti business (%)	95,1%	94,7%	95,6%
Numero di chiamate al call center per clienti business (migliaia)	373	393	411

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. Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

## I SERVIZI ON LINE SONO SEMPRE PIÙ UTILIZZATI

Gli iscritti ai servizi "Hera OnLine" sono cresciuti del 15% rispetto allo scorso anno, raggiungendo i 220 mila clienti, con una percentuale di penetrazione del servizio del 14,4% sui clienti totali.



## La conciliazione paritetica estesa al servizio idrico

Poche e chiare regole per mettersi attorno a un tavolo e risolvere eventuali incomprensioni fra azienda e cliente, **senza ricorrere alla via giudiziaria**. È questo il senso della conciliazione paritetica che, dal 1° luglio, il Gruppo Hera ha esteso anche al servizio idrico. Il nuovo regolamento è stato definito dopo una fase di confronto con **18 associazioni dei consumatori** ed è disponibile anche on line. La conciliazione è uno strumento a disposizione del cliente privato per la risoluzione di situazioni chiuse in maniera ritenuta non soddisfacente dalla gestione ordinaria del reclamo e per le quali non resterebbe che la via giudiziaria.

## LA GESTIONE DEI RECLAMI RICEVUTI: NUOVI OBIETTIVI PER IL 2015

Il 2014 registra un'ulteriore crescita dei reclami ricevuti (+18% rispetto al 2013). L'incremento è concentrato nei servizi ambiente (+59%), energia elettrica (+26%) e gas (+11%). Sono in diminuzione, invece, i reclami nel servizio acqua (-1,5%). I reclami legati alla bolletta sono stati il 74%, in crescita di oltre 3 punti percentuali rispetto al 2013. Il succedersi di modifiche normative nelle modalità di riscossione della tassa sui rifiuti è la causa principale dell'aumento registrato. Focus per il 2015: migliorare l'efficacia delle risposte e delle telefonate ai segnalanti per ridurre i reclami reiterati e rispondere entro 40 giorni solari per il 95% dei reclami.

	2012	2013	2014
Tempo medio di risposta al reclamo (giorni)	15,5	12,3	14,5
Reclami a cui si è risposto entro lo standard (%)	95,1%	93,3%	93,4%
Reclami ricevuti (numero)	20.640	27.260	32.062

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

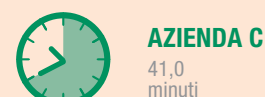
Il tempo di risposta al reclamo è indicato in giorni solari, con standard di riferimento di 40 giorni.

## BENCHMARK AL PRIMO POSTO PER LA RIDUZIONE DELLA CARTA

Secondo un'analisi di confronto effettuata tra le principali utility italiane da Federutility-Utilitatis, Hera risulta **al primo posto** tra le 9 aziende considerate per la percentuale di **contratti con invio elettronico della bolletta**. Hera nel 2013 aveva il 6,6% di contratti con bolletta elettronica (già sopra il 9% nel 2014), mentre le altre aziende non superavano il 2,6%.

## BENCHMARK L'ATTESA NEGLI SPORTELLI DELLE PRINCIPALI UTILITY ITALIANE

Secondo un'analisi di confronto effettuata tra le principali utility italiane da Federutility-Utilitatis il tempo medio di attesa agli sportelli di Hera nel 2013 risulta **più basso del 39%** rispetto alla media delle 11 aziende considerate (pari a 21,8 minuti). Se consideriamo soltanto le 4 aziende multiutility presenti nella ricerca, Hera si colloca al **primo posto**.



## CASE STUDY

## “Fondo fughe acqua”

Hera S.p.A. ha definito un regolamento unico su tutto il territorio servito dell'Emilia-Romagna per **tutelare i clienti nei casi di perdita di acqua occulta sull'impianto di proprietà**, ovvero a valle del contatore.

Il “Fondo fughe acqua” è uno strumento di tipo volontario che consente una parziale copertura di bollette di importo anche molto elevato.

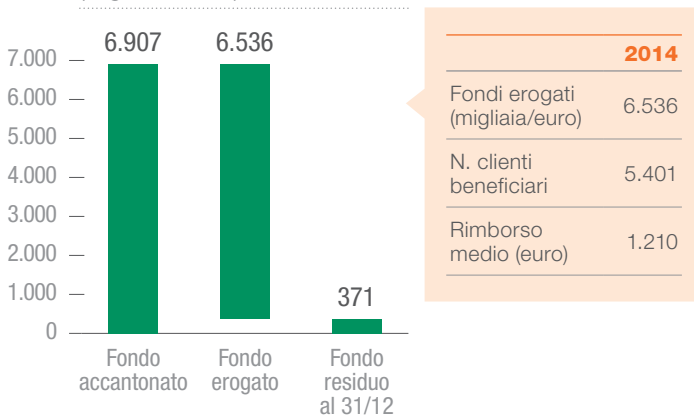
Con un contributo annuo di 15 euro addebitati in bolletta il cliente che aderisce al fondo può ottenere il rimborso dell'intero importo riferito ai volumi che eccedono dell'80% la media dei consumi abituali, fino a un massimo di 10 mila euro.

L'adesione non è obbligatoria ed è possibile recedere in ogni momento con una semplice comunicazione.

L'importo accantonato nel fondo è a totale ed esclusiva disposizione per la copertura dei maggiori oneri dei clienti che hanno subito una perdita.

Gli interessi sui saldi mensili del fondo accantonato, calcolati al tasso legale vigente, ammontano a 1.632 euro. I clienti che ne hanno beneficiato nel 2014 sono stati 5.401 e quelli che non hanno aderito sono solo il 2,7%.

FONDO FUGHE ANNO 2014  
(migliaia di euro)



## Sentiti sollevato: nasce “Giorno Hera”, l'offerta luce e gas che cambia unità di misura alla tua energia

“Giorno Hera” è l'offerta a mercato libero per luce e gas di Hera Comm che **tiene conto delle esigenze delle famiglie** che hanno difficoltà a sostenere picchi di spesa elevati durante l'anno. Il pagamento dei consumi avviene secondo un **importo fisso giornaliero costante**. Questa quota, stabilita in base ai consumi dell'anno precedente e a un prezzo fisso, include tutte le voci di fornitura (escluse Iva e imposte) senza subire variazioni. Il consumo effettivo è rilevato su base annua o con l'autolettura. L'offerta non prevede l'eventuale conguaglio perché l'importo, a debito o a credito, verrà ripartito sui 365 giorni successivi.

### “In buone acque”: il report sulla qualità dell'acqua

↪ a pagina 27

### La qualità dell'acqua anche in bolletta

↪ a pagina 27

### Ascom Ferrara sceglie i servizi energy di Hera

↪ bs.gruppohera.it

## Case dell'acqua e sorgenti urbane: un anno da record

Le “case dell'acqua” e le “sorgenti urbane” sono strutture aperte al pubblico dove **ci si può rifornire di acqua di rete (la stessa del rubinetto di casa) refrigerata** liscia e gassata. Hera nel 2014 ha effettuato ulteriori installazioni portando a quota 60 le strutture nelle province di Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Padova, Ravenna e Rimini. I litri erogati nel 2014 sono stati quasi 19 milioni, in media 52 mila al giorno: con le “case” e le “sorgenti” sono state così **risparmiate all'ambiente 12 milioni di bottiglie di plastica**. Dal 2010 è stato permesso l'abbattimento complessivo di oltre 4.300 tonnellate di CO<sub>2</sub> ed evitata la produzione di circa 800 tonnellate di plastica, pari a oltre 32 mila cassonetti in meno da svuotare. Per le famiglie scegliere l'acqua di rete significa risparmiare circa 3,5 milioni di euro totali all'anno, che sarebbero stati spesi per l'acquisto di acqua in bottiglia.

## “Hera Start Up”: vicini alle giovani aziende che crescono

“Hera Start Up” è la prima offerta multiservizio adatta a rispondere a tutte le esigenze di crescita delle giovani imprese. Nata con l'obiettivo di supportare la crescita economica, **il Gruppo ha studiato questa soluzione per sostenere i giovani imprenditori** nella fase di avvio della loro attività. Grazie all'unione del know-how delle società del Gruppo Hera Comm, Amga Energia e Servizi, Acantho e Herambiente, “Hera Start Up” comprende un'offerta di fornitura di energia elettrica e gas con prezzi all'ingrosso e un piccolo contributo sui consumi, che risulta essere gratuito per il primo anno, un'offerta di telefonia e traffico dati a condizioni vantaggiose, una consulenza gratuita per lo smaltimento dei rifiuti e pagamenti delle bollette a 60 giorni. L'offerta è riservata alle start up del territorio purché siano rispettati alcuni requisiti: l'attività deve essere avviata da meno di 18 mesi, non deve essere una S.p.A. e il titolare – o almeno la metà dei soci – deve avere meno di 35 anni al momento della sottoscrizione del contratto. “Hera Start Up” può essere sottoscritta direttamente on line e le giovani imprese potranno usufruire del servizio “Hera OnLine” per la gestione delle proprie pratiche.

## “SOStegno Hera”, la guida al risparmio per chi è in difficoltà economica

“SOStegno Hera” è una guida con tutte le informazioni sulle agevolazioni tariffarie riservate a chi si trova in disagio economico e/o fisico, anche temporaneo.

È un’iniziativa nata da una proposta di HeraLAB Ravenna.

L'utilità di potenziare le informazioni sulle facilitazioni ai cittadini era apparsa anche nel febbraio 2014 dall'indagine conoscitiva sullo stato di attuazione della disciplina nazionale del bonus elettrico e gas dell'AEEGSI.

Grazie a questa indagine si era appreso che solo il 34% degli aventi diritto al bonus elettrico e il 27% degli aventi diritto a quello gas avevano effettivamente usufruito del bonus. In Emilia-Romagna la situazione è migliore, circa il 55%, ma comunque non ottimale.

“SOStegno Hera” offre un prospetto completo delle misure previste dall'AEEGSI e dall'Atersir: queste misure sono integrate dagli ulteriori strumenti adottati volontariamente dall'azienda.

“SOStegno Hera” affronta anche le situazioni di ritardo nel pagamento della bolletta e quelle di insolvenza, e fa chiarezza su come richiedere la rateizzazione degli importi dovuti.

## Il contributo delle multiutility per la competitività del territorio: una ricerca di Nomisma

Nel 2014 un'indagine Nomisma ha verificato, con interviste a 104 imprese di cui 50 clienti del Gruppo Hera, quanto la crescita delle comunità locali e delle imprese siano influenzate dalle utility fornitrici di servizi energetici, ambientali e di telecomunicazione.

I risultati evidenziano chiaramente il contributo dei servizi forniti dalle utility sulla competitività delle imprese, maggiormente evidente per i servizi energetici. La maggior competitività dei clienti Hera rispetto alle altre imprese dell'Emilia-Romagna non clienti si misura in garanzia della fornitura, riduzione del costo dell'energia, trasferimento di know-how e partnership. Le imprese intervistate riconoscono a Hera un supporto più elevato rispetto alla media in tema di ricerca di nuove modalità di acquisto, di promozione di partnership nella realizzazione degli impianti e nell'apporto di know-how per altre iniziative di efficienza energetica.

Per i servizi ambientali i risultati mostrano la consapevolezza delle imprese che un gestore unico sia un elemento strategico e competitivo. Il 60% delle imprese clienti, inoltre, ritiene strategico che il gestore sia localizzato nel territorio.

Per 3 aziende su 4 la gestione dei rifiuti industriali contribuisce a migliorare la competitività in affidabilità del servizio e garanzia della certificazione della destinazione. Tra le imprese clienti di Herambiente, 1 su 3 dichiara che il fornitore ha contribuito allo sviluppo di nuove opportunità legate allo smaltimento e al recupero di materia (1 su 5 per il totale campione).

## Il progetto multicontatore: soluzioni di telegestione

↪ [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

## Smart grid a Pavullo: la rete di trasmissione del futuro

↪ [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

## Telecontrollo e call center integrati con AcegasApsAmga

↪ a pagina 29

## La conciliazione paritetica estesa al servizio idrico

↪ a pagina 31

## Il teleriscaldamento diventa più vantaggioso per chi non spreca energia

Hera rende il teleriscaldamento ancora più conveniente: a ottobre 2014 sono state attivate nuove offerte per sostenere le esigenze delle utenze artigianali-industriali e civili (domestiche e non domestiche) del territorio nell'attuale congiuntura economica negativa e per promuovere i vantaggi dell'efficienza energetica. Alle offerte possono aderire i clienti già allacciati al teleriscaldamento e nuovi clienti che vogliono attivare questo servizio. Si tratta di un'evoluzione in linea con gli orientamenti dell'Unione Europea, che raccomanda il teleriscaldamento come strumento per abbattere le emissioni di gas serra e per raggiungere gli obiettivi 20-20-20. Le nuove offerte commerciali sono denominate “Scegli tu 60” e “Scegli tu 70”: sono dirette alle utenze civili e industriali e prevedono la diversificazione del prezzo in funzione della temperatura di fornitura, ridotta rispettivamente a 60 e 70 gradi centigradi rispetto alla temperatura standard (circa 80 gradi), senza nessuna variazione del comfort negli ambienti interni.

Con l'opzione “Scegli tu 70” sono possibili sconti fino al 10% sul prezzo base. Con “Scegli tu 60” lo sconto sul prezzo base è del 20%: l'offerta si può attivare con un impianto alimentabile a 60 gradi ed è necessaria una modifica all'allacciamento esistente.

Infine, per favorire la crescita e il rafforzamento delle aziende, Hera offre anche un nuovo “Prezzo industriale”: rispetto alla tariffa standard lo sconto è del 26% ed è specifico per le utenze che hanno diritto ad accise agevolate sul gas.

## 100 mila nuove bollette on line = 2 mila alberi in più

Grande successo nel 2014 di “Elimina la bolletta. Regala un albero alla tua città”, la campagna per promuovere la bolletta on line. Hanno aderito 69 Comuni dell'Emilia-Romagna, 44 dei quali premiati con la piantumazione in corso di 2 mila alberi in 73 nuove aree verdi: queste piantumazioni consentiranno di assorbire 200 tonnellate di CO<sub>2</sub> l'anno. La campagna, che si sarebbe dovuta concludere nel 2016, ha già raggiunto l'obiettivo previsto di 100 mila adesioni e la bolletta on line ha superato la soglia del 10% in 8 Comuni. Dalla sua partenza, la campagna ha contato 570 alberi piantati in 19 comuni, mentre 787 saranno messi a dimora entro la primavera 2015. Ulteriori 643 alberi saranno collocati entro il 2015 portando il totale a quota 2 mila.



# 97%

lavoratori a tempo indeterminato

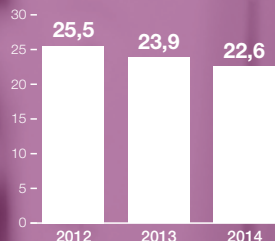


# 333

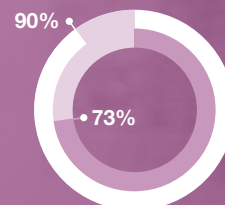
assunzioni a tempo indeterminato nell'ultimo triennio

# 28

ore di formazione medie pro capite



Indice di frequenza degli infortuni



Lavoratori in società con certificazione OHSAS 18001

## CAPITOLO 3

# LAVORATORI

### HIGHLIGHTS

# 7,985

**lavoratori**

hanno ricevuto il nuovo Codice Etico del Gruppo approvato dal Consiglio di Amministrazione nel gennaio 2014.



**Certificazione OHSAS 18001**

Nel luglio 2014 anche AcegasApsAmga ha ottenuto la certificazione sulla sicurezza sul lavoro.



**Hera Top Employers**

La certificazione internazionale riconosce per il 6° anno Hera come una delle migliori realtà lavorative.

# -58%

**ore di assenza**

Le ore di assenza medie pro capite per infortunio si sono più che dimezzate dal 2007.

# 13,600

**euro donati con "HeraSolidale"**

744 dipendenti sostengono le 9 Onlus del territorio individuate dal progetto.



**Conciliazione vita-lavoro**

36 bimbi negli asili Hera, 108 settimane fruito nei centri estivi Hera dai figli dei dipendenti e 35 lavoratori con "coaching" per facilitare il rientro post congedo.

## OBIETTIVI RISULTATI

avevamo detto di fare...  
abbiamo fatto...

Diffondere il **nuovo Codice Etico**.  
Dare continuità ai seminari sul Codice  
e sulla Responsabilità Sociale d'Impresa.  
H A

Codice **distribuito a tutti i lavoratori**  
in marzo. Rinnovate la **formazione su**  
**Codice e RSI** (coinvolte oltre 40 persone).  
H A (vedi pag. 15)

"**Politiche del buon rientro**": estendere  
i nidi aziendali e centri estivi per i figli dei  
dipendenti, aiutare il rientro post congedo.  
H A M

**108** settimane  
di soggiorno nei centri estivi per i figli  
dei dipendenti.  
**36** bambini  
nei **nidi aziendali**.  
**35** persone  
coinvolte in **attività di formazione**  
e "**coaching**" post congedo.  
H A M (vedi pag. 39)

Portare avanti il **Modello di Leadership**,  
anche in AcegasApsAmga.  
A

**3.900** ore di formazione  
erogate in AcegasApsAmga  
(78 partecipanti).  
A (vedi pag. 40)

Coinvolgere i **lavoratori** in **iniziative**  
**di solidarietà**.  
H A

**744** donazioni  
a "HeraSolidale". Creata una rete solidale  
a favore di 9 Onlus del territorio.  
H A (vedi pag. 47)

Avviare il **nuovo sistema informativo**  
per la prevenzione e protezione.  
H

Terminata la progettazione del sistema  
**SAP EHS. Avvio previsto nel 2015**.  
H (vedi pag. 42)

Avviare il progetto "**Sicurezza stradale**  
**in azienda**".  
H

Progetto avviato **con analisi e incontri**  
per la gestione dell'incidentalità.  
**Individuate le aree di miglioramento**.  
H (vedi pag. 42)

Estendere la **certificazione OHSAS 18001**  
in AcegasApsAmga.  
A

Certificazione **ottenuta a luglio 2014**.  
A (vedi pag. 42)

Migliorare la **sicurezza dei mezzi aziendali**  
con il progetto "DST - Drive System Tool".  
H A

Installati i sistemi di assistenza alla guida  
nei mezzi monoperatore: le riparazioni per  
incidenti e incurie si sono  
**ridotte del 15%**  
H A (vedi pag. 42)

Migliorare il **clima interno** e integrare  
le azioni in AcegasApsAmga.  
H A

**13** azioni di miglioramento  
**realizzate** e una in corso. **Effettuate**  
**le 10 azioni** definite in AcegasApsAmga.  
H A (vedi pag. 45)

Definire un piano di **welfare aziendale**.  
H A M

Conclusa la **fase di ascolto** su un  
campione di 1.200 persone e 10 focus  
group. Definite le **priorità**.  
H A M (vedi pag. 38)

## TARGET FUTURI

faremo...

Realizzare la **6° indagine sul clima**  
**interno**: l'obiettivo è 63/100 e 66%  
di partecipanti.  
H A M

Avviare la formazione sul **Codice Etico**  
(AlfabEtico) in AcegasApsAmga e dare  
continuità ai seminari sulla RSI.  
H A

Sviluppare il **piano di welfare** sulla base  
delle evidenze emerse dalla fase di ascolto  
dei lavoratori.  
H A

Ampliare l'offerta dei **centri estivi**  
per i figli dei dipendenti. Proseguire  
l'assistenza al **rientro post congedo**.  
H A M

Avviare azioni per **ottimizzare il tempo**  
di lavoro attraverso un miglior utilizzo/  
gestione di e-mail, presentazioni e riunioni.  
H

Attuare la prima fase del nuovo  
**processo di sviluppo professionale**  
coinvolgendo impiegati, quadri e dirigenti.  
H A M

Proseguire con le **iniziative sulla**  
**sicurezza**, anche stradale, ed estendere  
il progetto DST in AcegasApsAmga  
per migliorare la sicurezza alla guida.  
H A

Realizzare una **community interna**  
sull'efficienza energetica.  
H

Estendere il modello "**Hera ti insegna**  
**un mestiere... a scuola**".  
H

**Coinvolgere** i lavoratori per migliorare  
il **Bilancio di Sostenibilità**.  
H A

Rinnovare l'**House Organ** coinvolgendo  
i dipendenti.  
H A

# LAVORATORI

# 97%

**lavoratori  
a tempo indeterminato**

# 1.562

**assunzioni stabili  
dal 2003 a oggi**

Al 31 dicembre 2014 i **lavoratori con contratto a tempo indeterminato** sono 8.419, 200 in più rispetto al 2013. Le variazioni di perimetro hanno riguardato l'ingresso nel 2014 di Amga Multiservizi e delle sue controllate (298 lavoratori), di Herambiente Recuperi (32 lavoratori) e Fucino Gas (2 lavoratori) per un totale di 332 lavoratori. Un'ulteriore variazione ha riguardato l'uscita di Hera Socrem dal perimetro del Gruppo (-5 lavoratori) e l'uscita dal perimetro delle società Enomondo ed Estenergy (80 lavoratori) in applicazione dei principi contabili IFRS11. Al netto di questi effetti, i lavoratori del Gruppo si riducono di 47 unità.

**In media, nel 2014 il 97% dei lavoratori del Gruppo è inquadrato con contratti a tempo indeterminato.**

Solo il 2,3% dei lavoratori è dipendente a tempo determinato: il restante 0,7% (pari a 64 unità) è costituito da lavoratori assunti con contratti di somministrazione e lavori a progetto (-44% rispetto al 2013). Il ricorso agli strumenti di flessibilità, infatti, è limitato solo a situazioni di urgenza e i lavoratori assunti con questi strumenti sono il bacino di reclutamento prioritario per assunzioni a tempo indeterminato.

Dal momento della costituzione e in conseguenza delle successive acquisizioni, il Gruppo è impegnato in un rilevante processo di riorganizzazione societaria **senza alcun ricorso ad ammortizzatori sociali.**

La politica del personale accompagna il processo d'integrazione delle società confluite in Hera **valorizzando i lavoratori** resi disponibili dai processi di razionalizzazione interna e affidando all'esterno le attività con limitato valore aggiunto. Si ricorre ad assunzioni solo per figure di difficile reperimento interno e le selezioni per impiegati e operai sono normalmente effettuate tra personale interno.



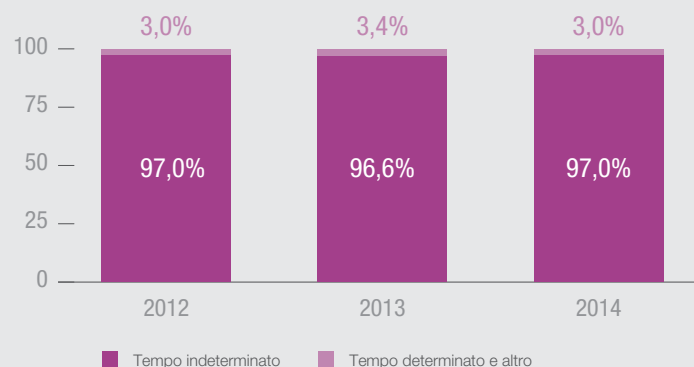
## 8.575 LAVORATORI A FINE 2014

I lavoratori sono aumentati del 2% per l'ingresso nel Gruppo di nuove società in prevalenza nel Triveneto. Senza le nuove società i lavoratori diminuiscono di 47 unità.

Numero	2012	2013	2014
Dirigenti	133	154	152
Quadri	363	458	507
Impiegati	3.397	4.211	4.341
Operai	2.646	3.396	3.419
<b>Tempo indeterminato</b>	<b>6.539</b>	<b>8.219</b>	<b>8.419</b>
Tempo determinato	50	75	91
Formazione e lavoro, inserimento apprendisti	40	53	30
<b>Tempo determinato</b>	<b>90</b>	<b>128</b>	<b>121</b>
Somministrazione lavoro	30	54	32
Lavoratori a progetto	4	8	3
<b>Totale</b>	<b>6.663</b>	<b>8.409</b>	<b>8.575</b>

## STABILITÀ PER IL 97% DEI LAVORATORI

Rimane elevata l'attenzione alla stabilità del lavoro: in media nel 2014 il 97% dei lavoratori è inquadrato con contratto a tempo indeterminato.



# 39%

dei neoassunti sono donne (49% escludendo gli operai)

# 3

verifiche SA8000 superate positivamente

## TURN OVER CONTENUTO NELL'ULTIMO BIENNIO

Nel 2014 sono state contate 156 cessazioni: il 63% per pensionamenti e dimissioni volontarie e il 3% per variazioni del perimetro societario (fuoriuscita dal Gruppo di Hera Socrem).

Numero	2013	2014
Dimissioni	52	54
Pensionamenti	43	44
Decessi	10	11
Licenziamenti	7	3
Inabilità alla funzione	25	39
Trasferimento ad altre società/ deconsolidamenti	112	5
<b>Totale</b>	<b>249</b>	<b>156</b>

## AVANZAMENTI DI CARRIERA PER 800 DIPENDENTI

Gli avanzamenti di carriera hanno riguardato le lavoratrici in 216 casi: escludendo la qualifica di operaio, dove le donne rappresentano il 5% del totale, nel 2014 gli avanzamenti di carriera che hanno riguardato lavoratrici sono stati il 38% del totale.

## DIRIGENTI



4

## QUADRI



40

## IMPIEGATI



476

## OPERAI



280

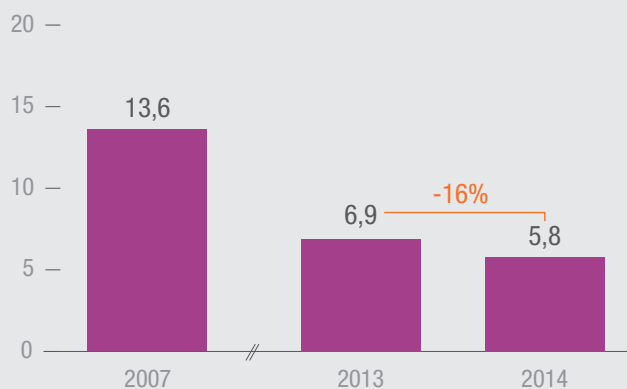
## TOTALE



800

## DAL 2007 DIMEZZATE LE ORE DI ASSENZA PER INFORTUNIO

Le ore di assenza medie pro capite per infortunio hanno raggiunto valori più che dimezzati (-58%) dal 2007 (quando erano 13,6) e rispetto al 2013 sono diminuite ulteriormente (-16%). Le ore di assenza totali si sono ridotte del 3% rispetto al 2013.



I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera S.p.A., Marche Multiservizi, Famula on Line, Uniflotte, Hera Comm, Hera Trading, Herambiente, FEA e includono AcegasApsAmga, Acantho e Hera Luce dal 2013.

## Si consolida il sistema SA8000 di Hera S.p.A.

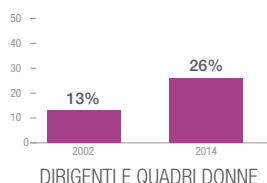
Nel corso del 2014 si è consolidato il **sistema di gestione SA8000** certificato da DNV GL. Nel 2014 Hera S.p.A. ha superato la seconda verifica di mantenimento (non annunciata, come previsto dal sistema), effettuata a febbraio 2014. In questa verifica DNV GL ha chiuso tutti i rilievi in essere, a eccezione di un'opportunità di miglioramento, e ha aperto 5 rilievi tutti classificati come opportunità di miglioramento. A settembre 2014, Hera S.p.A. ha **superato la terza verifica** periodica di mantenimento che, per la prima volta, ha coinvolto con interviste parte del personale impiegatizio. Anche in questo caso l'esito della verifica è stato positivo: è stata evidenziata la risoluzione dei rilievi precedenti e la terza verifica si è conclusa con l'indicazione di sole 3 opportunità di miglioramento. Le azioni per adempiere alle opportunità di miglioramento identificate sono state tutte attivate.

## 333 ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO NEGLI ULTIMI 36 MESI

Nel 2014 le assunzioni a tempo indeterminato sono state 104, di cui 41 donne (129 nell'ultimo triennio) e 46 di persone con età inferiore ai 30 anni. Le neo assunte con qualifica di dirigente, quadro e impiegato sono state il 49% del totale (il 46% nel 2013).

Numero	2012	2013	2014
Dirigenti	3	1	0
Quadri	5	5	1
Impiegati	74	101	80
Operai	12	28	23
<b>Lav. a tempo indeterminato</b>	<b>94</b>	<b>135</b>	<b>104</b>
Lav. a tempo determinato	89	86	169
Contratti di somm. lavoro	38	114	101
Contratti di formazione e lavoro e di inserimento	12	0	0
Lavoratori a progetto e contratti di collaborazione	15	9	11
Stagionali e apprendisti	1	13	3
<b>Lav. non a tempo indeterminato</b>	<b>155</b>	<b>222</b>	<b>284</b>

# DIVERSITÀ E WELFARE



**23,3%**  
popolazione  
femminile

L'impegno per le **pari opportunità**, la **conciliazione vita-lavoro** e la **valorizzazione delle diversità** nel Gruppo Hera è confermato e riassunto nel Codice Etico.

Nell'ottobre 2009, inoltre, Hera ha siglato la "Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro" che prevede 10 impegni contro tutte le forme di discriminazione sul luogo di lavoro e per valorizzare la diversità all'interno dell'azienda. Nel marzo 2011, infine, è stato nominato il **Diversity Manager**, in coerenza con gli impegni presi con l'adesione alla "Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro".

Tra le principali iniziative del 2014:

- l'offerta ai figli dei lavoratori di usufruire di settimane vacanza presso strutture estive a condizioni vantaggiose. Ne hanno usufruito 106 bambini;
- l'attivazione di gruppi di **"coaching" o "counselling" individuale**, per coloro che sono rientrati al lavoro dopo un congedo di almeno 2 mesi per motivi di cura familiare. Ne hanno usufruito 35 lavoratori;

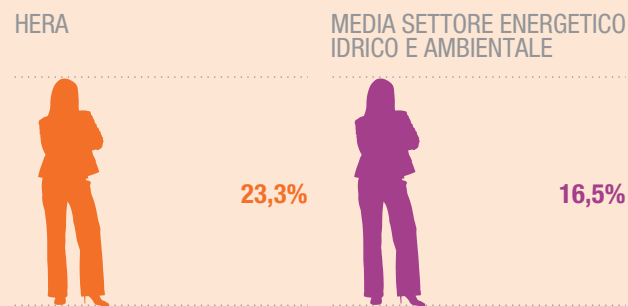
- la **valutazione dei rischi** aziendali considerando anche le differenze (ad esempio di genere).

Nel 2014 la progettualità per il **"welfare aziendale"** ha concluso la fase di ascolto e definito le priorità per avere omogeneità di logiche e approccio. L'elemento chiave è stato il coinvolgimento diretto dei dipendenti nell'ascolto con un sondaggio interno che ne ha coinvolti circa 1.200. È stato rilevato l'interesse prioritario per le iniziative sulla conciliazione vita-lavoro attente a figli e anziani. La presenza di mense, bar e parcheggi comodi e gratuiti sono elementi graditi. È stato riconosciuto l'impegno per la salute e la prevenzione, ritenuto prioritario per il futuro, ed è emersa l'importanza di comunicare le informazioni sulle iniziative.

Obiettivo per il futuro è di sviluppare il **piano di welfare** sulla base di queste evidenze.

## BENCHMARK SUPERIORE ALLA MEDIA L'INCIDENZA DI PERSONALE FEMMINILE

In Hera la presenza femminile (23,3% nel 2014) è superiore alla media nazionale nel settore (16,5% nel 2010).



Fonte: Istat.

## IL 23% DELLA POPOLAZIONE AZIENDALE È FEMMINILE

L'incidenza del personale femminile tra i lavoratori a tempo indeterminato è del 23% e sale al 30% considerando solo i ruoli direttivi. Escludendo AcegasApsAmga, le donne quadro o dirigente aumentano dell'11%.

%	2012	2013	2014
Dirigenti	17,3%	16,2%	16,4%
Quadri	28,9%	28,0%	28,8%
<b>Totale dirigenti e quadri</b>	<b>25,8%</b>	<b>25,0%</b>	<b>25,9%</b>
Impiegati direttivi	32,9%	32,9%	32,1%
<b>Totale dirigenti e quadri e impiegati direttivi</b>	<b>30,6%</b>	<b>30,3%</b>	<b>30,0%</b>
Impiegati non direttivi	42,8%	41,3%	41,1%
<b>Totale impiegati</b>	<b>39,9%</b>	<b>38,3%</b>	<b>38,3%</b>
Operai	4,7%	3,8%	3,8%
<b>Totale</b>	<b>24,6%</b>	<b>23,3%</b>	<b>23,3%</b>

## OBIETTIVI

Progetto "Le politiche del buon rientro": estendere i nidi aziendali e centri estivi per i figli dei dipendenti, aiutare il rientro post congedo.

(H) (A) (M)

Definire un piano di welfare aziendale.

(H) (A) (M)

## RISULTATI

108 settimane di soggiorno nei centri estivi per i figli dei dipendenti. 36 bambini nei nidi aziendali. 35 persone coinvolte in attività di formazione e "coaching" post congedo.

(H) (A) (M)

Conclusa la fase di ascolto su un campione di 1.200 persone e 10 focus group. Definite le priorità.

(H) (A) (M)

## TARGET FUTURI

Ampliare l'offerta dei centri estivi per i figli dei dipendenti. Proseguire l'assistenza al rientro post congedo. (H) (A) (M)

Avviare azioni per ottimizzare il tempo di lavoro attraverso un miglior utilizzo/gestione di e-mail, presentazioni e riunioni. (H) (A)

Sviluppare il piano di welfare sulla base delle evidenze emerse dalla fase di ascolto dei lavoratori. (H) (A)

### LE PERSONE APPARTENENTI ALLE CATEGORIE PROTETTE

Nel Gruppo sono presenti 392 persone nelle categorie tutelate dalla legge 68/1999 (di cui 335 nella categoria disabili): gli obblighi derivanti sono rispettati da Hera in tutti gli ambiti provinciali.

Numero	2012	2013	2014
Persone appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999	340	397	392

### RICHIESTE DI PART-TIME ACCOLTE NEL 98% DEI CASI

La flessibilità è presa in considerazione prima di tutto per esigenze familiari di tutela della salute o di assistenza a disabili e per gravi patologie. Nel 2014 le richieste di part-time sono state 179 (175 accolte). Approvate tutte le richieste di part-time da lavoratrici post maternità.

Numero	2012	2013	2014
Uomini	30	38	50
Donne	217	274	285
<b>Totale</b>	<b>247</b>	<b>312</b>	<b>335</b>

### Gli asili nido Hera conciliano vita e lavoro

Tra le azioni più significative per favorire la conciliazione vita-lavoro, dal 2007 ci sono i **nidi aziendali e interaziendali**: a oggi sono 5 quelli attivi per un totale di **72 posti disponibili** per i figli dei dipendenti. "Tirithera", avviato nel 2007 a Cesena, è stato il primo asilo nido aziendale. Nel 2009 è stato inaugurato "Il nido di Cornelia" a Imola. Nell'ottobre 2010, a Ravenna, è stato aperto "L'Hera dei Bimbi". Nel settembre 2011, a Bologna, "Filonido". Nel 2012 Hera ha siglato una convenzione con Asp Valloni che gestisce il nuovo nido interaziendale di Rimini.

# 106

bambini nei centri estivi per i figli dei dipendenti



# 36

i figli dei lavoratori negli asili nido Hera

### IL 43% DEL PERSONALE HA PIÙ DI 50 ANNI

Sono oltre 3.500 i lavoratori a tempo indeterminato con più di 50 anni di età: il valore è in crescita rispetto al 2013 e conferma il trend degli ultimi anni.

MENO DI 30 ANNI		TRA 30 E 50 ANNI		OLTRE 50 ANNI	
2012	2,6%	2012	61,3%	2012	36,1%
2013	2,2%	2013	57,4%	2013	40,4%
2014	2,1%	2014	54,6%	2014	43,3%

# 72

persone dal congedo al "buon rientro"

### "Le politiche del buon rientro"

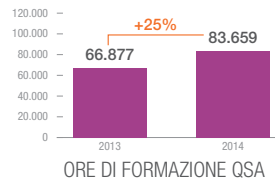
**Conciliare vita-lavoro e sostenere chi utilizza congedi di maternità, paternità o parentali**: sono questi gli obiettivi del progetto "Le politiche del buon rientro", avviato nel 2013 e assegnatario di un finanziamento parziale di 257 mila euro da parte della **Presidenza del Consiglio dei Ministri**.

Le iniziative principali hanno riguardato **percorsi di formazione specifica** per supportare il rientro al lavoro, **convenzioni con asili nido privati** e azioni di sensibilizzazione per il cambiamento culturale in azienda rispetto al tema **conciliazione**. Nel 2014, la formazione "on the job" ha coinvolto 37 persone e alle iniziative di "coaching" di gruppo o di "counselling" individuale hanno partecipato 35 persone. Nel 2014 ai dipendenti sono stati proposti servizi di asilo nido in tutti i territori. Nel secondo semestre 2014 è stato realizzato un piano di ascolto e di verifica dell'efficacia delle azioni intraprese.

Il progetto **"Da obbligo a risorsa"** valorizza le competenze e le potenzialità delle persone con disabilità in azienda.

È stato realizzato in collaborazione con la **Fondazione Asphi**.

# FORMAZIONE E SVILUPPO



28

ore di formazione medie pro capite

Il Gruppo ha erogato circa **28 ore di formazione pro capite** (+5% rispetto all'anno precedente). Il 38% delle ore di formazione ha coinvolto operai e il 51% impiegati. La formazione pro capite femminile è stata di 26 ore medie, mentre quella maschile ha raggiunto le 29 ore medie. I lavoratori coinvolti in almeno un evento formativo rappresentano il 96,9% del totale, dato in linea con gli anni precedenti. Le iniziative sono state pianificate partendo dai bisogni e valutate al termine dei corsi. Nel 2014 l'investimento economico per la formazione è stato di **1,7 milioni di euro**.

Tra le **principali iniziative** e ambiti di formazione:

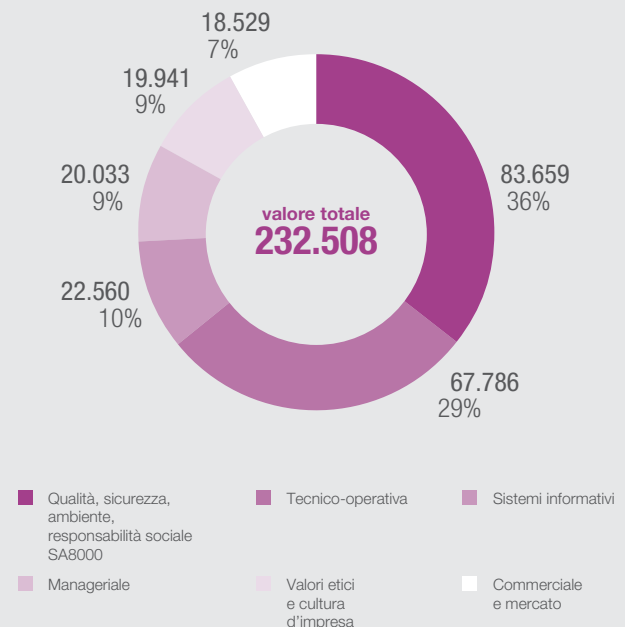
- QSA (Qualità, Sicurezza e Ambiente): 83.659 ore di cui circa 20 mila in AcegasApsAmga che ha ottenuto nel 2014 la certificazione OHSAS 18001;
- incontri annuali del Vertice aziendale con i lavoratori (9.056 ore);
- progetto "Hergo Ambiente" per lo sviluppo dei sistemi informatici nei servizi ambientali (7.658 ore);
- comunicazione al cliente (3 mila ore);
- pronto intervento (2.979 ore);
- percorsi Lean Sigma e Lean Organization (1.361 ore);
- presentazione del Bilancio di Sostenibilità (1.100 ore).

Il **Modello di Leadership** (con 3.900 ore erogate) è stato il protagonista della formazione manageriale attraverso numerose iniziative come workshop, seminari e sessioni formative. La prima parte dell'anno ha visto la conclusione degli incontri relativi a "Orientamento all'eccellenza". Il secondo semestre si è concentrato sulla progettazione del "Focus sul Servizio" e sulle sue competenze distintive. Queste ultime attività proseguiranno anche nel primo semestre 2015. Anche i lavoratori di AcegasApsAmga sono stati coinvolti in 4 edizioni del corso finalizzato

ad approfondire il tema della gestione dei collaboratori. Nel maggio 2014 è stato organizzato anche un workshop introduttivo sul Modello di Leadership per i dirigenti e quadri di Amga, poi coinvolti anche nelle sessioni sull'"Orientamento all'eccellenza".

## FORMAZIONE PROFESSIONALE: QUALITÀ, SICUREZZA E AMBIENTE AL PRIMO POSTO (ore)

Il 36% della formazione è avvenuto in materia di qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale. Segue l'ambito dedicato alla formazione tecnico-operativa (29%) e quello dei sistemi informativi (10%).



## OBIETTIVI

Portare avanti il Modello di Leadership, anche in AcegasApsAmga.

(A)

## RISULTATI

3.900 ore di formazione erogate in AcegasApsAmga (78 partecipanti).

(A)

## TARGET FUTURI

Attuare la prima fase del nuovo processo di sviluppo professionale coinvolgendo impiegati, quadri e dirigenti. (H) (A) (M)

Estendere il modello "Hera ti insegna un mestiere... a scuola". (H)

Realizzare una community interna sull'efficienza energetica. (H) (A) (M)

Avviare la formazione sul Codice Etico (AlfabEtico) in AcegasApsAmga e dare continuità ai seminari sulla RSI. (H) (A)

## I percorsi di "Sviluppo del potenziale"

In continuità con il 2013, i partecipanti alla prima edizione di "Sviluppo del potenziale" sono stati coinvolti in esperienze interaziendali in aziende italiane ed estere, per raggiungere le "best practice" negli ambiti e settori di competenza, presentando al Management Review le principali evidenze delle loro esperienze.

Alcuni dei **94 partecipanti alla seconda edizione** hanno partecipato a un percorso formativo e di sviluppo, che li ha portati a condividere una serie di iniziative con contenuti e modalità differenti (momenti di aula, attività esperienziali, contenuti on line).

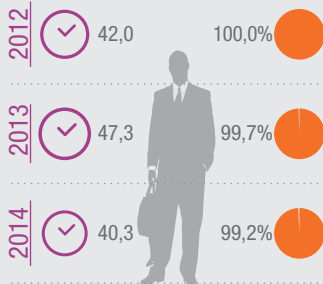
Il programma rientra nelle attività basate sul Modello di Leadership: nel 2014 il focus è stato l'"**Orientamento all'eccellenza**". La formazione è improntata all'uso di strumenti innovativi, affiancati alla formazione in aula e a esperienze dirette, per migliorare la capacità di chiedere e dare feedback e rafforzare le abilità di sviluppo e auto sviluppo. Dalla sua nascita hanno partecipato al progetto 90 donne e 104 uomini.

Il Gruppo Hera ha investito 1,7 milioni di euro in attività di formazione nel 2014, di cui 564 mila euro in qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale.

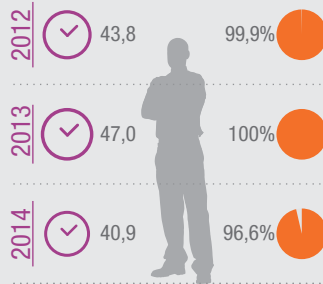
## IL 97% DEI LAVORATORI COINVOLTO IN ATTIVITÀ FORMATIVE

Salgono a 28 le ore di formazione medie per lavoratore, che diventano 29,8 escluso Acegas-ApsAmga e Marche Multiservizi.

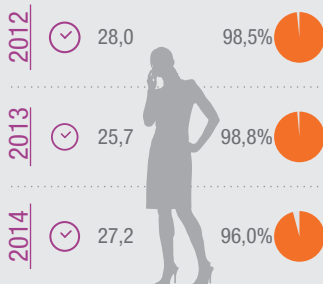
### DIRIGENTI



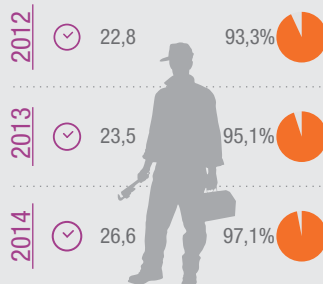
### QUADRI



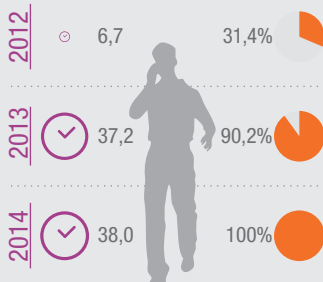
### IMPIEGATI



### OPERAI



### LAVORATORI A PROGETTO E CON CONTRATTI DI SOMMINISTRAZIONE



### MEDIA

### TOTALE



📉 Ore di formazione medie pro capite

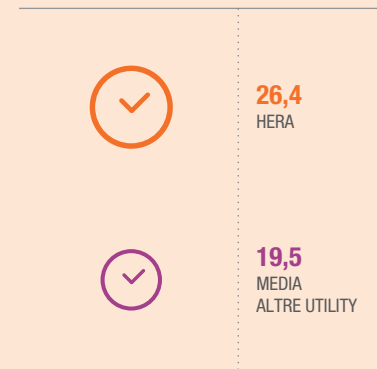
📊 Percentuale di lavoratori coinvolti in almeno un corso di formazione

### BENCHMARK

#### FORMAZIONE HERA: 35% IN PIÙ RISPETTO ALLE ALTRE AZIENDE

(ore di formazione pro capite 2013)

Hera si colloca al secondo posto tra le 15 aziende considerate in un'analisi di confronto tra le principali utility italiane effettuata da Federutility-Utilitatis. Le ore di formazione pro capite erogate nel 2013 da Hera sono state 26,4 rispetto a una media di 19,5.



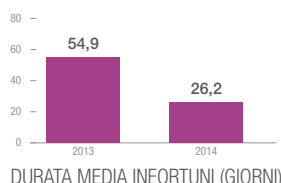
## HerAcademy e le città del domani

Nel 2014 HerAcademy ha organizzato un workshop a Bologna dal titolo "**Smart Communities e Sviluppo Locale: le città del domani**".

HerAcademy è la Corporate University di Hera: è nata a fine 2011 per rafforzare le relazioni con le Università e le Corporate University di altre aziende, oltre che per contribuire alla produzione e condivisione di know-how a valenza strategica. È stata anche organizzata la terza edizione dell'**orientamento universitario indirizzato ai figli dei dipendenti**: questa iniziativa si è svolta al Dipartimento di Chimica dell'Università di Bologna grazie al contributo di ospiti accademici e di alcuni Direttori del Gruppo.

È stata attuata anche l'attività di **orientamento al lavoro**, per supportare i figli dei dipendenti nella fase di approccio al mondo del lavoro.

# SALUTE E SICUREZZA



**22,6**  
indice di frequenza  
degli infortuni

Il 90% dei lavoratori opera seguendo il sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro OHSAS 18001. Questa certificazione è stata ottenuta da 13 società del Gruppo, tra cui AcegasApsAmga (nel luglio 2014). Nel 2014 l'indice di frequenza di infortunio è di 22,6 (-5% rispetto al 2013). L'indice passa a 25,0 (era 28,2 nel 2013) se si considerano anche gli infortuni di durata inferiore ai 3 giorni (29 casi nel 2014).

L'indice di gravità è sceso a 0,6 (rispetto all'1,3 del 2013), con una riduzione delle giornate di assenza per infortunio pari a 1.077 (senza considerare l'impatto dell'infortunio mortale occorso a Padova nel 2013).

Gli infortuni in itinere (percorso casa-lavoro) rappresentano il 16% del totale, in diminuzione rispetto al 20% dell'anno precedente.

Le modalità in cui accadono gli infortuni mostrano, relativamente a Hera S.p.A., che cadute e scivolate a terra rappresentano le 2 principali cause di infortunio (il 37% e il 21% del totale delle giornate di assenza): gli infortuni causati da incidenti stradali sul lavoro, invece, sono il 6% del totale delle giornate di assenza.

**-54%**

frequenza degli  
infortuni dal 2005



## SCENDE ULTERIORMENTE L'INDICE DI INFORTUNIO

Si è ridotto del 5% l'indice di frequenza degli infortuni del Gruppo, arrivando al 22,6 e proseguendo l'andamento positivo degli anni precedenti. L'indice di gravità ritorna a valori precedenti al 2012.

	2012	2013	2014
Indice di frequenza	25,5	23,9	22,6
di cui per infortuni in itinere	4,6	4,8	3,4
Indice di gravità	1,6	1,3	0,6
Indice di incidenza	3,9	3,7	3,5
Durata media degli infortuni (gg)	31,7	54,9	26,2
Numero di infortuni	255	290	277
di cui numero di infortuni in itinere	46	59	43

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 denunciati all'INAIL di durata superiore a 3 giorni. I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera S.p.A., Marche Multiservizi, Herambiente, Nuova Geovis, FEA, Akron, Uniflotte, Hera Luce, Hera Comm e AcegasApsAmga dal 2013. Queste società impiegano il 96% dei lavoratori del Gruppo.

## Le iniziative in materia di sicurezza

Negli ultimi anni si è svolta un'intensa attività di formazione e informazione. Il progetto "Sicurezza stradale in azienda" ha l'obiettivo di individuare opportunità di miglioramento nei comportamenti di guida (proseguirà nel 2015).

Inoltre, con il progetto "Stili di vita sani" avviato nel 2013 sono proseguite le attività di promozione per una sana alimentazione e per la lotta contro il fumo. A febbraio 2015 partiranno anche gli incontri in azienda con un nutrizionista.

## Più sicurezza nei mezzi di raccolta rifiuti

Il tema della sicurezza alla guida è stato sviluppato attraverso il progetto "DST - Drive System Tool" che permette attraverso un box di misura di registrare lo stile di guida degli autisti dei mezzi dedicati alla raccolta rifiuti, al fine di impostare conseguenti piani di formazione/incentivazione. Nel 2014 il DST è stato installato negli autocompattatori per la raccolta dei rifiuti permettendo la riduzione del 15% degli ordini di lavoro per incidenti e incurie, minori costi di manutenzione del 12% e risparmio del 10% del carburante.

## OBIETTIVI

Avviare il nuovo sistema informativo per la prevenzione e protezione. (H)

Estendere la certificazione OHSAS 18001 in AcegasApsAmga. (A)

Migliorare la sicurezza dei mezzi aziendali con il progetto "DST - Drive System Tool". (H) (A)

## RISULTATI

Terminata la progettazione del sistema SAP EHS. Avvio previsto nel 2015. (H)

Certificazione ottenuta a luglio 2014. (A)

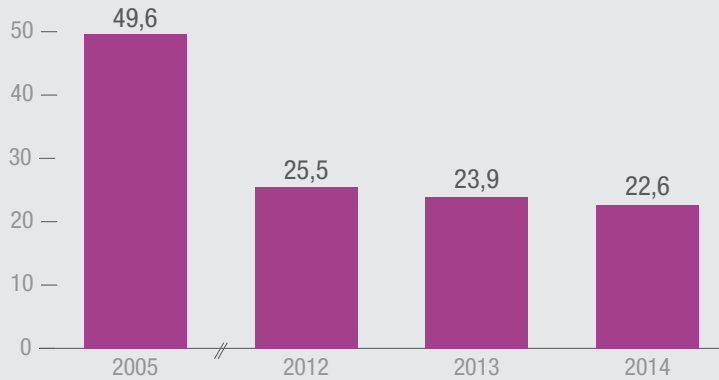
Installati i sistemi di assistenza alla guida nei mezzi monoposto. 15% riduzione riparazioni per incidenti e incurie. (H) (A)

## TARGET FUTURI

Proseguire con le iniziative sulla sicurezza, anche stradale, ed estendere il progetto DST in AcegasApsAmga per migliorare la sicurezza alla guida. (H) (A)

### PIÙ CHE DIMEZZATI GLI INFORTUNI IN 10 ANNI

Negli ultimi anni sono state sviluppate diverse iniziative per la prevenzione e sicurezza sul lavoro: una delle più recenti è stata "Un anno per la sicurezza nel Gruppo Hera". L'indice di frequenza di infortunio si è più che dimezzato tra il 2005 e il 2014.



### GLI INFORTUNI IN DIMINUIZIONE ANCHE PER GLI OPERAI

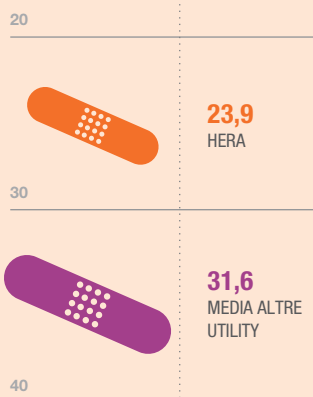
Gli operai sono più esposti al rischio di infortunio: nel 2014 l'indice di frequenza di infortunio è stato pari a 36,7 in linea con il 2013 (36,8) e in significativo miglioramento rispetto al 2012 (44,0). Miglioramento più marcato nel triennio per i servizi ambientali.

	2012	2013	2014
<b>Totale</b>	<b>44,0</b>	<b>36,8</b>	<b>36,7</b>
di cui Servizi a rete	36,3	25,6	31,7
di cui Servizi ambientali	58,4	53,4	45,7

I dati fanno riferimento a Hera S.p.A.

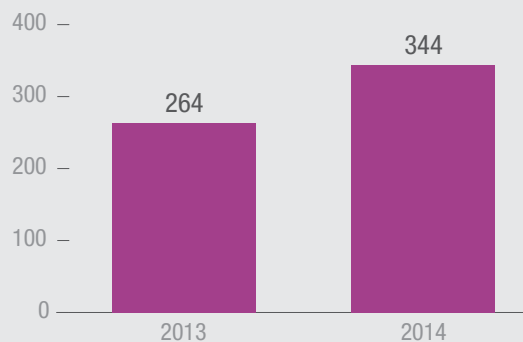
### BENCHMARK INFORTUNI: 22% AL DI SOTTO DELLA MEDIA

Considerando un'analisi di confronto effettuata tra le principali utility italiane da Federutility-Utilitatis, l'indice di frequenza degli infortuni con durata superiore a 3 giorni di Hera, relativo al 2013, risulta inferiore del 22% rispetto alla media delle 15 aziende considerate (pari a 31,6).



### SEGNALARE I MANCATI INFORTUNI PUÒ PREVENIRLI

Nel 2014 il rapporto fra i mancati infortuni segnalati e quelli verificati è stato del 126% (era il 91% nel 2013). Più alta è la percentuale, maggiore è la capacità di prevenire gli infortuni. La capacità di segnalare e analizzare i mancati infortuni è un tema di assoluta rilevanza ai fini della prevenzione. In forte incremento nel biennio i mancati infortuni in Hera S.p.A. (+43%) e in Herambiente (+38%).



# 344

mancati infortuni segnalati



### GLI INFORTUNI SOTTO CONTROLLO IN TUTTE LE SOCIETÀ DEL GRUPPO

Per quanto riguarda gli infortuni nelle società del Gruppo sono avvenuti miglioramenti dell'indice di frequenza per AcegasApsAmga (da 28,9 a 24,4), Hera Comm (da 12,8 a 7,8) e Hera Luce (da 29,5 a 10,2). I dati sono sostanzialmente stabili nelle altre società.

	AcegasApsAmga	Gruppo Herambiente	Marche Multiservizi	Hera Comm	Uniflotte	Hera Luce
Indice di frequenza	24,4	24,5	51,3	7,8	30,3	10,2
Indice di gravità	0,8	0,4	1,0	0,3	0,5	1,1
Indice di incidenza	3,6	3,8	8,3	1,1	4,6	1,6
Lavoratori	1.590	736	590	566	130	62



# REMUNERAZIONE E INCENTIVI

# 20%

quota dell'incentivo ai manager  
collegato alla sostenibilità

Tutti i dipendenti del Gruppo sono inquadrati nei contratti di lavoro nazionali, a esclusione di quelli a progetto (0,1%, per i quali non è prevista una contrattazione nazionale). I lavoratori con contratti di somministrazione lavoro (0,6%) hanno gli stessi trattamenti economici dei lavoratori a tempo indeterminato.

Il **premio di risultato** medio lordo 2014 di quadri, impiegati e operai (1.733 euro pro capite), definito nel Contratto Collettivo Integrativo di Gruppo, si basa anche su indicatori di sostenibilità: ad esempio, indice di customer satisfaction o percentuale di raccolta differenziata.

Dal 2006 per quadri e dirigenti vige il sistema d'incentivazione **balanced scorecard**. La parte variabile è calcolata in percentuale ai risultati raggiunti rispetto a target definiti in 3 ambiti: specifici **progetti, obiettivi economici**, valutazione sui comportamenti previsti nel **Modello di Leadership**. Nel 2014 il 20% della retribuzione variabile dei dirigenti e quadri del Gruppo è collegata a progetti-obiettivo di sostenibilità.

## BENCHMARK PARITÀ DI GENERE PIÙ VICINA NEGLI STIPENDI

La parità di genere negli stipendi Hera è superiore alla media nazionale e a quella del settore idrico-ambientale.

**94%**  
Hera

**79%**  
Italia

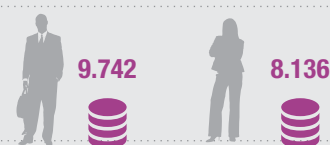
**89%**  
Italia (idrico-ambientale)

Rapporto tra retribuzioni donne e retribuzioni uomini. Fonte: Istat.

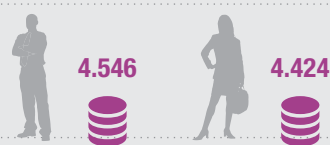
## LE RETRIBUZIONI MEDIE PER GLI UOMINI SONO DI POCO SUPERIORI

La differenza di salario tra uomini e donne all'interno dei dirigenti è di circa 1.600 euro. Su questo incide il limitato numero di donne direttore: 4 su 39. Il diverso livello di professionalità e mansioni svolte tra operai/ie spiega la differenza delle retribuzioni medie. Sostanziale allineamento tra i quadri.

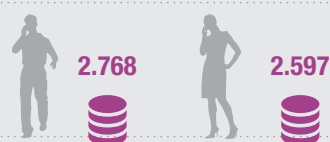
### DIRIGENTI



### QUADRI



### IMPIEGATI



### OPERAI



I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera S.p.A., Uniflotte, Hera Comm, Hera Trading, Herambiente, FEA.

## RETRIBUZIONI DIRIGENZIALI QUASI ALLINEATE AL MERCATO

Lo stipendio medio dei dirigenti di Hera è superiore del 95% rispetto a quello previsto dal minimo contrattuale (contratto Confservizi), ma risulta inferiore del 2% rispetto alla media di mercato degli stipendi dirigenziali.

Euro	2013	2014
Minimo contrattuale (A)	4.846	4.846
Minimo Hera (B)	5.476	5.154
Differenza % (B:A)	13%	6%
Stipendio medio Hera (C)	9.297	9.450
Differenza % (C:A)	92%	95%
Retribuzione media di mercato per dirigenti	10.340	9.638
Differenza % rispetto al mercato	-10%	-2%

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

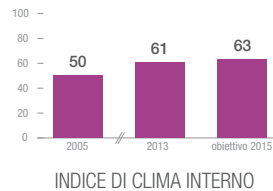
## RETRIBUZIONI PER OPERAI, IMPIEGATI, QUADRI SUPERIORI AI MINIMI CONTRATTUALI

Lo stipendio medio di operai, impiegati e quadri è sensibilmente superiore al minimo contrattuale, mentre quello minimo applicato da Hera è superiore dell'8% per i quadri, del 6% per gli impiegati ed è allineato per gli operai rispetto al minimo previsto dal contratto nazionale Federgasacqua.

Euro	Stipendio minimo contrattuale (A)	Stipendio minimo Hera (B)	Differenza % (B:A)	Stipendio medio Hera (C)	Differenza % (C:A)
Quadri	2.870	3.113	8%	4.475	56%
Impiegati	1.592	1.691	6%	2.663	67%
Operai	1.592	1.592	0%	2.311	45%

I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera S.p.A., Uniflotte, Hera Comm, Hera Trading, Herambiente, FEA.

# CLIMA INTERNO E DIALOGO



23

**azioni di miglioramento  
realizzate**

Dal 2005 il Gruppo conduce l'**indagine biennale sul clima interno**. Un questionario anonimo, consegnato a tutti i lavoratori, verifica la soddisfazione del personale sulle attività di miglioramento messe in atto rispetto all'indagine precedente.

Dall'ultima edizione 2013, sono state definite 14 nuove azioni di miglioramento, assegnate a un responsabile e monitorate trimestralmente attraverso un report specifico e con la balanced scorecard. Delle 14 azioni previste, 13 sono state realizzate (completamente o per la parte relativa al 2014) e 1 è in corso di attuazione. Anche in AcegasApsAmga sono state realizzate 10 azioni di miglioramento, previste a seguito della prima indagine di clima interno del 2013.

In ambito **"azienda"** è stata riconfermata a Hera la certificazione Top Employers e realizzato il progetto "Ruoli Chiave". In tema **"ambiente di lavoro"** è stato condotto un sondaggio per raccogliere suggerimenti sugli strumenti di comunicazione interna; è stato esteso il progetto "Passaparola" in AcegasApsAmga e il progetto "Le politiche del buon rientro" ha permesso di proseguire il "coaching" post congedo e, per i figli dei dipendenti, ha organizzato settimane vacanza e attivato posti in asili nido. Per quanto riguarda l'ambito **"formativo"** è stato realizzato il piano di "Orientamento all'eccellenza" e sono continuati i percorsi di formazione per nuovi quadri e dirigenti. Infine, in ambito **"cultura aziendale"** sono state diffuse informazioni e iniziative

su Codice Etico e SA8000, anche in AcegasApsAmga; sono stati resi noti i risultati dell'indagine sulla soddisfazione dei clienti e organizzati 12 incontri di presentazione delle strategie aziendali; si sono promosse iniziative per la salute dei dipendenti sull'alimentazione sana; è stata avviata l'iniziativa "HeraSolidale" a sostegno di Onlus del territorio, così come è partito il progetto "DST waste" per l'assistenza alla guida dei mezzi per la raccolta rifiuti.

## L'ascolto dei lavoratori per un nuovo welfare aziendale

Definire un piano di **welfare aziendale** significa, prima di tutto, ascoltare le esigenze dei lavoratori. Hera, dopo la fase di ascolto realizzata nel 2014 per dare risposte omogenee, punta a valorizzare le iniziative attuali più significative e a mantenere il legame con il territorio. Nel 2015 si prevede così, ad esempio, di ampliare l'offerta dei **centri estivi** per i figli dei dipendenti: l'obiettivo è includere i territori di Triveneto e Marche e differenziare le offerte dei centri diurni per interessi e attività. Il piano di welfare proseguirà, inoltre, l'esperienza dei **nidi aziendali e interaziendali**, le azioni di **reinserimento lavorativo** dopo un periodo di congedo e quelle per **conciliare i tempi di vita e lavoro**.



10

**azioni di  
miglioramento del  
clima realizzate in  
AcegasApsAmga**

## OBIETTIVI

Migliorare il clima interno e integrare le azioni in AcegasApsAmga.

(H) (A)

Coinvolgere i lavoratori in iniziative di solidarietà.

(H) (A)

## RISULTATI

13 azioni di miglioramento realizzate e 1 in corso su 14 previste nel Gruppo. Realizzate tutte le 10 azioni definite in AcegasApsAmga.

(H) (A)

744 adesioni a "HeraSolidale". Creata una rete solidale a favore di 9 Onlus.

(H) (A)

## TARGET FUTURI

Realizzare la 6° indagine sul clima interno: l'obiettivo è 63/100 e 66% di partecipanti.

(H) (A) (M)

Coinvolgere i lavoratori per migliorare il Bilancio di Sostenibilità.

(H) (A)

Rinnovare l'House Organ coinvolgendo i dipendenti.

(H) (A)

## CASE STUDY



## I percorsi di sviluppo del potenziale

↩ a pagina 41

## Le iniziative in materia di sicurezza

↩ a pagina 42

## Incentivi e premio di risultato “sostenibili”

Aspetti collegati alla sostenibilità sono presenti nel **sistema incentivante balanced scorecard** per quadri e dirigenti e nel **premio di risultato** per operai, impiegati e quadri definito all'interno del contratto integrativo di Gruppo rinnovato nel marzo 2014.

Nel 2014 il 20% della retribuzione variabile dei dirigenti e quadri del Gruppo è collegata a **progetti-obiettivo di sostenibilità**: miglioramento della qualità, dell'impatto ambientale, dell'immagine, coinvolgimento del personale, sviluppo professionale, dialogo con gli stakeholder.

Il premio di risultato di quadri, impiegati e operai è collegato a obiettivi relativi anche alla qualità, all'ambiente e alla sicurezza sul lavoro per una quota massima del 25%.

## Si consolida il sistema SA8000 di Hera S.p.A.

Nel corso del 2014 si è consolidato il **sistema di gestione SA8000** certificato da DNV GL. Nel 2014 Hera S.p.A. ha superato la seconda verifica di mantenimento (non annunciata, come previsto dal sistema), effettuata a febbraio. In questa verifica DNV GL ha chiuso tutti i rilievi in essere, a eccezione di un'opportunità di miglioramento, e ha aperto 5 rilievi tutti classificati come opportunità di miglioramento. A settembre 2014, Hera S.p.A. ha **superato la terza verifica** periodica di mantenimento che, per la prima volta, ha coinvolto con interviste parte del personale impiegatizio. Anche in questo caso, l'esito della verifica è stato positivo: sono stati evidenziati la risoluzione dei rilievi precedenti e la terza verifica e si è conclusa con l'indicazione di sole 3 opportunità di miglioramento. Le azioni per adempiere alle opportunità di miglioramento sono state tutte già attivate.



## “Hera ti insegna un mestiere... a scuola”

Uno dei filoni evolutivi del sistema della Scuola dei mestieri è l'iniziativa “Hera ti insegna un mestiere... a scuola”, progetto innovativo di **trasmissione e sviluppo di saperi tecnici aziendali**.

Giunta al secondo anno progettuale e realizzata nell'ambito delle attività formative di HerAcademy, l'iniziativa è finalizzata a migliorare la gestione della conoscenza aziendale: inoltre, è diretta a **favorire lo sviluppo di reti stabili con alcuni istituti tecnici** dell'Emilia-Romagna (attualmente nei territori di Forlì, Modena e Ravenna) e ad **accrescere il capitale sociale del territorio di riferimento**, attraverso attività di co-progettazione di specifici percorsi didattici, che prevedono la partecipazione delle risorse del Gruppo anche in termini di docenza.

## Più sicurezza nei mezzi di raccolta rifiuti

Il tema della sicurezza alla guida è stato sviluppato anche attraverso il progetto “DST – Drive System Tool” che permette, attraverso un box di misura, di registrare lo stile di guida degli autisti dei mezzi dedicati alla raccolta rifiuti, per impostare conseguenti **piani di formazione e incentivazione**. Come previsto, nel 2014 il DST è stato installato a bordo degli autocompattatori per la raccolta dei rifiuti permettendo un miglioramento complessivo della sicurezza dei mezzi. In particolare, grazie a questo innovativo sistema:

- è aumentata la **sicurezza di guida dei mezzi** dedicati alla raccolta dei rifiuti che sono soggetti a continui “stop and go” in condizioni di carico gravoso, facendo registrare nel 2014 una riduzione del 15% degli ordini di lavoro per incidenti e incurie;
- è salvaguardata l'**integrità del veicolo**, che può così operare in condizioni ottimali (minori costi di manutenzione del 12% rispetto al 2013);
- si riducono gli **impatti ambientali** associati ai veicoli attraverso il risparmio di carburante, con una riduzione ottenuta rispetto al 2013 del 10,3%.

Nel 2015 il Gruppo ha l'obiettivo di consolidare l'utilizzo del “DST – Drive System Tool” e di estenderlo in AcegasApsAmga per rendere ancora più sostenibili le performance dei propri autocompattatori.





## Gli asili nido Hera conciliano vita e lavoro

Tra le azioni più significative per favorire la conciliazione vita-lavoro, Hera annovera, già a partire dal 2007, l'esperienza dei **nidi aziendali e interaziendali**: a oggi, sono 5 quelli attivi per un totale di **72 posti disponibili** per i figli dei dipendenti.

"Tirithera", avviato nel 2007, è stato il primo asilo nido aziendale del Gruppo realizzato presso la sede di Cesena.

Nel 2009, è stato inaugurato il nido interaziendale di Imola "Il nido di Cornelia", realizzato da Gruppo Hera, Legacoop e Cna, con il contributo di Provincia di Bologna, Fondazione Cassa di Risparmio di Imola e il sostegno del Comune di Imola. Nell'ottobre 2010, a Ravenna, è stato inaugurato il nido interaziendale "L'Hera dei Bimbi", che vede la collaborazione tra Hera (azienda capofila nella gestione), Comune, associazioni e cooperative locali. Nel settembre 2011, in collaborazione con la Regione Emilia-Romagna e il Comune di Bologna, è stato inaugurato a Bologna il nido interaziendale "Filonido". Hera ha una convenzione con Asp Valloni per la gestione del nuovo nido interaziendale di Rimini, aperto a dicembre 2012 all'interno di una struttura dell'azienda USL. Per l'anno scolastico 2014-2015, sono **36 i figli di dipendenti ospitati** nei nidi aziendali e interaziendali del Gruppo.

## "HeraSolidale": azienda e lavoratori insieme per un comune obiettivo di solidarietà

"HeraSolidale" ha l'obiettivo di promuovere, tra i lavoratori di Hera, il **sostegno ad associazioni di volontariato** dei territori in cui l'azienda opera e che più si distinguono per il loro impegno. È un'iniziativa avviata a dicembre 2013, grazie all'idea di un dipendente, Massimiliano Biagini. Con questo progetto, tutti i lavoratori, attraverso un prelievo mensile da 1 a 5 euro direttamente dalla busta paga, potranno sostenere le associazioni e i loro progetti di solidarietà.

Gli enti beneficiari, in totale 9, sono stati **scelti dai lavoratori** stessi. Sono state oltre 650 le segnalazioni ricevute da parte dei lavoratori. L'azienda, dopo una verifica preliminare della sussistenza dei requisiti di territorialità, ha individuato le associazioni più votate.

Le **donazioni da parte dei lavoratori** prendono avvio a partire dal mese successivo a quello di adesione e proseguiranno, salvo revoca espressa, fino a dicembre 2015. Le associazioni saranno chiamate a rendicontare puntualmente le attività e i progetti realizzati con le donazioni raccolte.

L'azienda s'impegnerà in questo importante obiettivo di solidarietà integrando le donazioni provenienti dalle buste paga con un'ulteriore somma. A dicembre 2014 gli **aderenti erano 744** e i fondi raccolti dalle donazioni dei dipendenti pari a **13.600 euro**.



## "Le politiche del buon rientro"

Tra gli obiettivi principali del progetto "Le politiche del buon rientro", avviato nel 2013 e assegnatario di un finanziamento parziale di 257 mila euro da parte della **Presidenza del Consiglio dei Ministri**, c'è lo sviluppo delle **azioni di conciliazione vita-lavoro** e degli **strumenti di supporto e sostegno** a chi utilizza **congedi** di maternità, paternità o parentali. Le iniziative principali hanno riguardato percorsi di **formazione specifica** per supportare il rientro al lavoro, **convenzioni** con asili nido privati e azioni di **sensibilizzazione** per il cambiamento culturale in azienda rispetto al tema della **conciliazione**.

Nel 2014, la formazione "on the job" ha coinvolto 37 persone e alle iniziative di "coaching" di gruppo o di "counselling" individuale hanno partecipato 35 persone. Nel 2014, ai dipendenti sono stati proposti servizi di asilo nido in tutti i territori. Nel secondo semestre 2014 è stato realizzato un piano di ascolto e di verifica dell'efficacia delle azioni intraprese.

## Con Hera e ANT aumenta la prevenzione

Nel 2014 i lavoratori del Gruppo hanno potuto usufruire di circa **400 visite preventive gratuite**, grazie alla collaborazione con la Fondazione ANT: questa possibilità è stata estesa a tutti i dipendenti di AcegasApsAmga (nelle sedi di Padova, Trieste e Udine).

Sono stati sotto la lente d'ingrandimento i melanomi e le neoplasie tiroidee. I lavoratori hanno potuto prenotare le visite telefonando al numero verde dell'ANT.

**L'ascolto dei lavoratori per un nuovo welfare aziendale**

↩ a pagina 45

**HerAcademy e le città del domani**

↩ a pagina 41

9

centesimi di euro  
**dividendo per azione**  
stabile dal 2011



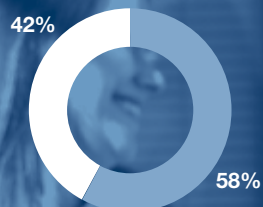
+125%

**rendimento totale**  
del titolo rispetto alla  
quotazione 2003

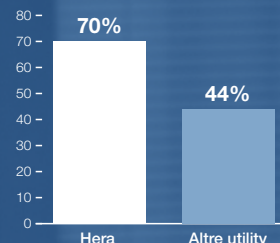


+18,2%

**valore del titolo**  
rispetto al 2013



Composizione azionaria



Crescita del dividendo dal 2004 al 2014

## CAPITOLO 4

# AZIONISTI E FINANZIATORI

### HIGHLIGHTS

24 mila

#### Azionisti

Un azionariato diffuso conferisce stabilità agli assetti azionari, assieme all'efficacia del sistema di gestione e controllo.



#### 9 uffici studi

analizzano il titolo Hera: sono raddoppiati nel 2014 rispetto all'anno precedente. 8 giudizi sono positivi.

2,51

#### euro target price 2014

Il target price medio è passato da 1,74 euro nel 2013 a 2,51 euro nel 2014 (il prezzo ufficiale al 31 dicembre 2014 era di 1,95 euro).



#### Rischio ridotto

Il basso profilo di rischio nelle scelte strategiche e del portafoglio di attività gestite ha generato risultati stabilmente in crescita.



#### Indici etici

Il titolo Hera fa parte di 3 indici etici che selezionano società eccellenti dal punto di vista della sostenibilità.



#### Green bond

A giugno 2014 Hera ha lanciato, prima in Italia, un green bond da 500 milioni per finanziare e rifinanziare investimenti in sostenibilità e migliorare, così, l'ambiente.

# GREEN BOND

# 500

milioni di euro da investire  
in 25 progetti per l'ambiente

A luglio 2014 il Gruppo ha lanciato il primo **green bond** italiano con l'obiettivo di finanziare gli investimenti in 4 ambiti: lotta al cambiamento climatico, riduzione delle emissioni, qualità della depurazione acque e gestione dei rifiuti.

L'emissione obbligazionaria di 500 milioni (rimborsabili in 10 anni) è stata illustrata a investitori e analisti attraverso incontri nelle principali piazze finanziarie europee. Il green bond prevede una **cedola del 2,375%** e un **rendimento del 2,436%**.

Gli ordini ricevuti sono stati raccolti soprattutto da finanziatori residenti fuori dall'Italia (75% circa da Francia, Germania e Gran Bretagna). La domanda è provenuta per un 69% dai cosiddetti investitori "sostenibili", cioè quelli che valutano i risultati ambientali delle aziende nei loro criteri d'investimento.

Il Gruppo Hera ha inaugurato, così, una modalità di finanziamento già utilizzata in Europa da altre grandi utility, che mette la finanza al servizio dell'ambiente.

L'elenco dei **25 progetti finanziati** è stato definito 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 stata individuata una serie di indicatori che riflettono i benefici ambientali associati alle singole iniziative.

## I green bond in Italia e Europa

Le **obbligazioni verdi** sono quelle che associano ai fondi raccolti attività e investimenti di tipo ambientale. Il primo strumento finanziario di questo tipo è stato emesso dalla Banca Mondiale nel 2008, per un controvalore di 10 milioni di dollari. Il successo dell'operazione è arrivato solo quando l'attenzione degli analisti è stata conquistata dalla stessa Banca Mondiale che, nel 2013, ha generato un'emissione da 1 miliardo di dollari. A questa sono seguiti i primi green bond emessi da grandi imprese: EDF in Francia (per un controvalore di 1,4 miliardi di euro per promuovere le energie rinnovabili) e Toyota (per un controvalore di 1,8 miliardi di dollari per finanziare la produzione di veicoli elettrici).

Il 2014 ha visto crescere questa tendenza in Europa, dove GDF Suez ha emesso un'obbligazione da 3,4 miliardi di dollari. In Italia il **Gruppo Hera è stato il primo a lanciare questo innovativo strumento finanziario** ricevendo richieste pari a 3 volte l'ammontare del bond.



## 2,44%

il rendimento previsto del green bond Hera

## 69%

le sottoscrizioni da parte di investitori "sostenibili"

## 441 MILIONI DI EURO GIÀ SPESI PER PROGETTI GREEN

Il green bond ha finanziato 500 milioni di euro di investimenti ambientali: 422 milioni per progetti che si sono svolti tra il 2006 e il 2013, e 19 milioni spesi nel 2014. Nei prossimi anni saranno impiegati 59 milioni di euro.

%	Raccolta totale	Investimenti 2006-2013	Investimenti 2014	Fondi non allocati
Incremento produzione energia da fonti non fossili (9 progetti)	53,9	53,2	0,6	-
Incremento efficienza energetica (7 progetti)	219,1	176,8	10,8	31,5
Incremento utilizzo termovalorizzatori (4 progetti)	173,2	173,2	-	-
Miglioramento degli impianti di depurazione acque (4 progetti)	31,8	18,4	3,1	10,3
Incremento raccolta differenziata e riduzione utilizzo discariche (1 progetto)	22,0	-	4,7	17,3
<b>Totale</b>	<b>500,0</b>	<b>421,6</b>	<b>19,2</b>	<b>59,1</b>

# AZIONISTI

8

giudizi positivi sul titolo  
dagli analisti finanziari

L'**azionariato** di Hera costituisce una particolarità nel settore per la sua diffusione e per la mancanza di singoli azionisti con quote di controllo assoluto: sono circa 24 mila, infatti, gli azionisti, tra cui 198 soci pubblici che detengono la maggioranza delle azioni.

La **governance** di Hera si basa sul modello tradizionale, con al vertice il Consiglio di Amministrazione, che garantisce tutela agli azionisti, rendimento del capitale investito e soddisfacimento degli interessi degli stakeholder. Nel 2014, per il rinnovo del Consiglio di Amministrazione, sono stati ridotti i membri del Consiglio da 21 a 14, salvaguardando la rappresentanza degli azionisti di minoranza. È stato riconfermato come Presidente Esecutivo Tomaso Tommasi di Vignano e nominato Amministratore Delegato Stefano Venier, precedente Direttore Generale Sviluppo e Mercato.

Verso la comunicazione agli azionisti è riservata la massima attenzione e **trasparenza** per prevenire qualsiasi disparità d'informazione. Ad esempio, sono diffusi in tempo reale tutti gli annunci e le notizie che possono influire sull'andamento del titolo, per assicurare pari accessibilità a tutte le informazioni. Per accrescere l'interesse degli investitori e ampliare il numero di valutazioni sulla gestione dell'azienda, Hera è monitorata con continuità da 9 istituti bancari. Nel 2014 si sono aggiunte opinioni positive da Goldman Sachs, Banca IMI, Fidentiis e Mediobanca, raddoppiando di fatto le **analisi sul titolo** con banche nazionali e internazionali.

Il risultato delle analisi ha fissato il prezzo medio di riferimento in 2,51 euro per azione (+44% rispetto alle valutazioni dell'anno scorso) e 8 analisti finanziari su 9 giudicano l'investimento in Hera tra le migliori opportunità del mercato italiano.

In termini di **rendimento dei dividendi**, dalla quotazione in Borsa Hera ha garantito oltre 920 milioni di euro agli azionisti, e ha programmato nel Piano Industriale un dividendo pari a un minimo di 9 centesimi di euro all'anno, fino al 2018.

## GLI AZIONISTI: LA COMPONENTE PUBBLICA MANTIENE LA MAGGIORANZA

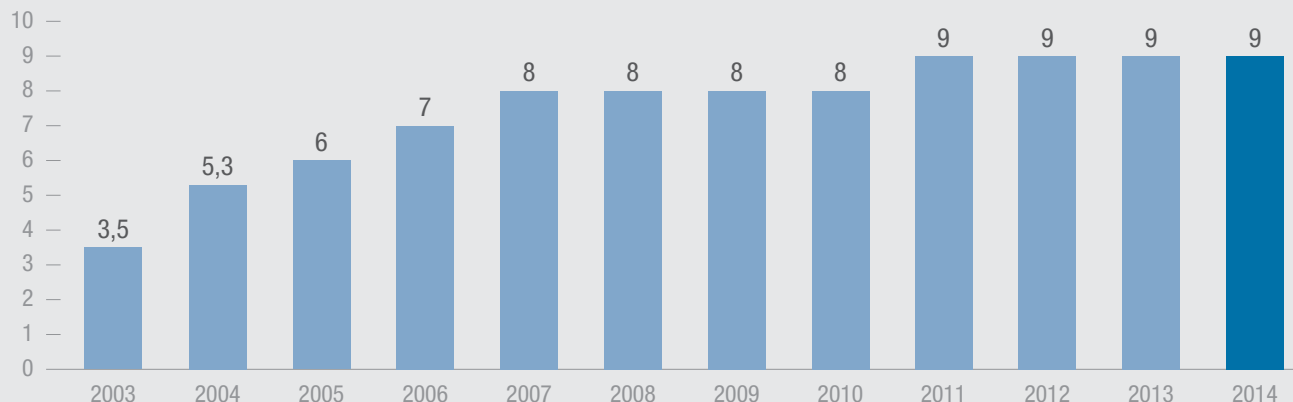
Il **58% del capitale sociale** è suddiviso tra circa 200 enti pubblici (Comune di Bologna in testa con una quota intorno al 10%). La componente pubblica mantiene il controllo della maggioranza delle azioni e, con un patto di sindacato sociale che riunisce un centinaio di Comuni e vincola un numero di azioni pari al **51% del capitale sociale**, nomina la maggior parte dei membri del Consiglio di Amministrazione.

%	2012	2013	2014
Comuni e altri enti pubblici	60,9%	61,3%	58,0%
Investitori professionali	28,6%	27,8%	32,2%
Investitori privati	9,5%	10,1%	9,8%
Azioni proprie	1,0%	0,8%	0,9%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Dati riferiti alla data dello stacco del dividendo.  
Fonte dati: elaborazione Hera su dati Servizio titoli S.p.A.

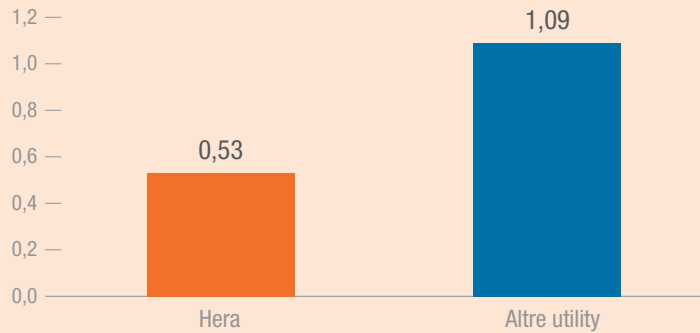
## IL DIVIDENDO: CONFERMATI 9 CENTESIMI AD AZIONE

La politica dei dividendi di Hera ha garantito pagamenti in crescita e costanti dalla quotazione del titolo in Borsa: l'impegno è confermato con la prospettiva chiara di un dividendo pari a un minimo di 9 centesimi di euro fino al 2018.



**BENCHMARK**  
**IL RISCHIO DELLE AZIONI HERA È PIÙ BASSO**

Il rischio sull'andamento del titolo Hera è più basso rispetto a quelli delle aziende comparabili del settore (Acea, A2A, Iren). Infatti, l'indice Beta a 3 anni (che misura le oscillazioni del prezzo del titolo e quindi il livello di rischio) è più conservativo rispetto alla media dei titoli del settore.

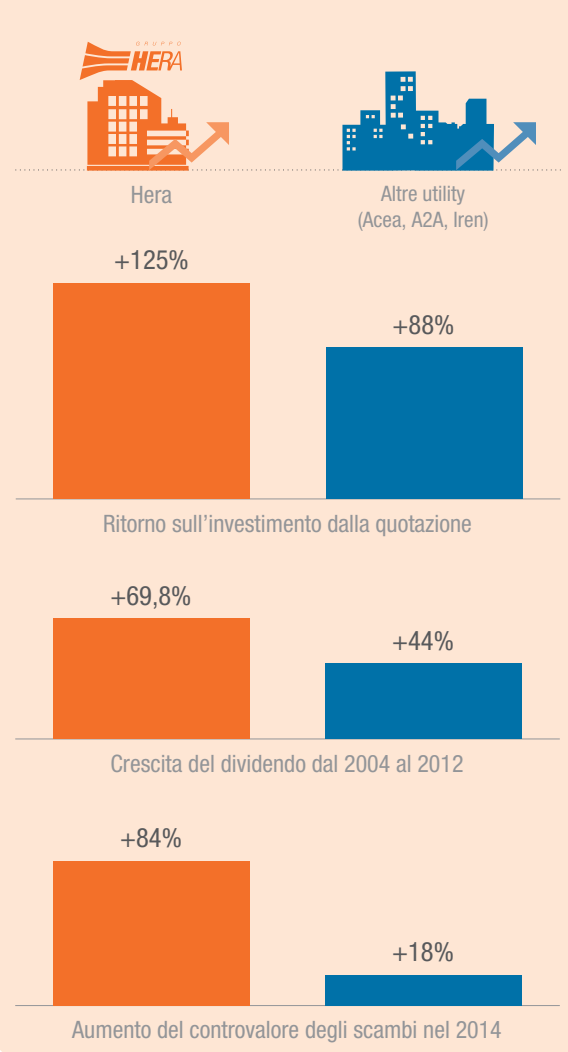


**IL TITOLO HERA IN 3 INDICI ETICI**

Il titolo Hera fa parte di 3 indici etici: **ECPI Ethical Index EMU**, **Kempen SNS Smaller Europe SRI Index** e **Axia Ethical** hanno lo scopo di selezionare società eccellenti dal punto di vista della sostenibilità d'impresa. Questi indici scelgono le aziende che nel lungo periodo ottengono risultati significativamente superiori rispetto ai propri concorrenti grazie all'integrazione di una gestione sostenibile ed etica.

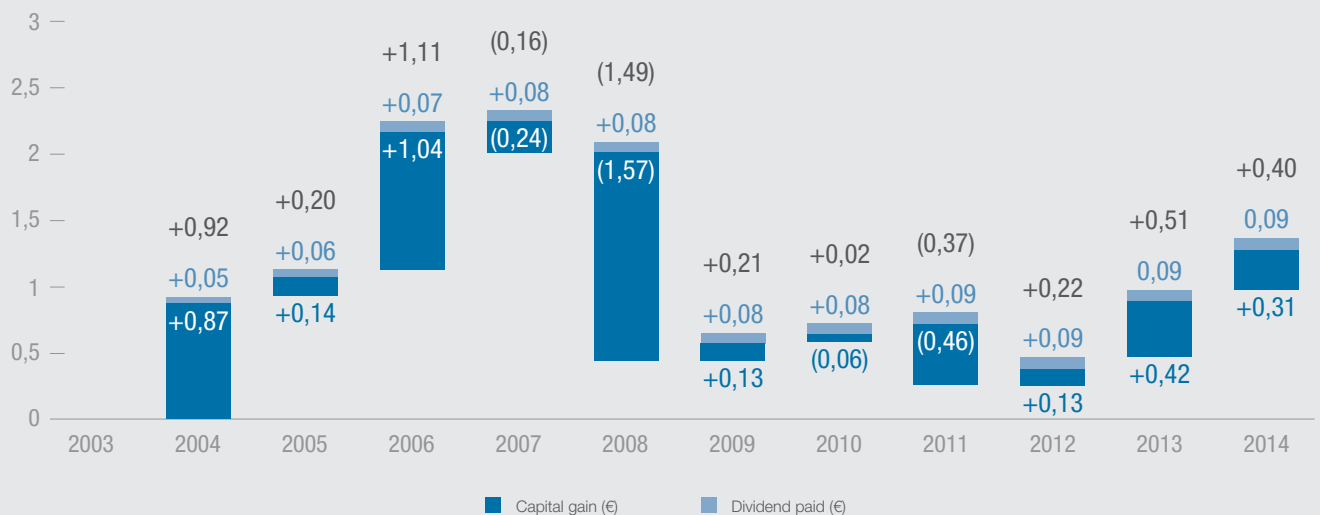


**BENCHMARK**  
**TITOLO HERA E SETTORE UTILITY A CONFRONTO**



**+125% IL RENDIMENTO DEL TITOLO NEGLI ULTIMI 10 ANNI**

Negli ultimi 10 anni il rendimento del titolo Hera è stato del 125%. Nel solo 2014 il titolo è aumentato del 18,2% (l'azione è passata da 1,65 euro a 1,95 euro) ed è stato distribuito un dividendo di 9 centesimi per azione, in controtendenza rispetto a molti titoli comparabili quotati del settore.



# 54,0%

raccolta differenziata

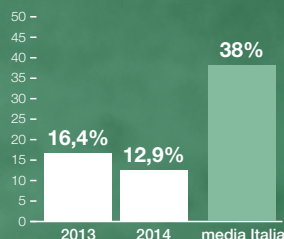


# 99,7%

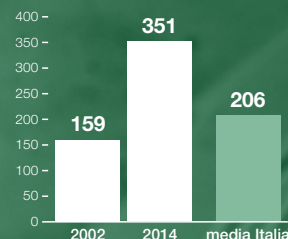
analisi sull'acqua  
in uscita dagli impianti  
di depurazione  
conformi alla legge

# -86%

dei limiti di legge  
emissioni dei  
termovalorizzatori



Rifiuti urbani raccolti e smaltiti in discarica



Raccolta differenziata pro capite (kg)

## CAPITOLO 5

# AMBIENTE E GENERAZIONI FUTURE

## HIGHLIGHTS



### Certificazione ISO 50001

Hera S.p.A. ha ottenuto la certificazione del Sistema di Gestione dell'Energia. Il piano di miglioramento prevede 54 iniziative: risparmio a regime pari a 3.422 tep/anno.

# 93,8%

### di rifiuti recuperati

È la quota della raccolta differenziata effettivamente recuperata in 191 impianti, come rendicontato nel report "Sulle tracce dei rifiuti".

# 18,5%

### dei mezzi green

Nel 2014 sono oltre 750 i veicoli del Gruppo alimentati con combustibili a minor impatto ambientale (metano, gpl, elettrico).



### Efficacia della depurazione

Il Piano di Salvaguardia della Balneazione di Rimini e il depuratore di Trieste tra le priorità: i lavori proseguono nel rispetto del Piano.



### HeraLAB

Oltre 57 partecipanti ai 5 consigli locali multistakeholder. 17 incontri e 7 iniziative concluse nel 2014.

# 64 mila

### studenti

coinvolti nelle iniziative didattiche, tra cui "La grande macchina del mondo" e "Un pozzo di scienza".

## OBIETTIVI RISULTATI

avevamo detto di fare...  
abbiamo fatto...

Ridurre al 15% i rifiuti urbani smaltiti in discarica.

(H) (A) (M)

**12,9%** di rifiuti urbani smaltiti in discarica.

(H) (A) (M) (vedi pag. 72)

Portare la raccolta differenziata al 55% e attivare progetti di sviluppo a Bologna e Trieste.

(H) (A) (M)

**54%** differenziata

Aumentata la raccolta differenziata. Realizzate 37 mini isole ecologiche interrimate a Bologna e avviata la raccolta dell'organico a Trieste.

(H) (A) (M) (vedi pag. 74)

Estendere il teleriscaldamento: +2% volumetria servita e avanzamento progetto "Polo energie rinnovabili" a Ferrara.

(H)

**+2%**

nella volumetria servita.

Sospeso il "Polo energie rinnovabili" e rimodulato il piano di sviluppo per Ferrara.

(H) (vedi pag. 55)

Adeguare i servizi di fognatura e depurazione per 7 agglomerati (59 mila abitanti equivalenti).

(H)

Completati i lavori di

**6** agglomerati

per 40 mila abitanti equivalenti. L'ultimo terminerà nel 2015.

(H) (vedi pag. 64)

Avviare i lavori al depuratore di Servola (TS).

(A)

Completati i lavori alla sezione di grigliatura fine e avviata la bonifica. In fase di gara i lavori per la sezione di trattamento biologico.

(A) (vedi pag. 65)

Proseguire con il Piano per la Salvaguardia della Balneazione di Rimini.

(H)

In corso **5** degli 11 interventi del Piano e realizzato il progetto "Isola".

(H) (vedi pag. 65)

Ridurre i consumi di carburante nei mezzi di raccolta rifiuti.

(H)

**10%** riduzione dei consumi attraverso sistemi di assistenza alla guida.

(H) (vedi pag. 46)

Progetto "Cambia il finale": monitorare il recupero dei beni ingombranti.

(H)

**458** tonnellate di ingombranti raccolti e recuperati da 15 Onlus.

(H) (vedi pag. 80)

Publicare sul web le emissioni dei termovalorizzatori di Pozzilli (IS) e Trieste.

(H) (A)

Disponibili on line i dati con la media semioraria aggiornata in tempo reale.

(H) (A) (vedi pag. 66)

Estendere il report "Sulle tracce dei rifiuti" in AcegasApsAmga.

(A)

Report pubblicato anche nei territori serviti da AcegasApsAmga.

(A) (vedi pag. 80)

## TARGET FUTURI

faremo...

Raccolta rifiuti urbani:

- ulteriore riduzione del ricorso alla discarica (**9%** al 2018) (H) (A) (M)
- raccolta differenziata al **56,9%** nel 2015 (H) (A) (M)
- prosecuzione progetto nuova raccolta differenziata a **Bologna** (H)

Attivare il piano di miglioramento energetico di Hera S.p.A.: consumi -3% entro il 2017.

(H)

Estendere la certificazione ISO 50001 ad AcegasApsAmga.

(A)

Avviare il progetto per la produzione di biometano nell'impianto di compostaggio di Bologna.

(H)

Publicare un nuovo report dedicato all'efficienza energetica.

(H)

Fognatura e depurazione:

- adeguare 2 agglomerati urbani (137 mila abitanti equivalenti), conclusione dei lavori per i depuratori di **Cesenatico** e **Cattolica** (H)
- proseguire l'attivazione del PSB a **Rimini**: concludere i lavori di raddoppio del depuratore di **Santa Giustina**, della **Dorsale Nord** e del primo stralcio della **Dorsale Sud** nel 2015 (H)
- proseguire i lavori di adeguamento e potenziamento del depuratore di **Servola** (A)

Progettare il revamping del sistema depurazione fumi al termovalorizzatore di Trieste.

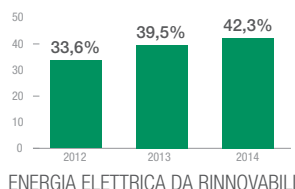
(A)

Campagna "Regala un albero alla tua città": piantare ulteriori **643 alberi** e raggiungere così 2 mila alberi in 44 città.

(H)

ALTRI OBIETTIVI, RISULTATI E TARGET FUTURI NELLE PAGINE SEGUENTI E SU [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

# PRODUZIONE DI ENERGIA



**1,4 TWh**  
di energia elettrica prodotta

Anche nel 2014 prosegue l'impegno del Gruppo nello sviluppo delle fonti energetiche rinnovabili e assimilate. In particolare, si evidenzia la ripresa della produzione dell'impianto idroelettrico a Bologna e l'avvio di un impianto di cogenerazione in service a Modena. I dati relativi al 2013 sono influenzati prevalentemente dall'ingresso dei nuovi impianti di termovalorizzazione di Trieste e Padova (a seguito dell'acquisizione di AcegasApsAmga) e degli impianti di termovalorizzazione di Pozzilli (IS).

L'energia elettrica netta prodotta dagli impianti del Gruppo (1.384 GWh) diminuisce rispetto al 2013 (-7,8%) in conseguenza del clima più mite che ha determinato una contrazione dell'energia prodotta da cogenerazione. Ciò ha influenzato il mix delle fonti di produzione: la quota di energia elettrica rinnovabile raggiunge il 42,3% del totale (39,5% nel 2013).

La restante produzione elettrica rimane ad alta sostenibilità ambientale perché proviene dall'energia recuperata dalla termovalorizzazione dei rifiuti per la quota eccedente il 51%.

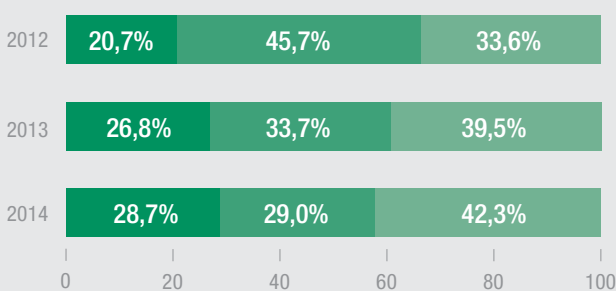
L'energia termica prodotta nel 2014 è di oltre 791 GWh, in diminuzione del 6,2% per la minore richiesta associata all'andamento climatico. La quota di calore prodotto da fonte rinnovabile è aumentata di 2,5 punti percentuali, in parte motivata da un incremento dell'11% del calore da geotermia per il teleriscaldamento di Ferrara.

Il Gruppo Hera consente con il servizio di **cogenerazione industriale** di ridurre i costi di fornitura e le emissioni in atmosfera, grazie al risparmio di energia primaria e all'aumento di efficienza energetica. Con la cogenerazione, infatti, si producono energia elettrica e termica da un'unica

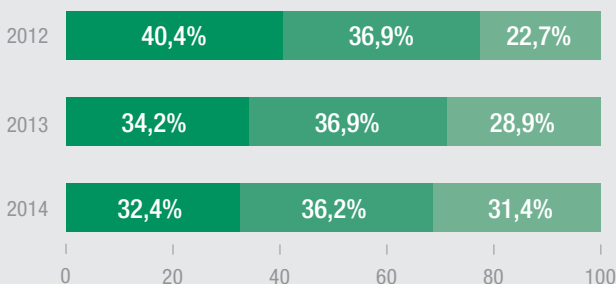
## OLTRE 2/3 DI ENERGIA DA FONTI RINNOVABILI E ASSIMILATE

L'energia totale prodotta da fonti rinnovabili e assimilate è pari al 70%. Le fonti rinnovabili valgono il 38,3% del totale. L'energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili e assimilate è pari al 71,3% del totale. La quota di energia termica da fonti rinnovabili e assimilate sale al 67,6% nel 2014.

### ENERGIA ELETTRICA NETTA PRODOTTA



### ENERGIA TERMICA PRODOTTA



■ Fonti tradizionali  
■ Fonti assimilate alle rinnovabili (incluso turboespansione)  
■ Fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione al 51%)

## OBIETTIVI

Estendere il teleriscaldamento: +2% volumetria servita e avanzamento progetto "Polo energie rinnovabili" a Ferrara.

(H)

Pianificare ricerche applicate sulle fonti rinnovabili e alternative nel centro HEnergy di Forlì.

(H)

## RISULTATI

2% nella volumetria servita. Sospeso il "Polo energie rinnovabili" e rimodulato il piano di sviluppo per Ferrara.

(H)

Redatte le prime relazioni su fotovoltaico, solar cooling e idrogeno.

(H)

## TARGET FUTURI

Avviare 3 impianti di cogenerazione industriale e rimodernare la centrale cogenerativa Barca a Bologna.

(H)

Avviare il progetto per la produzione di biometano nell'impianto di compostaggio di Bologna.

(H)

fonte: a fine 2014 sono attivi 20 impianti cogenerativi, che durante l'anno hanno permesso minori emissioni per oltre 20 mila tonnellate di gas serra e un risparmio di energia primaria di circa 9 mila tep. Nel 2015 è previsto l'avvio di 3 nuovi impianti.

Il servizio di **teleriscaldamento** risponde ai problemi di inquinamento dell'aria in città concentrando la produzione di calore in poli produttivi più efficienti e controllati rispetto alle caldaie domestiche. Il vantaggio per il cliente, che mantiene la possibilità di regolare la temperatura, è di maggiore sicurezza e minori costi di conduzione e manutenzione. A ciò si aggiungono benefici ambientali: sostituendo le caldaie domestiche, il teleriscaldamento nel 2014 ha permesso un risparmio di energia primaria pari a 24.901 tep. La volumetria servita è aumentata del 2% raggiungendo l'obiettivo prefissato nel Bilancio di Sostenibilità 2013. Il teleriscaldamento ha progressivamente ridotto la percentuale di energia termica prodotta con caldaie a gas (da 57% nel 2007, 31% nel 2014) con il maggior utilizzo di fonti rinnovabili e nel 2015 proseguirà l'impegno per quote sempre maggiori.

Nella **produzione da rinnovabili**, Hera Energie Rinnovabili è proprietaria di 8 impianti fotovoltaici, pari a 7,2 MW. A questi si aggiungono i circa 2,7 MW installati sulle sedi Hera di Ferrara, Imola, Faenza, Forlì, Cesena, Ravenna, sugli impianti di Akron a Mordano (BO), Voltana (RA), Coriano (RN), presso gli impianti di

Herambiente a Pozzilli (IS) e Voltana (RA) e derivanti dalla partecipazione del 33% in Ghirlandina Solare e dall'impianto idroelettrico a Verghereto (FC). Herambiente è proprietaria dei **bio-digestori** di Cà Baldacci (RN), Voltana di Lugo (RA) e Cesena (1 MW ciascuno). La produzione dalla termovalorizzazione dei rifiuti (considerati al 51% fonte biodegradabile) deriva da 94 MW installati e si somma alla centrale a biomasse gestita a Faenza da Enomondo, di cui Herambiente detiene il 50%, e agli impianti di sfruttamento del biogas in 9 discariche. Producono energia a basso impatto ambientale anche la centrale di cogenerazione di Imola (80 MW), 4 turboespansori e gli impianti a Bologna, Cesena, Forlì e Savignano sul Rubicone (FC) che recuperano energia dai fanghi di depurazione (biogas). Un punto di eccellenza è dato dall'impianto di captazione di acqua calda da fonte geotermica (14 MW) gestito da Hera a Ferrara che alimenta il teleriscaldamento. AcegasApsAmga gestisce 3 impianti fotovoltaici della potenza di 11 kW e 2 turboespansori (3,8 MW).

Produzione di energia rinnovabile pari al consumo di **291 mila famiglie**



## ENERGIA ELETTRICA E TERMICA PRODOTTA

L'impegno di Hera nella produzione di energia coinvolge tutti i settori di attività del Gruppo. I dati relativi alla cogenerazione del 2014 risentono dell'andamento climatico. Aumentano, rispetto al 2013, le produzioni termiche dalla geotermia (+7,1 GWh) e dall'idroelettrico (+1,5 GWh). Il 68% dell'energia termica prodotta è utilizzata per il teleriscaldamento.

### ENERGIA ELETTRICA

GWh	2012	2013	2014
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	235	406	400
Combustione biogas*	102	104	102
Centrale a biomasse	39	71	70
Energia fotovoltaica	10	11	11
Energia idroelettrica	-	-	2
<b>Totale fonti rinnovabili</b>	<b>386</b>	<b>592</b>	<b>585</b>
Cogenerazione	403	356	249
Cogenerazione in service	115	138	142
Turboespansori	7	11	10
<b>Totale fonti assimilate</b>	<b>525</b>	<b>505</b>	<b>401</b>
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	237	403	398
<b>Totale fonti tradizionali</b>	<b>237</b>	<b>403</b>	<b>398</b>
<b>Totale</b>	<b>1.148</b>	<b>1.501</b>	<b>1.384</b>

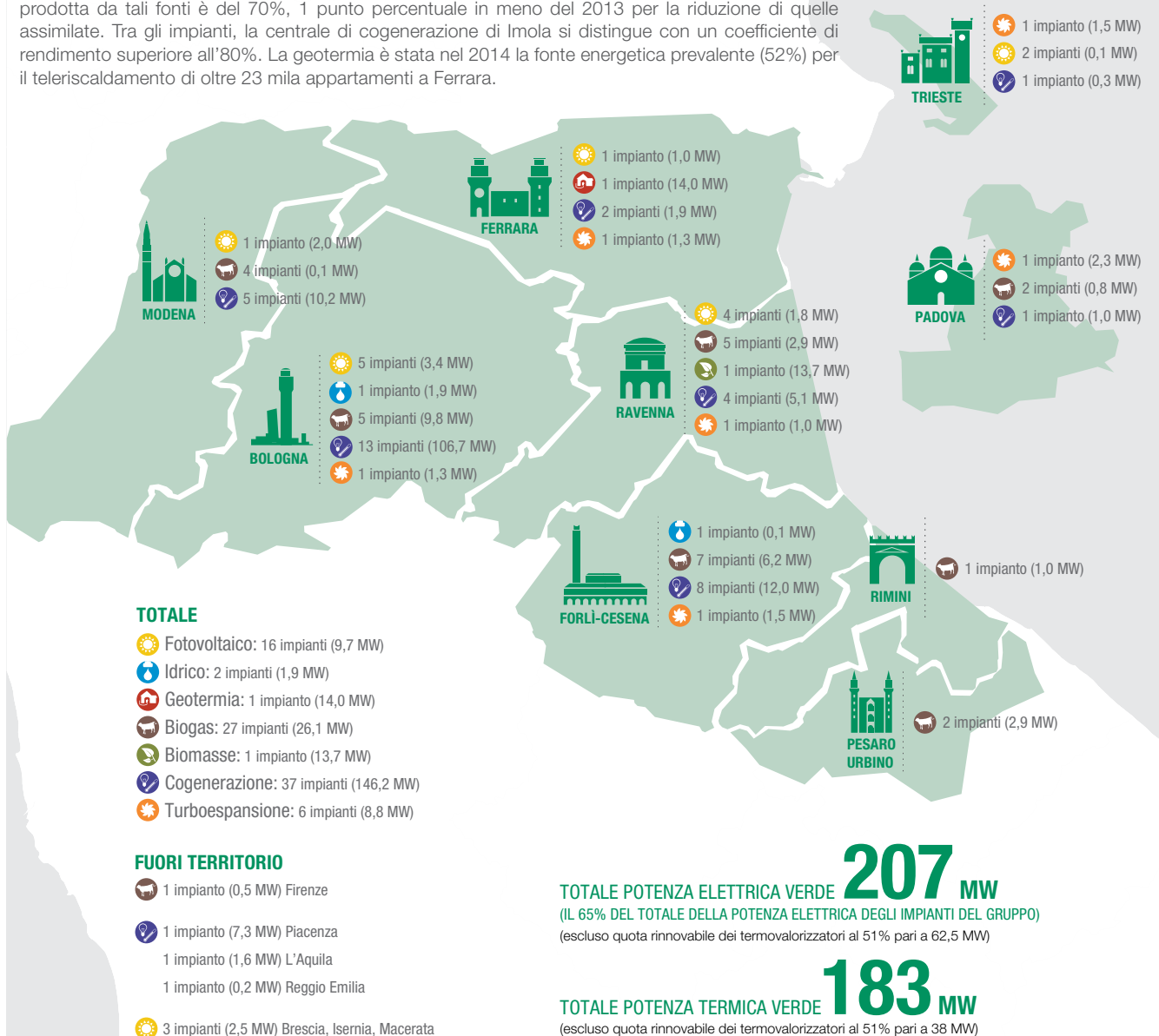
\*Da discarica, depurazione, digestori anaerobici.

### ENERGIA TERMICA

GWh	2012	2013	2014
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	67	73	59
Geotermia	69	71	79
Centrale a biomasse	36	98	101
Combustione biogas da depuratori	2	1	10
<b>Totale fonti rinnovabili</b>	<b>174</b>	<b>243</b>	<b>249</b>
Cogenerazione	173	180	144
Cogenerazione in service	111	131	142
<b>Totale fonti assimilate</b>	<b>284</b>	<b>311</b>	<b>286</b>
Centrali termiche	244	219	199
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	66	70	57
<b>Totale fonti tradizionali</b>	<b>310</b>	<b>289</b>	<b>256</b>
<b>Totale</b>	<b>768</b>	<b>843</b>	<b>791</b>

## HERA E L'ENERGIA VERDE

L'impegno del Gruppo Hera nella produzione di energia da fonti rinnovabili e a basso impatto ambientale (assimilate e di recupero) è rappresentato nella mappa seguente. La quota di energia totale prodotta da tali fonti è del 70%, 1 punto percentuale in meno del 2013 per la riduzione di quelle assimilate. Tra gli impianti, la centrale di cogenerazione di Imola si distingue con un coefficiente di rendimento superiore all'80%. La geotermia è stata nel 2014 la fonte energetica prevalente (52%) per il teleriscaldamento di oltre 23 mila appartamenti a Ferrara.



## PIÙ BENEFICI AMBIENTALI CON LA COGENERAZIONE

I benefici ambientali conseguiti nel 2014 sono quantificabili in minori emissioni per oltre 20 mila tonnellate di gas serra e in un risparmio di energia primaria di circa 9 mila tep. Nel 2014 è entrato in esercizio un nuovo impianto di cogenerazione.

	2014
Numero impianti	20
Potenza elettrica (MW)	31,3
Potenza termica (MW)	41,2
Energia elettrica prodotta (MWh)	142.266
Energia termica prodotta (MWh)	142.463
Tep risparmiati (tep)	8.673
Gas serra evitati (t)	20.266

### La cogenerazione industriale per il risparmio e l'efficienza

Il Gruppo Hera opera nel settore della cogenerazione industriale con la realizzazione e la conduzione di impianti di produzione di energia elettrica e termica dedicati a garantire tutti i fabbisogni energetici di primari clienti. Questo servizio risulta maggiormente efficace nei settori plastico, alimentare, farmaceutico, ceramico e nel terziario di grandi dimensioni (musei, centri commerciali, complessi termali e condomini).

L'offerta "Energy service" del Gruppo prevede la fornitura di tutti i vettori energetici da parte di Hera Comm, riducendo gli impegni economici e gestionali del cliente. Hera Comm individua, in ragione dei fabbisogni energetici del cliente, le caratteristiche dell'impianto tecnologico, cura la predisposizione di tutti i documenti autorizzativi, conduce e gestisce l'impianto. I risultati sono il risparmio di energia primaria, la riduzione delle emissioni, la maggiore efficienza energetica e minori costi di fornitura.

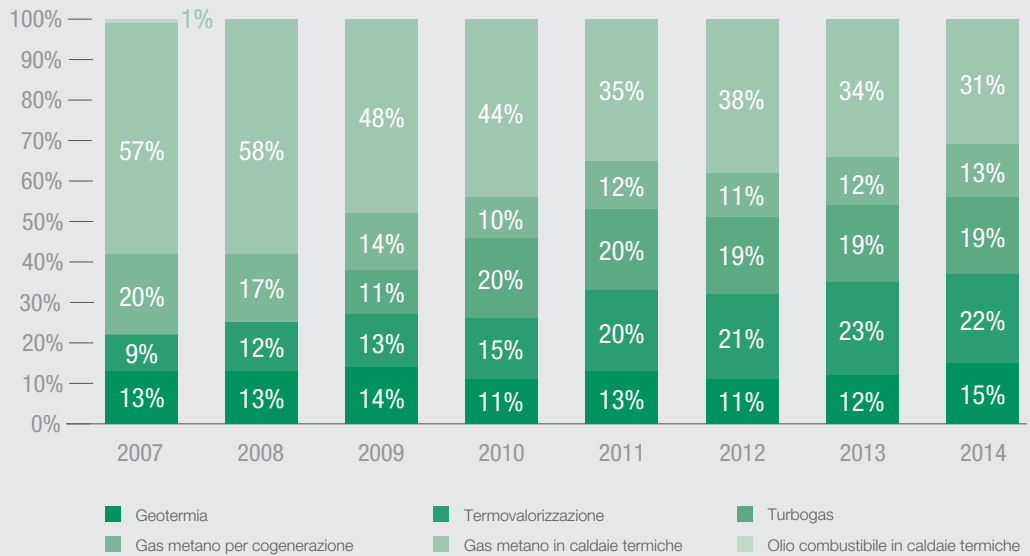
**+10%**

aumenta la fonte geotermica per il teleriscaldamento



**TELERISCALDAMENTO SEMPRE PIÙ “RINNOVABILE”**

Tra le fonti utilizzate per il teleriscaldamento la percentuale di energia termica prodotta con caldaie a gas è stata ridotta dal 57% del 2007 al 31% del 2014. Rispetto al 2013 si rileva l'aumento nell'utilizzo della fonte geotermica a Ferrara.



Escluso AcegasApsAmga.

**CRESCe LA VOLUMETRIA SERVITA DAL TELERISCALDAMENTO**

L'energia termica venduta è stata inferiore del 21% in conseguenza dell'inverno più mite, mentre la volumetria servita è aumentata del 2% rispetto al 2013. Sono 83 mila gli appartamenti teleriscaldati.

	2012	2013	2014
Energia termica venduta (MWh)	530.326	527.206	418.312
Volumetria servita (migliaia di mc)	19.386	19.567	19.935
Unità abitative equivalenti servite (n)	80.774	81.529	83.061

Le unità abitative equivalenti sono state calcolate considerando un appartamento con volumetria media pari a 240 mc. Escluso AcegasApsAmga.

**IL TELERISCALDAMENTO EVITA IL CONSUMO DI QUASI 25 MILA TONNELLATE DI PETROLIO**

Grazie al teleriscaldamento il risparmio annuo di energia primaria è stato equivalente a 24.901 tonnellate di petrolio.

Il teleriscaldamento, inoltre, ha evitato nel 2014 l'emissione in atmosfera di oltre 112 mila tonnellate di gas serra. Nel 2015 è previsto il revamping della centrale cogenerativa Barca a Bologna, con conseguenti benefici ambientali.

	2012	2013	2014
Energia primaria risparmiata (tep)	34.827	34.460	24.901
Ossidi di azoto evitati (t)	350,1	313,6	210,4
Anidride carbonica evitata (t)	168.767	158.358	112.409
Ossidi di zolfo evitati (t)	317,8	291,4	211,6

Calcolati come differenza tra un sistema tradizionale (parco caldaie esistenti composto da caldaie a metano per il 65% e caldaie a gasolio per il restante 35% con rendimento medio stagionale pari al 75% — fonte: Comitato Termotecnico Italiano, 2009 — e il parco elettrico nazionale) e i sistemi di teleriscaldamento di Hera per le quantità di energia (termica ed elettrica) prodotte da Hera. Escluso AcegasApsAmga.

**Dal teleriscaldamento una risposta ai problemi di inquinamento dell'aria**

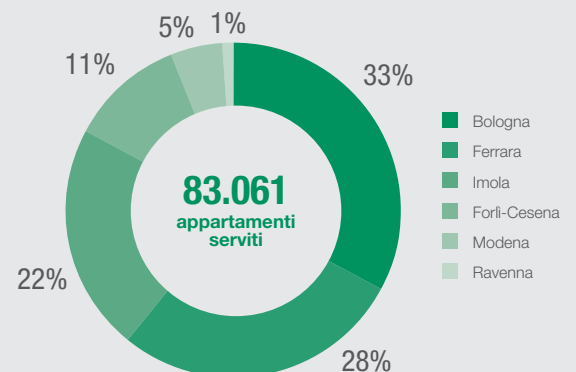
Il servizio di teleriscaldamento consiste nella vendita al cliente di **calore per riscaldamento e acqua calda sanitaria**.

In alternativa alle tradizionali caldaie, questo sistema permette di concentrare la produzione di calore in poli di produzione più efficienti, meglio controllati e con minori emissioni.

Da queste centrali, il calore è portato sotto forma di acqua calda attraverso una rete di distribuzione realizzata con tubazioni coibentate. Il calore alimenta poi il sistema di riscaldamento delle case attraverso scambiatori di calore senza emissione di inquinanti. A ciò si lega il beneficio ambientale di utilizzare per la generazione del calore forme di **produzione ad alta efficienza, energie rinnovabili o energia di recupero da altri processi**, rispetto alle caldaie domestiche.

**LE AREE SERVITE DAL TELERISCALDAMENTO**

Il teleriscaldamento serve prevalentemente le città di Bologna, Ferrara e Imola.



strategie e valore

clienti

lavoratori

azionisti e finanziatori

ambiente

fornitori

# EFFICIENZA ENERGETICA

**-2,4%**  
consumi di energia  
primaria

L'impegno per l'efficienza energetica ha portato Hera S.p.A. a ottenere nel 2014 la certificazione ISO 50001 per il proprio sistema di gestione, che consente di individuare le migliori pratiche nell'uso efficiente dell'energia.

Per il successo del percorso di sviluppo del sistema energetico, avviato nel 2008, è stato determinante il forte impegno aziendale e il lavoro costante del gruppo operativo interno.

Nell'ambito di questo percorso è stato definito un **piano di miglioramento dell'energia** che prevede l'obiettivo di ridurre del 3% i consumi energetici entro il 2017 rispetto al 2013.

Nel 2014 si registra una riduzione di oltre 2 punti percentuali nei consumi di energia primaria a livello di Gruppo dovuta a:

- un calo del 5% nei consumi di energia elettrica per illuminazione pubblica;
- una riduzione di circa il 4% per i consumi di energia elettrica del servizio idrico dovuta in parte alla riduzione dell'acqua immessa in rete e in parte alle migliori performance energetiche degli impianti;
- una notevole riduzione nei consumi di metano e altri combustibili per usi da riscaldamento (-19% rispetto al 2013) in conseguenza dell'andamento climatico.

Queste riduzioni sono in parte controbilanciate da un aumento dei rifiuti termovalorizzati (+6% rispetto al 2013).

## CONSUMI DI ENERGIA PRIMARIA: -2,4% RISPETTO AL 2013

Nel 2014 la riduzione a livello di Gruppo è stata dovuta a minori consumi di energia elettrica per illuminazione pubblica (-5%) e per il servizio idrico (-9% circa) e a minori consumi di metano per usi produttivi in conseguenza dell'andamento climatico (-19%).

Tep	2012	2013	2014
Metano per usi produttivi	166.465	159.957	130.090
Rifiuti termovalorizzati	208.116	314.141	333.380
<b>Totale energia consumata in impianti di produzione di energia elettrica o termica</b>	<b>374.581</b>	<b>474.098</b>	<b>463.470</b>
Energia elettrica esclusa illuminazione pubblica	107.862	140.978	138.282
Energia elettrica per illuminazione pubblica	32.995	27.126	25.656
Metano per riscaldamento delle sedi	2.193	5.133	4.388
Carburanti per mezzi di trasporto	9.348	10.953	10.637
<b>Totale energia consumata per usi diversi dalla produzione di energia elettrica o termica</b>	<b>152.398</b>	<b>184.190</b>	<b>178.692</b>
<b>Totale</b>	<b>526.979</b>	<b>658.288</b>	<b>642.433</b>

I dati si riferiscono ai consumi energetici di Hera S.p.A., Uniflotte, Herambiente, FEA, Hera Luce, Marche Multiservizi e AcegasApsAmga (dal 2013).



## OBIETTIVI

Proseguire il percorso per la certificazione ISO 50001 di Hera S.p.A.

(H)

## RISULTATI

Certificazione ottenuta e fissate 54 iniziative di efficienza energetica con un risparmio di 3.422 tep.

(H)

## TARGET FUTURI

Attivare il piano di miglioramento energetico di Hera S.p.A.: consumi -3% entro il 2017.

(H)

Estendere la certificazione ISO 50001 ad AcegasApsAmga.

(A)

Pubblicare un nuovo report dedicato all'efficienza energetica.

(H)

### AUMENTA IL RISPARMIO ENERGETICO

Il trend degli indici di intensità di consumo è positivo nel biennio 2013-2014, in particolare quelli dell'illuminazione pubblica (-23% rispetto al 2013) e dell'energia elettrica per il servizio di fognatura e depurazione (-9,7%). Il consumo di carburanti per gli automezzi si è ridotto del 9,5%.

	2013	2014
Energia elettrica per illuminazione pubblica per punto luce (tep/punto luce)	0,11	0,09
Energia elettrica per servizio acquedotto per acqua immessa in rete (tep/migliaia di mc)	0,13	0,13
Energia elettrica per servizio di fognatura e depurazione per volumi depurati (tep/migliaia di mc)	0,11	0,10
Carburanti per mezzi di trasporto per km percorsi (tep/km)	0,22	0,20

I dati si riferiscono ai consumi energetici di Hera S.p.A., Uniflotte, Herambiente, FEA, Hera Luce, Marche Multiservizi e AcegasApsAmga.

### 96 PROGETTI DAL 2005 PER RIDURRE I CONSUMI

Tra i progetti di efficienza energetica presentati al GSE si segnalano gli interventi effettuati negli impianti di potabilizzazione e depurazione acque reflue, illuminazione pubblica, teleraffrescamento, nelle reti gas, in impianti di termovalorizzazione rifiuti urbani e biodigestori di rifiuti da raccolta differenziata.

Di particolare interesse sono i circa 20 progetti sviluppati in collaborazione con società terze che operano nel settore industriale e, in particolare, nel settore alimentare, tessile, chimico, ceramico, siderurgico, metalmeccanico, nonché nel settore terziario della grande distribuzione organizzata.



### Hera S.p.A. passa l'esame di efficienza energetica

Il conseguimento da parte di Hera S.p.A. nel 2014 della **certificazione ISO 50001** aumenta ulteriormente l'impegno aziendale sul tema del risparmio e dell'efficienza energetica.

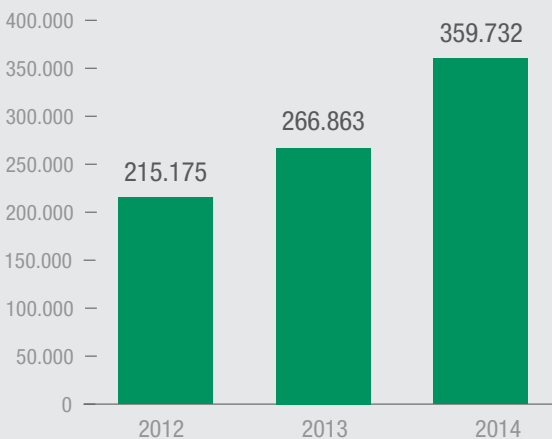
Il Sistema di Gestione dell'Energia implementato coinvolge tutte le strutture aziendali; ciascuna unità di business contribuisce a **monitorare i centri energetici più significativi** e a **individuare le iniziative di miglioramento** delle prestazioni energetiche.

Oltre al piano di miglioramento energetico aziendale al 2017, con la certificazione ISO 50001 è stato istituito anche un **registro delle opportunità di miglioramento energetico** da attuare nelle strutture aziendali: si tratta di interventi la cui realizzazione non è ancora stata approvata, ma per i quali si valuta di fare approfondimenti ulteriori o studi di fattibilità, per poi procedere eventualmente alla realizzazione.

### AUMENTA L'EFFICIENZA ENERGETICA CON I CERTIFICATI BIANCHI

Nel sistema di incentivi per il risparmio energetico Hera S.p.A. e AcegasApsAmga devono raggiungere ogni anno, in quanto distributori di gas ed energia elettrica, obiettivi prefissati in termini di certificati bianchi ottenuti. L'obiettivo 2014 per il Gruppo è un risparmio di circa 360 mila tep. Il Gruppo Hera è il 4° operatore nazionale per obiettivi di certificati bianchi.

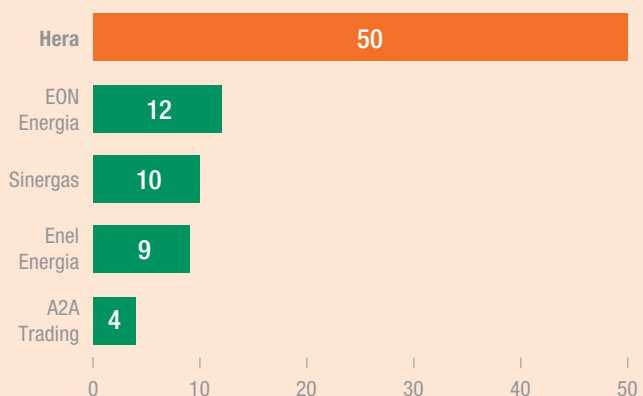
OBIETTIVI CERTIFICATI BIANCHI GRUPPO HERA (tep)



### BENCHMARK CERTIFICATI BIANCHI: HERA 1° UTILITY PER PROGETTI PRESENTATI

Nell'approvvigionamento di certificati bianchi Hera è il primo operatore per numero di progetti a consuntivo presentati dal 2005 al 2012 tra le utility italiane e il terzo tra tutti gli operatori. Inoltre Hera è stata l'unica utility locale (su 3 operatori italiani in totale) a entrare nel rapporto 2013 dell'International Energy Agency sull'efficienza energetica che raccoglie, su scala mondiale, le migliori iniziative di risparmio energetico sviluppate da distributori e venditori di energia.

NUMERO DI PROGETTI A CONSUNTIVO PRESENTATI



Fonte: Ceseff, L'efficienza energetica in Italia, 2014.

## Il piano di miglioramento energetico

Il piano di miglioramento energetico di Hera S.p.A. prevede **54 interventi** da realizzare nel triennio di vita del Sistema di Gestione dell'Energia. Si prevede che questi interventi porteranno nel 2017 a risparmi pari a oltre 3.400 tep all'anno, circa l'1,6% dei consumi energetici del 2013. Questi interventi, inoltre, contribuiranno al raggiungimento dell'obiettivo di riduzione dei consumi energetici del 3% (rispetto ai consumi 2013) entro il 2017.

Oltre al monitoraggio dei consumi e delle prestazioni, gli obiettivi della ISO 50001 sono di sensibilizzare, formare e informare tutto il personale aziendale sui temi del **risparmio energetico**. A questo proposito è stata diffusa la politica energetica aziendale e sono stati organizzati e inseriti a catalogo formativo 3 seminari specifici dedicati a temi energetici.

La finalità è di proseguire nel coinvolgimento del personale mettendo in campo nuove e più efficaci iniziative di conoscenza e approfondimento, mirate ai diversi ruoli e livelli.

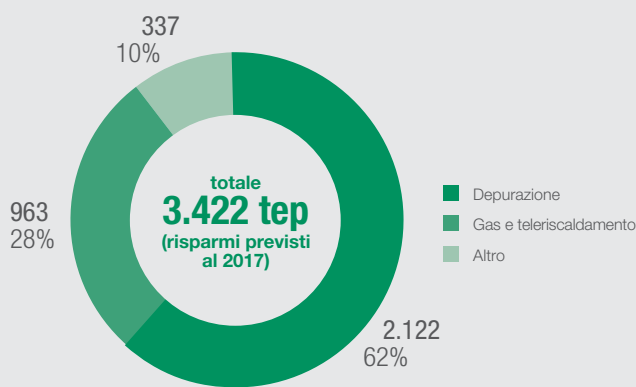
Nel corso dell'anno, inoltre, sono state avviate due diagnosi energetiche su impianti di produzione di energia di Hera S.p.A., mentre AcegasApsAmga ha avviato la procedura per la creazione di un Sistema di Gestione dell'Energia certificato secondo le norme ISO 50001.

L'impegno del Gruppo sui temi dell'efficienza energetica si estende anche alle relazioni con i Comuni soci: Hera S.p.A., in qualità di firmatario del protocollo per il piano d'azione per l'energia sostenibile del Comune di Bologna, collabora attivamente con il Comune stesso e, insieme a Cna Bologna, ha attivato un punto informazione energia in cui fornire gratuitamente a cittadini e imprese informazioni in materia di risparmio energetico, interventi di efficientamento e incentivi disponibili.

Gli interventi sono individuati tenendo conto delle attività aziendali che, a seguito dell'analisi energetica aziendale, sono risultate a maggiore consumo energetico.

### GLI INTERVENTI PREVISTI NEL PIANO DI MIGLIORAMENTO

Il piano di miglioramento energetico prevede che il 62% del risparmio ipotizzato per il 2017 si realizzi negli impianti di depurazione delle acque reflue. L'intervento più rilevante è quello relativo alla sostituzione dell'impianto di produzione di ossigeno presso il depuratore di Bologna che sarà completato nel 2016 con un investimento complessivo di 8,3 milioni di euro (1.309 tep; -20% nei consumi energetici per la produzione di ossigeno).



**1,6%**  
consumi energetici grazie a 54 interventi già individuati



### I PRINCIPALI INTERVENTI DI EFFICIENZA ENERGETICA

Tipologia di intervento	N. interventi	N. di interventi realizzati al 31.12.2014	Territorio	Anno di completamento previsto	Risparmi annui attesi (tep)
Nuovo impianto di produzione ossigeno al depuratore di Bologna	1	-	Bologna	2016	1.309
Interventi su depuratori	24	12	Bologna, Forlì-Cesena, Imola, Modena, Rimini	2016	813
Revamping centrali teleriscaldamento	16	12	Bologna, Modena	2016	604
Revamping turboespansore	1	-	Ferrara	2015	359
Progetto "DST - Drive System Tool" (per la riduzione dei consumi di carburante)	1	1	-	-	183
Altri interventi	11	4	Bologna, Forlì-Cesena	2017	154
<b>Totale</b>	<b>54</b>	<b>29</b>			<b>3.422</b>

## Illuminiamo 91 comuni

Il Gruppo Hera gestisce **369.259 punti luce** garantendo l'efficienza del servizio di pubblica illuminazione in **91 comuni** sparsi in 7 regioni: Emilia-Romagna, Umbria, Lombardia, Marche, Lazio, Veneto e Friuli Venezia Giulia. In alcuni territori si gestiscono anche impianti semaforici per un totale di **8.426 lanterne semaforiche**.

La crescita dei punti luce gestiti nel 2014 (+61.908) è dovuta in buona parte (+33.493) alla fusione di Est Reti Elettriche e Amga avvenuta dal 1° luglio 2014.

Hera Luce ha sviluppato un sistema di classificazione energetica per apparecchi e impianti di illuminazione pubblica che dà piena attuazione ai requisiti definiti nei Criteri Ambientali Minimi (CAM) adottati dal Ministero dell'Ambiente nel 2011. I CAM, definiti sia per il singolo apparecchio illuminante sia per l'intero impianto di illuminazione, sono stati semplificati da Hera Luce con il ricorso alla pratica ormai consolidata dell'etichettatura energetica (elettronica, immobili, ecc.).

## ILLUMINAZIONE PUBBLICA: 83% DEI PUNTI LUCE A BASSO CONSUMO

Hera utilizza lampade a basso consumo nell'83% dei punti di illuminazione pubblica gestiti. Sono lampade non ai vapori di mercurio; queste ultime, secondo l'applicazione del sistema di qualificazione energetico sviluppato da Hera Luce sulla base dei CAM, sono classificabili in classe G. Consumi ridotti anche per gli impianti semaforici, gestiti con 6.151 lanterne a led, corrispondenti al 73% del totale gestito.

Numero	2012	2013	2014
Punti luce	297.418	307.351	369.259
di cui a basso consumo (%)	87%	85%	83%
di cui con sistemi di gestione per l'ottimizzazione dei consumi (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.) (%)	57%	48%	48%
Lanterne semaforiche	7.570	7.813	8.426
di cui a led (%)	58%	68%	73%

### La riqualificazione dell'illuminazione pubblica a Modena

Il Comune di Modena ed Hera hanno definito nel dicembre 2014 un nuovo contratto per la gestione dell'illuminazione pubblica per gli anni 2015-2023.

Realizzare un risparmio economico a parità di ore di accensione dell'illuminazione pubblica e **migliorare la performance ambientale riducendo le emissioni**: sono gli obiettivi principali del piano di illuminazione.

**L'intervento previsto per il 2015 a Modena coinvolge circa 1.400 punti luce**, tra cui alcune aree di interesse storico artistico rilevanti per l'imminente appuntamento con Expo. Gli investimenti programmati per il primo lotto ammontano a 630 mila euro e **consentiranno un risparmio energetico annuo**, sul perimetro di intervento previsto, **di 405 mila kWh** (40% dell'impiego di energia attuale).



**73%**

lampade  
semaforiche a led

**21**

stazioni di ricarica  
per le auto elettriche  
a Modena e Imola

### “Electric Road”: la mobilità di domani si fa strada con Hera

L'interesse dei privati cittadini verso i **servizi di mobilità elettrica** offerti dal Gruppo è cresciuto nel 2014 concretizzandosi in 15 nuovi contratti per la ricarica di auto elettriche. Proprio con l'obiettivo di far crescere nei cittadini l'interesse e la conoscenza della mobilità elettrica, nel corso dell'ultimo trimestre del 2014 ha preso il via “Electric Road”: il concorso di Hera Comm ha messo in palio l'utilizzo per 3 mesi di **6 auto elettriche nelle città di Modena e Imola**, e ha raccolto oltre mille candidature.

Hera, così, ha portato sulle strade la mobilità di domani: a metà novembre a Modena sono state consegnate le auto ai primi 6 vincitori. Nella prima fase di sperimentazione, durata 3 mesi e svoltasi a Modena, sono stati percorsi circa 19 mila chilometri, per un totale di 4.727 kWh di energia elettrica prelevata.

Questi consumi hanno portato a un risparmio di circa 1.900 euro permettendo di ridurre le emissioni in atmosfera di 4,5 tonnellate di CO<sub>2</sub>. La rete delle colonnine di ricarica di Hera è costituita da 21 stazioni: 11 a Modena e 10 a Imola.



**ELECTRICROAD**

PROVA GRATIS LA MOBILITÀ DI DOMANI

# PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DI ACQUA

Le forniture idriche sono assicurate dal Gruppo Hera prelevando l'acqua da **falde sotterranee**, **fonti superficiali** e, in misura minore, da **sorgenti**. Tra le fonti di approvvigionamento aumenta lievemente l'utilizzo delle acque di falda (+1%).

In Romagna l'acqua distribuita è acquistata all'ingrosso da Romagna Acque – Società delle Fonti.

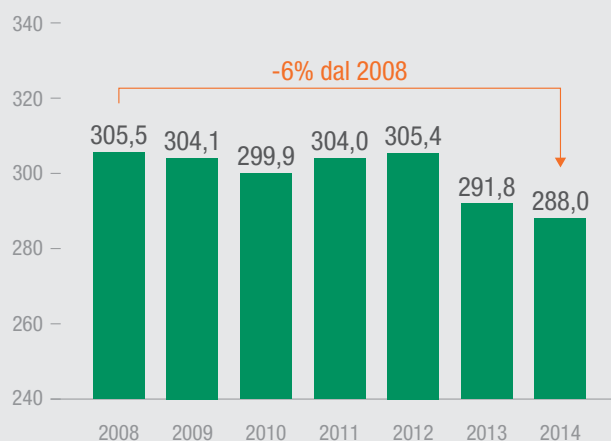
I processi di potabilizzazione variano a seconda della qualità all'origine: si passa da processi chimico-fisici spinti, effettuati di norma su acque superficiali, a più semplici trattamenti di filtrazione e disinfezione sulle acque da pozzi profondi e da sorgenti con buone caratteristiche fin dal prelievo.

La rete di distribuzione si sviluppa per 35.133 chilometri e serve 3,6 milioni di cittadini. In valore assoluto a parità di perime-

tro le **perdite di rete** si riducono nel 2013 rispetto al 2012 di circa il 3% passando da 82,3 milioni di metri cubi a 80,0 milioni di metri cubi, mentre la riduzione dell'acqua immessa in rete nello stesso periodo è del 4%. Hanno ridotto i consumi il clima favorevole nel periodo estivo e tardo-estivo, i minori utilizzi produttivi per il perdurare della crisi economica e l'aumentata attenzione al risparmio idrico da parte dei cittadini.

## PROSEGUE LA RIDUZIONE DELL'ACQUA IMMESA IN RETE (milioni/mc, acquedotto civile)

Il trend di riduzione dell'acqua immessa in rete prosegue anche nel 2014. Per Hera S.p.A. tra il 2008 e il 2014 i volumi si sono ridotti del 6% pari a oltre 17 milioni di metri cubi di acqua risparmiati. Tale riduzione trova conferma nel trend dei consumi domestici: -7% nel periodo 2008-2013, che diventa -9% se si considerano i consumi pro capite. Questi scendono dai 55 mc del 2008 ai 50 del 2013.



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.



## L'ACQUA IMMESA IN RETE PER TIPO DI FONTE

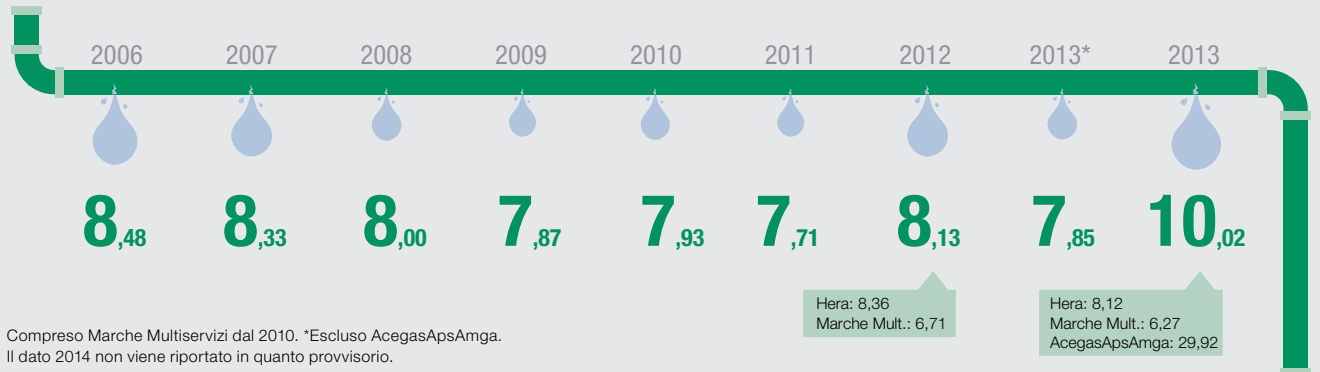
Rispetto alla complessiva riduzione dei volumi di acqua immessa in rete anche a livello di Gruppo (-3% rispetto al 2013), si registra un lieve aumento dell'approvvigionamento da acque di falda, che restano la fonte principale. La riduzione dell'immesso in rete è imputabile prevalentemente all'andamento climatico ed è stato più sensibile nel Triveneto (-8%). L'approvvigionamento da falda è pari al 92% nel Triveneto, al 44% in Emilia-Romagna e al 17% nelle Marche.

Migliaia di mc	2012		2013		2014	
Falda	150.030	43,2%	219.979	51,6%	215.589	52,1%
Acque superficiali	175.498	50,5%	175.059	41,1%	169.150	40,9%
Sorgenti e fonti minori	21.892	6,3%	31.134	7,3%	28.871	7,0%
<b>Totale</b>	<b>347.420</b>	<b>100,0%</b>	<b>426.172</b>	<b>100,0%</b>	<b>413.610</b>	<b>100,0%</b>

I dati comprendono sia l'acquedotto civile sia l'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).

**PERDITE DI RETE IN RIDUZIONE DEL 3,4%** (perdite fisiche e amministrative, acqua non fatturata, dell'acquedotto civile - mc/km di rete/giorno)

L'acqua non fatturata dell'acquedotto civile per chilometro di rete è maggiormente rappresentativa dell'efficacia e dell'efficienza del sistema di distribuzione oltre che più utile per confronti con altre aziende. Nel 2013, escludendo AcegasApsAmga, l'acqua non fatturata è stata pari a 7,85 metri cubi per chilometro al giorno, in riduzione del 3,4% rispetto al 2012, che era stato condizionato da eventi eccezionali (gelo prolungato in febbraio e il sisma in Emilia nel mese di maggio).

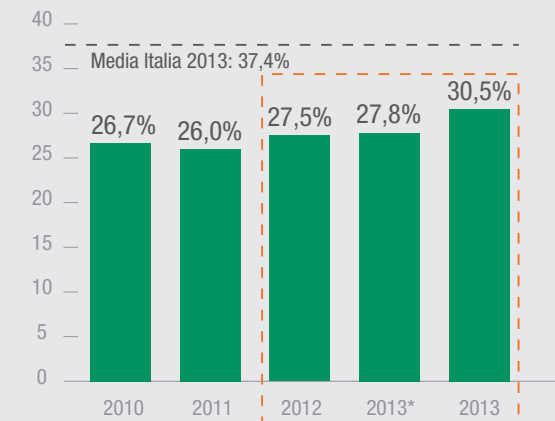


**PERDITE DI RETE INFERIORI ALLA MEDIA NAZIONALE**

(perdite fisiche e amministrative, acqua non fatturata, dell'acquedotto civile)

Le perdite di rete nel 2013 sono pari al 30,5%, in aumento dal 2012 per effetto del consolidamento dei dati di AcegasApsAmga. A parità di perimetro il dato rimane sostanzialmente allineato al 2012, anno che aveva risentito di eventi eccezionali. Il Gruppo rimane comunque a un livello sensibilmente inferiore rispetto al dato medio nazionale pari al 37,4%. Includendo l'acquedotto industriale (presente solo in Hera S.p.A.) le perdite di rete scendono nel 2013 al 30% per il Gruppo e al 26,8% per Hera S.p.A. Con l'avvio nel corso del 2014 dell'utilizzo del tubo multistrato, si è portata a compimento un'importante iniziativa volta a ridurre le dispersioni della rete idrica.

**-6%**  
dal 2008 al 2014  
l'acqua immessa  
in rete



**Che cosa si intende per 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.



\*Escluso AcegasApsAmga. Media Italia: fonte Istat. Il dato 2014 non viene riportato in quanto provvisorio.



**LA COMPOSIZIONE DELLA RETE IDRICA**

L'utilizzo di materiali diversi dal cemento amianto nelle nuove reti o in quelle oggetto di manutenzione straordinaria ne fa progressivamente diminuire la quota nella composizione della rete idrica, che nel 2014 si attesta al 20,6% (se si esclude AcegasApsAmga). Sostituiti 78 chilometri di rete in amianto nel biennio 2013-2014. L'OMS non reputa pericolosa l'ingestione di fibre di amianto, il cui controllo non è previsto nella normativa sull'acqua potabile.

%	2012	2013*	2014*	2014
Materiale plastico	54,2%	54,5%	54,8%	51,7%
Cemento-amianto	21,1%	20,8%	20,6%	20,9%
Acciaio	17,0%	16,8%	16,7%	17,2%
Ghisa	6,7%	6,8%	6,8%	8,2%
Altri materiali	1,0%	1,0%	1,0%	2,0%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

\*Escluso AcegasApsAmga.

# QUALITÀ DELLA DEPURAZIONE

# 99,7%

di analisi sull'acqua depurata  
conformi alla legge

Nel 2014 il Gruppo Hera ha gestito il servizio di fognatura e depurazione in 242 comuni di cui 55 attraverso Marche Multi-servizi e 15 con AcegasApsAmga.

La **rete fognaria** gestita in Emilia-Romagna è lunga 14.589 chilometri e copre il 92% del fabbisogno del territorio.

La **depurazione** dei reflui è effettuata da 840 impianti: 15 hanno potenzialità superiore a 100 mila abitanti equivalenti. Il servizio di depurazione copre il 90% degli abitanti equivalenti nel territorio servito. Il valore di copertura dei servizi di fognatura e depurazione sale al 99% considerando solo gli agglomerati con oltre 2 mila abitanti equivalenti. Tali valori di copertura sono decisamente più elevati rispetto alla situazione nazionale (85% degli italiani servito da rete fognaria e 70% da un impianto di depurazione, secondo il Rapporto Blue Book 2009 di Utilitatis).

Nel 2014 sono stati trattati oltre 415 milioni di metri cubi di acque reflue (+8% rispetto al 2013) in conseguenza delle maggiori precipitazioni. Nel 2014 si sono conclusi i **lavori di ammodernamento** dei digestori anaerobici del depuratore di **Bologna** e sono state completate le opere di adeguamento del depuratore di **Forlì**. Inoltre, sono proseguiti i lavori di adeguamento dell'impianto di **Cesenatico** e di potenziamento dell'impianto di **Rimini Santa Giustina**. Per il depuratore di **Cattolica** la conclusione dei lavori è prevista nel 2015.

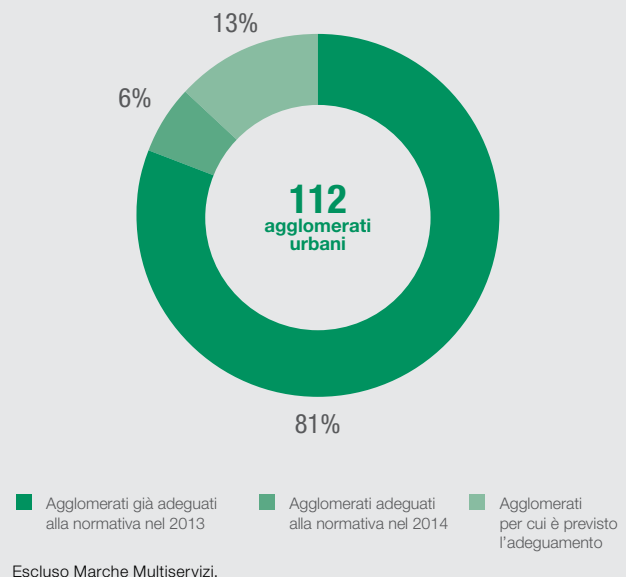
Nel territorio servito da AcegasApsAmga sono in conclusione le procedure per l'affidamento degli interventi di adeguamento dei principali depuratori: sono previsti l'ampliamento del depuratore di Cà Nordio (PD) entro la primavera 2016, l'estensione della

rete fognaria nei comuni del Piovese e, a Trieste, la costruzione del comparto di trattamento biologico nel depuratore di Servola e l'adeguamento del depuratore a Sistiana entro il 2016.

## PROSEGUE L'ADEGUAMENTO DEL SISTEMA FOGNARIO-DEPURATIVO

Per 6 dei 7 agglomerati già programmati (equivalenti a 42 mila abitanti) sono stati completati i lavori di adeguamento di fognature e impianti di depurazione: nel 2015 sarà concluso l'adeguamento degli agglomerati di Ozzano Emilia (già previsto nel 2014) e Cesenatico per 137 mila abitanti complessivi.

Al 2014 gli agglomerati adeguati sono 97 su 112 (di cui 7 adeguati proprio nel 2014), pari al 77% degli abitanti equivalenti complessivi. Questa percentuale sale all'89% nell'area Emilia.



## OBIETTIVI

Adeguare i servizi di fognatura e depurazione per 7 agglomerati (59 mila abitanti equivalenti).  
Ⓜ

Avviare i lavori al depuratore di Servola a Trieste.  
Ⓐ

Proseguire con il Piano per la Salvaguardia della Balneazione di Rimini.  
Ⓜ

## RISULTATI

Completati i lavori di 6 agglomerati per 40 mila abitanti equivalenti. L'ultimo terminerà nel 2015.  
Ⓜ

Completati i lavori alla sezione di grigliatura fine e avviata la bonifica. In fase di gara i lavori per la sezione di trattamento biologico.  
Ⓐ

3 interventi del Piano avviati e realizzato il progetto "Isola".  
Ⓜ

## TARGET FUTURI

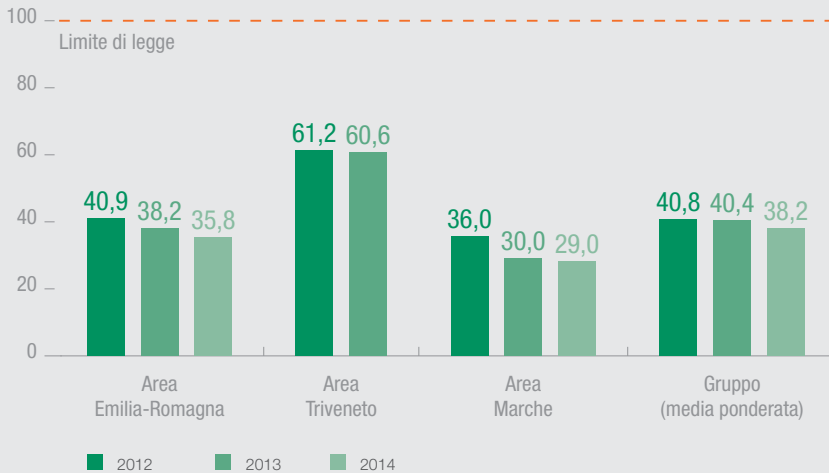
Adeguare 2 agglomerati urbani (137 mila abitanti equivalenti), conclusione dei lavori per il depuratore di Cesenatico e avvio dei lavori per quello di Cattolica.  
Ⓜ

Proseguire i lavori di adeguamento e potenziamento.  
Ⓐ

Concludere i lavori di raddoppio del depuratore di Santa Giustina, della Dorsale Nord e del primo stralcio della Dorsale Sud nel 2015.  
Ⓜ

## LA DEPURAZIONE DELL'ACQUA: QUALITÀ OTTIMA RISPETTO AL LIMITE DI LEGGE (%)

A livello di Gruppo l'indicatore di qualità dell'acqua depurata è mediamente pari al 38% (dei limiti di legge). Si registrano valori critici solo per il depuratore di Servola a Trieste, oggetto di importanti interventi di adeguamento e potenziamento.



L'indicatore è relativo agli impianti con più di 10 mila abitanti equivalenti (i volumi trattati in questi impianti sono pari al 75% 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.

## A Rimini la più grande opera di risanamento idrico

A Rimini, il Piano di Salvaguardia eliminerà i divieti alla balneazione e ridurrà del 90% l'impatto inquinante delle sostanze organiche (COD) entro il 2020, con 10 interventi e un investimento di 154 milioni di euro.

Il risanamento fognario "Isola" e la parziale separazione delle reti di Rimini Nord (in corso) hanno già ridotto l'impatto inquinante degli scarichi a mare. Sono attivi altri 4 cantieri:

- raddoppio depuratore Santa Giustina (conclusione 2015);
- realizzazione condotta Nord Bellaria-Santa Giustina (conclusione 2015);
- riconversione depuratore Rimini Marechiese in vasca di accumulo (conclusione 2016);
- realizzazione primo stralcio Dorsale Sud (conclusione 2015).

Già dal 2015, quindi, **aumenterà l'efficienza** depurativa e diminuiranno gli sversamenti in mare per pioggia intensa ed entro la stagione balneare 2016 saranno chiusi 3 (su 11) scarichi a mare.

## IL CONTINUO MIGLIORAMENTO DEGLI IMPIANTI DI DEPURAZIONE

I principali interventi di ampliamento degli impianti di depurazione riguardano 8 strutture e potranno portare benefici ambientali, in termini di minore inquinamento, per un'area con abitanti equivalenti pari a 1,4 milioni.

Impianto	Abitanti equivalenti	Stato di avanzamento a fine 2014	Tipologia di intervento
Bologna	800.000	In corso di realizzazione (conclusione 2016)	Sostituzione impianto di produzione ossigeno
Trieste	180.000	In corso di realizzazione (conclusione 2018)	Intervento di adeguamento normativo e di potenziamento dell'impianto
Cesenatico (FC)	120.000	In corso di realizzazione (conclusione 2015)	Adeguamento per il rispetto dei limiti relativi all'azoto totale e ottimizzazione della linea di trattamento fanghi
Cattolica (RN)	120.000	In fase di avvio (conclusione 2015)	Adeguamento per il rispetto dei limiti relativi all'azoto totale e ottimizzazione delle sezioni di pretrattamento
Pesaro	110.000	In progettazione (conclusione 2018)	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto
Urbania (PU)	68.000	In corso di realizzazione (conclusione 2016)	Intervento di potenziamento del depuratore
Molinella (BO)	11.000	Concluso	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto
Ozzano Emilia (BO)	10.000	Collaudo (conclusione 2015)	Potenziamento della linea di trattamento a fanghi attivi e realizzazione di nuova linea con ultrafiltrazione a membrane

## LE ANALISI SULL'ACQUA DEPURATA: IL 99,7% RISPETTA I LIMITI DI LEGGE

Nel 2014 sono conformi ai limiti di legge i risultati del 99,7% delle 11.500 analisi effettuate in 111 impianti di depurazione dell'Emilia-Romagna. Gli unici superamenti dei limiti autorizzativi si riferiscono a situazioni del tutto episodiche.

%	2014
Impianti con più di 10 mila ab. equiv.	99,8%
Impianti con meno di 10 mila ab. equiv.	99,5%
<b>Totale</b>	<b>99,7%</b>

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

## Il depuratore di Servola accelera verso l'adeguamento

L'adeguamento dell'impianto di Servola ai requisiti del D.Lgs. 152/06 è articolato in tre stralci (conclusione prevista nel 2018) per accelerare i tempi verso la conformità di trattamento ed evitare l'applicazione di sanzioni UE all'Italia.

Il primo stralcio, per 1,6 milioni di euro, è stato completato nel dicembre 2014 e ha interessato la **sezione di grigliatura fine**. Le autoanalisi condotte dalla società e le controanalisi di Arpa hanno evidenziato un **netto miglioramento** di trattamento. Il secondo stralcio (importo pari a 7,2 milioni di euro) prevede la **bonifica dell'area** sulla quale sarà costruita la **nuova sezione di trattamento biologico**, inserita nelle aree Sito di Interesse Nazionale a Trieste: lo stralcio è sviluppato in 4 interventi indipendenti, già appaltati e in corso di realizzazione. Per il terzo stralcio (43,7 milioni di euro) è in corso la fase di gara.

# EMISSIONI IN ATMOSFERA

# -86%

dei limiti di legge grazie a migliori tecnologie e monitoraggio continuo

Gli impianti di termovalorizzazione rifiuti del Gruppo Hera hanno registrato nel 2014 emissioni inferiori dell'86% ai limiti di legge perché sono dotati di **sistemi di depurazione fumi e di controllo del processo e delle emissioni** che consentono di ottenere elevate performance, grande versatilità gestionale ed elevata affidabilità.

Nei nuovi impianti e in quelli ristrutturati (Modena, Bologna, Ferrara, Forlì, Rimini) le dotazioni impiantistiche prevedono:

- il doppio sistema di reazione e filtrazione per l'abbattimento delle concentrazioni di polveri, acido cloridrico, acido fluoridrico, anidride solforosa, metalli pesanti, diossine e furani e idrocarburi policiclici aromatici (a Modena un filtro a maniche e un elettrofiltro);
- il doppio sistema di reazione (non catalitico e catalitico) per la riduzione delle concentrazioni di ossidi di azoto;
- il doppio sistema di monitoraggio dei fumi in uscita dal forno e a valle del primo stadio di reazione e filtrazione, per regolare i reattivi necessari alla depurazione;
- il doppio sistema di monitoraggio in continuo delle emissioni al camino (uno di riserva all'altro per la continuità di analisi delle emissioni).

A questi si aggiungono **controlli puntuali ai camini** sui parametri non rilevati in continuo, eseguiti da laboratori certificati e secondo la periodicità definita nell'Autorizzazione Integrata Ambientale.

Sono svolti inoltre, in collaborazione con Università ed enti di ricerca, **controlli sulle ricadute al suolo** per accertare che le emissioni, già verificate nei restrittivi limiti di legge, non comportino alcun impatto significativo sull'ambiente circostante.

## RIDOTTO IMPATTO AMBIENTALE DA TUTTI GLI IMPIANTI

Il D.Lgs. 133/2005 prevede il monitoraggio in continuo delle emissioni per 7 parametri. Anche il mercurio è monitorato in continuo negli impianti di Ferrara, Forlì, Modena e Rimini. I risultati sono sintetizzati in tabella per tutti gli 11 impianti gestiti: le concentrazioni medie sono molto inferiori ai limiti di legge. Anche i parametri che non prevedono il monitoraggio in continuo (somma metalli, IPA, diossine e furani, cadmio e tallio, mercurio) hanno livelli inferiori ai limiti di legge: da -95% a -99%.

Impianto	2012	2013	2014
Bologna (FEA)	12,9%	13,0%	14,4%
Faenza (Enomondo)		13,8%	14,4%
Ferrara	7,6%	7,2%	7,8%
Forlì	7,7%	9,4%	10,1%
Modena	14,2%	12,8%	14,8%
Padova		10,9%	10,1%
Pozzilli		24,6%	26,7%
Ravenna (CDR)	17,2%	17,3%	16,8%
Ravenna (rifiuti speciali)	8,7%	8,8%	9,8%
Rimini	9,0%	10,1%	12,1%
Trieste		21,6%	21,6%
<b>Totale</b>	<b>11,0%</b>	<b>13,6%</b>	<b>14,4%</b>

## L'impegno di Hera per informazioni complete e tempestive sulle emissioni degli impianti

Tra i valori del Gruppo Hera, la **trasparenza** porta a comunicare le **informazioni** agli stakeholder in modo completo e tempestivo: per questo dal 2008, sul sito internet del Gruppo sono consultabili i valori medi del giorno precedente e le "medie semiorarie" delle emissioni dei termovalorizzatori.

I dati sono trasmessi automaticamente dai sistemi di rilevazione in funzione 24 ore su 24 in tutti gli impianti. Hera assicura la trasmissione periodica di **report specifici** all'ente di controllo (Arpa) e alle autorità competenti (Provincia) nel Bilancio di Sostenibilità, la pubblicazione dei **dati annuali confrontati con i limiti di legge e con quelli delle autorizzazioni**.

## OBIETTIVI

Ridurre i consumi di carburante nei mezzi di raccolta rifiuti.

(H)

Proseguire la sostituzione delle autovetture con veicoli a minore impatto ambientale.

(H)

## RISULTATI

10% riduzione dei consumi con l'installazione di sistemi di assistenza alla guida.

(H)

18,5% veicoli a minor impatto ambientale sul totale, +85 mezzi.

(H)

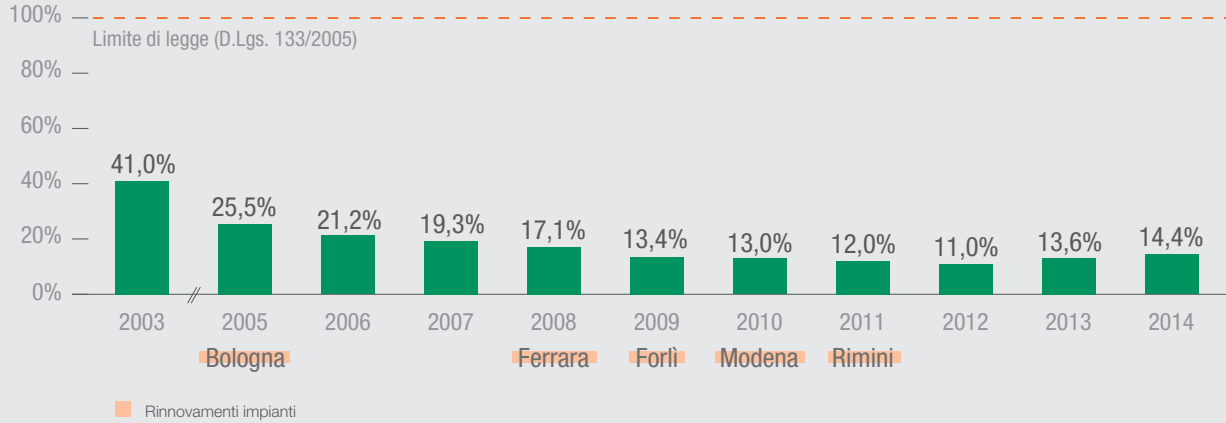
## TARGET FUTURI

Progettare il revamping del sistema depurazione fumi al termovalorizzatore di Trieste.

(A)

## EMISSIONI MOLTO PIÙ BASSE GRAZIE AL RINNOVAMENTO DEGLI IMPIANTI

Il rinnovamento degli impianti di termovalorizzazione ha consentito nel corso degli anni di abbattere notevolmente le emissioni inquinanti. Nel 2014 le concentrazioni medie sono state inferiori dell'86% rispetto ai limiti di legge, mentre nel 2003 questa percentuale era del 59% inferiore. Se si escludono gli impianti di Padova, Trieste, Pozzilli ed Enomondo, inclusi nei dati a partire dal 2013, i valori sono di poco superiori al 2012 (11,2% nel 2013 e 12,3 % nel 2014).



**+85%**  
energia prodotta dopo il rinnovo degli impianti



## Le emissioni dei termovalorizzatori a confronto con gli altri settori

L'incenerimento dei rifiuti è oggetto di continui studi e monitoraggi, che dagli anni '80 si sono accompagnati ai miglioramenti tecnologici e alla definizione di criteri impiantistici e gestionali sempre più stringenti da parte delle normative. Dal 1990 al 2011 si è così realizzata una **riduzione del 99,8% delle emissioni dall'incenerimento di rifiuti**, considerando le emissioni di diossine totali annue come somma di tutti gli impianti di termovalorizzazione sul territorio nazionale (Fonte: Sinanet-Ispra-Banca dati SNAP). Rispetto ai diversi comparti produttivi, dal 2001 l'incenerimento dei rifiuti è **la sorgente meno rappresentativa** per le emissioni di diossine e furani, al contrario dell'industria del ferro, dell'acciaio e del comparto residenziale (ad es. riscaldamento domestico), che sono anche le principali fonti di PM<sub>10</sub> a livello nazionale.

## EMISSIONI MOLTO INFERIORI AI LIMITI DI LEGGE PER OGNI PARAMETRO

I dati dal 2013 sono influenzati dall'acquisizione di AcegasApsAmga che gestisce due impianti (Padova e Trieste) e dall'ingresso in Herambiente degli impianti di Pozzilli (IS) e di Faenza (Enomondo). Questi impianti hanno complessivamente trattato 570 tonnellate di rifiuti nel 2014. Relativamente all'ultimo biennio le analisi evidenziano minori emissioni totali di polveri (-14%) e di monossido di carbonio (-3%) anche a fronte di un lieve incremento dei rifiuti trattati (+1%). Gli incrementi per alcuni inquinanti sono riconducibili all'aumento delle ore di funzionamento oltre che alla tipologia di rifiuti trattati. Le concentrazioni medie al camino dei 7 inquinanti monitorati in continuo sono molto inferiori ai limiti consentiti: da -57% a -96%.

Tonnellate	2012	2013	2014
Polveri	3,6	8,1	6,9
Acido cloridrico	5,1	13,5	16,8
Ossidi di azoto	326,5	713,3	728,5
Ossidi di zolfo	5,0	12,3	13,3
Monossido di carbonio	40,5	73,2	71,2
Acido fluoridrico	0,1	0,4	0,4
Carbonio organico totale	3,5	5,8	6,7
Rifiuti trattati negli impianti (migliaia di t)	831,9	1.454	1.467
Energia elettrica netta prodotta (MWh)	472.127	878.615	867.540
Energia termica prodotta (MWh)	133.824	240.739	216.275

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.



## A IMOLA L'ECCELLENZA TECNOLOGICA E AMBIENTALE

La centrale di cogenerazione di Imola a servizio del teleriscaldamento cittadino è un'eccellenza di tecnologie e sostenibilità ambientale, come dimostrano le emissioni specifiche dell'impianto che anche nel 2014 restano su livelli estremamente bassi: gli ossidi di azoto, i più presenti nei fumi, sono inferiori del 47% rispetto ai limiti autorizzati, e le concentrazioni di monossido di carbonio dell'89%.

mg/Nm <sup>3</sup>	Valore limite nazionale	Valore limite autorizzato	2012	2013	2014
Ossido di azoto	60	15	6,7	7,1	8,0
Monossido di carbonio	50	10	2,3	1,4	1,1
Slip di ammoniaca	non previsto	2,5	0,1	0,1	0,1
Polveri sottili totali	non previsto	5	0,005	<0,010	<0,010
PM <sub>10</sub>	non previsto	1	0,06	<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 s.m.i. I valori corrispondono ai valori medi misurati in continuo (per le PM<sub>10</sub>, i valori corrispondono alla media delle 8 analisi svolte). I limiti corrispondono alla media oraria (a eccezione delle PM<sub>10</sub>).

## -17,2% DI EMISSIONI DI CO<sub>2</sub> NEL SERVIZIO TELERISCALDAMENTO

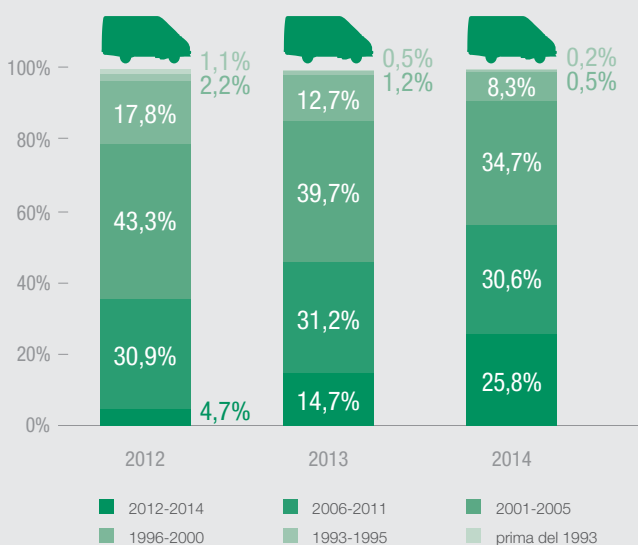
Il servizio di teleriscaldamento, oltre a evitare il consumo di combustibili e le relative emissioni, ha ulteriormente ridotto il suo basso impatto ambientale con emissioni inferiori del 17,2% di CO<sub>2</sub> e dell'11,8% di ossidi di azoto rispetto al 2013. Hanno influito il minor utilizzo delle centrali termiche e le condizioni climatiche meno rigide che hanno ridotto i volumi di calore venduti. Il teleriscaldamento ha prodotto 578 gigawattora di energia elettrica e termica nel 2014 (-15%).

Tonnellate	2012	2013	2014
Ossidi di azoto	114,6	110,3	97,2
Anidride carbonica	85.041	83.762	69.503

I dati si riferiscono alle centrali termiche e cogenerative che alimentano il teleriscaldamento.

## IN COSTANTE CALO L'ETÀ DEL PARCO MEZZI AZIENDALI

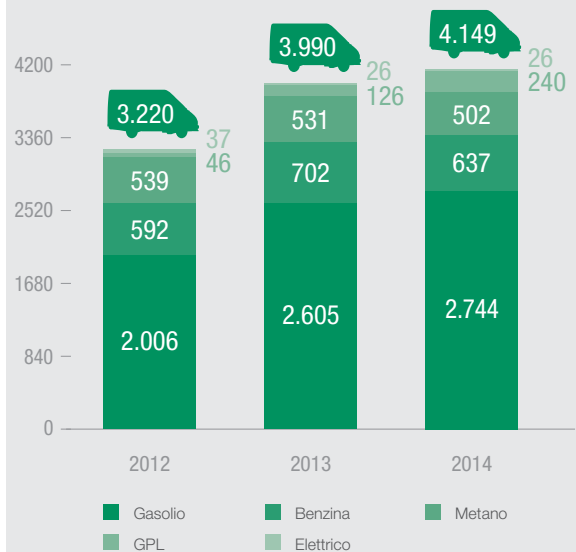
L'età media del parco mezzi è di 7,5 anni: nel 2013 il valore si attestava su 8 anni. Il calo è costante ed è risultato degli investimenti mirati al rinnovamento del parco veicoli aziendali.



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Le classi in cui sono stati segmentati i mezzi fanno riferimento all'anno di immatricolazione e alle direttive europee (Euro 1, Euro 2, Euro 3, Euro 4, Euro 5).

## 97 NUOVI MEZZI A MINORE IMPATTO AMBIENTALE NEL PARCO VEICOLI DEL GRUPPO

Il parco veicoli del Gruppo conta 4.149 mezzi: il 12% è alimentato a metano e il 6% a gpl mentre l'1% sono veicoli elettrici. Escluse AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, nel 2014 sono stati venduti 288 mezzi e immatricolati 138 veicoli a gasolio, 92 a gpl e 5 elettrici: inoltre, sono utilizzati 12 autocompattatori alimentati a metano sui 164 complessivi. Il numero degli automezzi leggeri a minore impatto ambientale (metano, gpl) è aumentato del 3%: i più green sono le autovetture (+6% rispetto al 2013) e le autovetture furgonate (+4%).



Sono stati esclusi i mezzi non circolanti previsti in dismissione.



# EMISSIONI DI GAS SERRA

**-8,7%**  
emissioni dirette  
di CO<sub>2</sub>

La causa principale e più diffusa dell'effetto serra dovuto alle attività umane è l'anidride carbonica, prodotta da diverse fonti, tra le quali i processi di combustione. L'impegno dell'Europa per la riduzione dell'effetto serra accelerato (quello prodotto dalle attività umane) ha portato a definire con l'**Emission Trading System** (ETS) un sistema "cap and trade" che stabilisce un tetto massimo (cap) di emissioni e la possibilità per le attività energivore regolamentate da questo sistema di acquistare e vendere sul mercato (trade) diritti di emissione di CO<sub>2</sub> (quote), all'interno del limite stabilito. Per gli impianti con elevati volumi di emissioni è previsto che non possano funzionare senza una specifica autorizzazione. Quindi, ogni impianto deve monitorare annualmente le proprie emissioni e compensarle con quote che possono essere comprate e vendute sul mercato europeo.

Ad alcune tipologie di impianti sono consentite quote annue a titolo gratuito e a quelli con emissioni poco significative è stata data la possibilità di semplificare la contabilità delle emissioni. Gli impianti del Gruppo Hera interessati dal sistema "cap and trade" (sono esclusi dal meccanismo ETS tutti gli impianti di termovalorizzazione rifiuti) rientrano tra quelli che hanno diritto all'allocazione gratuita: per 6 di questi impianti Hera ha richiesto l'applicazione del regime semplificato e quindi non sono previste quote gratuite. Per gli impianti che ne hanno diritto, l'allocazione gratuita è peraltro nettamente inferiore a quella riconosciuta negli anni precedenti, perché il valore è ora proporzionale alla sola quantità di energia termica recuperata per

alimentare le reti di teleriscaldamento.

Gli impianti del Gruppo Hera autorizzati in base alla normativa europea ETS sono 11, con una potenza installata totale di 579,6 MW. Le **emissioni di anidride carbonica** registrate nel 2014, pari a 154.864 tonnellate, **sono diminuite del 26%** rispetto al 2013 (erano 210.381 tonnellate). Hanno influito sul risultato la stagionalità e le fermate programmate di maggiore durata per l'impianto di Casalegno (Imola) durante l'estate. Per questi 11 impianti, il tetto massimo di emissioni è stato di 69.863 tonnellate, mentre le quote assegnate gratuitamente sono state di 47.219 tonnellate.

Escluse AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, le **emissioni totali di gas serra** dagli impianti ammontano a 756.884 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente, **in diminuzione del 5%** rispetto al 2013. A queste si aggiungono quelle derivanti dagli automezzi e dalle perdite della rete gas (circa 338.850 tonnellate). Considerando anche queste emissioni la riduzione sale all'8,7%. Le emissioni indirettamente provocate dai consumi di energia elettrica sono di 162.082 tonnellate.

Nel 2014, escluse AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, l'indice di intensità di emissione di gas serra è pari a 535 chilogrammi per megawattora di energia, minore del 3% rispetto al 2013 in conseguenza della riduzione delle emissioni dei termovalorizzatori (-9%) e della maggiore produzione di energia da fonti rinnovabili (+8%, in particolare per biogas da depuratori e geotermia).

## -5% LE EMISSIONI TOTALI DI GAS SERRA

Nel Gruppo Hera gli impianti di combustione interessati dal sistema ETS sono quelli alimentati a gas naturale di tipo cogenerativo. Nel 2014, escluse AcegasApsAmga e Marche Multiservizi l'indice di intensità di emissione di gas serra è pari a 535 chilogrammi per megawattora di energia (-3% rispetto al 2013), a causa della riduzione delle emissioni dei termovalorizzatori (-9%) e della maggiore produzione di energia da fonti rinnovabili.

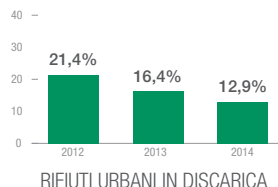
	2012	2013	2014
Termovalorizzatori (t)	314.720	352.681	333.007
Impianti autorizzati in base alla direttiva Emission Trading (t)	232.104	210.340	154.864
Discariche (t)	281.744	235.146	269.013
<b>Totale (t)</b>	<b>828.568</b>	<b>798.167</b>	<b>756.884</b>
Energia elettrica e termica prodotta dagli impianti (MWh)	1.421.919	1.452.983	1.415.759
<b>Indice di intensità di emissioni (kg/MWh)</b>	<b>583</b>	<b>549</b>	<b>535</b>

Escluso AcegasAps e Marche Multiservizi.

## 📺 Sempre più utilizzata la telepresenza

Il servizio di telepresenza continua a svilupparsi nel Gruppo con il consolidamento anche per Hera Comm, Hera Trading e Herambiente, rendendo omogenea la copertura geografica attraverso 6 nuove sale. Per AcegasApsAmga è stato avviato il processo di integrazione delle sale all'interno della **piattaforma centralizzata** del Gruppo: questa fase continuerà anche nel 2015, sia con nuove sale sia con l'ammodernamento delle esistenti, per un totale di 8 sale. La telepresenza ha consentito un'evidente **ottimizzazione nella gestione delle riunioni**, con il risparmio dei tempi di spostamento. Questo strumento è stato fondamentale per giungere rapidamente all'integrazione del personale dislocato nelle varie sedi.

# RIFIUTI RACCOLTI



Il Gruppo Hera svolge un ruolo primario nelle attività di gestione dei rifiuti urbani. Nel 2014 i **comuni serviti sono 189 per una popolazione complessiva di 3,3 milioni di abitanti**.

Hera gestisce infatti il servizio di igiene urbana in 6 province dell'Emilia-Romagna, per un totale di 133 comuni, e in 3 comuni della provincia di Firenze. Oltre a questi, tramite Marche Multiservizi serve 40 comuni nella provincia di Pesaro e Urbino e altri 6 comuni in provincia di Ancona. Con AcegasApsAmga il Gruppo gestisce i servizi ambientali anche in 7 comuni delle province di Padova e Trieste.

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

- **raccolte territoriali**, per utenze familiari e piccole utenze non domestiche;
- **raccolte domiciliari**, per alcune tipologie di utenze non domestiche produttrici di specifici rifiuti assimilati agli urbani;
- **centri di raccolta differenziata** (detti anche stazioni ecologiche attrezzate), infrastrutture per il conferimento di tutte le filiere dei rifiuti urbani, anche pericolosi.

Il sistema, inoltre, è integrato dalla raccolta domiciliare dei **rifiuti ingombranti** (gratuita, mediante chiamata e appuntamento), di **rifiuti verdi** e di alcune tipologie di **rifiuti pericolosi** da specifici esercizi (come pile e farmaci).

Per aumentare l'efficacia del sistema, la raccolta è differenziata per area territoriale omogenea (centri storici, aree residenziali,

aree turistiche, aree extraurbane, zone industriali). Per ogni area è individuato il servizio di raccolta che meglio si integra con le caratteristiche urbanistiche, ambientali e territoriali.

L'obiettivo è massimizzare la percentuale di raccolta differenziata e la sua qualità in modo sostenibile sia dal punto di vista tecnico sia economico.

I sistemi di raccolta territoriali che Hera sta avviando sono orientati alla futura applicazione della tariffazione puntuale attraverso:

- 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.

## RIFIUTI URBANI: LA QUANTITÀ PRO CAPITE RACCOLTA È TRA LE PIÙ ALTE D'ITALIA

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, 605 chilogrammi per abitante (615 chilogrammi per abitante se si esclude AcegasApsAmga), a fronte di una media nazionale di 487 chilogrammi nel 2013 (fonte: Rapporto Rifiuti Urbani 2014 - Ispra).

Continua anche nel 2014 la riduzione della raccolta pro capite: -0,8% rispetto al 2013 e -2,5% rispetto al 2012 a parità di perimetro.

Migliaia di tonnellate	2012	2013	2014
Hera	1.593,3	1.582,1	1.605,1
AcegasApsAmga	-	254,5	257,1
Marche Multiservizi	177,5	174,1	165,6
<b>Totale</b>	<b>1.770,8</b>	<b>2.010,6</b>	<b>2.027,8</b>
Chilogrammi per abitante (Gruppo Hera)	631	608	605
Chilogrammi per abitante (escluso AcegasApsAmga)	631	620	615

I dati riferiti ai rifiuti raccolti pro capite non comprendono i rifiuti provenienti da arenili. Fonte: Rapporto Rifiuti Urbani 2014 - Ispra.



## OBIETTIVI

Ridurre al 15% i rifiuti urbani smaltiti in discarica. (H) (A) (M)

Progetto "Cambia il finale": monitorare il recupero dei beni ingombranti. (H)

## RISULTATI

12,9% di rifiuti urbani smaltiti in discarica. (H) (A) (M)

458 tonnellate di ingombranti raccolti per avvio a riutilizzo da 15 Onlus. (H)

## TARGET FUTURI

Ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per i rifiuti urbani (9% al 2018). (H) (A) (M)

### PREVALE LA RACCOLTA STRADALE: È ATTIVA NEL 73% DEI COMUNI SERVITI

La raccolta stradale resta il sistema di raccolta prevalente in 104 comuni serviti escluso Marche Multiservizi (pari all'81% della popolazione servita). Seguono il sistema con controllo dei conferimenti (11%) e il porta a porta (8%). La riduzione del numero dei comuni è dovuta alla fusione di alcuni di essi in Emilia-Romagna.

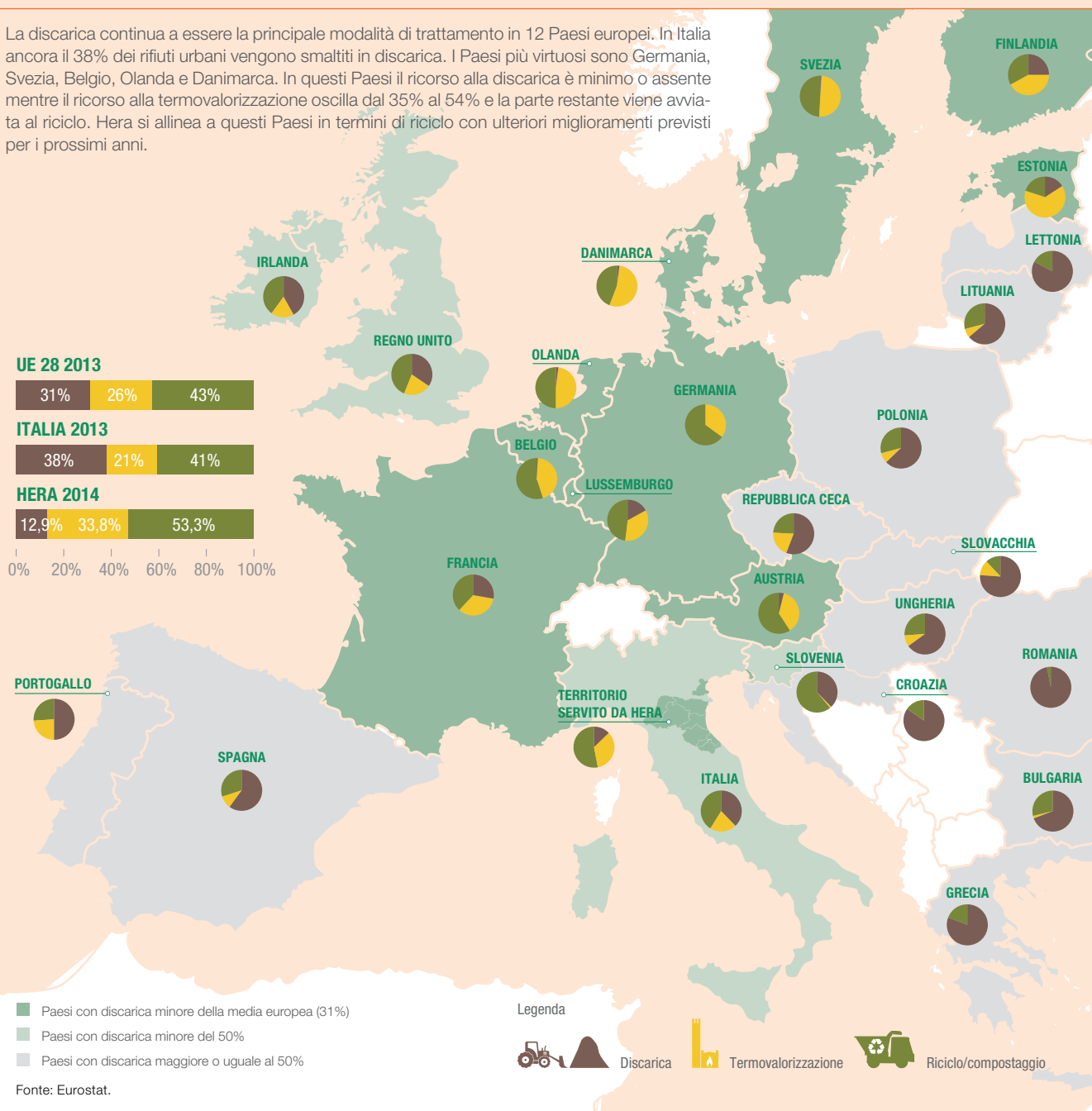
N. comuni serviti	2012	2013	2014
Raccolta stradale	111	104	104
Raccolta stradale con meccanismi di controllo del conferimento	22	23	21
Porta a porta integrale	7	20	18
<b>Totale</b>	<b>140</b>	<b>147</b>	<b>143</b>

Escluso Marche Multiservizi.



### BENCHMARK RIFIUTI URBANI: EUROPA A 3 VELOCITÀ E IL TERRITORIO HERA È TRA I PIÙ VIRTUOSI

La discarica continua a essere la principale modalità di trattamento in 12 Paesi europei. In Italia ancora il 38% dei rifiuti urbani vengono smaltiti in discarica. I Paesi più virtuosi sono Germania, Svezia, Belgio, Olanda e Danimarca. In questi Paesi il ricorso alla discarica è minimo o assente mentre il ricorso alla termovalorizzazione oscilla dal 35% al 54% e 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.



strategie e valore

clienti

lavoratori

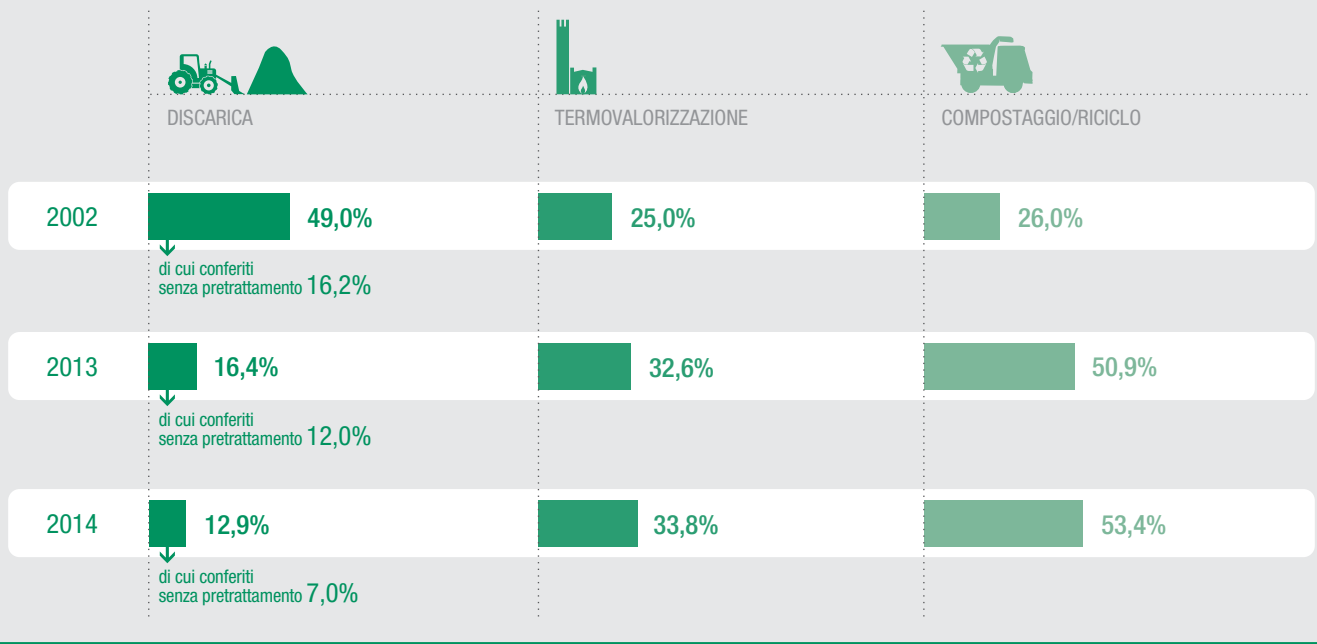
azionisti e finanziatori

ambiente

fornitori

## I RIFIUTI URBANI RACCOLTI PER DESTINAZIONE

Nel 2014 è proseguita la riduzione dei rifiuti smaltiti in discarica (-3,5 punti percentuali rispetto al 2013), secondo gli obiettivi del Gruppo stabiliti in linea con le norme nazionali ed europee e la programmazione degli enti preposti. L'incremento della raccolta differenziata ha generato un aumento dei rifiuti trattati presso gli impianti di selezione e recupero (+2,5 punti percentuali). Nel 2014 la quota di rifiuti urbani smaltiti in discarica a valle di pretrattamento è pari al 12,9% rispetto alla media italiana del 38%.



## Le iniziative di Hera per la riduzione dei rifiuti

Nel 2014 sono in corso 20 iniziative che hanno evitato **8.600 tonnellate di rifiuti**, pari alla produzione annuale di oltre 14.200 persone.

“CiboAmico” dona i pasti preparati e non consumati in 5 mense aziendali, a favore di 7 enti non profit che danno ospitalità o assistono circa 260 persone: dal 2010 sono stati recuperati circa 48.400 pasti (valore di oltre 192 mila euro).

“FarmacoAmico” dal 2013 recupera i medicinali non scaduti e crea una rete solidale sul territorio con il loro riutilizzo. Il progetto è attivo a Bologna, Imola, Medicina, Faenza, Ravenna e Forlì.

“Second Life” dona una seconda vita soprattutto agli indumenti e a libri, cd, dvd e vinili: dei 152 mila oggetti ricevuti dal 2011 ne sono stati rimessi sul mercato 143 mila. “Edy”, centro del riuso creativo a Modena, dà nuova vita a indumenti e oggetti, poi messi in vendita al mercatino della solidarietà.

“Trashware” ha progressivamente aumentato il numero di Pc ricondizionati e consegnati a scuole e associazioni: erano 755 a gennaio 2015.

“Hera<sub>2</sub>O”, con l'utilizzo dell'acqua di rubinetto nelle sedi Hera, ha evitato nel 2014 la produzione di oltre 520 mila bottiglie di plastica.

Si aggiunge “Compostaggio domestico”, con la fornitura gratuita di compostiere e sconti in bolletta.



8.600

tonnellate di rifiuti in meno con i progetti di prevenzione rifiuti

48 mila

pasti recuperati e donati grazie a “CiboAmico”

“Hera<sub>2</sub>O” promuove la qualità dell'acqua del rubinetto.

Nel 2014 questa buona abitudine ha evitato l'impatto ambientale di oltre 520 mila bottiglie di plastica.

## “Cambia il finale” dà una seconda possibilità agli ingombranti

“Cambia il finale” è il progetto che il Gruppo Hera ha avviato a marzo 2014 per il recupero dei beni ingombranti ancora utilizzabili. Sono partner dell'iniziativa Last Minute Market (spin-off dell'Università di Bologna) e 15 enti non profit del territorio servito dell'Emilia-Romagna: a questi, su indicazione e informazione di Hera, i cittadini possono donare i beni ingombranti in buono stato che non utilizzano più. L'iniziativa risponde alle più recenti normative in materia ambientale che sensibilizzano a un nuovo approccio meno consumistico e più virtuoso, per mettere al primo posto la prevenzione dei rifiuti e il riutilizzo. Gli operatori del call center di Hera aiutano i cittadini a scegliere dove destinare il bene che desiderano donare, comunicando a quali Onlus è possibile rivolgersi per “cambiare il finale”. Nel 2014 sono state ritirate circa 458 tonnellate di ingombranti: le Onlus sono state coinvolte in più di 3.200 ritiri, di cui 2.700 a domicilio.

# RIFIUTI SMALTITI

85

**impianti di recupero  
e smaltimento rifiuti**

Il sistema impiantistico di Hera per il recupero e lo smaltimento dei rifiuti urbani e speciali è unico in Italia: integrato e completo, permette di rispondere efficacemente ai principi comunitari e nazionali nella gestione dei rifiuti.

I **rifiuti speciali** sono quelli generati dalle attività produttive e rappresentano più dell'80% del totale. Gli speciali devono essere smaltiti dal produttore e dalle aziende rivolgendosi all'operatore che meglio risponde alle loro esigenze, senza vincoli territoriali, mentre i rifiuti urbani devono essere raccolti e smaltiti nell'ambito della provincia in cui vengono prodotti.

Con il decreto cosiddetto "Sblocca Italia" del 2014 si punta a

realizzare su scala nazionale una gestione dei rifiuti urbani che raggiunga gli obiettivi di raccolta differenziata e riciclaggio, limitando l'uso della discarica e privilegiando per la parte restante la termovalorizzazione.

In coerenza con i principi e gli obiettivi definiti nella nuova normativa, Hera ha individuato l'ordine 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.

## I PRINCIPALI INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO DEGLI IMPIANTI DI TRATTAMENTO RIFIUTI

Di seguito si riportano alcuni dei principali interventi a significativa valenza ambientale. Si tratta di 10 interventi per un importo complessivo di oltre 12 milioni di euro.

Impianto e avanzamento lavori al 31/12/2014	Tipologia di intervento e benefici ambientali
Compostaggio di S. Agata Bolognese – Bologna, in progettazione	Inserimento di una sezione anaerobica per la produzione di biometano (previsti circa 6 Mmc/anno)
Trattamento fanghi – Cervia, concluso	Miglioramento dell'impianto per recupero fanghi
Compostaggio – Rimini, concluso	Ottimizzazione del trattamento arie esauste per riduzione emissioni odorigene
Discarica il Pago – Firenzuola, in corso	Incremento di capacità di stoccaggio del percolato
Discarica Tre Monti – Imola, in progettazione	Nuovo sistema per incremento recupero energetico del biogas
Termovalorizzatore di Ravenna, concluso	Riconfigurazione sistema elettrico per il risparmio energetico
Termovalorizzatore di Rimini, concluso	Miglioramento della sicurezza dell'area di scarico rifiuti e inserimento di un sistema di trattamento aria per riduzione emissioni odorigene
Termovalorizzatore di Modena, concluso	Miglioramento delle performance energetiche dell'impianto
Discarica Tre Monti – Imola, in corso	Recupero naturalistico lotto 1 e 2
Discarica Cà Lucio – Pesaro, in corso	Realizzazione di un impianto per il trattamento di percolato (osmosi inversa) con conseguente riduzione del trasporto

## IL NUOVO IMPIANTO DI BOLOGNA: 34 MILA TONNELLATE DI RACCOLTA DIFFERENZIATA

Crescono i rifiuti in impianti di selezione con l'aumento dei rifiuti speciali da mercato e da raccolta differenziata. Stabili i termovalorizzatori e in calo i rifiuti in discarica (in linea con l'obiettivo). I chimico-fisici crescono per il pieno regime degli impianti di Ravenna.

Migliaia di tonnellate	2012	2013	2014
Impianti di separazione	0,6	-	-
Impianti di selezione	320,4	378,1	445,6
Termovalorizzatori e centrale a biomasse	955,0	1.410,6	1.402,4
Impianti di compostaggio e stabilizzazione	485,9	527,8	478,3
Discarica	1.219,4	1.252,2	1.137,3
Inertizzazione e chimico fisico	754,0	1.094,3	1.182,3
Impianti di terzi/Altri impianti	1.120,9	1.623,7	1.779,9
<b>Totale</b>	<b>4.856,2</b>	<b>6.286,7</b>	<b>6.425,8</b>

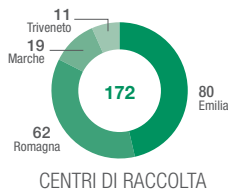
I dati fanno riferimento ai rifiuti in ingresso negli impianti e quindi possono prevedere duplicazioni. Una parte dei rifiuti trattati negli impianti di selezione, per esempio, può essere smaltita in discarica dopo il trattamento di selezione. Si è provveduto a sottrarre, dai quantitativi trattati negli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

## Lettori ottici per recuperare meglio

Il sistema di lettura ottica dei rifiuti è **attivo in 5 impianti di Akron**. Dopo l'esperienza a Voltana di Lugo (RA) e a Coriano (RN), anche i nuovi impianti di Modena, Ferrara e Bologna sono dotati di **sensori a luce visibile** e **sensori a infrarossi** per individuare le varie tipologie di materiali, che sono poi separate grazie a un getto di aria compressa.

Nel 2014 sono state trattate oltre 58 mila tonnellate di plastica (+4 mila rispetto al 2013) e circa 80 mila tonnellate di carta e cartone. Con l'installazione dei lettori ottici la quota di plastica di elevata qualità avviata a recupero è passata dal 19% (nel 2011) al 27% (2014).

# RACCOLTA DIFFERENZIATA



**93,8%**  
raccolta differenziata recuperata nel 2013

Il sistema di raccolta di Hera avviene attraverso **contenitori stradali**, il servizio **porta a porta** e con **172 centri di raccolta**. Le tipologie di rifiuti raccolti in modo differenziato sono imballaggi e similari (carta e cartone, plastica, vetro, lattine in alluminio e acciaio, legno), beni durevoli (ferro, RAEE e ingombranti), rifiuti compostabili (organico, sfalci e potature) e altri rifiuti (inerti da piccole demolizioni, oli minerali e alimentari esausti, pile e accumulatori, farmaci e altri rifiuti urbani pericolosi). Nel 2014 la raccolta differenziata del Gruppo è passata dal 52,6% al 54,0% (inclusi i rifiuti assimilati avviati a recupero dal produttore e i rifiuti differenziati raccolti da terzi). La media nazionale rilevata dall'Ispra per il 2013 è pari a 42,3%.

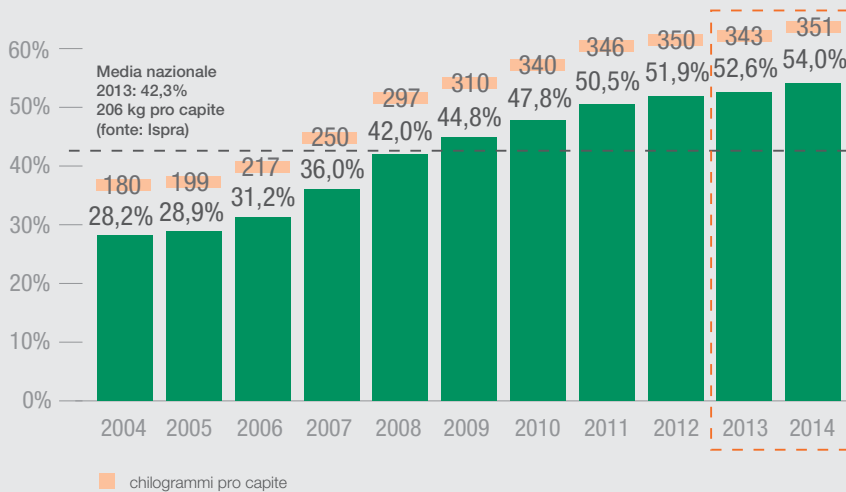
## Scopri dove va a finire la raccolta differenziata

Hera pubblica il report annuale "Sulle tracce dei rifiuti" che **certifica quanta raccolta differenziata viene recuperata** e fornisce garanzie sull'effettivo recupero dei rifiuti. Sono stati 191 gli impianti che nel 2013 hanno recuperato la raccolta differenziata (cartiere, vetrerie, ecc.), gestiti da 169 aziende. Il 93,8% è stato recuperato. Il report è verificato da DNV GL. Maggiori informazioni su [www.gruppohera.it/sulletraccedeirifiuti](http://www.gruppohera.it/sulletraccedeirifiuti)



## LA RACCOLTA DIFFERENZIATA SUPERA LA MEDIA NAZIONALE E AUMENTA ANCORA

La raccolta differenziata è passata a livello di Gruppo dal 52,6% del 2013 al 54,0% del 2014, superiore alla media nazionale nel 2013 è stata pari al 42,3%. Escluse AcegasApsAmga e Marche Multiservizi il valore sale al 55,3%. I dati relativi al biennio 2013-2014 includono AcegasApsAmga che nel 2014 ha superato la media nazionale.



Kg pro capite	2013	2014
Hera	366	373
AcegasApsAmga	277	241
Marche Multiservizi	333	331

%	2013	2014
Hera	54,0%	55,3%
AcegasApsAmga	42,0%	44,8%
Marche Multiservizi	54,4%	54,2%

La percentuale di raccolta differenziata è calcolata escludendo i rifiuti provenienti da arenile e, dal 2013, tenendo conto della DGR Emilia-Romagna n. 2317/2009.

## OBIETTIVI

Portare la raccolta differenziata al 55% e attivare progetti di sviluppo a Bologna e Trieste.

(H) (A) (M)

## RISULTATI

54% la raccolta differenziata. Realizzate 37 mini isole ecologiche interrate a Bologna e avviata la raccolta dell'organico a Trieste.

(H) (A) (M)

## TARGET FUTURI

Raccolta differenziata al 56,9% nel 2015.

(H) (A) (M)

Prosecuzione progetto nuova raccolta differenziata a Bologna.

(H)

Estendere il report "Sulle tracce dei rifiuti" a Marche Multiservizi.

(M)

### HERA AL TOP PER LA PLASTICA E LA CARTA E SEMPRE SOPRA LA MEDIA

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 sempre al di sopra della media nazionale e (a eccezione del vetro) della media del Nord Italia.

					
kg/ab 2013	CARTA	VETRO	PLASTICA	LEGNO	METALLI
Gruppo Hera	74	29	23	27	8
Italia	50	26	16	11	4
Nord Italia	61	38	21	17	6
Regione migliore	78*	50**	29*	49**	11***

\*Emilia-Romagna. \*\*Valle d'Aosta. \*\*\*Trentino Alto Adige.  
Fonte: Ispra.

### Nuove mini isole interrate a Bologna

In 3 anni Hera realizzerà **140 punti di raccolta interrata** nel centro storico della città e contemporaneamente provvederà al rinnovamento delle 9 isole esistenti.

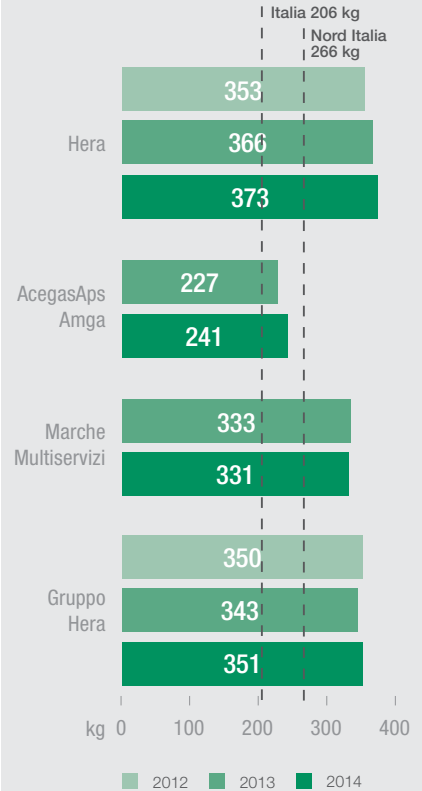
In parallelo è stato avviato il porta a porta in un quartiere e attivate altre azioni collaterali (contenitori per la raccolta dei pannolini, più cestini nel centro storico e raccolta di cassette, cartoni e plastica per le attività commerciali).

A fine 2014 erano 37 le isole ecologiche interrate completate e 43 quelle in corso d'opera (si prevede la conclusione nel giugno 2015). I primi risultati della raccolta differenziata sono positivi su tutta la città (dal 38,9% nel 2013 si sale al 40,8% nel 2014). L'obiettivo è di raggiungere il 50% entro il 2016.



### AUMENTA ANCHE LA RACCOLTA DIFFERENZIATA PRO CAPITE: +2,3%

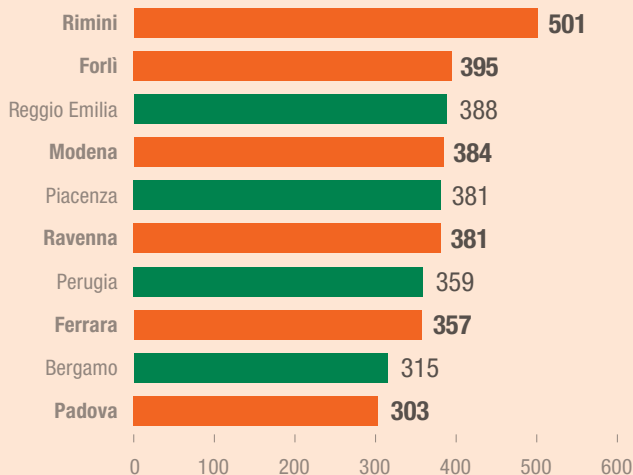
L'incremento della raccolta differenziata pro capite è rilevante soprattutto a Padova e Trieste (+6,2%). Il dato di Gruppo è superiore sia al dato nazionale sia a quello del Nord Italia 2013 rilevati da Ispra. Ciò anche grazie all'elevata assimilazione dei rifiuti nel territorio storico di riferimento.



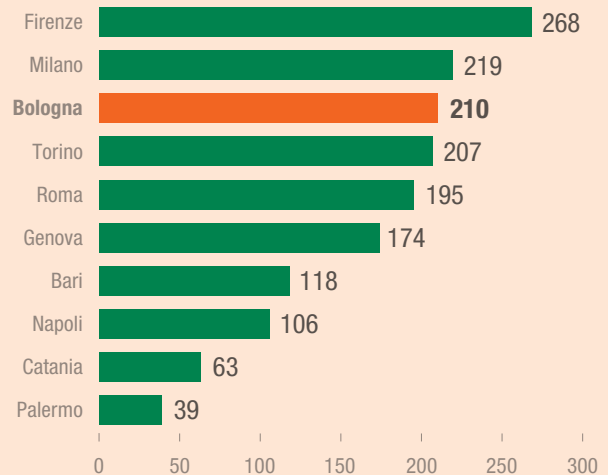
### BENCHMARK

#### 6 SU 10 CITTÀ ITALIANE CON LE MIGLIORI PERFORMANCE PRO CAPITE SONO GESTITE DA HERA (kg/pro capite)

Considerando i capoluoghi di provincia con più di 100 mila abitanti, **6 delle prime 10 città** con le migliori performance in Italia in termini di raccolta differenziata pro capite **sono gestite da Hera**.



Considerando i capoluoghi di provincia con la popolazione superiore ai 300 mila abitanti, **Bologna si colloca al terzo posto in Italia**.



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2014.

# COMUNITÀ LOCALE

# 64.255

studenti coinvolti nei progetti  
di educazione ambientale

Il Gruppo Hera presidia il rapporto con il territorio anche attraverso iniziative di comunicazione e di coinvolgimento delle comunità locali. Tra le principali **campagne di comunicazione** collegate alla sostenibilità ricordiamo “Elimina la bolletta. Regala un albero alla tua città” (promozione della bolletta elettronica), “Missione Recupero” (promozione della raccolta differenziata), “Electric Road” (promozione della mobilità elettrica).

I **progetti di educazione ambientale** del Gruppo sono stati seguiti nel 2014 da oltre 64 mila studenti. “Un pozzo di scienza” (13 mila studenti e 294 incontri) e “La grande macchina del mondo” (30 percorsi didattici per tutte le fasce scolastiche) sono state le iniziative di Hera più significative.

AcegasApsAmga ha offerto durante il periodo estivo con proposte didattiche per quasi 3 mila studenti.

Il Gruppo Hera, inoltre, continua a **valorizzare iniziative culturali ed eccellenze locali**: oltre 2,6 milioni di euro di sponsorizzazioni hanno promosso nel 2014 il tessuto socio-culturale nei territori serviti. Il Gruppo, con liberalità e donazioni per 131 mila euro, ha rinnovato l’adesione oltre che al settore della cultura anche a enti e associazioni prevalentemente impegnate nella prevenzione di malattie e nell’assistenza agli ammalati.

## Più vicini alle comunità locali con HeraLAB

Hera ha introdotto nel 2013 uno strumento innovativo di dialogo e coinvolgimento delle comunità locali: HeraLAB. È un consiglio multistakeholder che interpreta le esigenze del territorio e propone iniziative per migliorare la sostenibilità dei servizi offerti.

Nel 2014 gli HeraLAB di Bologna, Ferrara e Rimini si sono aggiunti a quelli di Ravenna e Imola-Faenza: il bilancio complessivo del 2014 è di 57 componenti, 17 incontri, 28 iniziative proposte di cui 7 già concluse.

Il lavoro degli HeraLAB è stabilito da uno specifico regolamento e segue un percorso strutturato in 4 tappe:

- **conoscere**, si definiscono i temi rilevanti per il territorio;
- **progettare**, si formulano idee coerenti con i temi rilevanti;
- **sviluppare**, si definisce il piano delle iniziative locali da proporre a Hera (massimo 6 iniziative);
- **realizzare**, Hera valuta le iniziative proposte e definisce quelle realizzabili fornendo al LAB le motivazioni.

Dal secondo anno di attività, i LAB si occupano anche del monitoraggio e della rendicontazione delle iniziative approvate nell’anno precedente.

## OBIETTIVI

Estendere i comitati consultivi multistakeholder (HeraLAB) e attuarne le iniziative a Ravenna e Imola-Faenza.

(H)

Campagna “Regala un albero alla tua città”: piantare 600 alberi nelle città.

(H)

Progetto “Decoro Urbano”: posizionare 400 contenitori.

(H)

Estendere il report “Sulle tracce dei rifiuti” in AcegasApsAmga.

(A)

Pubblicare sul web le emissioni dei termovalorizzatori di Pozzilli (IS) e Trieste.

(H) (A)

## RISULTATI

HeraLAB attivati anche a Bologna, Ferrara e Rimini. Concluse 7 delle iniziative proposte e avviate le altre.

(H)

170 alberi già piantati e altri 787 saranno messi a dimora entro primavera 2015.

(H)

540 contenitori posizionati e proseguite sostituzioni, lavaggi, rimozione graffiti e manutenzione straordinaria.

(H)

Report pubblicato anche nei territori serviti da AcegasApsAmga.

(A)

Disponibili on line con la media semioraria aggiornata in tempo reale.

(H) (A)

## TARGET FUTURI

Avviare HeraLAB a Modena e attuare le 17 iniziative locali proposte dai LAB e approvate.

(H)

Campagna “Regala un albero”: piantare ulteriori 643 alberi e raggiungere così 2 mila alberi in 44 città.

(H)

Estendere le attività educative “Un pozzo di scienza” e “La grande macchina del mondo” in AcegasApsAmga.

(A)

Sostenere le 9 Onlus individuate dai lavoratori nell’ambito di “HeraSolidale”.

(H) (A)

## I PROGETTI DI EDUCAZIONE AMBIENTALE DI HERA IN 971 SCUOLE

Nel 2014 oltre 64 mila studenti hanno partecipato ai progetti di educazione ambientale promossi dal Gruppo. "Un pozzo di scienza" (proposte educative per le scuole superiori) e "La grande macchina del mondo" (percorsi didattici rivolti a tutte le fasce scolastiche per contribuire a formare una cultura consapevole dello sviluppo sostenibile) sono state le iniziative più significative.

Numero	2012	2013	2014
Scuole coinvolte	857	1.014	971
Studenti partecipanti	51.906	65.331	64.255
Insegnanti coinvolti	3.077	3.796	5.014



## PIÙ VICINI ALLE COMUNITÀ LOCALI CON HERALAB

I LAB di Rimini e Ferrara, attivati nel 2014 dopo quelli di Ravenna e Imola-Faenza, hanno proposto complessivamente 12 iniziative delle quali Hera ne attiverà 8. I principali temi rilevanti segnalati sono stati: a Ravenna e Imola-Faenza, la raccolta differenziata, l'acqua pubblica e tariffe, l'attenzione alle utenze deboli, la comprensione delle bollette, le energie rinnovabili e l'efficienza energetica; a Rimini e Ferrara, alla gestione dei rifiuti e all'attenzione alle utenze deboli si sono aggiunti i temi della salvaguardia della balneazione e il teleriscaldamento. Il LAB di Bologna è attivo da ottobre 2014 e le iniziative proposte saranno attivate nel corso del 2015.

### LE PRIME INIZIATIVE REALIZZATE



#### C'Herà una svolta

Realizzazione di un "emporio" di materiali di scarto di lavorazione provenienti da imprese del territorio per renderli disponibili alle scuole di ogni ordine e grado a fini didattici, educativi, culturali e artistici. È stato inaugurato il 15 gennaio scorso alla presenza dell'Assessore all'Ambiente del Comune di Ravenna, membri del LAB e rappresentanti di Agenda 21.



#### Io non rifiuto

Portale web che ha l'obiettivo di consentire lo scambio gratuito di beni riutilizzabili. Il portale è completato ed è on line da marzo 2015.



#### SOSTegno Hera

Guida che riunisce ed elenca tutte le iniziative a favore delle utenze deboli: le agevolazioni previste dalla normativa vigente e quelle volontariamente adottate dall'azienda. È stata diffusa a novembre 2014 in tutti gli sportelli clienti di Hera e nei principali URP della Regione.



#### La bolletta insegna

I conferimenti alle stazioni ecologiche sono stati promossi con un flyer informativo allegato alla bolletta. È stato distribuito da novembre a circa 60 mila utenze dei comuni di Imola-Faenza. Obiettivo del flyer è stato quello di incentivare l'utilizzo delle stazioni ecologiche riportando il listino degli sconti ottenibili per singolo materiale conferito.

## IL SOSTEGNO DI HERA ALLE INIZIATIVE DEL TERRITORIO

Un attento lavoro di ricerca guida la selezione dei migliori progetti valorizzati dalle **sponsorizzazioni** del Gruppo. Le **liberalità** rappresentano un'ulteriore opportunità di sostegno al territorio, in particolare a favore delle categorie sociali più deboli.

Migliaia di euro	2014
Attività ricreative	422
Cultura	998
Sport	1.035
Sociale	156
Ambientale	97
Altro	62
<b>Totale</b>	<b>2.770</b>
<i>di cui a comunità locale</i>	<i>2.743</i>
<i>di cui fuori territorio</i>	<i>27</i>

Le due prime esperienze di HeraLAB sono state avviate nei territori di Ravenna e Imola-Faenza nel 2013: i 2 LAB hanno proposto 16 iniziative.

**HERA lab**  
ASCOLTARE, DIALOGARE, FARE SOSTENIBILITÀ



## CASE STUDY

## Le iniziative di innovazione in programma

 [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

## La cogenerazione industriale per il risparmio e l'efficienza

 a pagina 56

## Il mobility management

 [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

## A Trieste è scattata la rivoluzione differenziata

Il 2014 può essere considerato come l'anno zero della rivoluzione della raccolta differenziata a Trieste. Sul capoluogo giuliano, grazie all'**introduzione della raccolta dell'organico**, dal mese di giugno soffiano venti di maggiore sensibilità ambientale. La nuova raccolta, con quasi **1.800 tonnellate di rifiuti organici**, infatti, ha determinato un effetto trainante positivo per la crescita anche delle altre tipologie di rifiuti differenziati. In sei mesi la raccolta nel comune di Trieste è cresciuta da meno del 30% nel 2013 a oltre il 36% nell'ultimo trimestre 2014. Risultati importanti resi possibili grazie al rinnovato entusiasmo dei triestini nei confronti di questa buona pratica, come dimostra anche l'inatteso successo registrato dalla **distribuzione promozionale dei secchielli per la raccolta dell'umido**, a cura di AcegasApsAmga in occasione del tradizionale mercatino natalizio: in due settimane ne sono stati consegnati 20 mila, superando di molto la previsione iniziale di poche migliaia di unità.

Gli ottimi risultati raggiunti nel 2014 rappresentano un punto di partenza incoraggiante per dare avvio a un trend di crescita positivo della raccolta differenziata, con l'obiettivo di **allineare Trieste agli standard nazionali ed europei**.

## La rete in fibra ottica per la copertura Wi-Fi gratuita

Grazie a Cooperativa Spiagge, Hera, Acantho e Comune di Ravenna **in oltre 200 stabilimenti balneari si accede a internet** con computer portatili, tablet e smartphone. **Ravenna** è la più estesa spiaggia italiana coperta dal servizio, **oltre 40 chilometri di costa servita**, la seconda a essersene dotata dopo quella di Cervia.



## Dalla frittura al carburante: l'impegno di Hera per il recupero degli oli

All'inizio del 2014 è partito in via sperimentale il nuovo servizio di raccolta stradale degli oli vegetali, con 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 svolta solamente attraverso le stazioni ecologiche del Gruppo.

Alla fine del 2014 sono circa **260 i contenitori stradali posizionati in 30 comuni del territorio dell'Emilia-Romagna**, per un bacino servito di circa **400 mila cittadini**. L'impiego di questi contenitori ha consentito la raccolta di **235 tonnellate di olio alimentare**, a cui vanno aggiunte le **418 tonnellate raccolte nelle stazioni ecologiche**. Nel 2014 Hera ha recuperato circa 650 tonnellate di olio. L'obiettivo è raccogliere in tutto, entro la fine del 2015, almeno mille tonnellate annue di olio alimentare.

Con questa quantità di olio sarà possibile **produrre energia elettrica** pari ai consumi di circa 4 mila abitanti, oppure **biodiesel** da utilizzare come combustibile negli impianti di riscaldamento o come carburante, miscelato con il gasolio o da solo.



## Rifiutologo sempre più smart: ecco le nuove funzionalità

La **app gratuita** è stata avviata come esperimento nel 2011 per promuovere la raccolta differenziata: la crescita dei numeri raccolti in 3 anni testimonia che la missione è riuscita e piace ai cittadini. **I download sono stati oltre 54 mila**, con più di 5.700 suggerimenti su nuove voci da inserire e quasi 5 mila segnalazioni per i servizi ambientali.

A inizio 2015 è stata estesa la possibilità di inviare **segnalazioni ambientali** georeferenziate a tutti i comuni serviti da Hera con più di 30 mila abitanti (30 nel complesso). Tramite questa funzione si può inviare con semplicità un messaggio o una foto per portare all'attenzione di Hera un problema che riguarda i servizi svolti dall'azienda. Attraverso la **geolocalizzazione** degli smartphone, il Rifiutologo **individua automaticamente la posizione** e consente di inviare in tempo reale ai tecnici Hera un messaggio personalizzato.

Novità nel panorama nazionale è la funzionalità "scansione barcode". Il Rifiutologo, infatti, è la prima app capace di **riconoscere i prodotti scansionandone il codice a barre** con la fotocamera dello smartphone o del tablet. Sul territorio servito da Hera la app indica le modalità di smaltimento e, in caso di prodotti composti da più materiali, specifica come differenziare ciascun materiale.

A oggi il servizio si avvale di un archivio di circa 400 mila barcode dei prodotti commercialmente più diffusi, ma se un codice non dovesse essere riconosciuto, oppure se mancasse un tipo di rifiuto, il cittadino può segnalarlo tramite il Rifiutologo affinché possa essere inserito nel sistema.


 **il Rifiutologo.it**

## “FarmacoAmico”: recupero e riutilizzo dei farmaci non scaduti

Il progetto “FarmacoAmico” per la raccolta separata e il riutilizzo dei farmaci non scaduti è partito a Bologna nel 2013. È promosso da Hera con partner il Comune di Bologna, ANT, Last Minute Market e alcune associazioni di categoria di ambito farmaceutico, e ha l’obiettivo di **raccolgere medicinali non scaduti** per creare una rete solidale sul territorio. I farmaci, con ancora almeno 6 mesi di validità e in uno stato di conservazione adeguato, **vengono riutilizzati da enti non profit** che operano in progetti locali o di cooperazione decentrata. L’obiettivo è prevenire e ridurre la produzione di rifiuti diffondendo buone pratiche di riduzione dello spreco e sostenendo gli enti che assistono le fasce deboli della comunità. Oltre alla Fondazione ANT Italia Onlus (che si occupa della presa in carico, smistamento, selezione e inventario dei medicinali), sono accreditati come enti beneficiari secondari anche Time4Life Onlus, Opera Padre Marella, Sokos, We are Onlus. Nel 2014 sono state coinvolte 27 farmacie e raccolti **966 chilogrammi** di medicinali per un valore di 185 mila euro. Il progetto è attivo da tempo anche nei comuni di Imola, Medicina e Faenza, con 8 farmacie coinvolte nella raccolta di oltre 9.500 confezioni di farmaci parzialmente integre, di cui circa 7.600 sono state recuperate e riutilizzate (il 79% del totale). Il progetto è attivo anche a Ravenna e, da settembre 2014, l’iniziativa è partita anche nel comune di Forlì.

## Il Piano di Salvaguardia della Balneazione di Rimini

Il Piano di Salvaguardia della Balneazione Ottimizzato si pone l’obiettivo di **ridurre del 100% i divieti alla balneazione** e **del 90% l’impatto inquinante** misurato in termini di COD, attraverso la realizzazione di 10 interventi per un importo complessivo di oltre 154 milioni di euro.

Un cantiere è **concluso** (risanamento fognario “Isola”) mentre **sono in corso 5 cantieri**:

- raddoppio del depuratore di Santa Giustina (conclusione nel 2015);
- realizzazione della condotta Bellaria-Santa Giustina (conclusione nel 2015);
- riconversione del depuratore di Rimini Marecchiese in vasca di accumulo (conclusione nel 2016);
- realizzazione il primo stralcio della Dorsale Sud (conclusione nel 2015);
- separazione delle reti fognarie della zona Nord – primo stralcio (conclusione nel 2016).

La conclusione del risanamento fognario “Isola” e la parziale separazione delle reti di Rimini Nord, tuttora in corso, hanno consentito di ottenere i primi benefici dal punto di vista ambientale **riducendo i quantitativi scaricati a mare** in termini di sostanze organiche (COD/BOD).

Già dal 2015 si prevedono benefici ambientali in termini di **aumento di efficienza depurativa** del sistema fognario riminese, associati alla conclusione del raddoppio del depuratore di Santa Giustina e alla conclusione dei lavori alla Dorsale Nord.

L’intervento della separazione delle reti fognarie a Rimini Nord, comporterà per i cittadini l’obbligo di allacciarsi alla nuova rete fognaria. L’amministrazione ha predisposto un protocollo specifico in cui vengono regolati diritti e obblighi dei cittadini, specificando che gli stessi non potranno comunque sottrarsi all’esecuzione delle opere. Ogni cittadino potrà decidere se realizzare i lavori in proprio o con Hera che, su richiesta dell’amministrazione comunale, si è impegnata ad applicare al costo degli allacciamenti uno sconto in base al grado di complessità e di onerosità dei lavori.

## Raccolta differenziata nel centro storico di Bologna: realizzate le prime 37 mini isole

Nel corso del 2014 Hera ha dato concreta attuazione al progetto di sviluppo della raccolta differenziata su tutta la città. Iniziato con la realizzazione del primo lotto relativo al quartiere San Vitale, il progetto è stato avviato il 3 novembre e continuerà fino a conclusione per la **realizzazione di 140 punti di raccolta interrata** in 3 anni. Seguirà il rinnovamento delle rimanenti 9 isole esistenti nel centro storico, adeguandole alle nuove esigenze. Questa iniziativa sarà affiancata dall’avvio della **raccolta indifferenziata porta a porta** in lotti rappresentati dai quartieri e da altre azioni collaterali, come il posizionamento di appositi **contenitori per la raccolta dedicata** dei pannolini, il potenziamento dei cestini (con il progetto per un cestone apposito per il centro storico) e un’importante **raccolta**, dedicata a tutte le attività commerciali, di cassette (legno e plastica), cartoni e plastica. Si prevede che il nuovo progetto, insieme alle altre iniziative nel resto del comune, potrà aumentare la raccolta differenziata fino a **raggiungere il 50% nel 2016**.

Nel corso del 2014 la pianificazione programmata è stata in linea di massima rispettata con qualche ritardo dovuto principalmente alle difficoltà realizzative delle isole interrate, soprattutto per le impegnative prescrizioni imposte dalla Soprintendenza Archeologica, per indagini stratigrafiche continue e i rilevanti vincoli relativi ai sottoservizi interrati, nonché alle interferenze con il cantiere Crealis. A fine 2014 erano **37 le isole ecologiche interrate completate** e **43 quelle in corso di realizzazione**, per le quali si prevede il completamento entro giugno 2015.

I primi risultati della raccolta differenziata sono positivi sia in tutta la città (dal 38,9% nel 2013 a un **40,8% nel 2014**) sia nel quartiere avviato, dove l’incremento è rilevante (attorno al +20%). Sono soprattutto i risultati qualitativi per le frazioni organico e vetro a essere incoraggianti perché sempre superiori al 92% in ogni controllo.



**La riqualificazione dell’illuminazione pubblica a Modena**

↩ a pagina 61

**HEnergia, a Forlì la ricerca sull’energia del futuro**

↩ bs.gruppohera.it

## CASE STUDY

## “Sulle tracce dei rifiuti”: il 93,8% della raccolta differenziata è recuperato

Nel 2014 Hera ha pubblicato la 5ª edizione di “Sulle tracce dei rifiuti” in una versione completamente rinnovata e arricchita rispetto al passato, a testimonianza dell’attenzione all’**innovazione e al miglioramento continuo** in tema di **monitoraggio sulla destinazione dei rifiuti raccolti in modo differenziato**. In questa edizione sono state individuate **55 aziende** che gestiscono **67 impianti** di prima destinazione dei rifiuti raccolti nel 2013: coinvolgendo tutti gli attori della filiera del recupero, è stata determinata la percentuale di rifiuti che si è trasformata in “materia prima seconda” e sono stati identificati gli impianti produttivi che danno nuova vita ai materiali provenienti dalla raccolta differenziata. Il progetto ha riguardato i principali materiali raccolti: verde, carta, organico, vetro, plastica, legno, ferro e metalli (imballaggi in alluminio, acciaio e banda stagnata).

**La percentuale che nel 2013 è stata effettivamente recuperata è del 93,8%** e per la prima volta include anche la raccolta di AcegasApsAmga. In particolare, è stato recuperato il 96,6% del verde, il 93,8% della carta, il 91,5% dell’organico, il 94,1% del vetro, l’87,0% della plastica, il 97,3% del legno, il 100% del ferro e il 94,0% del metallo raccolti.

Presentato in occasione dell’importante manifestazione Ecomondo 2014, il report mette in evidenza che quella del recupero è una filiera chiave della green economy. La raccolta differenziata di Hera alimenta **191 impianti di recupero**, gestiti da aziende che impiegano oltre 3 mila occupati.

Il report è stato **verificato** da DNV GL.



Ora puoi cambiare il finale della storia.

## “Cambia il finale” per dare una seconda possibilità agli ingombranti

“Cambia il finale” è il progetto che il Gruppo ha avviato a marzo 2014 con l’obiettivo di recuperare i beni ingombranti ancora riutilizzabili. Sono partner dell’iniziativa Last Minute Market, (spin-off dell’Università di Bologna) e 15 enti non profit del territorio servito dell’Emilia-Romagna, ai quali i **citadini potranno decidere di donare i beni ingombranti in buono stato** di cui desiderano disfarsi. L’iniziativa risponde alle finalità delle più recenti normative in materia ambientale che, sensibilizzando a un nuovo approccio meno consumistico e più virtuoso, mettono al primo posto la **prevenzione dei rifiuti e il loro utilizzo**. Ad aiutare i cittadini nella scelta della destinazione del proprio bene sono gli operatori del call center di Hera che comunicheranno a quali Onlus è possibile rivolgersi per “cambiare il finale”.

Nel 2014 sono state **ritirate circa 458 tonnellate di ingombranti** ed **effettuati 3.200 ritiri** dalle Onlus, di cui 2.700 presso il domicilio.

## L’adeguamento del depuratore di Trieste

Il progetto definitivo per l’adeguamento dell’impianto di Servola a Trieste ai requisiti del D.Lgs. 152/2006 è stato articolato in tre stralci funzionali con l’obiettivo di accelerare i tempi per il **raggiungimento della conformità di trattamento al bacino attuale** (180 mila abitanti equivalenti) ed evitare così l’applicazione di sanzioni all’Italia da parte dell’Unione Europea. Il primo stralcio, con importo dei lavori di 1,6 milioni di euro, è stato completato nel dicembre 2014 e ha interessato la sezione di **grigliatura fine**, all’ingresso dell’impianto attuale. La performance della nuova sezione è stata testata da agosto e ha evidenziato, sia tramite le autoanalisi condotte dalla società sia dalle controanalisi a cura di Arpa, un netto miglioramento di trattamento. Il secondo stralcio, per un importo complessivo di 7,2 milioni di euro, prevede la **bonifica dell’area** sulla quale sarà costruita la nuova sezione di trattamento (biologico), inserita nel perimetro delle aree contaminate del Sito di Interesse Nazionale di Trieste ed è stato sviluppato in 4 interventi indipendenti, tutti già appaltati e in corso di realizzazione. Per il terzo stralcio, di 43,7 milioni di euro, è stato previsto il ricorso a un appalto integrato per la progettazione esecutiva e la realizzazione della **sezione di trattamento biologico**: è in corso la fase di gara.

La conclusione dei lavori è attesa nel 2018.

### Informazioni complete e tempestive sulle emissioni dei WTE

↩ a pagina 66

### Sempre più utilizzata la telepresenza

↩ a pagina 69



## La riqualificazione dell'area di viale Berti Pichat a Bologna

Nel novembre 2014 è stato avviato il cantiere del settimo lotto del progetto di riqualificazione della sede di Bologna di viale Berti Pichat in conformità all'Accordo di Programma per la Riqualificazione Urbana dell'Area Aziendale, sottoscritto il 1° luglio 2008 da Hera, la Provincia di Bologna e i Comuni di Bologna, di Castenaso, di Granarolo dell'Emilia e Arpa.

Il settimo lotto prevede la demolizione di un fabbricato denominato Nuova Officina e la **realizzazione di un nuovo edificio direzionale** con annessa area di parcheggio. Al termine di questi interventi, previsti per il 2016, il 60% circa dell'intera area aziendale risulterà bonificata. La conclusione di quanto previsto dall'Accordo di Programma è attesa nel 2018.

L'avvio della riqualificazione prevista nell'Accordo di Programma risale al 2008. Tra gli interventi realizzati si evidenziano la realizzazione dei nuovi uffici della direzione, del nuovo centro direzionale a Castenaso, di un parcheggio interrato e altre ristrutturazioni funzionali allo sviluppo del progetto. Questi interventi hanno comportato **operazioni di bonifica** che hanno richiesto investimenti per circa **8,3 milioni di euro**, sostenuti interamente da Hera.

L'inquinamento dell'area deriva dalla lavorazione industriale del carbon coke effettuata a partire dalla metà dell'Ottocento fino agli anni '60 del secolo scorso. Gli interventi di riqualificazione sono stati oggetto di diverse comunicazioni interne tramite il portale aziendale e di incontri con i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS) fin dal 2008 e anche nei momenti più recenti, l'ultimo dei quali nel novembre 2014.

Informazioni dettagliate sul progetto sono disponibili sul sito del Gruppo.



**“CiboAmico”:  
10 mila pasti  
recuperati nelle  
mense Hera**

↩ [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

**Lettori ottici  
per recuperare  
meglio**

↩ a pagina 73

**La rete in fibra  
ottica per la  
copertura Wi-Fi  
gratuita**

↩ [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

## Hera passa l'esame dell'efficienza energetica

Nel 2014 è stata ottenuta la **certificazione ISO 50001** di Hera S.p.A., che testimonia il forte impegno aziendale sui temi del risparmio e dell'efficienza energetica.

Nel Sistema di Gestione dell'Energia avviato sono state coinvolte tutte le strutture aziendali e ciascuna unità di business contribuisce al monitoraggio dei centri energetici più significativi e a individuare le iniziative di miglioramento delle performance energetiche.

L'obiettivo complessivo fissato dalla direzione aziendale è una **riduzione del 3% dei consumi energetici annui**, da raggiungere entro il 2017. Per questo è stato approntato un piano di azione nel quale sono contenuti **54 interventi di efficienza energetica**, che verranno realizzati nel primo triennio di vita del sistema. Si prevede che gli interventi finora pianificati daranno luogo a risparmi cumulati per Hera S.p.A. pari a 3.422 tep/anno.

Inoltre, è stato istituito, come richiesto dalla normativa di riferimento, un **“Registro delle Opportunità”** in cui sono censite le opportunità di miglioramento energetico potenziale individuate dalle varie strutture aziendali.

## Gli impatti dei termovalorizzatori: studi e comparazioni con altre forme di emissione

Dagli anni '80 l'attività di incenerimento dei rifiuti è oggetto di molti **studi e monitoraggi**, nonché di **miglioramenti tecnologici** legati anche alla definizione di criteri impiantistici e gestionali sempre più stringenti. Le emissioni in atmosfera di **diossine** totali annue presenti sul territorio nazionale dal 1990 al 2011 hanno registrato **una riduzione del 99,8%** delle emissioni da incenerimento rifiuti. Dal 2001 l'incenerimento dei rifiuti è la sorgente meno rappresentativa 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 forte riduzione di circa il 55% delle emissioni da incenerimento rifiuti (dal 1990 al 2011). Le emissioni di PM<sub>10</sub> dagli impianti di incenerimento sul territorio nazionale sono circa tre volte inferiori rispetto al comparto residenziale. Le principali fonti sono rappresentate dal settore residenziale, dal traffico veicolare, dai processi di combustione con contatto (es. fonderie) e dall'agricoltura.

## “Electric Road”: prova gratis la mobilità di domani

L'interesse dei cittadini verso i **servizi di mobilità elettrica** offerti dal Gruppo nel 2014 è cresciuto e si è tradotto in 15 nuovi contratti per la ricarica di auto elettriche. Proprio con l'obiettivo di far crescere l'interesse e la conoscenza dell'e-mobility, nel corso dell'ultimo trimestre ha preso il via “Electric Road”: il concorso di Hera Comm ha messo in palio **l'utilizzo per 3 mesi di 6 auto elettriche nelle città di Modena e Imola**, e ha raccolto oltre mille candidature.

A Modena a metà novembre sono state consegnate le auto ai primi 6 vincitori e i risultati sono stati entusiasmanti. Nella prima fase di sperimentazione sono stati **percorsi circa 19 mila chilometri per un totale di 4.727 kWh di energia elettrica prelevata**, con un risparmio di circa 1.900 euro e la riduzione di 4,5 tonnellate di CO<sub>2</sub> emessa. La rete delle colonnine di ricarica di Hera è costituita da 21 stazioni di ricarica: 11 a Modena e 10 a Imola.

# 76,5%

valore degli affidamenti con offerta economica più vantaggiosa al posto del massimo ribasso

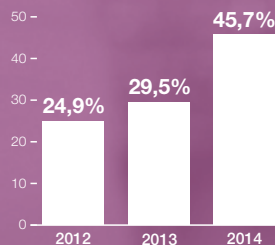
# 25/100

punteggio medio assegnato alla sostenibilità nelle gare

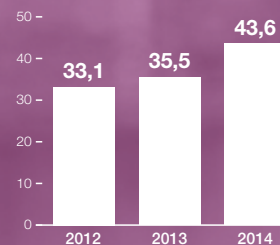


# 66%

valore delle forniture da fornitori locali



Forniture da fornitori certificati OHSAS18001



Valore delle forniture da cooperative sociali (mln €)

## CAPITOLO 6

# FORNITORI

### HIGHLIGHTS

# 6.781

**lavoratori**

l'indotto occupazionale generato da Hera nel 2014.

# 611

**persone svantaggiate inserite**

hanno svolto attività per conto di Hera grazie a forniture per circa 43,6 milioni di euro a cooperative sociali.



**SA8000**

Sensibilizzazione dei fornitori ai temi della certificazione sociale: sicurezza e legalità al centro. Svolti 8 audit presso le sedi dei fornitori e 4 nei cantieri di Hera.



**Responsabilità negli appalti**

Confermati gli interventi attivati nel 2013 tra i quali le clausole sociali di salvaguardia e di limitazione della percentuale di sconto.

**Il ruolo di Hera sulla catena di fornitura: i risultati di una ricerca di Nomisma su 593 imprese**

La fornitura di Hera:

- ha avuto un ruolo stabilizzante nelle attività, in particolare in quelle di piccola-media dimensione;
- ha concorso ad acquisire nuovi mercati per 1 impresa su 3;
- ha condotto a innovazioni di processo/prodotto o certificazioni per 1 impresa su 4;
- ha aumentato l'occupazione per il 22% delle imprese;
- ha stabilizzato l'accesso al credito per 3 imprese su 4.

## OBIETTIVI RISULTATI

avevamo detto di fare...  
abbiamo fatto...

Proseguire nel "Piano di monitoraggio fornitori SA8000".

(H)

12 visite ispettive  
svolte

58 questionari  
raccolti.

(H) (vedi pag. 84)

Garantire almeno il 75% del valore degli affidamenti con il **criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa**.

(H)

76,5% il valore delle forniture affidate secondo il criterio stabilito.

(H) (vedi pag. 86)

Prevedere una clausola sociale a **garanzia dell'occupazione** negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione clienti (esclusi i casi di internalizzazione).

(H)

Inserita la **clausola sociale** nella gara per il servizio di attività ausiliarie e sostituzione massiva contatori.

(H) (vedi pag. 87)

Riservare 20 punti ad aspetti di sostenibilità negli **affidamenti di servizi e lavori**.

(H)

25 punti medi assegnati a criteri di sostenibilità.

(H) (vedi pag. 87)

Sottoscrivere il protocollo d'intesa con i sindacati sulle **linee guida approvvigionamenti**.

(H) (A) (M)

Presentata ai sindacati nel giugno 2013 una bozza con le azioni previste. Queste azioni sono state comunque attuate.

(H) (A) (M) (vedi pag. 86)

Valorizzare aspetti di qualità, sicurezza, ambiente e sociali nella **selezione dei fornitori**.

(H)

85% del valore delle forniture certificate per **la qualità**

55% con certificazione **ambientale**

46% con certificazione sulla **sicurezza sul lavoro**

18,4% con certificazione **sociale**.

(H) (vedi pag. 86)

## TARGET FUTURI

faremo...

Monitoraggio SA8000: raccogliere ulteriori 55 questionari e 10 audit presso fornitori.

(H)

Offerta economicamente più vantaggiosa:

- **100% del valore di gare pubbliche** per servizi e lavori
- **> 70% del valore di affidamenti** totali nell'anno
- **20 su 100 il punteggio medio** che riserveremo ad aspetti di sostenibilità.

(H)

Continuare a prevedere la **clausola sociale** a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione clienti (esclusi i casi di internalizzazione).

(H)

Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione **qualità, sicurezza e ambiente** nella scelta dei fornitori.

(H) (A)

**Monitorare gli infortuni**

nei fornitori per il 70% del valore delle forniture.

(H)

Realizzare la seconda **convention** con i principali fornitori.

(H) (A)

**Sviluppo propositività fornitori:**

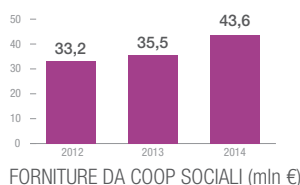
definire un modello per incentivare la **generazione di idee** da parte dei fornitori in logica **WIN-WIN**.

(H)

Adesione integrale alla piattaforma di Gruppo di **qualificazione e selezione** dei fornitori entro il 2015.

(A)

# FORNITORI



**4.093**  
fornitori,  
di cui 2.743 attivi

I fornitori iscritti nell'anagrafica di Hera sono oltre 4 mila e per il 62,3% si trovano nel territorio di riferimento. Questi dati rivelano il positivo impatto economico locale del Gruppo.

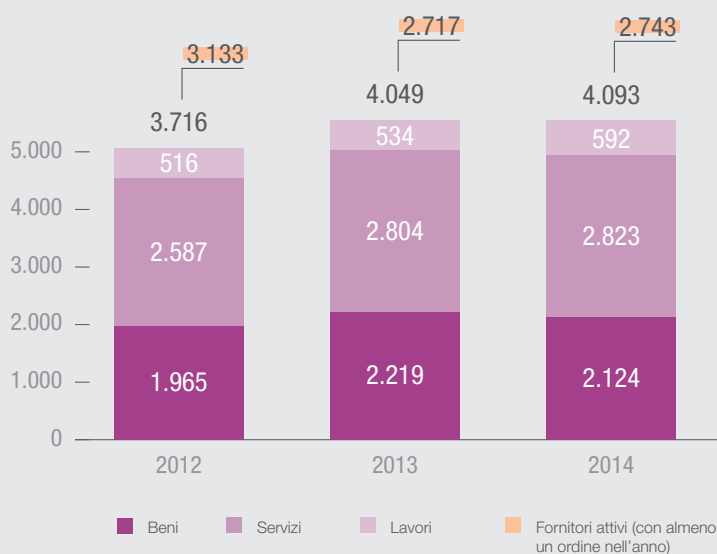
Le **principali attività esternalizzate** da Hera riguardano alcune attività dei servizi di raccolta rifiuti, la manutenzione specializzata e l'impiantistica delle reti, le attività di servizi al contatore, il facility management (global service), il call center commerciale e i recapiti.

Nel 2014 il **valore delle forniture** richieste a cooperative sociali è stato di circa 43,6 milioni di euro. Quasi 42 milioni di questo importo sono stati affidati per servizi ambientali. Il valore delle forniture aumenta sia per Acegas-ApsAmga (con le attività di raccolta differenziata porta a porta nell'area di Padova) sia per Hera (sempre in servizi ambientali).

Le forniture hanno coinvolto 32 tra cooperative e consorzi di cooperative sociali, con l'inserimento lavorativo di **611 persone svantaggiate**, di cui 436 con contratto a tempo indeterminato. 276 persone hanno un contratto a tempo pieno.

## UNA SOLA ANAGRAFICA PER OLTRE 4 MILA FORNITORI

Dei 4.093 fornitori, oltre 2.700 hanno avuto almeno un contratto attivo nel 2014. La riduzione rispetto all'anno precedente è l'effetto della razionalizzazione degli acquisti e della nuova organizzazione per filiera definite nel 2013.



Alcuni fornitori possono essere presenti in più di una classe merceologica: per questo la somma delle voci non è uguale al numero complessivo. Escluso Marche Multiservizi.

## Più responsabilità sociale negli appalti con la SA8000

Nel 2014 è terminata l'attività di recupero della **lettera di intenti** sottoscritta dai fornitori già qualificati dal Gruppo Hera (100% del totale). Rispetto ai 45 dell'anno precedente, nel 2014 sono stati raccolti **58 questionari di valutazione SA8000** (la certificazione della Responsabilità Sociale d'Impresa) da fornitori ritenuti critici per attività e per importo contrattuale. I documenti sono stati esaminati e si è proceduto alla richiesta di chiarimenti e integrazioni per le parti incomplete o mancanti. Inoltre, **8 audit SA8000** sono stati eseguiti nelle sedi dei fornitori e si sono svolte **4 verifiche** direttamente nei cantieri del Gruppo Hera. Nel 2014 è stato realizzato un percorso formativo specifico per oltre **400 referenti** aziendali che attuano il monitoraggio quotidiano dei fornitori.

## IL VALORE DELL'INCLUSIONE SOCIALE

I circa 43,6 milioni di euro affidati a cooperative sociali hanno creato lavoro per 611 persone svantaggiate. Questo in attuazione del protocollo sottoscritto da Hera nel 2009 con le associazioni di rappresentanza della cooperazione sociale.

	2012	2013*	2014
Cooperative sociali o consorzi (numero)	26	23	32
Valore forniture (migliaia di euro)	33.155	35.497	43.590
Soggetti svantaggiati inseriti (numero)	576	581	611

\*Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

## OBIETTIVI

Proseguire nel "Piano di monitoraggio fornitori SA8000".



## RISULTATI

12 visite ispettive svolte e 58 questionari raccolti.

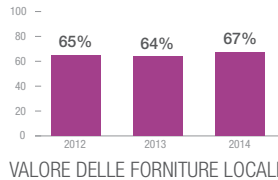


## TARGET FUTURI

Monitoraggio SA8000: ulteriori 55 questionari e 10 audit presso fornitori.



# RICADUTA SUL TERRITORIO



# 6.781

**lavoratori nell'indotto generato da Hera**

L'impatto che il Gruppo Hera genera **sul territorio e sulle comunità locali** nelle quali opera si conferma di grande rilevanza anche nel 2014.

**Oltre il 62% delle aziende** iscritte nell'anagrafica dei fornitori del Gruppo ha sede commerciale nel territorio di riferimento, che dal 2014 comprende nel perimetro anche i fornitori qualificati con sede nei territori del Triveneto. Per Marche Multiservizi, le aziende del territorio rappresentano il 58% del totale dei fornitori.

Prosegue inoltre l'azione di monitoraggio e razionalizzazione dei fornitori qualificati, collegata al sistema di **Vendor Management** e alla verifica dell'efficace utilizzo del fornitore stesso nel triennio precedente.

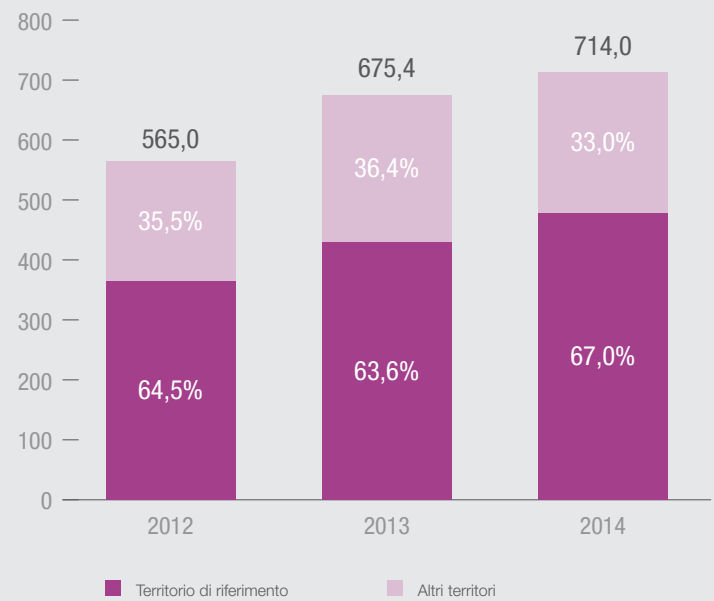
Hera ha commissionato acquisti per oltre 478 milioni di euro (67,0% del totale) ad aziende del territorio di riferimento. La quota di fornitori locali è sostanzialmente allineata rispetto a quella degli anni precedenti. Includendo gli acquisti di Marche Multiservizi, il valore delle forniture affidate a imprese del territorio è pari al 66,2%.

Gli acquisti al di fuori dell'Unione Europea sono stati effettuati da fornitori con sede commerciale in Svizzera, Repubblica di San Marino, Stati Uniti e Canada.

Marche Multiservizi non ha affidato forniture al di fuori del territorio nazionale.

## PIÙ FORNITURE AL TERRITORIO: 478,5 MILIONI DI EURO

Aumentano a oltre 478 milioni di euro (67,0% del totale) dai circa 430 milioni del 2013 le ricadute sul territorio dalle forniture commissionate localmente.



Escluso Marche Multiservizi.

## L'INDOTTO CREATO DA HERA: 6.781 LAVORATORI

L'indotto occupazionale di Hera nel 2014 è stato di 6.781 lavoratori, impiegati dai fornitori, che si sommano agli 8.510 dipendenti del Gruppo.

**8.510**

dipendenti del Gruppo Hera

+

**6.781**

lavoratori impiegati dai fornitori (indotto occupazionale)

=

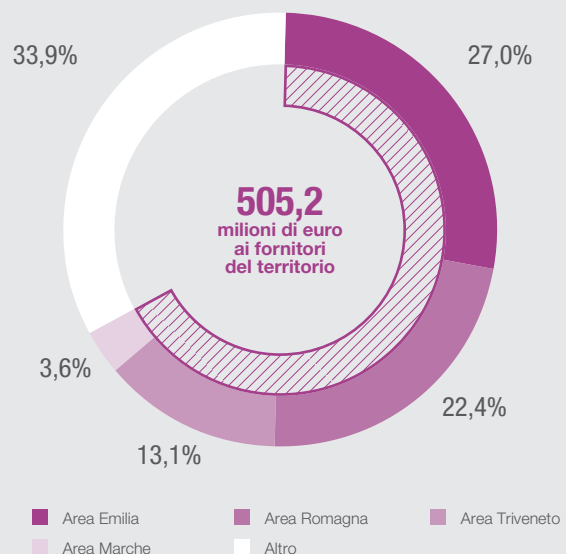
**15.291**

**IMPATTO OCCUPAZIONALE TOTALE**

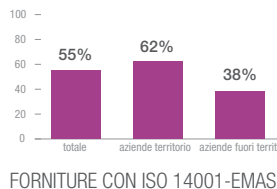


## LE AREE GEOGRAFICHE DEL VALORE PER IL TERRITORIO

Includendo Marche Multiservizi, il valore delle forniture locali sale a 505,2 milioni di euro (66,1% del totale delle forniture).



# QUALIFICAZIONE E SELEZIONE



**76,5%**  
affidamenti  
non al massimo ribasso

Il sistema di Vendor Management, consolidato già nel 2012, rappresenta l'evoluzione che nel rapporto con i fornitori del Gruppo ha integrato la piattaforma di e-procurement e nuovi strumenti. Questo sistema ha **semplificato il rapporto con i fornitori** e ha dato maggiore centralità al processo per la loro qualificazione e valutazione. La richiesta d'inserimento nel sistema di qualificazione fornitori di Hera è gestita con la piattaforma e-procurement e prevede una **quota di abbonamento annuale**, che è commisurata al numero di sottocategorie merceologiche per le quali il fornitore manifesta interesse.

La qualificazione e la valutazione dei fornitori è basata sulla verifi-

ca di **requisiti di qualità tecnica**, economica e organizzativa, sul rispetto delle norme ambientali, di sicurezza e di Responsabilità Sociale d'Impresa, nonché sull'accettazione del Codice Etico del Gruppo.

## LE FORNITURE SONO SEMPRE PIÙ CERTIFICATE (valore delle forniture da fornitori per tipologia di certificazione, % del valore sul totale forniture)

Rispetto al 2013 è aumentata la quota di fornitori certificati con i requisiti dei sistemi di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro (il 46% del totale) e quella di fornitori con certificazione ambientale (oltre la metà).

%	2012	2013*	2014*
Certificazione di qualità (ISO 9001)	79,7%	81,9%	85,1%
Certificazioni ambientali (ISO 14001-EMAS)	50,7%	52,3%	55,0%
Qualificazione alla esecuzione di lavori pubblici (SOA)	46,5%	46,7%	47,3%
Sicurezza sul lavoro (OHSAS 18001)	24,9%	29,5%	45,7%
Certificazione sociale (SA8000)	8,5%	17,4%	18,4%
SINAL/SIT	4,1%	4,5%	4,7%
<b>Totale forniture complessive (milioni di euro)</b>	<b>565,0</b>	<b>557,6</b>	<b>586,3</b>

\*Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.



## OBIETTIVI

Garantire almeno il 75% del valore degli affidamenti con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa. (H)

Prevedere una clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente. (H)

Riservare 20 punti ad aspetti di sostenibilità negli affidamenti di servizi e lavori. (H)

Valorizzare aspetti di qualità, sicurezza, ambiente e sociali nella selezione dei fornitori. (H)

Sottoscrivere il protocollo d'intesa con i sindacati sulle linee guida approvvigionamenti. (H) (A) (M)

## RISULTATI

76,5% il valore delle forniture affidate secondo il criterio stabilito. (H)

Inserita la clausola sociale nella gara per il servizio di attività ausiliarie e sostituzione massiva contatori. (H)

25 punti medi assegnati a criteri di sostenibilità. (H)

85% del valore delle forniture certificate per la qualità, 55% per l'ambiente, 46% per la sicurezza sul lavoro e 18,4% per il sociale. (H)

Presentata ai sindacati una bozza nel giugno 2013, le azioni previste nella bozza sono state comunque attuate. (H) (A) (M)

## TARGET FUTURI

Offerta economicamente più vantaggiosa:

- 100% del valore di gare pubbliche per servizi e lavori;
- >70% del valore di affidamenti totali nell'anno;
- punteggio medio riservato alla sostenibilità: 20 su 100. (H)

Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione clienti (esclusi i casi di internalizzazione). (H)

Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza e ambiente nella scelta dei fornitori. (H) (A)

Sviluppo propositività fornitori: definire un modello per incentivare la generazione di idee da parte dei fornitori in logica WIN-WIN. (H)

La linea guida del Gruppo privilegia il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa come strumento di valutazione delle offerte, utilizzando criteri di sostenibilità coerenti con i principi del Codice Etico. In tale ambito la linea guida individua **4 aree per la selezione dei fornitori**: rispetto dell'ambiente, impegno sociale, qualità delle prestazioni e valore economico. Per ciascuna area si sono definiti criteri di sostenibilità in base all'esperienza passata, alla dottrina e alla normativa in materia.

Sono stati stabiliti, in base all'importo e alla criticità dell'appalto, **un numero minimo di criteri di sostenibilità** da considerare per la scelta del fornitore. Tra gli altri 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 (per il 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 (per l'impegno sociale); la qualità di materiali, mezzi d'opera e attrezzature, titoli e competenze professionali, prestazioni tecniche e rendimento (per la qualità delle prestazioni).

Nel 2014 si è avviato il progressivo allineamento da parte di AcegasApsAmga alle modalità di gestione dei contratti previste dal Gruppo. In particolare, il Consiglio di Amministrazione di AcegasApsAmga ha deliberato nel dicembre 2014 **l'adesione alle linee guida del Gruppo** in materia di approvvigionamenti e il successivo coerente adeguamento del sistema di procedure ad esse collegato.

## LA QUALITÀ E LA SICUREZZA NON VANNO AL RIBASSO

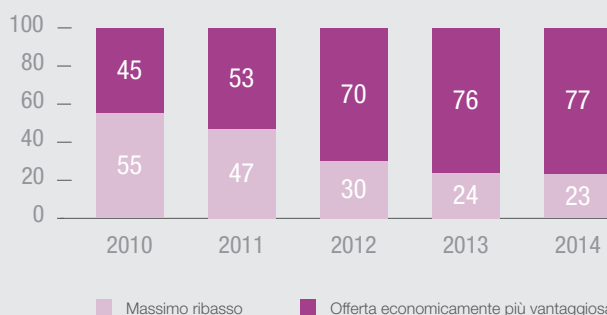
Nel 2014, salvo 2 gare di fornitura basate su capitolati tecnici particolarmente specialistici, tutti i 13 bandi di gara pubblica sono stati pubblicati con la previsione del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

	2012	2013*	2014*
Numero di bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati	13	9	13
Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati (milioni di euro)	183,5	63,4	91,5
% delle gare con offerta economicamente vantaggiosa sul totale (valore dei bandi)	100%	100%	98%
Punteggio medio assegnato ad aspetti relativi alla sostenibilità nelle gare a evidenza pubblica aggiudicate nell'anno	27	22	26

\*Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

## SEMPRE MENO AL MASSIMO RIBASSO (%)

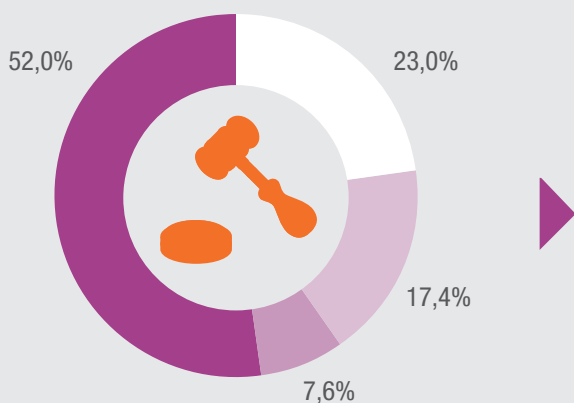
Il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa è stato applicato, in luogo del massimo ribasso, per il 76,5% del valore degli affidamenti a cui era applicabile (escluso AcegasApsAmga).



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

## LE GARE A EVIDENZA PUBBLICA CON OFFERTA ECONOMICAMENTE PIÙ VANTAGGIOSA: PUNTEGGI ASSEGNATI ALLE VARIE COMPONENTI

Il 92,3% è stato affidato con criteri di valutazione ambientali e/o sociali. In relazione a questi affidamenti, il punteggio medio assegnato alla componente tecnica è stato di 48 punti su 100 e 25 di questi sono stati relativi a criteri di sostenibilità. L'obiettivo per il 2015 è di effettuare almeno il 70% del valore degli affidamenti con il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa.



Totale componente tecnica: **48,0%**  
di cui **25,0%** alla sostenibilità

Prezzo      Ambientale  
Sociale      Altri aspetti tecnico-qualitativi

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

# GESTIONE DEI CONTRATTI

# 75%

valore delle forniture sottoposte a monitoraggio infortuni

Le linee guida in materia di approvvigionamenti rappresentano il riferimento aziendale per l'attività di scelta dei fornitori, determinando i principi ispiratori nell'ipotesi di acquisizione di beni, servizi e lavori, finalizzati sia ad attività svolte in regime di libero mercato sia a quelle assoggettate alla normativa pubblicistica.

La valutazione e il controllo dei fornitori ha visto migliorare nel 2014 il **modello di monitoraggio e gestione della valutazione** periodica, che attraverso una rendicontazione trimestrale, attiva dal 2011, permette al referente aziendale di verificare le prestazioni contrattuali dei fornitori nelle dimensioni:

- della **qualità**;
- della **sicurezza**;
- dell'**ambiente**;
- della **responsabilità sociale d'impresa**.

Le 4 categorie riprendono sostanzialmente alcune delle principali certificazioni che il Gruppo Hera ha ottenuto (ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001 e SA8000). La valutazione periodica aggiorna i punteggi dei fornitori in base alla presenza o meno di **avvisi di qualità** rilevati, e quindi con incremento (totale assenza di anomalie) o con decremento (in relazione alla gravità delle anomalie riscontrate). Nel 2014 è stata attivata per due fornitori la sospensione temporanea, prevista per non conformità gravi o molto gravi.

Le **verifiche da parte dei referenti aziendali** avvengono, per le forniture di beni, nel momento del loro ricevimento, mentre per le prestazioni di servizi e lavori, durante la loro esecuzione, attra-

verso la compilazione e l'aggiornamento di **apposite check-list di monitoraggio**, anche con elementi riguardanti gli eventuali subappaltatori. La numerosità dei controlli per i servizi e lavori è definita sulla base dell'importo contrattuale, del periodo di durata del contratto e dell'impatto delle 4 dimensioni considerate.

Nel 2014 (escludendo AcegasApsAmga) sono state rilevate complessivamente 557 non conformità (-10% rispetto al 2013): 457 di queste sono state chiuse al 31 dicembre 2014.

Le non conformità in materia di sicurezza sono state 158, 19 quelle relative al rispetto dell'ambiente e 24 sull'impegno sociale.

## Insieme per obiettivi comuni

Nel dicembre 2014 si è svolta la prima convention organizzata dal Gruppo Hera con i principali fornitori.

All'incontro hanno partecipato il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato. È stata un'importante occasione di confronto e ha avuto la comune finalità di "**crescere insieme**".

Il motto della giornata infatti è stato "insieme per un obiettivo comune", che Hera intende rendere concreto e declinare nelle linee strategiche di **innovazione, efficienza, crescita ed eccellenza**.

La convention ha illustrato ai numerosi fornitori invitati (pari al 59% del valore delle forniture 2014) i dati sull'attività di **qualificazione e selezione** dei fornitori, sulle azioni di **monitoraggio** delle prestazioni svolte e sulle **iniziative future** e rendicontate in questo Bilancio. Durante la convention è stata anche evidenziata la volontà di Hera di strutturare una modalità per incentivare la generazione, da parte dei fornitori, di soluzioni per migliorare la qualità e l'efficienza delle forniture in una logica WIN-WIN, per realizzare insieme obiettivi comuni.

## LA SICUREZZA SUL LAVORO: UN CONTROLLO ACCURATO ANCHE SUI FORNITORI

Dal 2009 Hera controlla gli indici infortunistici dei fornitori. Nel 2014 il controllo ha raggiunto il 75% delle forniture. L'indice di frequenza di infortunio è confrontabile con quello dei dipendenti Hera con qualifica di operaio (36,7).

	2012	2013*	2014*
Valore delle forniture di servizi e lavori (milioni di euro)	461,9	454,0	480,0
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (milioni di euro)	354,2	365,9	386,0
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (%)	77%	81%	80%
Importo ordinato nell'anno a fornitori che hanno inviato il monitoraggio (milioni di euro)	275,8	314,1	360,0
Valore commissionato a fornitori che hanno inviato il monitoraggio sul valore delle forniture di servizi e lavori (%)	60%	69%	75%

\*Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

# 59%

valore commissionato ai fornitori inviati alla prima convention

# 37,2

indice di frequenza degli infortuni dei fornitori: il più basso del triennio

## CASE STUDY



## L'indotto occupazionale generato da Hera: 6.781 lavoratori

L'impatto sull'occupazione è misurabile direttamente dalla forza lavoro impiegata: considerando il territorio su cui sono operative le aziende del Gruppo (AcegasApsAmga e Marche Multiservizi incluse) **8.510 dipendenti** sono assunti con contratto di lavoro a tempo indeterminato e determinato.

Per valutare in modo globale le ricadute sociali sul Paese è utile tuttavia considerare l'occupazione dei fornitori che procurano beni e servizi vari o supportano alcune fasi del processo aziendale.

L'indotto occupazionale può essere stimato in quella parte della forza lavoro dei fornitori che svolge attività per conto del Gruppo Hera (incluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi), che nel 2014 è stato pari a **6.781 unità**.

Il dato è stato ottenuto analizzando i bilanci dei primi 429 fornitori del Gruppo, che coprono il 72% del volume acquistato nel 2014. 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.

**Più responsabilità sociale negli appalti con la SA8000**

↩ a pagina 84

**Insieme per obiettivi comuni**

↩ a pagina 88

## Il ruolo di Hera sullo sviluppo dei fornitori: i risultati di una ricerca di Nomisma

Nel corso del 2014 Nomisma ha condotto una **ricerca** per indagare **come Hera ha influito sullo sviluppo dei propri fornitori** nel periodo 2011-2013. L'indagine, condotta su un **campione di 593 imprese**, di cui 354 fornitrici di Hera è finalizzata a valutare in modo comparato le principali dinamiche dei due segmenti e indagare quindi il ruolo di Hera.

Per le aziende fornitrici, la metodologia di rilevazione ha comportato l'utilizzo di un questionario on line, integrato con interviste telefoniche per le aziende con volumi di fornitura maggiori; per le aziende non fornitrici, invece, è stata richiesta ai referenti la compilazione di un questionario somministrato via posta elettronica.

Nomisma ha potuto riscontrare che:

- Hera ha avuto un ruolo stabilizzante nelle attività dei propri fornitori, in particolare per il 65% dei fornitori di piccola-media dimensione;
- un'impresa fornitrice su tre ha dichiarato che grazie alla fornitura con Hera ha acquisito nuovi spazi di mercato;
- un'impresa fornitrice su 4 ha dichiarato di avere introdotto innovazioni di processo/prodotto o certificazioni in conseguenza delle forniture con Hera;
- il 22% delle imprese fornitrici ha aumentato l'occupazione grazie alla fornitura con Hera;
- le condizioni di accesso al credito sono rimaste stabili per 3 aziende su 4.



## Appalti responsabili: le azioni di Hera

In coerenza con i principi espressi nel **Codice Etico** di Gruppo e con quanto richiesto dallo standard SA8000 in relazione all'attenzione verso le condizioni di lavoro nella catena di fornitura, il Gruppo Hera ha confermato la serie di interventi già attivati nel 2013 che tendono ad attuare concretamente la **responsabilità sociale negli appalti**.

In particolare nel 2014 nell'ambito del sistema di qualificazione pubblico per l'esecuzione del servizio di attività ausiliarie e sostituzione massiva sui gruppi di misura **gas, acqua, energia elettrica e teleriscaldamento**, relativi ai servizi erogati dal Gruppo del valore di 5,5 milioni di euro, è stata inserita la **clausola sociale di salvaguardia** che prevede l'obbligo per il nuovo fornitore che si aggiudica l'appalto di formulare un'offerta di lavoro al personale operativo impiegato dal fornitore che ha perso l'appalto.

In questa gara è stata prevista anche la seguente **clausola di limitazione della percentuale di sconto**: "la Committente 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%". Infine, è stata consolidata nei capitolati standard per le categorie di lavori e servizi la **clausola di richiesta di autorizzazione per l'utilizzo di lavoratori somministrati**.

# GUIDA METODOLOGICA AL BILANCIO

Uno strumento fondamentale  
di gestione, rendicontazione e dialogo

Il Bilancio di Sostenibilità di Hera è lo strumento principale per **valutare e far conoscere le attività del Gruppo e i traguardi raggiunti** in ambito economico, ambientale e sociale. Riporta i principi che sono alla base delle azioni del Gruppo, gli obiettivi annunciati, i risultati ottenuti e i target futuri. Il Bilancio di Sostenibilità svolge un ruolo primario nel sistema di pianificazione e controllo dell'azienda: per questo dal 2008 è **approvato dal Consiglio di Amministrazione** di Hera S.p.A. contestualmente al Bilancio di Esercizio ed è presentato all'Assemblea dei soci.

## Il processo di rendicontazione

Il processo di rendicontazione ha seguito una **procedura formalizzata** che descrive tutte le fasi necessarie per giungere all'approvazione e diffusione del Bilancio. Gli **obiettivi di miglioramento** indicati nel Bilancio di Sostenibilità sono coerenti con gli strumenti di pianificazione e controllo utilizzati da Hera: il Piano Industriale, il budget e la balanced scorecard (sistema di incentivazione dei dirigenti e quadri del Gruppo). Il Piano Industriale 2014-2018 contiene ulteriori indicatori collegati alla sostenibilità per i quali sono stati definiti **target quantitativi**. La versione integrale di questo Bilancio è stata verificata da una società esterna (DNV GL): la dichiarazione di assurance è disponibile on line.

## Le linee guida utilizzate

La progettazione, realizzazione e approvazione di questo Bilancio ha seguito la linea guida **AccountAbility 1000 (AA1000)** che definisce le caratteristiche essenziali della rendicontazione etico-sociale. I contenuti del Bilancio sono stati predisposti in conformità alle linee guida del **Global Reporting Initiative (GRI)** (GRI G4 Electric Utilities Sector Disclosure), modello che mette al centro gli aspetti "materiali" per gli stakeholder, e secondo il modello del **Gruppo di studio sul Bilancio sociale (GBS)**.

Hera ha sottoscritto il **Global Compact** sin dal 2004. Questa iniziativa, promossa dall'ONU e riguardante i temi dei diritti umani, del lavoro e dell'ambiente, ha riconosciuto "di livello avanzato" i progressi di Hera nel programma lanciato dal Global Compact nel 2011.

Infine, questo Bilancio è lo strumento di comunicazione esterna e di supporto al coinvolgimento delle parti interessate previsto dallo **standard SA8000**, applicato in Hera a partire dal 2012.

## La definizione dei contenuti

Secondo il principio della "materialità", le informazioni contenute in questo Bilancio tengono conto degli impatti economici, sociali e ambientali e della loro rilevanza per gli stakeholder e per

il Gruppo. Nel 2014 sono stati considerati, in particolar modo, i risultati del nuovo strumento di coinvolgimento delle comunità locali del territorio (HeraLAB), così come la rassegna stampa, la presenza sui social media, l'indagine annuale sulla soddisfazione dei clienti e l'indagine biennale sul clima interno. Gli **aspetti emersi come materiali** dall'analisi svolta, e cioè che hanno avuto una rilevanza maggiore sia per il Gruppo sia per gli stakeholder, sono stati:

- per i **clienti**, attenzione alle utenze in difficoltà economica, efficienza energetica, comprensione delle bollette, sicurezza e affidabilità dei servizi gas ed energia elettrica, costo del servizio, servizi on line, "Fondo fughe acqua" e sua applicazione, qualità dell'acqua di rubinetto;
- per i **lavoratori**, retribuzioni e incentivi, comunicazione interna, sviluppo professionale;
- per l'**ambiente e le generazioni future**, impatti ambientali degli impianti (nuovi ed esistenti), raccolta differenziata e prevenzione dei rifiuti, qualità del servizio di raccolta rifiuti, educazione ambientale;
- per i **fornitori**, sviluppo locale del territorio e modalità di selezione.

**Questi aspetti vengono rendicontati nel Bilancio di Sostenibilità**, assieme agli altri argomenti che, pur non avendo superato la soglia di elevata rilevanza, sono considerati importanti nella relazione con i vari stakeholder aziendali. Oltre a seguire i requisiti richiesti dalle linee guida, Hera lavora per la sostenibilità anche da associata a Impronta Etica, associazione di imprese per la promozione della responsabilità sociale.

Rispetto alle precedenti edizioni, il Bilancio di Sostenibilità 2014 è in una versione stampata più sintetica, accompagnata da **maggiori approfondimenti on line all'indirizzo [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)**, per rendere più accessibile la rendicontazione.

Le emissioni di gas serra per la realizzazione di questo Bilancio sono state neutralizzate con il progetto "Regala un albero alla tua città" ([www.alberi.gruppohera.it](http://www.alberi.gruppohera.it)).



Hera sviluppa con  
Impronta Etica  
la Responsabilità  
Sociale d'Impresa

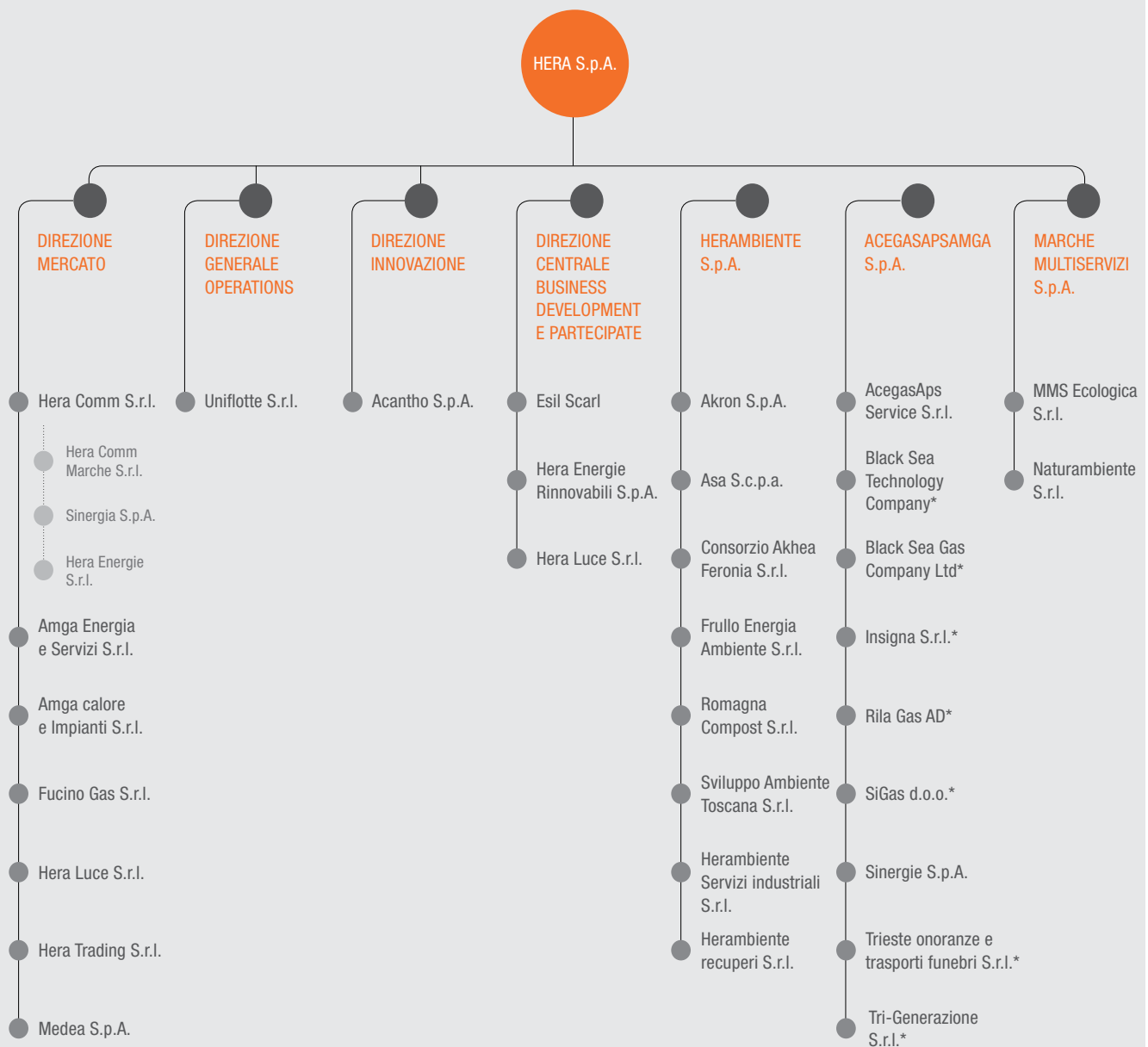
## Il comitato guida

Il Bilancio di Sostenibilità è stato redatto dalla **Direzione Corporate Social Responsibility** di Hera S.p.A. con il coinvolgimento di numerosi referenti. Il processo di impostazione dei lavori, supervisione e approvazione è stato svolto dal **Comitato di Management Review**, composto da Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato e 18 Direttori del Gruppo: Tomaso Tommasi di Vignano, Stefano Venier, Roberto Barilli, Luca Moroni, Salvatore Molè, Mila Fabbri, Cristian Fabbri, Giancarlo Campri, Angelo Bru-

schi, Giuseppe Gagliano, Marcello Guerrini, Stefano Soldi, Massimo Vai, Claudio Galli, Mauro Tivoli, Roberto Gasparetto, Franco Fogacci, Alessandro Baroncini, Tiziano Mazzoni, Susanna Zucchelli.

Fanno parte della Direzione Corporate Social Responsibility – Reporting di Sostenibilità: Filippo Bocchi, Nicola Astolfi, Benny Buozi, Claudia Calabrese, Giuseppe Milici, Gianluca Principato, Michela Ronci. Inoltre, si ringraziano le **111 persone** che sono state coinvolte a vario titolo nella redazione di questo Bilancio.

## LE SOCIETÀ INCLUSE NEL RESOCONTO DEL BILANCIO (società consolidate)



\*Limitatamente agli aspetti economici.

**Progetto:** Koan multimedia

**Stampa:** Faenza Printing Industries

**Fotografie:** Ippolito Alfieri, Filippo Pincolini, Annakarin Quinto, Archivio Hera, Archivio AcegasApsAmga, Corbis Images (foto: Alan Schein).

**Responsabilità progetto editoriale:**

Direzione Centrale Relazioni Esterne Hera S.p.A.

Giuseppe Gagliano, Cecilia Bondioli, Elena Marchetti.

Direzione Corporate Social Responsibility Hera S.p.A.

Filippo Bocchi, Nicola Astolfi, Giuseppe Milici, Gianluca Principato.

Hera è socia di Impronta Etica, associazione per la promozione della Responsabilità Sociale d'Impresa.



Per la realizzazione di questo Bilancio, abbiamo usato carta ecologica riciclata al 100% Cyclus Offset (copertina), Cyclus Print (pagine interne) e fotografie digitali.

Finito di stampare nel mese di aprile 2015.







**Hera S.p.A.**

Sede: Viale C. Berti Pichat 2/4 - 40127 Bologna  
tel: +39 051.28.71.11 fax: +39 051.28.75.25

[www.gruppohera.it](http://www.gruppohera.it)

Capitale Sociale int. vers. € 1.489.538.745 i.v.  
C.F./P. IVA Reg. Imp BO 04245520376