

HERA



2015

**Bilancio
di sostenibilità**





ALVEARE

La natura è caratterizzata da una geometria unica, detta frattale, nella quale piccole figure geometriche ripetono la stessa struttura di base in un'ampia scala di ingrandimenti, regalando risultati estetici magnifici.

L'**alveare** ne è un esempio, con il suo andamento simmetrico.

La complessità geometrica della natura rappresenta alla perfezione un'azienda come il Gruppo Hera: un'entità grande e articolata, che si basa sull'insieme ordinato di tanti elementi più piccoli, perfettamente in sintonia gli uni con gli altri.

Gli elementi del Gruppo Hera sono le persone, che con grande impegno, giorno dopo giorno, lavorano insieme per raggiungere i risultati che leggerete in queste pagine.

2015

Bilancio di sostenibilità

Contiene i numeri
delle tre responsabilità:
economica, sociale e ambientale.
Focus sugli impegni presi,
i risultati ottenuti
e le prospettive future

SOMMARIO

Guida metodologica al bilancio

90



CAPITOLO 4

AZIONISTI E FINANZIATORI

Green bond	49
Azionisti	50

CAPITOLO 5

AMBIENTE E GENERAZIONI FUTURE

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



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

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

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 6

FORNITORI

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

SOSTENIBILITÀ, STRATEGIA E VALORE

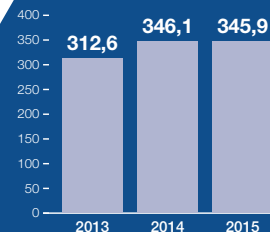
 **526,1**
milioni di euro
valore delle forniture
da fornitori locali

1.121,7
milioni di euro
valore aggiunto
distribuito agli stakeholder
del territorio

 **1.647,8**
milioni di euro
valore economico
distribuito al territorio



■ Al territorio ■ Fuori territorio
Valore aggiunto totale
distribuito



Investimenti operativi
(mln euro)



Efficacia della depurazione

Conclusi 3 interventi del piano di salvaguardia della balneazione a Rimini. Proseguono i lavori per il nuovo depuratore di Trieste.

63/100

soddisfazione dei lavoratori

Nella 6ª indagine di clima interno:
• partecipanti 71 %
• indice di soddisfazione +2 punti.

HIGHLIGHTS

14.199

lavoratori Hera + indotto

Agli 8.553 dipendenti del Gruppo si aggiunge un indotto di 5.646 unità generato dalle forniture.

70/100

soddisfazione dei clienti

Il risultato dell'indagine annuale di customer satisfaction ha confermato la qualità dei servizi del Gruppo.



Più efficienza energetica

Salgono a 6 le società del Gruppo con certificazione Iso 50001. Consumi energetici: -3% entro il 2017.

8,6%

rifiuti urbani in discarica

Ricorso alla discarica in ulteriore riduzione e già inferiore agli obiettivi fissati dall'Unione europea per il 2030.

UN ANNO DI SOSTENIBILITÀ

Lettera agli stakeholder

Il nostro bilancio di sostenibilità 2015... un valore per noi e per i nostri stakeholder

Anche questo bilancio contiene **risultati fortemente positivi** sul fronte della **sostenibilità** economica, sociale e ambientale, in una prospettiva evolutiva di **valore condiviso**.

Completamente rinnovato lo scorso anno, testimonia il nostro impegno nel rendere accessibili ai nostri stakeholder, con **trasparenza**, i nostri **obiettivi** e i nostri **risultati** con l'intento di costruire la fiducia di cui abbiamo bisogno.

Lo abbiamo realizzato anche quest'anno pensando a chi lo deve leggere, evolvendo ulteriormente la struttura comunicativa, in una ricerca di continuo miglioramento come il nostro modo di fare impresa. E con l'obiettivo di centrare le aspettative di conoscenza di tutti i nostri interlocutori.

La nostra strategia industriale integra la sostenibilità: ecco il nostro approccio

Il nostro piano industriale è declinato in quattro linee strategiche — crescita, eccellenza, efficienza e innovazione — all'interno delle quali la sostenibilità, nelle sue diverse dimensioni, è trasversale e rappresenta, fin dalla costituzione, una priorità del Gruppo. La sua integrazione nella gestione aziendale trova attuazione concreta attraverso:

- la **forte attenzione ai sistemi valoriali**, alla base del nostro agire, oggetto nel 2015 di formazione a tutti i dipendenti di AcegasApsAmga e che ci ap- prestiamo ad aggiornare, come ogni triennio, con il coinvolgimento dei lavoratori;
- il **miglioramento continuo del profilo di accountability** del Gruppo, testimoniato da questo bilancio e dai report verticali tematici che danno conto approfonditamente di ciò che facciamo e di come lo facciamo, su argomenti di particolare sensibilità (ulteriormente ampliati e migliorati nel 2015);
- un **sistema di balanced scorecard** collegato al sistema incentivante che coinvolge tutto il management e nel quale gli obiettivi di sostenibilità incidono nel 2015 mediamente per il 20% della remunerazione variabile;
- il **rafforzamento del sistema di governo e di gestione dei rischi** dei business, in un rinnovato sistema integrato di enterprise risk management, gestiti al fine di preservare l'operatività e garantire sicurezza.

Un sistema di balanced scorecard in cui la sostenibilità incide per il 20% del variabile

Qualità del servizio e vicinanza al cliente sono le nostre priorità, attraverso l'ascolto

Ascoltiamo i nostri clienti per migliorare: l'indagine realizzata nel 2015 sulla **qualità dei servizi** forniti dal Gruppo (circa 5.300 le interviste effettuate) ha evidenziato un indice di soddisfazione elevato (70/100) e in aumento rispetto all'anno precedente. I risultati saranno utilizzati per definire **azioni di miglioramento** unitamente a quelle in individuazione nell'ambito del progetto Customer experience, avviato nel 2015, con l'obiettivo di migliorare l'esperienza del cliente nella relazione con Hera. Numerosi gli obiettivi e gli impegni nei confronti dei clienti già riportati in questo bilancio.

Soddisfazione dei clienti in aumento e ulteriori progetti di miglioramento previsti

Clima aziendale in miglioramento

due punti in più rispetto al 2013

Sicurezza sul lavoro e clima interno: ulteriori progressi e nuovi impegni per il futuro

Grazie ai programmi di sensibilizzazione e all'adozione della **certificazione Ohsas 18001**, che copre l'89% dei lavoratori del Gruppo, nel 2015 l'indice di frequenza degli infortuni ha registrato un'ulteriore flessione portandosi a 20,6 (era 22,6 nel 2014). Ci siamo dati un nuovo obiettivo: -3% nel 2016.

La sesta **indagine sul clima aziendale** (che realizziamo con cadenza biennale dal 2005) ha registrato un indice di soddisfazione dei lavoratori pari a 63/100, in linea con l'obiettivo prefissato e in crescita di due punti rispetto alla precedente rilevazione. Il piano di **welfare aziendale** sarà la nuova frontiera per il 2016.

Appalti responsabili sempre tra i nostri impegni: la sostenibilità si estende alla catena di fornitura

Siamo consapevoli che i fornitori sono nostri partner e hanno un ruolo importante per la sostenibilità delle nostre attività. Per questo privilegiamo il metodo dell'**offerta economicamente più vantaggiosa**, utilizzata nel 2015 in tutte le gare a evidenza pubblica e complessivamente per 2/3 del valore degli affidamenti (il punteggio medio riservato ad aspetti sociali e ambientali è stato di 24/100). I **fornitori con sistemi di gestione certificati** sono cresciuti ulteriormente nel 2015 e la nostra attenzione per la sicurezza sul lavoro si estende ai fornitori (quelli coinvolti nel monitoraggio rappresentano il 79% del valore delle forniture di servizi e lavori). Il nostro obiettivo è continuare la strada intrapresa sviluppando ulteriori momenti di confronto al fine di generare soluzioni in logica **win-win**.

Lo scenario globale impone nuove sfide per la sostenibilità e il Gruppo Hera ne è attore importante

Il 2015 ha visto susseguirsi importanti accadimenti che rappresenteranno i capisaldi della sostenibilità per i prossimi decenni. L'accordo raggiunto a Parigi nell'ambito di **Cop 21**, il Pacchetto della Commissione europea per la transizione verso l'**economia circolare**, nonché la nuova **Agenda al 2030** per lo sviluppo sostenibile sottoscritta da tutti i Paesi membri delle Nazioni Unite sono i nuovi tasselli di uno scenario che evidenzia l'importanza e l'urgenza di una mobilitazione per la salvaguardia del futuro del pianeta, in cui anche le imprese possono e devono giocare un ruolo.

Siamo consapevoli di questo! E gli obiettivi e i risultati che siamo in grado di comunicare con questo bilancio confermano il nostro ruolo attivo, su alcune frontiere anche molto avanzato.

Possiamo, ad esempio, affermare che i positivi risultati conseguiti nel 2015 nell'ambito della gestione dei rifiuti sono coerenti e anticipatori del percorso tracciato dalla Commissione europea al 2030 in materia di **riciclo** e di **conferimento in discarica**. In particolare questo bilancio evidenzia un ricorso alla discarica per lo smaltimento dei rifiuti urbani dell'8,6% nel 2015 (già inferiore quindi al livello fissato dall'Europa per il 2030) e un ulteriore incremento della **raccolta differenziata** che raggiunge il **55,4%**. Questo su un territorio di 3,3 milioni di abitanti che spicca anche

Offerta economicamente più vantaggiosa utilizzata per i 2/3 degli affidamenti

per il raggiungimento, già nel 2015, dell'obiettivo sul riciclo dei rifiuti da imballaggi fissato dalla Commissione europea per il 2025. Abbiamo definito nuovi obiettivi e iniziative in entrambi gli ambiti.

Un altro esempio, con riferimento invece all'accordo di Parigi, sta nell'impegno prioritario che il Gruppo ha assegnato all'efficienza energetica anche attraverso la **certificazione Iso 50001**, patrimonio di sei società del Gruppo. Ci siamo dati obiettivi importanti: **ridurre i nostri consumi energetici** del 3% entro il 2017 ed essere sempre di più partner dei nostri clienti per la riduzione dei loro consumi energetici. Per questo, a inizio 2015, abbiamo dato vita a una nuova società, Hera Servizi Energia: vogliamo crescere in questo ambito mettendo a disposizione di cittadini e imprese il nostro know-how, in modo anche più esteso rispetto a quanto fatto fino a oggi.

La consapevolezza del nostro ruolo per la sostenibilità sociale e ambientale dei territori in cui operiamo ci ha spinto, già dal 2004, ad aderire al **Global Compact**, iniziativa delle Nazioni Unite che incoraggia le aziende di tutto il mondo ad attuare politiche di sostenibilità e a rendere pubblici i risultati delle azioni intraprese.

Attenzione al territorio e alle comunità... in ottica di valore condiviso e un nuovo report dedicato

Questo bilancio testimonia il ruolo primario di Hera per lo sviluppo delle comunità in cui opera, che nel 2015 si è concretizzato anzitutto con il **valore economico complessivo riversato nel territorio** pari a 1,6 miliardi di euro, di cui oltre 526 milioni attraverso forniture locali che hanno generato un indotto occupazionale di più di 5.600 persone.

Questi risultati si aggiungono a quelli derivanti da una **gestione responsabile** sia nei **servizi pubblici locali** sia nelle **attività a libero mercato**, e alle numerose iniziative innovative, riportate in questo bilancio, che confermano la nostra forte attenzione alle comunità e allo sviluppo sostenibile del territorio.

Questo ambito strategico per il nostro Gruppo, e parte importante della nostra missione, sarà oggetto di rendicontazione con un **nuovo report** che avremo il piacere di presentarvi nei prossimi mesi.

Obiettivo di risparmio energetico

-3% al 2017.

Una nuova società costituita per l'efficienza energetica

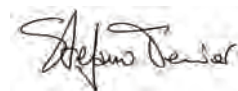
L'impegno di Hera per lo sviluppo del territorio

rendicontato in modo chiaro e trasparente



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.

Crescita costante e qualità riconosciuta

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

- **Top Employers 2016**
- **Top Utility** quarta edizione (migliore utility per Marche Multiservizi, società del Gruppo Hera)
- **Kwd Webranking** quarto posto
- **Strategic Energy Efficiency Award** di Cesef (Centro studi sull'economia e il management dell'efficienza energetica)
- **Company to Watch 2015** del Gruppo Cerved (società informatica che gestisce le banche dati delle Camere di commercio italiane) per il settore gestione di impianti di smaltimento rifiuti

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.

Oltre 4 milioni di cittadini ricevono dal Gruppo servizi energetici (gas, energia elettrica, teleriscaldamento), idrici (acquedotto, fognatura e depurazione) e ambientali (raccolta e smaltimento rifiuti).

I principali punti di forza del Gruppo Hera 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 20 mila azionisti.

Nuovi impianti di recupero con Waste Recycling

Herambiente ha acquisito a fine 2015 il 100% di **Waste Recycling Spa** e delle controllate **Neweco Srl** e **Rew Trasporti Srl**. Herambiente ha aggiunto così al proprio perimetro una realtà consolidata da oltre 20 anni nella filiera del recupero.

I numeri di Waste Recycling sono ragguardevoli e l'azienda è in possesso delle certificazioni del sistema di qualità, ambientale e della sicurezza sul lavoro: conta 34 milioni di fatturato, 92 dipendenti, 2 mila clienti attivi e 331 mila tonnellate di rifiuti speciali trattati in 5 impianti nel 2015.

BENCHMARK

HERA AI PRIMI POSTI IN ITALIA IN TUTTE LE FILIERE

Il Gruppo Hera è tra i primi operatori in Italia in tutte le filiere in cui opera. Delle quotate in Borsa, Hera è la multiutility al:



1° posto
nel settore ambientale
per rifiuti gestiti



2° posto
nel settore idrico
per volumi
di acqua erogata



4° posto
nel settore gas
per volumi venduti



4° posto
nel settore energia
elettrica per
quantità vendute

Dati 2014.

QUALITÀ E SOSTENIBILITÀ NEI SERVIZI INDISPENSABILI PER LE PERSONE

Il percorso di crescita del Gruppo prosegue con una forte attenzione agli aspetti di sostenibilità nella gestione dei servizi regolamentati e in regime di libero mercato. Lo sviluppo è avvenuto, così, in modo bilanciato tra le diverse filiere e ha affermato il radicamento al territorio: resta al centro la qualità dei servizi gestiti.

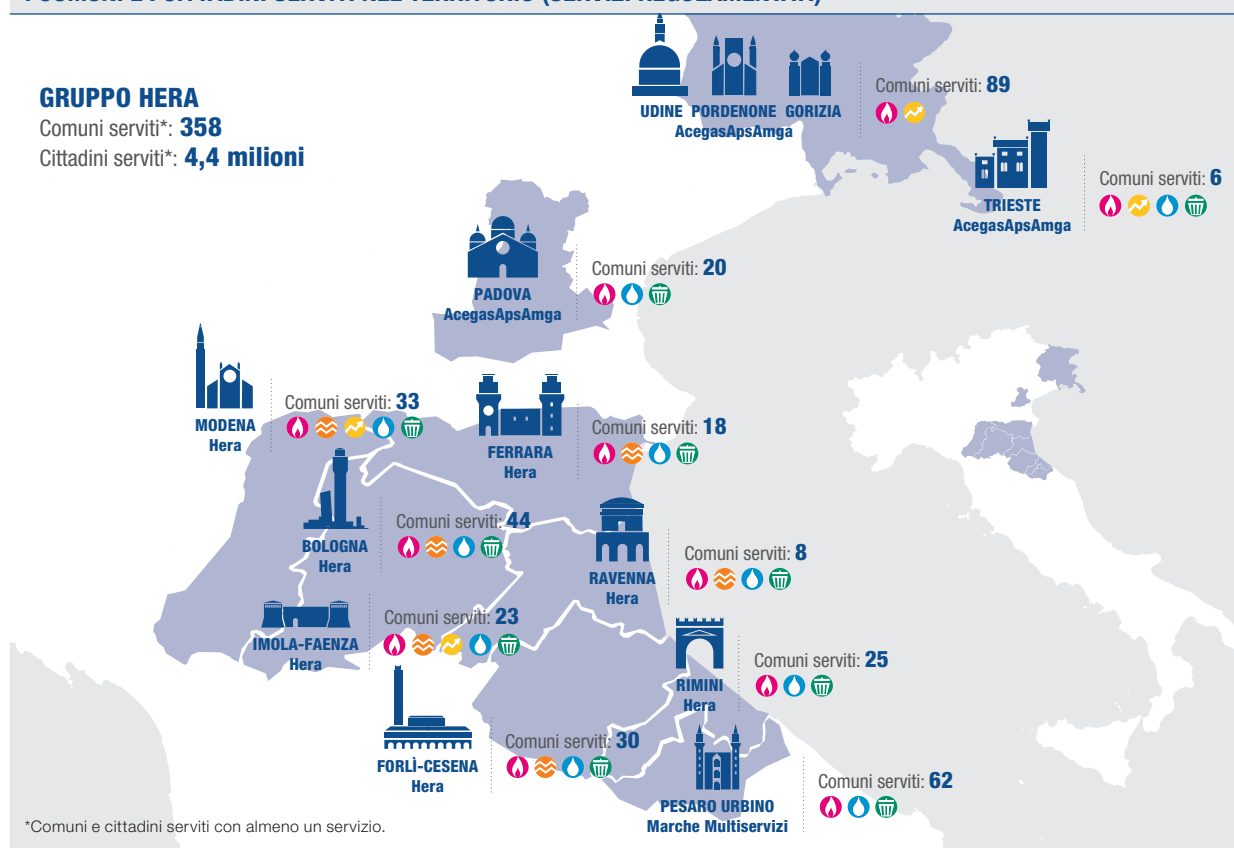
	 SERVIZI ENERGETICI Vendita e distribuzione di gas ed energia elettrica. Teleriscaldamento, gestione calore e illuminazione pubblica	 SERVIZI IDRICI Servizio idrico integrato (acquedotto civile e industriale, fognatura e depurazione)	 SERVIZI AMBIENTALI Raccolta, recupero, trattamento e smaltimento di rifiuti urbani e speciali
CLIENTI 	Gas: 1,3 milioni Energia elettrica: 0,9 milioni Teleriscaldamento: 11,8 mila	Acqua: 1,4 milioni	
COMUNI SERVITI 	Distribuzione gas: 264 Distribuzione energia elettrica: 26 Teleriscaldamento: 16 Illuminazione pubblica: 152	Acquedotto: 237 Fognatura e depurazione: 239	Raccolta rifiuti: 189
CITTADINI SERVITI (servizi regolamentati) 	Distribuzione gas: 3,6 milioni Distribuzione energia elettrica: 0,6 milioni	3,6 milioni	3,3 milioni
VOLUMI 	Gas venduto: 3,4 miliardi di mc Energia elettrica venduta: 9,6 TWh	Acqua venduta: 300,0 milioni di mc	Rifiuti raccolti: 2,0 milioni di t Rifiuti smaltiti: 6,2 milioni di t

I COMUNI E I CITTADINI SERVITI NEL TERRITORIO (SERVIZI REGOLAMENTATI)

GRUPPO HERA

Comuni serviti*: **358**

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



SOSTENIBILITÀ PER IL GRUPPO HERA

345,9

milioni di euro
di investimenti operativi

L'approccio di Hera alla sostenibilità

La sostenibilità è fondamentale nella strategia di Hera e l'approccio adottato dal Gruppo prevede **la sua integrazione** nei sistemi di **pianificazione e controllo**.

Questo metodo si è concretizzato anche con il sistema di **balanced scorecard** e con il costante impegno a rendicontare i risultati agli stakeholder. Il bilancio di sostenibilità documenta questo impegno: dalla costituzione è pubblicato annualmente e dal 2007 è approvato contestualmente al bilancio di esercizio.

Missione e valori confluiscono nel **codice etico**, che è rinnovato ogni tre anni in modo partecipativo e che esprime impegni e responsabilità di chi lavora in Hera.

Con il sistema di balanced scorecard, infine, la strategia è declinata in progetti operativi che sono parte integrante del sistema incentivante del management. Questo percorso traduce la strategia in gestione quotidiana ed è caratterizzato da numerose iniziative di **dialogo con gli stakeholder**.

Obiettivi bilanciati per una crescita sostenibile nel tempo

La **balanced scorecard** (scheda a punti bilanciata) è un sistema di controllo strategico che nasce nei primi anni '90 negli Stati Uniti d'America. Coinvolge tutto il management e collega la strategia con la gestione quotidiana: riesce così a guidare le azioni da intraprendere per generare maggior valore per tutte le categorie di stakeholder. Il sistema balanced scorecard ha consentito di assegnare al management obiettivi bilanciati perché distribuiti in 4 aree: **sviluppo, qualità e responsabilità sociale d'impresa, integrazione organizzativa ed efficientamento**.

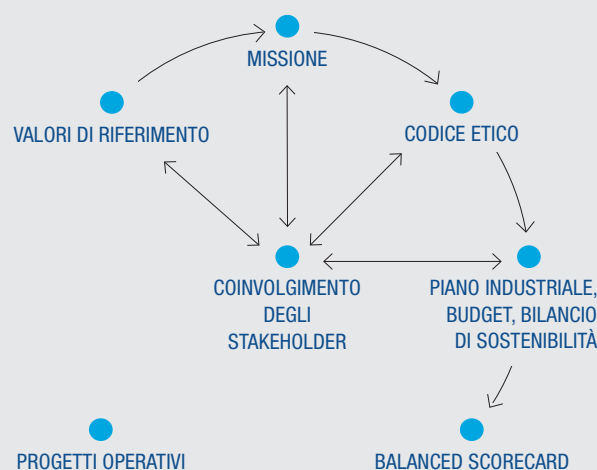
Gli impegni verso gli stakeholder riportati in questo bilancio ("faremo...") sono contenuti nella **balanced scorecard** di Hera: è garantita così la coerenza tra gli strumenti utilizzati per gestire e attuare la strategia del Gruppo (piano industriale, bilancio di sostenibilità, reporting direzionale, sistema incentivante).

La sostenibilità integrata nella strategia

Il piano industriale 2015-2019 prosegue lo sviluppo di redditività in ogni area del modello multi-business seguito nel tempo e pondera gli aspetti di sostenibilità nel percorso tracciato. Il piano ha l'obiettivo di far superare al Gruppo il traguardo del miliardo di euro di margine operativo lordo al 2019, sia attraverso la crescita interna sia grazie alle opportunità di crescita per linee esterne. La strategia del piano industriale ha **4 linee portanti**:

- **eccellenza** per soddisfare e superare le aspettative del cliente, mantenendo obiettivi di superamento degli standard di qualità definiti da Aeegsi e la leadership nel settore rifiuti;
- **crescita** interna e per linee esterne, attenta alle gare nei servizi regolati e all'espansione nei servizi liberalizzati, presentandosi come naturale candidato al ruolo di aggregatore nei servizi pubblici;
- **efficienza** per rispondere allo scenario sempre più competitivo contenendo i costi anche grazie a iniziative di risparmio energetico ed estraendo le sinergie derivanti dall'integrazione di AcegasApsAmga;
- **innovazione** per evolvere strumenti e servizi, processi tecnologici e modelli di business. L'innovazione è imprescindibile nel mercato e per dare più valore al cittadino e al cliente; infatti, amplifica le opportunità di raggiungere gli obiettivi del piano industriale nelle altre linee portanti.

IL PERCORSO VIRTUOSO DALLA STRATEGIA ALLA GESTIONE QUOTIDIANA



GLI INDICATORI CHIAVE DI PERFORMANCE SOSTENIBILE

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Responsabilità economica										
Valore aggiunto (mln di euro)	802,5	817,1	923,8	977,4	1.010,4	1.042,6	1.075,6	1.354,8	1.387,2	1.412,8
Investimenti totali netti *** (mln di euro)	504,8	471,8	429,7	429,3	353,9	324,9	289,3	313,5	337,0	335,0
Roi	8,6%	7,4%	8,9%	8,1%	8,5%	8,7%	8,2%	8,2%	8,7%	8,6%
Mol per lavoratore a tempo indeterminato (migliaia di euro)	68,5	74,2	82,7	87,5	93,6	99,4	101,2	98,6	103,1	105,0
Total return per gli azionisti dalla quotazione (%)	184,6%	171,8%	53,0%	70,0%	72,1%	42,3%	59,7%	100,8%	125,2%	171,7%
Responsabilità sociale										
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	93,2%	92,7%	93,7%	95,0%	95,8%	96,2%	97,0%	96,6%	97,0%	96,9%
Ore di formazione medie pro capite	20,1	24,3*	33,2*	23,0*	23,0*	28,1*	27,5*	26,4	28,0	31,4
% lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	92,5%	92,1%*	97,6%*	93,4%*	96,0%*	95,6%*	97,1%*	97,3%	96,9%	99,3%
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ore lavorate x 1.000.000)	49,2	43,6	42,1	35,1	30,4	25,4	25,5	23,9	22,6	20,6
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	-	53*	-	58*	-	64*	-	61*	-	63
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punteggio da 0 a 100)	67	65*	67*	69*	69*	70*	69*	70**	69*	70
Rispetto degli standard di qualità Aeegsi e carte dei servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento)	94,6%	94,8%	95,8%	97,5%	98,6%	98,7%	99,5%	99,3%	99,6%	99,6%
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti	96,3%	96,8%	96,5%	96,8%	97,8%	98,9%	98,7%	98,7%	98,3%	97,6%
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi)	34,5	46,2*	66,1*	33,2*	33,8*	37,4*	39,9*	49,0**	40,0**	37,5
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	23,7	20,7*	19,3*	14,6*	14,5*	10,5*	9,9*	13,2	11,9	11,9
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	-	-	66%*	68%*	64%*	65%*	65%*	64%**	66%	68%
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa (% sul totale)	-	-	-	36,0%*	44,6%*	53,0%*	70,2%*	76,1%**	76,5%**	66,5%
N. studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale	37.622	36.014	45.617	39.901	41.306	52.017	51.906	65.331	64.255	78.127
Responsabilità ambientale										
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%)	27,6%	27,3%	32,0%	27,6%	25,8%	30,0%	29,1%	34,9%	38,3%	34,8%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e assimilate	51,2%	51,1%	54,0%	63,1%	67,8%	72,8%	71,4%	71,3%	69,9%	70,3%
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/ limiti di legge: valore ottimale <100%)	21,2%	19,3%	17,1%	13,4%	13,0%	12,0%	11,0%	13,6%	14,4%	14,9%
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%	43,7%
Indice di intensità delle emissioni di gas serra (kg/MWh)	-	-	-	-	-	628*	583*	549**	535**	594*
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	9,96	-
Raccolta differenziata	31,2%	36,0%	42,0%	44,8%	47,8%	50,5%	51,9%	52,6%	54,0%	55,4%
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite	217	250	297	310	340	346	350	343	351	356
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%	13,3%	8,6%
Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale)	13,7%	14,0%	15,8%	17,6%	18,4%	19,2%	19,3%	17,1%	18,5%	20,1%

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

*Escluso Marche Multiservizi **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 governo dell'Azienda è solido e basato su procedure codificate. Gli organi sociali nel sistema di governance di Hera sono il **Consiglio di Amministrazione**, il **Comitato esecutivo**, il **Collegio sindacale**, i comitati interni e l'**Assemblea degli azionisti**. Il Consiglio di Amministrazione è supportato nelle proprie funzioni da 2 comitati interni: il **Comitato per la remunerazione** e il **Comitato controllo e rischi**. Nella corporate governance sono previsti anche il **Comitato etico** e il **Comitato rischi**, oltre all'**Organismo di vigilanza** (ex. D.Lgs. 231/2001). Dal 1° luglio 2015 è vigente un nuovo contratto di sindacato di voto e disciplina dei trasferimenti azionari, che regola anche la modalità di formazione della lista di maggioranza del Consiglio di Amministrazione. Il contratto di sindacato è stato sottoscritto da 118 soci pubblici e ha durata triennale.

Risk governance: la gestione dei rischi per preservare il valore

I principali **rischi collegati alla sostenibilità** riguardano, in particolare, la sicurezza sul lavoro, gli impatti ambientali e i rischi legati alla continuità e sicurezza dei servizi.

Il Comitato rischi è il principale organo di indirizzo, monitoraggio e informativa sulle strategie di gestione dei rischi.

Definisce infatti le linee guida generali, le strategie di gestione e i protocolli informativi ed è responsabile della mappatura dei rischi. Nel gennaio 2016 il Consiglio di Amministrazione ha approvato la politica di gestione del rischio che definisce l'orientamento del

Gruppo declinato attraverso:

- il modello dei rischi che identifica il perimetro delle analisi di rischio;
- la propensione al rischio che stabilisce il livello di rischio accettabile;
- l'attività di risk management.

La gestione della sostenibilità

Hera integra la sostenibilità nei sistemi di pianificazione e controllo grazie al supporto della **Direzione Corporate Social Responsibility**. È collocata in staff all'Amministratore Delegato per definire e proporre le linee guida aziendali della responsabilità sociale d'impresa: ha i compiti principali di redigere il bilancio di sostenibilità, presidiare il sistema balanced scorecard, proporre e realizzare progetti sulla responsabilità sociale e promuovere in questo ambito le iniziative di coinvolgimento degli stakeholder.

Tra gli strumenti di responsabilità sociale, 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 Sa 8000** del Gruppo, nel 2015 sono state mantenute le certificazioni già ottenute ed è stato raggiunto l'obiettivo della certificazione energetica Iso 50001 per AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Herambiente Servizi Industriali ha ottenuto la certificazione del sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro Ohsas 18001.

L'ARCHITETTURA DEL GOVERNO DEI RISCHI



89%

dei lavoratori opera in società con certificazione Ohsas 18001

Nuova certificazione Iso 50001 per AcegasApsAmga e Marche Multiservizi (gestione dell'energia)

SISTEMI DI GESTIONE CERTIFICATI PER DIFFONDERE LA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ

La diffusione della cultura della qualità, dell'ambiente, della sicurezza sul lavoro, della responsabilità sociale e dell'efficienza energetica è molto ampia nelle aziende del Gruppo. Quasi la totalità dei lavoratori opera in società certificate Iso 9001, Iso 14001 e Ohsas 18001.

Certificazione	Numero società	% di lavoratori
Qualità (Iso 9001)	14	95%
Ambiente (Iso 14001)	14	89%
Sicurezza sul lavoro (Ohsas 18001)	14	89%
Sociale (Sa 8000)	3	53%
Gestione dell'energia (Iso 50001)	6	76%

Il bilancio di sostenibilità è uno strumento di trasparenza

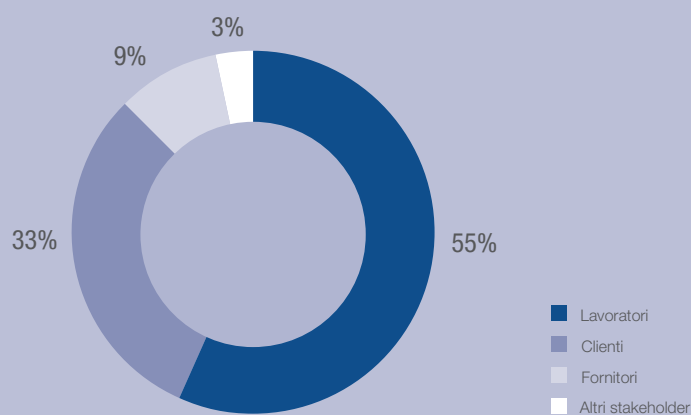
Il bilancio di sostenibilità documenta come la crescita del Gruppo sia sostenibile in termini economici, sociali e ambientali. È uno strumento di **rendicontazione, gestione, comunicazione e dialogo** con tutti gli interlocutori. Dal 2007 è approvato dal Consiglio di Amministrazione **contestualmente** al bilancio di esercizio. Il bilancio di sostenibilità mette in luce le priorità per gli stakeholder e segue le linee guida **Gbs** e **Gri-G4** secondo il 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.

Comitato etico, un anno di lavoro

Sono diminuite a 22 rispetto alle 26 del 2014 le segnalazioni esaminate complessivamente durante l'anno dal Comitato etico. Le 9 segnalazioni dai lavoratori sono in netto calo rispetto alle 19 nel 2014. Per 7 segnalazioni il Comitato ha promosso soluzioni individuate con il coinvolgimento della struttura di competenza; nei restanti casi, ha fornito risposte di chiarimento sulle questioni sollevate e sulle proprie competenze, oltre a registrare criticità nel comportamento del segnalante.

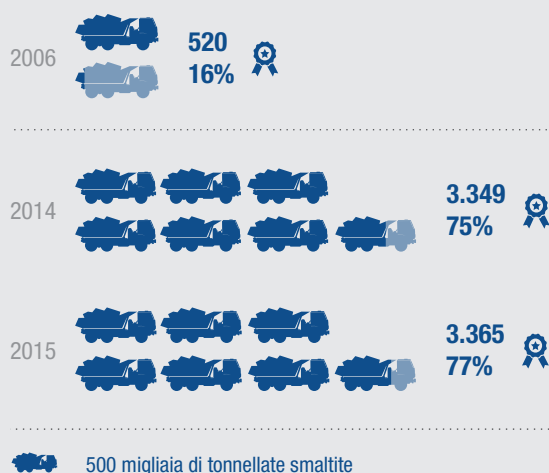
Sono in aumento, invece, le segnalazioni dei clienti: da 6 nel 2014 sono diventate 11. Per 4 segnalazioni, gli approfondimenti condotti con il coinvolgimento delle strutture di riferimento hanno portato a una soluzione positiva per il cliente; in un caso hanno dato esito negativo. Nei casi restanti, gli approfondimenti svolti con le strutture hanno portato solo a una risposta di chiarimento sulla posizione dell'Azienda. In merito alle segnalazioni (2) presentate da un fornitore e da una cittadina, gli approfondimenti del Comitato hanno permesso di verificare l'assenza di violazioni al codice etico. A oggi sono 160 le segnalazioni esaminate dal Comitato etico dalla sua fondazione nel 2008: il 55% è arrivato da lavoratori.

LE SEGNALAZIONI PER STAKEHOLDER (2008-2015)



77% DEI RIFIUTI SMALTITI IN IMPIANTI REGISTRATI EMAS

I rifiuti smaltiti nel 2015 in impianti con registrazione Emas (45) hanno raggiunto il 77% del totale (pari a circa 3,4 milioni di tonnellate). La quantità smaltita negli impianti del Gruppo con certificazione Iso 14001 equivale al 92% del totale.



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

La nuova Agenda per lo sviluppo sostenibile al 2030, che 193 Paesi hanno ratificato al summit Onu del settembre 2015, prevede **17 obiettivi**. In particolare comprendono tra gli altri, questi temi: eliminare fame, povertà e ineguaglianze; preservare l'ambiente e contrastare il cambiamento climatico; garantire educazione, formazione, salute e sicurezza; parità di genere; innovazione e consumo sostenibile. Consapevole del proprio ruolo per lo sviluppo sostenibile del territorio in cui opera, Hera ha collegato i propri obiettivi, progetti e attività all'Agenda dell'Onu per verificarne la coerenza. Nella versione on-line di questo bilancio è possibile trovare un approfondimento su questo aspetto.



DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

Un approccio gestionale improntato alla responsabilità sociale d'impresa e alla sostenibilità richiede di considerare tutte le aspettative legittime delle varie categorie di stakeholder, che sono quindi bilanciate e integrate nelle strategie aziendali.

Per ogni categoria individuata, sono stati identificati:

- composizione e presenza di obiettivi di particolare interesse;
 - temi sentiti come prioritari;
 - attività di ascolto, dialogo e consultazione realizzate nell'anno.
- Queste ultime sono, in alcuni casi, parte ordinaria dell'attività gestionale e patrimonio dell'Azienda.

Stakeholder	Principali categorie	Argomenti chiave	Principali iniziative di dialogo e consultazione
LAVORATORI	■ Dipendenti ■ Non dipendenti ■ Rappresentanze sindacali	Stabilità, clima interno, formazione, valorizzazione, incentivi, remunerazione, conciliazione vita/lavoro, pari opportunità, sicurezza, comunicazione interna	■ Indagine biennale sul clima interno: realizzata nel 2015 la 6ª indagine, con 5.850 questionari compilati, pari al 71% di quelli inviati. Definite 8 azioni di miglioramento ■ 5.886 lavoratori coinvolti nei 21 incontri che tra marzo e luglio il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato hanno dedicato a illustrare il piano industriale nei territori del Gruppo Hera ■ Formazione codice etico: 2 seminari Politiche di responsabilità sociale di impresa e codice etico nella gestione corrente e seconda edizione della convention interna (coinvolti 40 responsabili) ■ Progetto Passaparola: oltre cento incontri di comunicazione a cascata in AcegasApsAmga: coinvolta la totalità dei dipendenti ■ Sa 8000: anche nel 2015 è attivo un canale di comunicazione diretto tra il responsabile della direzione e i responsabili dei lavoratori: circa 80 lavoratori coinvolti nelle interviste ■ Bilancio di sostenibilità: 260 dipendenti coinvolti nella community per migliorare il bilancio 2015 ■ Community: attivate 3 community aziendali su temi tecnici specifici: novità regolamentari, energy management e Direzione Tecnica Clienti ■ HeraSolidale: oltre 800 dipendenti del Gruppo hanno aderito a HeraSolidale, progetto di solidarietà e sostegno a favore delle onlus del territorio: sono state scelte 9 organizzazioni non profit tra le oltre 650 segnalazioni dei lavoratori
CLIENTI	■ Residenziali e business ■ Cittadini residenti nei territori serviti ■ Associazioni dei consumatori e di categoria	Qualità del servizio, tariffe, trasparenza, sicurezza, affidabilità del servizio, comunicazione e informazione	■ Indagine sulla soddisfazione dei clienti residenziali con frequenza annuale: 5.300 interviste a clienti del Gruppo ■ Protocolli di conciliazione paritetica di Hera e di AcegasApsAmga: 77 richieste di conciliazione ricevute da Hera e 14 da AcegasApsAmga nel 2015 ■ 789 pratiche gestite con il canale di contatto diretto con le associazioni dei consumatori ■ 9 incontri nel 2014 con le associazioni interessate, nei 7 territori in cui Hera opera. Anche AcegasApsAmga ha proseguito nel 2015 la collaborazione con le associazioni del territorio



Stakeholder	Principali categorie	Argomenti chiave	Principali iniziative di dialogo e consultazione
AZIONISTI 	■ Pubblici e privati ■ Investitori istituzionali ■ Comunità finanziaria ■ Fondi etici	Dividendi, andamento del titolo, relazioni con investitori, corporate governance allineata alle best practice	■ Attività di investor relation: 200 operatori incontrati ■ Pubblicazione annuale del calendario degli eventi societari ■ Chat settimanale: consente all'Azienda di interagire in tempo reale ■ Elevata partecipazione degli azionisti (68% del capitale sociale) all'assemblea del 28 aprile 2015
FINANZIATORI 	■ Banche ■ Mercato obbligazionario	Continuità del rapporto, solidità patrimoniale nel lungo termine	
FORNITORI 	■ Di beni, servizi e lavori ■ Qualificati ■ Locali	Continuità del rapporto, qualificazione, condizioni negoziali, tempi di pagamento	■ Seconda convention con i principali fornitori del Gruppo Hera, invitati pari al 59% del valore delle forniture ■ Sono continuati gli incontri con i rappresentanti del mondo della cooperazione sociale in Emilia-Romagna per il monitoraggio sull'inserimento lavorativo di 686 persone svantaggiate
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE 	■ Comuni, Province, Regioni e loro associazioni ed espressioni locali ■ Enti regolatori e di controllo ■ Università, istituti di ricerca ■ Amministrazioni statali	Comunicazione trasparente, attenzione al territorio, rispetto delle leggi, gestione corretta, innovazione, partnership	■ Oltre 800 incontri organizzati dagli area manager con i sindaci e 3.252 richieste ricevute dai Comuni delle aree territoriali servite
COMUNITÀ LOCALE 	■ Associazioni sul territorio e di categoria ■ Media ■ Residenti vicini agli impianti produttivi ■ Comitati di cittadini	Rafforzamento del dialogo con il territorio, sostegno alle iniziative, investimenti sul territorio, comunicazione trasparente, gestione aziendale socialmente responsabile	■ Nuovo HeraLab (consiglio locale multistakeholder) nel territorio di Modena, che si aggiunge a quelli di Bologna, Ferrara, Imola-Faenza, Ravenna e Rimini ■ 24 incontri svolti nel 2015 nei 6 Lab attivi: hanno partecipato 69 rappresentanti delle diverse categorie di stakeholder ■ Oltre 170 partecipanti al convegno di presentazione del bilancio di sostenibilità 2014 a Bologna, che si è tenuto il 19 giugno 2015 ■ 164 giornate di visita guidata nel 2015 agli impianti di Herambiente, con oltre 3.500 visitatori, tra cui 2.724 studenti
AMBIENTE E GENERAZIONI FUTURE 	■ Associazioni ambientaliste e di categoria ■ Tecnici ed esperti di altre imprese ■ Tecnici ed eletti negli assessorati competenti in materia ambientale	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	■ Hera e AcegasApsAmga hanno promosso sul territorio servito numerose iniziative per il risparmio di energia e acqua, l'uso dell'acqua di rubinetto e la raccolta differenziata

VALORE ECONOMICO PER GLI STAKEHOLDER

1,6

miliardi di euro distribuiti
agli stakeholder del territorio

Il bilancio di sostenibilità esprime nel **valore aggiunto** l'impatto economico che l'attività del Gruppo Hera ha prodotto e distribuito alle principali categorie di stakeholder. In questo senso, misura il valore economico prodotto dall'Azienda calcolato attraverso la differenza tra i ricavi e i costi sostenuti per l'acquisto di fattori produttivi all'esterno. Il valore aggiunto, così, consente di collegare il bilancio di sostenibilità al bilancio di esercizio e di leggere quest'ultimo dal punto di vista degli stakeholder.

Nel 2015 il valore aggiunto globale lordo generato per gli stakeholder è stato di 1.412,8 milioni di euro, con un aumento di 25,6 milioni rispetto al 2014 (+1,8%). Più del 27% dell'importo è stato **reinvestito all'interno dell'Azienda**: questa quota è in aumento rispetto al 2014 (+4%), e comprende i 46,5 milioni di utile di esercizio che non sono stati distribuiti agli azionisti e i 337 milioni di ammortamento degli investimenti effettuati (+5,5 milioni di euro nel 2015, per effetto dei nuovi interventi realizzati).

La quota del valore aggiunto destinata alla **pubblica amministrazione** è pari a 222 milioni di euro (+1% dal 2014). La riduzione per imposte e tasse (-2,5%) e delle compensazioni ambientali è più che compensata da un aumento dei canoni corrisposti ai Comuni per l'utilizzo delle reti di loro proprietà e dalla riduzione dei contributi pubblici ricevuti.

Infine, una somma pari a 2,6 milioni di euro è stata destinata alle liberalità (0,3 milioni) e alle sponsorizzazioni (2,3 milioni, cifra stabile rispetto al 2014).

Nel 2015 è pari a 1.121,7 milioni di euro il valore aggiunto di-

tribuito agli **stakeholder del territorio di riferimento** (+3,3% rispetto al 2014). Se consideriamo i 526,1 milioni di euro delle forniture da fornitori del territorio, la **ricchezza totale distribuita al territorio è stimata in 1.647,8 milioni di euro**.



↑ Bologna, SpazioHera durante la presentazione del bilancio di sostenibilità 2014.

AI LAVORATORI LA QUOTA PIÙ GRANDE (36%) DEL VALORE AGGIUNTO GENERATO E DISTRIBUITO

La quota di valore aggiunto ai lavoratori è cresciuta del 2,8% sul 2014, corrispondente a un importo di 13,9 milioni di euro, per effetto di una variazione di perimetro (incorporazione di Udine, che nel 2015 incide per l'intero anno) e per gli incrementi retributivi previsti nei contratti nazionali di lavoro. Tutte le quote distribuite registrano un incremento, a eccezione di quelle destinate alla comunità locale (stabile) e ai finanziatori (-5%).



VALORE AGGIUNTO GLOBALE, +25,6 MILIONI DI EURO (+1,8%)

Il valore aggiunto complessivo rispetto al 2014 registra un aumento di 25,6 milioni di euro (+1,8%). A finanziatori e istituti bancari è stata distribuita una quota di 146,0 milioni di euro, pari alla differenza tra gli oneri e i proventi finanziari (-5% dal 2014). La quota agli azionisti (147,9 milioni, +1,7%) si compone di 134,0 milioni di euro relativi a dividendi distribuiti ai soci di Hera Spa (+4,9%), e di 13,9 milioni per la quota di utile di competenza degli azionisti di minoranza delle società controllate.

milioni di euro	2013	2014	2015
Lavoratori	478,6	496,9	510,8
Azionisti	144,7	145,4	147,9
Azienda	347,9	368,5	383,5
Finanziatori/Istituti bancari	156,5	153,9	146,0
Pubblica amministrazione	223,8	219,8	222,0
Comunità locale	3,3	2,7	2,6
Valore aggiunto globale lordo	1.354,8	1.387,2	1.412,8

INVESTIMENTI SERVIZIO IDRICO, +11% NEL 2015

Gli investimenti netti crescono di oltre 6 milioni di euro nel 2015 e arrivano a quota 332,7 (+2%). Tra le diverse aree, l'incremento maggiore è nel ciclo idrico integrato (+12,4 milioni) e si riferisce principalmente a estensioni, bonifiche e potenziamenti di reti e impianti, oltre ad adeguamenti normativi. Gli investimenti realizzati in questo settore sono stati 59,1 milioni di euro nell'acquedotto, 34,3 milioni nella fognatura e 33,8 milioni nella depurazione.

milioni di euro	2014	2015
Area gas	79,8	87,3
Area energia elettrica	27,5	27,6
Area ciclo idrico integrato	114,8	127,2
Area ambiente	47,9	35,2
Area altri servizi	14,8	15,3
Struttura centrale	61,3	53,3
Totale investimenti operativi	346,1	345,9
Investimenti finanziari	2,4	0,5
Totale investimenti lordi	348,6	346,4
Contributi conto capitale	22,1	13,7
di cui per Foni (Fondo nuovi investimenti)	10,5	2,3
Totale investimenti netti	326,5	332,7

INVESTIMENTI PER L'AMBIENTE IN AUMENTO
A 192 MILIONI DI EURO

I costi di gestione per interventi in ambito di sostenibilità ambientale sono pari a 470,9 milioni di euro (+17% sul 2014). In crescita anche gli investimenti ambientali (+12%). Questi incrementi vanno attribuiti all'allargamento di perimetro dell'analisi, che comprende anche Marche Multiservizi. Al netto di questo effetto, i costi aumentano dell'11%; in crescita (+8%) anche gli investimenti ambientali.

milioni di euro	2014*	2015*	2015
Costi ambientali	401,9	448,2	470,9
Investimenti ambientali	171,4	185,9	192,5

I dati si riferiscono alle società Hera Spa, Herambiente, Hera Comm, Uniflotte, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

*Escluso Marche Multiservizi.

75%

valore economico
agli stakeholder
del territorio

192,5

milioni di euro
di investimenti
ambientali
nel 2015

RIMANE NEL TERRITORIO SERVITO IL 75% DEL VALORE ECONOMICO PRODOTTO: +3,3% DAL 2014

Il valore aggiunto distribuito al territorio è di 1.121,7 milioni di euro nel 2015 (+3,3%). Di questi, il 46% sono stipendi ai lavoratori, il 34% risorse reinvestite nell'Azienda, il 12% rappresentano imposte, tasse e canoni agli enti del territorio, l'8% dividendi agli azionisti di Hera Spa del territorio e lo 0,2% liberalità e sponsorizzazioni. Se si considerano anche le forniture da fornitori locali, pari a 526,1 milioni (il 68,3% del totale), il valore economico complessivamente distribuito al territorio è stimato in 1.647,8 milioni di euro: questo importo corrisponde al 75% del totale del valore economico prodotto, che ammonta a 2.183,3 milioni di euro.

1.121,7 + 526,1 = 1.647,8

milioni di euro

milioni di euro

milioni di euro

valore aggiunto
distribuito
al territorio

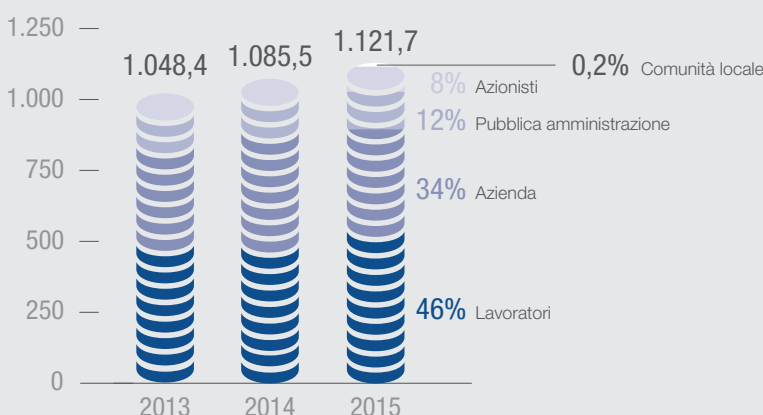
valore delle
forniture da fornitori
del territorio

valore economico
complessivamente
distribuito al territorio

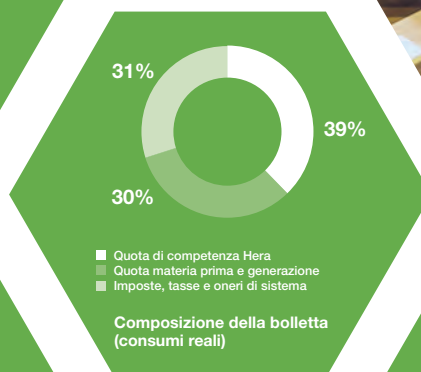
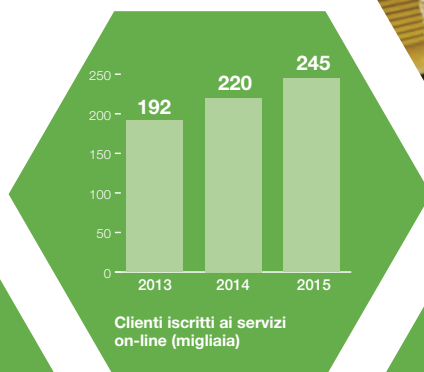
79% del valore
aggiunto totale

68% del valore
delle forniture totale

75% del valore
economico totale



CLIENTI



OBIETTIVI

avevamo detto di fare...

RISULTATI

abbiamo fatto...

TARGET FUTURI

faremo...

COSTO DEI SERVIZI

	Estendere il protocollo per prevenire le sospensioni di fornitura ai clienti in difficoltà. (H)	3	nuovi protocolli firmati nel 2015 con i Comuni di Ferrara, Modena e Ravenna. (H)
	Promuovere la contabilizzazione individuale di calore nei condomini. (H)	+88%	182 condomini con sistema individuale a fine 2015 (quasi raddoppiati rispetto al 2014). (H)
2	comuni in cui sperimentare la tariffa rifiuti puntuale e definire il modello che adotterà Hera. (H)	3	comuni in cui è in corso la sperimentazione: al termine sarà definito il modello Hera. (H)

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

Nuove offerte gas ed elettricità con **servizi a valore aggiunto** e di efficienza energetica.
(H) (A) (M)

Proseguire le sperimentazioni della **tariffa rifiuti puntuale** e definire il **modello di industrializzazione** Hera.
(H)

QUALITÀ DEL SERVIZIO E DELL'ACQUA POTABILE

98,5%	casi in cui rispettare gli standard di qualità commerciale gas ed energia elettrica e carte dei servizi. (H) (A)	99,6%	casi nel 2015 in cui Hera ha rispettato gli standard di qualità . (H) (A)
	Estendere il report In buone acque a Marche Multiservizi. (M)		Report esteso e pubblicato nel novembre 2015. (M)

Definire un piano di azione per **migliorare la qualità tecnica e commerciale nel servizio idrico integrato** sulla base della delibera 655/2015 di Aeegsi.
(H) (A)

Proseguire il piano di installazione dei **contatori elettronici gas** (135 mila nuovi contatori installati nel 2016).
(H) (A) (M)

SICUREZZA E CONTINUITÀ DEI SERVIZI

95%	le chiamate al pronto intervento gas con tempo di arrivo entro 60 minuti. (H) (A)	97,7%	casi con tempo di arrivo sul luogo di chiamata inferiore ai 60 minuti. (H) (A)
95%	le chiamate al pronto intervento gas con tempo di risposta in 120 secondi. (H) (A)	97,9%	casi in cui il tempo di risposta è stato inferiore ai 120 secondi. (H) (A)

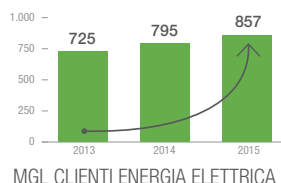
Pronto intervento gas:
• arrivare entro 60 minuti nel **96% delle chiamate**;
• rispondere entro 120 secondi nel **96% delle chiamate**.
(H) (A)

RELAZIONI CON I CLIENTI

	Garantire i tempi medi di attesa del 2014 a call center e sportelli. Migliorare ulteriormente il tempo medio di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga. (H) (A)	11,9	minuti di attesa agli sportelli , (in linea con il 2014) e tempi in miglioramento ai call center (38 secondi). Agli sportelli di AcegasApsAmga maggiori tempi d'attesa (27,5 minuti) dovuti alla sostituzione dei sistemi informatici. (H) (A)
--	---	------	---

Garantire **livelli di qualità** del **call center** e tempi medi di attesa agli **sportelli** in linea con quelli del 2015. **Migliorare i tempi di attesa** agli sportelli di AcegasApsAmga.
(H) (A) (M)

CLIENTI



3,3

milioni di cittadini
serviti per l'igiene urbana

Lo sviluppo e la crescita dei clienti

Il Gruppo Hera anche nel 2015 **aumenta il numero complessivo dei clienti**: la progressione nelle forniture di energia elettrica (+7,7%) è decisamente superiore al gas (+0,9%), che registra nell'anno la sostanziale tenuta del portafoglio clienti e l'ingresso nel perimetro di Alento Gas (+12 mila clienti circa). Crescono quelli residenziali a libero mercato (+18%) e rappresentano la metà del totale dei clienti residenziali a fine 2015. Il Gruppo mette al vertice delle priorità la tutela del cliente, e migliora in particolare i processi commerciali dei contratti a distanza (porta a porta e telefonici). Nel 2016 il Gruppo proseguirà le iniziative di consolidamento e crescita della base clienti, insieme all'impegno nella trasparenza e nei controlli di qualità sulle agenzie di vendita esterne.

Le politiche commerciali

La strategia commerciale resta declinata su tutti i segmenti clienti, mentre il mercato residenziale continua a dare il maggiore impulso all'attività di acquisizione. La gestione delle relazioni verso i clienti ha rafforzato nelle politiche commerciali la cura della **qualità del servizio** e la **correttezza della condotta commerciale**, e ha reso disponibili offerte adeguate alle esigenze e attente a seguire il cliente anche durante l'attivazione della fornitura. Lo stesso impegno è stato riservato ai canali di contatto, sviluppati attraverso una piattaforma articolata su sportelli capillari, call center dedicati e servizi on-line. Gli alti livelli di servizio raggiunti testimoniano la qualità del percorso svolto, che si fonda sulla **vicinanza al cliente**, come dimostrano anche i business agent, nuovo canale a disposizione delle aziende del territorio. In questo percorso si collocano i quattro Hera Comm Point, punti di riferimento informativo e di assistenza nei territori di espansione: nel 2016 è prevista l'apertura di un nuovo punto a Pesaro. Il portafoglio delle offerte conferma l'opportunità di accesso al mercato all'ingrosso con Prezzo Netto, e la sicurezza e stabilità della

spesa con Prezzo Fisso Hera e Giorno Hera. Per sensibilizzare all'efficienza energetica, nel 2015 è stata introdotta la possibilità, per i clienti di Hera Comm, di acquistare lampadine a led e pagarle in forma rateale all'interno delle bollette. Oltre 90 mila le adesioni all'opzione Natura per le fonti rinnovabili e la bolletta elettronica.

La condotta commerciale

In linea con i principi di **controllo della qualità** e grazie al presidio dei canali di vendita, Hera Comm ha registrato rispetto al 2014 una riduzione del 36% dei reclami su contratti non richiesti (pari a 287 e allo 0,1% dei contratti conclusi).

Le offerte innovative di Hera Comm

L'offerta multiservizio **Hera Start Up** ha risposto anche nel 2015 alle esigenze di crescita delle nuove imprese: hanno contribuito a una maggiore diffusione dell'offerta un'importante campagna di promozione on-line, la partecipazione a eventi dedicati e l'adesione di nuovi partner tra associazioni di categoria e incubatori di start up. La sicurezza di un importo fisso giornaliero costante è alla base di **Giorno Hera**, offerta preferita da circa 11 mila clienti luce e da circa diecimila clienti gas. Nel 2015 **Giorno Hera** è stata ancora più conveniente: ai vantaggi dell'offerta e del prezzo giornaliero costante, si sono aggiunti fino a 30 giorni di energia in omaggio, sia sulla luce sia sul gas. Inoltre, **Hera Caldo Smart** permette risparmi di oltre il 10% sulle bollette con la contabilizzazione individuale dei consumi negli impianti di riscaldamento condominiali.

123

sportelli per i clienti
sul territorio
di cui 76 in
Emilia-Romagna



OBIETTIVI

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)

RISULTATI

Nel primo trimestre 2015 i clienti di AcegasApsAmga di Trieste hanno iniziato a ricevere la bolletta multiservizi acqua ed energia elettrica. (A)

Nel 2015 sono stati installati 11 punti di ricarica.

(A)

TARGET FUTURI

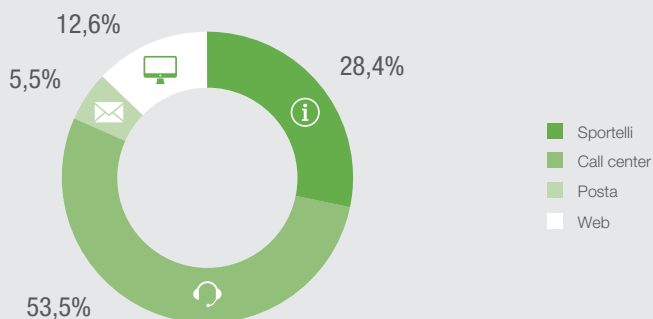
Estendere a ulteriori nuovi Comuni il protocollo per prevenire le sospensioni della fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali. (H) (A)

Aumentare la frequenza delle letture dei contatori gas (rispetto a quanto previsto da Aeegsi) per ridurre la componente stimata della bolletta. (H) (A)



HERA E I CANALI DI CONTATTO CON I CLIENTI: CRESCE IL WEB

Rispetto al 2014, il miglioramento delle stime dei consumi fatturati e la maggior chiarezza della fatturazione hanno ridotto i contatti da parte dei clienti (-1,5%). I canali a disposizione sono i call center, gli sportelli, il web e la posta. Continua la crescita del canale web (+6,2%) in alternativa alla posta e agli sportelli.



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

CONTINUA A CRESCERE IL NUMERO DI CLIENTI

Il numero di clienti dei servizi energetici continua a crescere, in particolare nell'energia elettrica. In aumento anche i clienti del teleriscaldamento. Più contenuto il trend positivo nei servizi gas e idrico. Stabili i cittadini serviti nel settore dell'igiene urbana.

migliaia	2013	2014	2015
Clienti gas	1.221,2	1.316,1	1.327,6
Clienti energia elettrica	724,9	795,2	856,8
Clienti teleriscaldamento	11,3	11,5	11,8
Clienti servizio idrico integrato	1.441,8	1.444,5	1.449,4
Cittadini serviti igiene urbana	3.285	3.308	3.323

245

mila clienti iscritti ai servizi on-line (15,9% dei clienti e +12% dal 2014)

90

mila adesioni alle offerte con opzione Natura

RECLAMI PER CONTRATTI NON RICHIESTI IN DIMINUZIONE

Le pratiche per reclami su contratti non richiesti sono in riduzione del 36% dal 2014: la loro gestione è completamente orientata a tutelare il cliente (99% reclami accolti, tutti con ripristino).

NEL 2015



305 mila
nuovi contratti firmati



287 (0,1%)
reclami pervenuti



284 (0,1%)
misure di ripristino adottate

CONDOTTA COMMERCIALE: I NOSTRI IMPEGNI AGGIUNTIVI

I partner commerciali nella vendita di servizi energetici sono formati e periodicamente affiancati da personale Hera Comm. Gli agenti di vendita sono dotati di un tesserino di riconoscimento per presentarsi al cliente come agenzia autorizzata di Hera Comm. È previsto il monitoraggio della qualità della rete di vendita con indagini sul cliente finale. Per la maggior tutela del cliente e prevenire i casi di contratto non richiesto, Hera Comm, in aggiunta alle tutele definite da Aeegsi, ha 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);



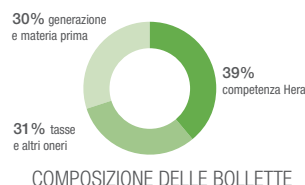
l'esercizio del **ripensamento facilitato** con email, lettera semplice o fax (non solo raccomandata);



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

L'opzione Natura è attivabile su tutte le offerte di Hera Comm. Prevede il sostegno alla produzione di energia da fonti rinnovabili, l'invio elettronico della bolletta e la domiciliazione bancaria.

COSTO DEI SERVIZI



-22%

costo del servizio rifiuti rispetto alla media italiana

Nel 2015 la spesa riferita ai consumi medi dei clienti per i quattro servizi forniti da Hera è **aumentata del 7% rispetto al 2014** ed è stata di 1.620 euro (1.513 euro nel 2014); si è mantenuta comunque inferiore dell'8% rispetto al 2013. La crescita della spesa è conseguenza dei **maggiori consumi** di gas (+17%), di energia elettrica (+3%) e di acqua (+3%), per effetto dell'andamento climatico.

A **parità di volumi** consumati, la spesa complessiva registra una diminuzione di 54 euro (-3%) rispetto al 2014, come conseguenza della riduzione di 73 euro della componente della

bolletta legata direttamente al prezzo dei combustibili. Questa riduzione è stata controbilanciata dagli aumenti di 16 euro per imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri, e di **soli tre euro** delle componenti di competenza di Hera. L'incremento della quota di competenza Hera è pari allo 0,2% dell'importo totale delle bollette.

Negli ultimi dieci anni le bollette dei quattro servizi Hera sono aumentate del 2,7% l'anno rispetto al 4,1% rilevato in Italia. Questo divario è più marcato nel servizio idrico e soprattutto nei rifiuti.

COM'È CAMBIATA LA SPESA?

Nel 2015 la spesa del cliente medio è aumentata di 107 euro (+7% rispetto al 2014). La riduzione dei prezzi di 54 euro (-3%) è stata più che compensata dall'incremento dei volumi venduti. La spesa nel 2015 è comunque inferiore dell'8% rispetto al 2013. Per il 2016 si stima, a parità di consumi, che la spesa per i servizi Hera sarà inferiore del 4% rispetto al 2015 (-61 euro), prevalentemente in conseguenza dell'ulteriore riduzione dei prezzi dei combustibili.

Euro	2014	2015	Var. 2015/2014	Var. % 2015/2014
Gas	773,25	860,69	87,44	+11,3%
Energia elettrica	302,17	306,12	3,95	+1,3%
Servizio idrico	199,92	214,35	14,43	+7,2%
Rifiuti	237,80	238,78	0,98	+0,4%
Totale	1.513,14	1.619,94	106,80	+7,1%
di cui di competenza Hera	603,24	630,67	27,43	+4,5%
di cui quota materia prima e generazione	475,16	481,49	6,33	+1,3%
di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri	434,75	507,78	73,04	+16,8%

8,1 MLN DI EURO DI AGEVOLAZIONI E 119,4 MLN DI BOLLETTE RATEIZZATE

Le famiglie in difficoltà possono essere aidate nel pagamento delle bollette con i seguenti strumenti previsti dall'Aeegsi e dalle agenzie regionali:

- bonus sociale gas ed energia elettrica;
 - agevolazioni sulle bollette acqua per famiglie numerose e con problemi economici;
 - tariffa pro capite del servizio idrico.
- Hera aggiunge agevolazioni volontarie:
- bonus teleriscaldamento;
 - rateizzazioni delle bollette (tre rate, in casi particolari fino a nove);
 - protocolli con i servizi sociali dei Comuni per prevenire le sospensioni della fornitura.

Nel 2015 sono stati firmati nuovi protocolli a Modena, Ferrara e Ravenna, che si aggiungono ai quattro già esistenti.

Le agevolazioni usufruite nel 2015 dai clienti serviti dal Gruppo sono state pari a 8,1 milioni di euro; il valore delle bollette rateizzate è stato di 119,4 milioni di euro (-11% rispetto al 2014) per effetto dei minori consumi.

OBIETTIVI

RISULTATI

TARGET FUTURI

Estendere ad altri Comuni il protocollo per prevenire la sospensione di fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali. (H)	Nel 2015 sono stati firmati 3 nuovi protocolli a Ferrara, Modena e Ravenna. (H)
Promuovere la contabilizzazione individuale di calore nei condomini. (H)	A fine 2015 i condomini con sistema di contabilizzazione individuale del calore erano 182 (+88% rispetto al 2014). In tale ambito si colloca l'offerta Hera Caldo Smart. (H)
Sperimentare la tariffa rifiuti puntuale in 2 comuni e definire il modello Hera. (H)	La sperimentazione è in corso in 3 comuni: al termine nel 2016 sarà definito il modello di industrializzazione Hera. (H)
Continuare a promuovere le offerte Hera Start Up e Giorno Hera. (H)	Le offerte Hera Start Up e Giorno Hera sono state promosse anche nel 2015. (H)

Promuovere nuove offerte gas ed energia elettrica con servizi a valore aggiunto e di efficienza energetica.

(H) (A) (M)

Continuare a promuovere soluzioni per l'efficienza energetica e la contabilizzazione individuale di calore nei condomini.

(H) (A)

Proseguire le sperimentazioni della tariffa rifiuti puntuale e definire il modello di industrializzazione Hera.

(H)

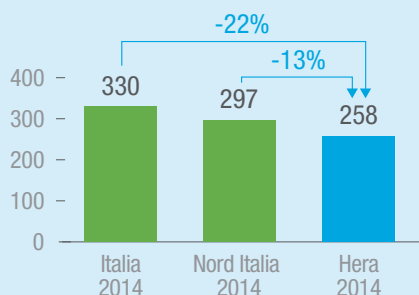
AMBITO TERRITORIALE OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (H) Hera (A) AcegasApsAmga (M) Marche Multiservizi

BENCHMARK

TASSA RIFIUTI (TARI) PIÙ BASSA PER FAMIGLIE E IMPRESE SERVITE DA HERA

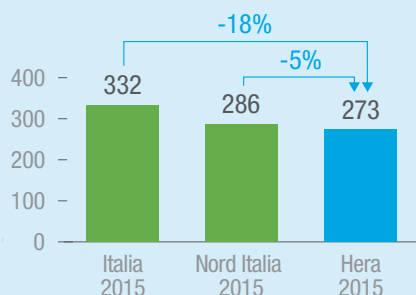
Hera ha costi più bassi rispetto al resto d'Italia per tonnellata di rifiuti trattati anche in conseguenza della più elevata assimilazione dei rifiuti delle imprese agli urbani. Anche la spesa per una famiglia media servita da Hera e per quattro tipologie di utenze non domestiche (ristorante, parrucchiere, ufficio, industria alimentare) è minore rispetto all'Italia e al Nord Italia.

COSTO MEDIO DEL SERVIZIO GESTIONE RIFIUTI (euro/t)



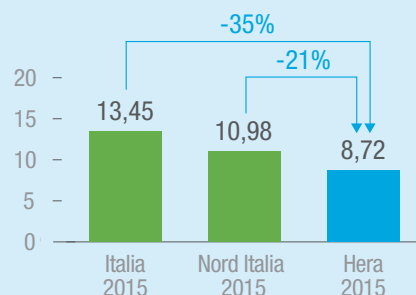
Dati 2014, Ispra.

SPESA MEDIA ANNUA PER UNA FAMIGLIA MEDIA (euro)



Dati 2015, 3 persone in 100 mq, Cittadinanzattiva.

SPESA MEDIA ANNUA PER QUATTRO TIPOLOGIE DI UTENZE NON DOMESTICHE (euro/mq)



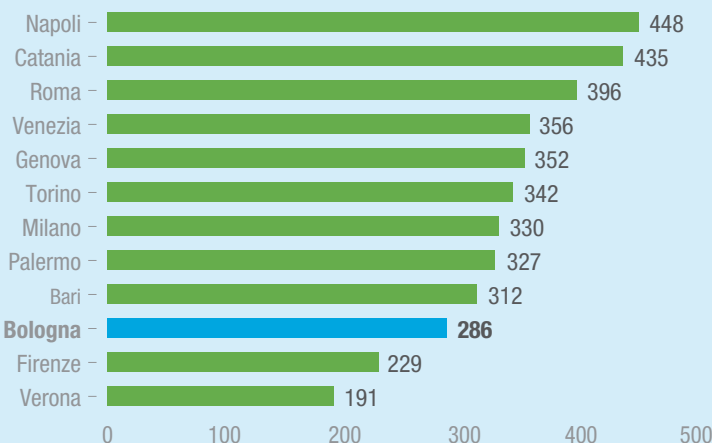
Dati 2015, Ref Ricerche.

BENCHMARK

BOLOGNA TRA LE MAGGIORI CITTÀ ITALIANE DOVE SI PAGA DI MENO

(3 persone in 100 mq; euro)

Bologna, con una Tari di 286 euro, ha uno dei costi più bassi per il servizio rifiuti tra le città italiane con oltre 250 mila abitanti (fonte: Cittadinanzattiva 2015).

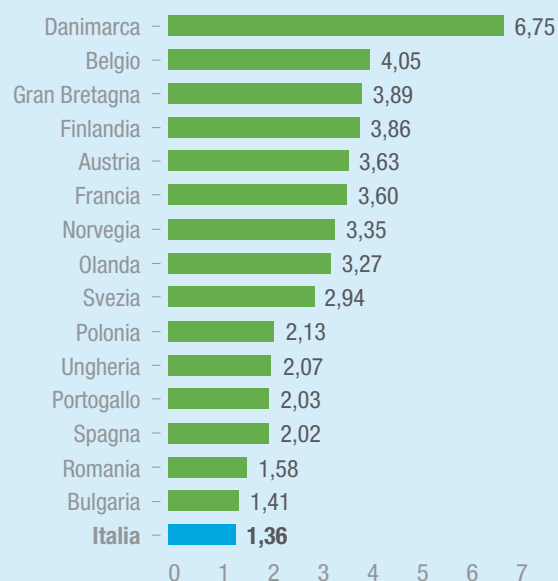


BENCHMARK

IN ITALIA L'ACQUA MENO CARA D'EUROPA

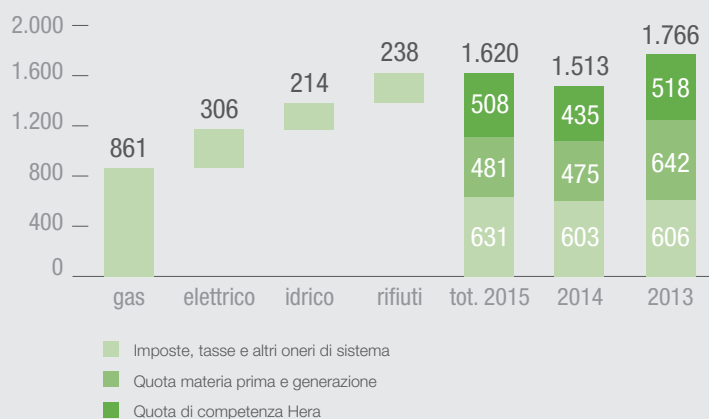
(euro/mc)

Nel servizio idrico l'Italia ha i costi minori (per un consumo di 200 mc) secondo una ricerca dell'International Water Association sulle tariffe applicate nel 2013 in 104 città di 16 Paesi europei. Bologna (1,8 euro/mc) è tra le città considerate.



1.620 EURO DI SPESA ANNUA: 39% COMPETENZA DI HERA (euro)

Sul totale, 631 euro sono ricavi Hera, il resto materia prima, imposte, tasse, oneri di sistema. A pari consumi la quota Hera cresce di 3 euro (+0,4%).



Imposte, tasse e altri oneri di sistema
Quota materia prima e generazione
Quota di competenza Hera

QUALITÀ DEL SERVIZIO

99,6%

rispetto degli standard di qualità
nei servizi gestiti

La qualità dei servizi gas ed energia elettrica

La qualità del servizio è regolata con standard generali e specifici. Se i livelli qualitativi non rispettano quelli stabiliti, la disciplina prevede casi di **indennizzo automatico** al cliente, che variano con la fornitura, il ritardo nell'esecuzione e per i tempi stessi di indennizzo: l'importo va da 24 a 140 euro e può aumentare in base agli standard.

Resta positivo nel Gruppo il rispetto degli standard per prestazioni a elevato numero di richieste, che sono in linea con i tempi del 2014. Mostrano risultati in ulteriore miglioramento la preventivazione per l'esecuzione di lavori semplici nel gas (97,0% dal 96,2% nel 2014) e l'attivazione della fornitura per l'energia elettrica (97,5% dal precedente 95,6%).

Gli standard minimi di qualità del **servizio idrico** sono fissati nella **Carta del servizio**, insieme all'**indennizzo automatico** quando si verificano casi fuori tempi standard; a Padova, Pesaro e Trieste gli indennizzi sono erogabili su richiesta del cliente. A Ferrara, Padova e Trieste è in vigore la Carta del servizio gestione rifiuti.

Tra le prestazioni fornite, la qualità di preventivazione dei lavori semplici del servizio acquedotto è migliorata e si avvicina al 99%. Con la **Carta del servizio teleriscaldamento** Hera riconosce volontariamente dal 2008 indennizzi automatici nei territori dell'Emilia-Romagna: gli importi variano da 35 a 150 euro e possono aumentare fino a tre volte per i ritardi di esecuzione.

Le iniziative per ridurre le bollette stimate

Per migliorare la qualità della fatturazione, sono parte integrante delle linee di intervento di Hera l'incremento dei canali di raccolta dei dati di misura reali e l'ottimizzazione dei meccanismi di stima dei consumi di gas.

La diffusione dei contatori elettronici telegestiti agevola la disponibilità di dati in tempo reale dei consumi e copre quasi tutti i clienti dell'energia elettrica: la copertura dei clienti gas è prevista al 16% a fine 2016. Con il nuovo piano di lettura nel 2016 i tentativi di lettura previsti per l'anno saranno superiori agli obblighi normativi. Per ridurre la componente stimata nella bolletta gas, Hera a partire dal 2016:

- effettuerà fino a quattro tentativi di lettura del contatore l'anno per i clienti con consumi minori ai cinquemila mc/anno al posto degli uno, due, tre, quattro obbligatori;
- continuerà a promuovere e a rendere più agevole l'autolettura;
- riverificherà i consumi annui previsti sulla base dell'andamento termico reale dell'anno in corso.

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 valore era al 95,8%.

%	2013	2014	2015	Numero prestazioni (2015)
Gas	99,4%	99,7%	99,7%	1.778.438
Energia elettrica	97,4%	97,0%	98,1%	55.331
Servizio idrico integrato	99,3%	99,4%	99,5%	131.775
Teleriscaldamento	99,3%	99,2%	99,8%	585
Totale	99,3%	99,6%	99,6%	1.966.129

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 previste da Aeegsi e dalle Carte dei servizi.

(H) (A)

RISULTATI

Nel 2015 Hera ha rispettato gli standard di qualità nel 99,6% dei casi.

(H) (A)

TARGET FUTURI

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

Definire un piano d'azione per migliorare la qualità tecnica e commerciale nel servizio idrico integrato sulla base della delibera 655/2015 di Aeegsi. (H) (A)

Proseguire il piano di installazione dei contatori elettronici gas (135 mila nuovi contatori installati al 2016). (H) (A) (M)

AMBITO TERRITORIALE OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (H) Hera (A) AcegasApsAmga (M) Marche Multiservizi

INDAGINE DI SODDISFAZIONE DEI CLIENTI E ALTRE INIZIATIVE

L'indagine di soddisfazione

Dal 2005 Hera verifica annualmente la qualità percepita dei propri servizi, per definire così le azioni migliorative: l'indagine sulla soddisfazione dei clienti applica una metodologia riconosciuta a livello internazionale e prevede questionari telefonici della durata media di 16 minuti.

L'indagine 2015 ha completato oltre 5.300 interviste telefoniche, rappresentative di tutti i territori del Gruppo. L'indice di soddisfazione complessivo dei servizi resta stabile a 75/100 dal 2013.

Il dialogo con le associazioni dei consumatori

Il canale web che il sito del Gruppo dedica alle associazioni dei consumatori ha permesso dalla sua attivazione nel 2011 di gestire segnalazioni e pratiche e prevenire, quindi, eventuali contenziosi.

Le pratiche in gestione nel 2015 sono state 789 (+10% rispetto al 2014). L'88% è stato risolto positivamente in un tempo medio inferiore a un giorno (1,9 giorni nel 2014). Il canale web ha totalizzato 5.193 visitatori e 13.729 pagine visualizzate.

Il Gruppo ha affrontato i temi di particolare interesse per le associazioni anche nei nove incontri organizzati nel 2015, con particolare attenzione all'emergenza neve nell'Appennino modenese.

Progetto Customer experience per migliorare la relazione con il cliente

La qualità dei servizi e della relazione con il cliente è strategica per la competitività del Gruppo, che negli ultimi anni ha consolidato un **elevato livello di soddisfazione complessiva dei clienti**. Hera ha compiuto un cambio di passo nel 2015 con il progetto di Customer experience. Questo percorso coinvolge clienti e lavoratori, per migliorare la relazione con l'Azienda: su questa esperienza, infatti, si forma la percezione che può influenzare i loro comportamenti futuri. Nella prima fase sono state individuate le esperienze cliente principali. La seconda fase ha aperto un **laboratorio di innovazione** tra i lavoratori delle strutture aziendali che più influiscono nella relazione Azienda-clienti, e ha raccolto le migliori proposte per innovare le modalità di lavoro e la relazione con i clienti. La terza fase è stata dedicata interamente a rilevare le loro aspettative, con oltre 6.900 interviste a clienti domestici e business. Nel 2016 saranno realizzate le prime iniziative per **migliorare l'esperienza del cliente**.

IL SERVIZIO GAS E GLI SPORTELLI HANNO UN ALTO GRADIMENTO

Tutti i servizi superano la soglia dei 70 punti, che decreta una soddisfazione elevata. I punteggi migliori sono per i servizi gas (79), energia elettrica (78), acqua (75) e ambiente (70). Cresce anche nel 2015 il gradimento per gli sportelli al pubblico locali (77).



79
gas



78
energia elettrica



75
idrico



70
teleriscaldamento



70
igiene
ambientale

75
totale
servizi



77
sportelli



76
sportello
on-line



74
call center

70
immagine
del Gruppo

MOLTO ALTA LA SODDISFAZIONE COMPLESSIVA

L'indice di soddisfazione complessiva dei clienti residenziali si attesta a 70 nel 2015: esprime una valutazione elevata, che negli ultimi tre anni è stabile tra 69 e 70 e anche rispetto alle aspettative e all'ideale (67). La soddisfazione per i servizi forniti conferma l'ottimo livello di 75 punti.

lcs (da 0 a 100)	2013*	2014	2015
Indice di soddisfazione complessiva dei servizi (lcs servizi)	75	75	75
Indice di soddisfazione complessiva (lcs)	70	69	70
Soddisfazione globale	72	72	73
Soddisfazione rispetto alle aspettative	68	67	68
Soddisfazione rispetto all'ideale	67	67	67

*Escluso Marche Multiservizi e AcegasApsAmga.

QUALITÀ DELL'ACQUA POTABILE

348 mila

analisi per garantire
la massima qualità

Sono **952 al giorno** le **analisi** dei laboratori del Gruppo Hera **sulle acque potabili**: le **347.518 analisi nel 2015** sono state realizzate da Hera nei **punti di campionamento delle fonti**, negli **impianti di potabilizzazione e accumulo** e lungo le **reti di adduzione e distribuzione**. I controlli delle aziende Usl si aggiungono a quelli del gestore del servizio. Hera, per il pieno rispetto della normativa e della qualità ottimale, applica un piano di controllo sviluppato sulla base di linee guida che tengono conto della caratterizzazione **chimica, fisica e batteriologica** dell'acqua potabile.

I risultati delle analisi sono sintetizzati secondo le disposizioni dell'Aeegsi e pubblicati on-line per ogni comune. Nel 2015 i dati medi dell'acqua di Hera si confermano confrontabili con la composizione delle acque minerali in commercio. Le 51.221 determinazioni analitiche sui parametri più significativi per valutare la qualità dell'acqua sono state per il 99,7% conformi alla legge. Inoltre, non sono state concesse deroghe al rispetto dei limiti fissati dal D.Lgs. 31/2001.

Hera fa riscontro alle preoccupazioni per la presenza nella rete idrica di tubazioni in **cemento-amianto** con uno specifico piano di controllo che, anche nel 2015, ha confermato la quasi

totale assenza di fibre di amianto nell'acqua: i sette casi rilevati su 180 campioni prelevati hanno registrato valori 200 volte inferiori al limite cautelativo indicato dall'Agenzia per la Protezione dell'Ambiente degli Stati Uniti (sette milioni di fibre per litro, unico punto di riferimento data l'assenza di un limite nella normativa italiana). Le linee guida dell'Organizzazione Mondiale della Sanità indicano l'assenza di tossicità legata all'ingestione delle fibre, diversamente dal danno riconosciuto in caso di inalazione. Nella generalità dei casi l'acqua distribuita da Hera ha caratteristiche di non aggressività nei confronti della matrice cementizia.



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

L'acqua distribuita da Hera conferma le caratteristiche qualitative del 2014, con valori medi confrontabili con le acque minerali in commercio per quasi tutti i parametri considerati. Le due sole eccezioni, per i nitrati a Modena e a Padova, sono inferiori di oltre il 60% ai limiti di legge.

	Acque minerali (min-max)	Limiti D.Lgs. 31/2001	Bologna	Ferrara	Forlì-Cesena	Modena	Padova	Pesaro Urbino	Ravenna	Rimini	Trieste
pH	5,8-8,0	6,5-9,5	7,6	7,8	7,8	7,7	7,5	7,8	7,9	7,8	7,7
Durezza totale (°F)	0,9-83	50*	32	22	28	35	24	28	25	27	18
Residuo secco a 180° (mg/l)	22-860	1.500*	411	281	322	547	289	409	311	321	233
Sodio (mg/l)	0,8-73,1	200	24	20	18	51	5	24	23	23	8
Fluoruri (mg/l)	0,03-1	1,5	0,11	0,12	0,14	<0,10	0,20	0,19	0,11	0,14	0,04
Nitrati (mg/l)	1-9	50	8	7	7	19	14	7	5	8	8
Cloruri (mg/l)	0,8-81	250	31	27	22	87	8	29	30	27	13

*Valore consigliato.

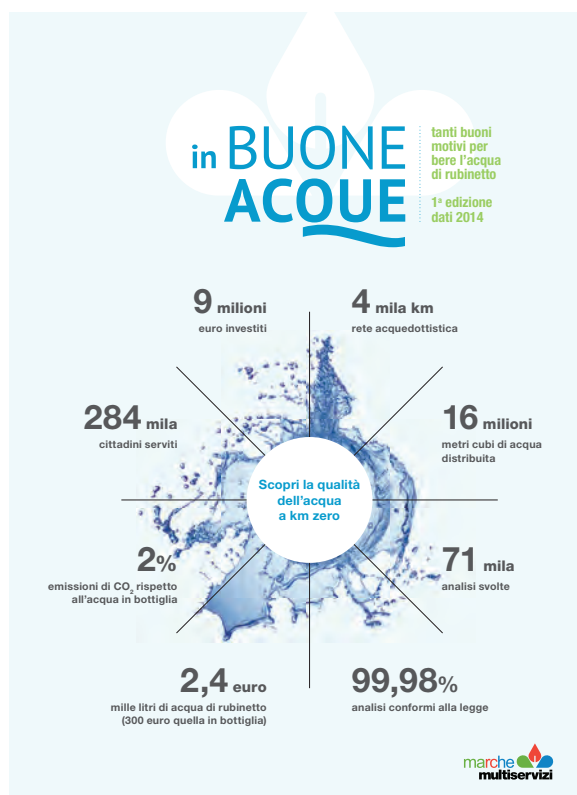
Confronto effettuato con i dati indicati nelle etichette di 13 acque minerali naturali di larga commercializzazione. I dati relativi all'acqua potabile sono valori medi di 18.542 analisi effettuate secondo le frequenze e nei punti di prelievo lungo la rete di distribuzione, come previsto dal piano di controllo e sorveglianza del ciclo idrico.

In buone acque, il report sulla qualità dell'acqua di rubinetto ora anche per Marche Multiservizi

In buone acque è il report che Hera pubblica dal 2009 sulla qualità dell'acqua potabile. È il primo esempio di **report tematico in Italia**. Contiene il resoconto della qualità dell'acqua potabile distribuita, e intende accrescere la fiducia dei cittadini e promuovere un **uso più consapevole e sostenibile** di questa risorsa.

La settima edizione (dati 2014) ha raggiunto l'obiettivo prefissato di **estendere il report al territorio di Marche Multiservizi**. È diffuso in due modalità: in versione sintetica, nel formato di un pieghevole sono riportate su una mappa le informazioni principali sulla qualità dell'acqua potabile per i singoli territori serviti dal Gruppo Hera; sul sito internet del Gruppo il report è invece disponibile in versione completa, redatta in collaborazione con Regione Emilia-Romagna, Arpa Emilia-Romagna, aziende Usl delle province servite, Romagna Acque Società delle Fonti e con altri esperti in materia di acqua potabile.

Inoltre, sul sito internet e anche in bolletta è possibile consultare l'**etichetta dell'acqua**: è inserita nelle bollette Hera dal 2012 ed è una vera e propria **carta d'identità dell'acqua di rubinetto**. Ogni cliente può vedere, aggiornati ogni sei mesi, i dati della qualità dell'acqua potabile nel proprio comune: l'etichetta dell'acqua riguarda 165 comuni dell'Emilia-Romagna serviti da Hera e confronta 13 parametri di qualità con i limiti di legge (alcalinità totale, ammonio, calcio, cloruro, pH, durezza, fluoruro, magnesio, nitrato, nitrito, residuo secco a 180°C, sodio, solfato). I dati sulla qualità dell'acqua sono disponibili on-line e costantemente aggiornati anche per i comuni serviti dei territori di Padova, Trieste e Pesaro.



ACQUA DI RUBINETTO: TANTI VANTAGGI PER AMBIENTE E PORTAFOGLIO

Consumare acqua di rubinetto al posto della minerale, produce anche un risparmio economico oltre ai benefici ambientali. L'Italia è il terzo paese al mondo per consumo di acqua in bottiglia, con 196 litri di acqua pro capite consumati nel 2013.

Ecologica



Sei miliardi di bottiglie di plastica prodotte nel 2013 in Italia, solo il 36% è riciclato e solo il 15% viaggia su rotaia*. Se bevi l'acqua di rubinetto fai bene all'ambiente!

Buona



L'acqua distribuita dal Gruppo Hera è classificabile come oligominerale a basso tenore di sodio. L'eventuale odore residuo di cloro svanisce se è bevuta fredda o decantata in caraffa.

Economica



Con l'acqua di rubinetto risparmi quasi 300 euro l'anno.

Sicura



Oltre 1.900 analisi al giorno, il 99,9% conforme alla legge. Ti puoi fidare.

Comoda



Disponibile direttamente a casa tua, senza la fatica di trasportare inutili bottiglie.



*Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Regioni imbottigliate 2014.

952 le analisi al giorno sulle acque potabili, a cui si aggiungono i controlli delle aziende Usl: il 99,7% delle analisi è conforme alla legge. Nessuna deroga ai limiti normativi.

Hera₂O, bere acqua del rubinetto rispetta l'ambiente

Il progetto Hera₂O promuove dal 2008 l'uso dell'acqua di rubinetto da parte dei lavoratori di Hera. Gli **erogatori installati nelle mense e negli uffici** hanno distribuito nel 2015 oltre 473 mila litri di acqua e così si è evitata la produzione di rifiuti per quasi 16 tonnellate di plastica: ipotizzate bottiglie da 0,50 litri per mense e usi individuali, e da 1,50 litri per uffici e sale riunioni, la quantità erogata corrisponde a più di **733 mila bottiglie di plastica** evitate e a circa 478 cassonetti non utilizzati per smaltirle. Questo comportamento virtuoso ha permesso un risparmio energetico di circa 49 tonnellate equivalenti di petrolio (Tep) e quindi ha evitato emissioni di gas serra pari a 136 tonnellate.

SICUREZZA E CONTINUITÀ DEI SERVIZI

97,9%

chiamate pronto intervento gas con risposta entro 120 secondi

Il call center tecnico

Il call center tecnico di Hera si occupa di tre servizi: **gas, idrico e teleriscaldamento**. Le telefonate ricevute dalla struttura, attiva a Forlì, sono aumentate nel 2015 a 370 mila circa (+16%) rispetto al 2014, in seguito alla nevicata in febbraio e, in particolare, alle rotture causate dalla siccità estiva alle tubazioni idriche. Nel 97,9% dei casi le chiamate al servizio **pronto intervento gas** hanno avuto una risposta (o sono state abbandonate) entro 120 secondi: nel 2014 erano il 96,5%. Il trend positivo della gestione delle segnalazioni telefoniche è stato esteso nel 2015 ai territori serviti da AcegasApsAmga, secondo gli obiettivi stabiliti.

La continuità del servizio elettrico

Nel 2015 i dati sulla continuità del servizio elettrico per i clienti in alta concentrazione migliorano con minori minuti di interruzione. Gli eventi atmosferici di febbraio hanno influenzato negativamente, invece, i dati per i clienti in media e bassa concentrazione. A valle dell'indagine conoscitiva svolta dall'Aeegsi sulle interruzioni del servizio provocate dalle vaste nevicate, la delibera 644/2015/E/eel ha riconosciuto l'efficacia dell'operato di Hera.

35,9

minuti il tempo medio del pronto intervento dalla chiamata



La sicurezza e la continuità del servizio distribuzione gas

Nel secondo anno di applicazione dei nuovi criteri per la programmazione e l'esecuzione delle ispezioni della rete gas, l'attività di **ispezione annuale** richiesta sulla rete ad alta probabilità di dispersione ha raggiunto anticipatamente nel 2015 l'obiettivo di esaminare il 100% della rete in alta pressione e la quasi totalità (99,9%) di quella in media e bassa pressione. La quota ad alta probabilità di dispersione è il 14% della rete in media e bassa pressione gestita da Hera Spa, che è pari a 1.956 km. Nei restanti casi è prevista l'**ispezione triennale**. Tutta l'attività di ispezione è stata svolta da personale interno. Nel 2015, sull'intera rete gas le dispersioni su segnalazione di terzi ogni mille chilometri sono state 40 (55 nel 2014). Le dispersioni individuate sulla rete di distribuzione del Gruppo a valle di ispezioni sono state 82 ogni mille chilometri di rete (99 nel 2014).

LE ISPEZIONI SULLA RETE GAS SONO SUPERIORI ALLO STANDARD

Le performance restano molto al di sopra dello standard minimo richiesto dall'Aeegsi: 100% della rete in alta e media pressione in tre anni e 100% di quella in bassa pressione in quattro anni.

	2013	2014	2015
Rete in alta e media pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in tre anni)	68,7%	56,3%	53,3%
Rete in bassa pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in quattro anni)	80,9%	63,2%	68,9%

OBIETTIVI

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)

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

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

RISULTATI

Nel 97,7% dei casi il tempo di arrivo sul luogo di chiamata è stato inferiore ai 60 minuti. (H) (A)

Nel 97,9% dei casi il tempo di risposta è stato inferiore ai 120 secondi. (H) (A)

Il tempo medio di arrivo sul luogo di chiamata nei casi di altissima urgenza è stato inferiore ai 60 minuti in tutti i territori gestiti in Emilia-Romagna. (H) (A)

È stato ispezionato il 17% della parte aerea della rete gas a fronte di una previsione del 15%. (H)

TARGET FUTURI

Pronto intervento gas:

- arrivare entro 60 minuti nel 96% delle chiamate; (H) (A)
- rispondere entro 120 secondi nel 96% delle chiamate. (H) (A)

Proseguire il piano di ricerca fughe sulla parte aerea della rete gas e sui contatori. (H)

Telecontrollo e call center integrati con AcegasApsAmga

È stata completata nel 2015 l'**integrazione delle attività di call center e telecontrollo**, iniziata nell'aprile 2014 nei territori di **Padova, Trieste, Udine e Gorizia**. Gli interventi organizzativi sono avvenuti gradualmente e nel 2015, oltre a consolidare la struttura, hanno realizzato alcune novità. Tra le azioni più rilevanti, sono state applicate speciali tecniche e metodi per la verifica delle vulnerabilità di sicurezza nelle infrastrutture informatiche di Hera e di AcegasApsAmga dedicate al telecontrollo degli impianti di produzione e distribuzione dell'energia elettrica, per garantirne la continuità in tutto il bacino d'utenza del Gruppo. Il presidio dei processi è stato migliorato con la **riorganizzazione della sala per specializzazioni** e l'introduzione del **capoturno**. Inoltre, l'opzione del messaggio vocale nel risponditore automatico, inserita in situazioni particolarmente critiche, ha soddisfatto un notevole numero di clienti senza essere canalizzati all'operatore. Da questa soluzione è derivato il **miglioramento dell'indice di performance** che la nuova normativa Aeegsi ha riguardato per il secondo semestre 2016 al 90%.

SI CONFERMANO MOLTO POSITIVI I RISULTATI DEL PRONTO INTERVENTO SERVIZIO GAS

I risultati degli indicatori di sicurezza e continuità restano positivi e collocano il Gruppo molto al di sopra dei livelli minimi fissati dall'Aeegsi. L'intervento entro i 60 minuti è avvenuto per il 97,7% delle 21.739 chiamate ricevute nel 2015: l'obbligo di servizio richiesto è del 90%.



LA SICCIÀ SI RIFLETTE SUL SERVIZIO IDRICO

Nel 2015 sono stati ispezionati 6.269 km di rete: il numero di rotture per chilometro di rete è stato pari a 1,16 ed è stato condizionato dal periodo di caldo e siccità che dall'estate si è prolungato anche all'autunno.

	2013	2014	2015
Percentuale di rete sottoposta a ricerca attiva di perdite	17,2%	21,0%	18,1%
Numero di rotture per chilometro di rete*	1,02	0,98	1,16

*Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi; considera il numero di rotture su rete, allacciamenti e gruppi di misura e i chilometri di rete a esclusione degli allacciamenti.

Servizio elettrico più sicuro della media Italia

Le interruzioni del Gruppo Hera sono inferiori del 32% rispetto alla media nazionale come durata e del 42% come numero di interruzioni (fonte: Relazione annuale Aeegsi 2015). Prosegue il piano per l'installazione della bobina di Petersen e di dispositivi automatici in grado di interrompere la corrente, in caso di guasto lungo la linea.

PRONTO INTERVENTO GAS: IL 97,9% DI RISPOSTE ENTRO 120 SECONDI

Il 96,4% delle chiamate al call center tecnico di Hera ha avuto una risposta entro e non oltre 120 secondi. Il servizio di pronto intervento gas, di fondamentale importanza, ha garantito una risposta entro 120 secondi al 97,9% delle chiamate rispetto al 90% stabilito dall'Aeegsi.

	2013*	2014*	2015
Gas	99,7%	99,2%	99,4%
Altri servizi (idrico e teleriscaldamento)	95,6%	96,1%	95,0%
Totale	96,7%	97,0%	96,4%
<i>di cui per pronto intervento gas (obbligo di servizio 90%)</i>	96,4%	96,5%	97,9%

Escluso Marche Multiservizi.
*Escluso AcegasApsAmga.

SI RIDUCONO LE DISPERSIONI SULLA RETE GAS

Si riducono le dispersioni sulla rete gas sia a seguito di ispezione e sia su segnalazione di terzi. La ricerca delle dispersioni è stata estesa anche alle parti di impianto fuori terra (845 dispersioni localizzate). Nel 2015 è stato ispezionato il 17% della parte aerea della rete gas rispetto al 15% previsto.

	2013	2014	2015
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate a seguito di ispezione per chilometro di rete ispezionata	0,079	0,099	0,082
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate su segnalazione di terzi per chilometro di rete	0,074	0,055	0,038



RELAZIONI CON I CLIENTI

11,9
minuti di attesa
agli sportelli

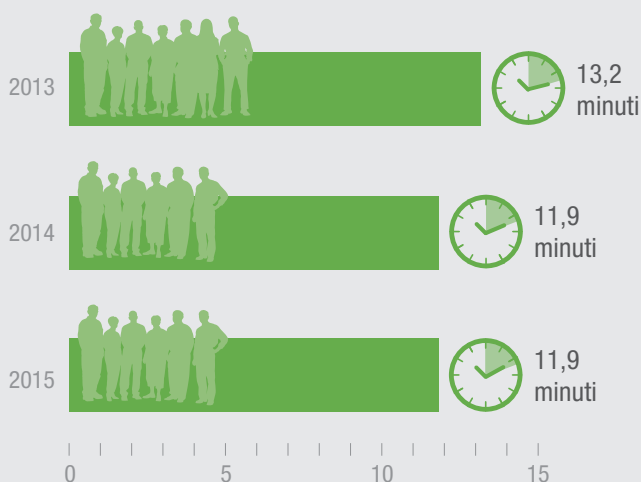
267 mila
clienti con bolletta elettronica
(+58% rispetto al 2014)

Nel 2015 migliorano la relazione e la gestione dei clienti: l'innovazione nei canali di contatto del Gruppo ha accresciuto l'efficienza e sono in calo le richieste al call center (-5% sul 2014) e agli sportelli (-6%). La gestione dei clienti è più semplice e veloce e si collega alle azioni per la chiarezza della fatturazione e le stime dei consumi. Si nota una leggera riduzione delle richieste complessive ai canali di contatto (-1,5% dal 2014), che sono

sempre più digitali (+4,6% il canale web). Il tempo di attesa al **call center** (comprensivo del risponditore automatico) migliora a 85 secondi (90 nel 2014 a parità di perimetro) per i clienti famiglie e a 63 secondi (da 75) per i business: l'obiettivo Aeegsi è 200 secondi. L'attesa media agli **sportelli** del Gruppo è stabile a 11,9 minuti: solo per il 2,6% dei clienti (era il 4,6% nel 2014) è stata superiore ai 40 minuti. Gli iscritti ai **servizi on-line** di Hera Comm sono quasi 245 mila (+12% dal 2014). Crescono anche le adesioni alla bolletta elettronica (oltre 267 mila nel 2015) e i clienti (381 mila) con almeno un'autolettura l'anno.

TEMPO MEDIO DI ATTESA ALLO SPORTELLLO STABILE A 11,9 MINUTI

Il risultato 2015 considera il minor numero di contatti registrati (-2,3%), la marcata riduzione dei tempi d'attesa per Hera Spa (-20%) e l'aumento in AcegasApsAmga per il cambio dei sistemi informatici.



SCESI I RECLAMI RICEVUTI: -3% NEL 2015

Nel 2015 i volumi dei reclami ricevuti sono in calo del 2,7% (859 pratiche in meno rispetto al 2014). I dati per servizio, tuttavia, sono molto differenti: netto calo nel settore energia (-16,2% gas e -10,4% energia elettrica), mentre sono in controtendenza i risultati dell'idrico (+20,4%) e dell'ambiente (+8,3%).

	2013	2014	2015
Tempo medio di risposta al reclamo (giorni)	12,3	14,5	16,7
Percentuale di reclami a cui si è risposto entro lo standard (%)	93,3%	93,4%	90,5%
Numero di reclami ricevuti (n)	27.260	32.062	31.203

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Il tempo di risposta al reclamo è indicato in giorni solari, con standard di riferimento di 40 giorni.

OBIETTIVI

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)

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)

RISULTATI

Tempi in linea con il 2014 agli sportelli (11,9 minuti) e in miglioramento ai call center (38 secondi). Agli sportelli di AcegasApsAmga maggiori tempi d'attesa (27,5 minuti) dovuti alla sostituzione dei sistemi informatici. (H) (A)

Nel 2015 Hera ha risposto entro 40 giorni solari nel 97,6% dei casi. (H)

Il rilancio della campagna in Emilia-Romagna è avvenuto nel giugno 2015. L'estensione della campagna in AcegasApsAmga è prevista per il 2017. (H) (A)

Nel giugno 2015 è stato inaugurato lo sportello di Udine con il nuovo layout di Gruppo. (A)

TARGET FUTURI

Garantire livelli di qualità del call center e tempi medi di attesa agli sportelli in linea con il 2015. Migliorare i tempi di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga. (H) (A) (M)

Identificare azioni di miglioramento sulla base dei risultati dell'indagine sulla soddisfazione dei clienti e del progetto customer experience. (H) (A) (M)

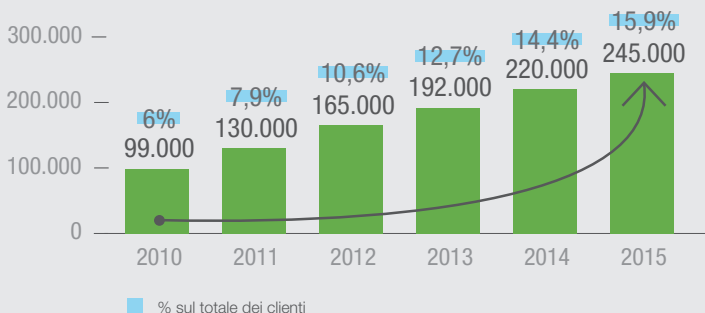
Sviluppare una app multiservizio con funzionalità analoghe ai servizi on-line. (H)

Continuare a promuovere la bolletta elettronica (15% dei clienti nel 2016) e i servizi on-line (17% nel 2016). Estendere la campagna Regala un albero a Marche Multiservizi e progettare una nuova campagna promozionale. (H) (M)



SERVIZI ON-LINE SEMPRE PIÙ APPREZZATI...

Gli iscritti ai servizi Hera OnLine sono cresciuti del 12% rispetto al 2014: hanno raggiunto 245 mila clienti, con una percentuale di penetrazione del servizio del 16% sui clienti totali.



BENCHMARK L'ATTESA NEGLI SPORTELLI DELLE PRINCIPALI UTILITY ITALIANE

Il tempo medio di attesa agli sportelli di Hera nel 2014 è più basso del 24% rispetto alla media (pari a 15,7 minuti) delle 8 aziende che Utilitatis ha considerato per un'analisi di confronto sulla qualità dei servizi tra le principali utility italiane.

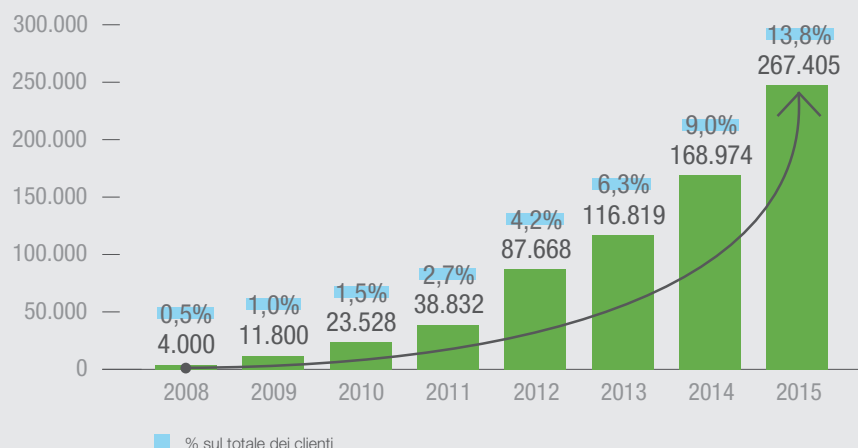


BENCHMARK AL PRIMO POSTO PER LA RIDUZIONE DELLA CARTA

Hera, per la percentuale di contratti con invio elettronico della bolletta, è al primo posto tra le 6 aziende considerate da un'analisi di confronto condotta da Utilitatis tra le principali utility italiane. Nel 2014 aveva il 9% dei contratti, mentre le altre aziende non superavano il 2%.

... E ADESIONI ALLA BOLLETTA ELETTRONICA IN COSTANTE AUMENTO

Grazie anche alla campagna Elimina la bolletta, regala un albero alla tua città al termine del 2015 sono oltre 267 mila i clienti che hanno aderito alla bolletta elettronica (+58% rispetto al 2014).



A BUON FINE IL 95% DELLE CHIAMATE DEI CLIENTI RESIDENZIALI

Il tempo medio di risposta per le circa 2,3 milioni di chiamate ai call center nel 2015 (-5% dell'anno precedente) è stato di 38 secondi per le famiglie e di 26 secondi per le aziende. Le chiamate andate a buon fine sono il 94,7% del totale per le famiglie e del 96,3% per le aziende.

	2013	2014	2015
Tempo medio di attesa al call center per clienti residenziali (secondi)	51	41	38
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti residenziali (%)	91,1%	93,4%	94,7%
Numero di chiamate al call center per clienti residenziali (migliaia)	2.278	2.434	2.311
Tempo medio di attesa al call center per clienti business (secondi)	31	31	26
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti business (%)	94,7%	95,6%	96,3%
Numero di chiamate al call center per clienti business (migliaia)	393	411	370

Il tempo medio di attesa, con riferimento a una chiamata telefonica di un cliente che richieda di parlare con un operatore, è il tempo che intercorre tra la richiesta di conversazione con un operatore e l'inizio della conversazione. Non tiene conto del percorso iniziale del risponditore automatico. Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

CASE STUDY

Il progetto multicontatore: soluzioni di telegestione multiservizio

L'Aeegsi ha avviato con la delibera 393/2013/R/gas la sperimentazione di **soluzioni smart metering multiservizio**. Il provvedimento ha funzionato da ulteriore stimolo di idee e il progetto Hera si è classificato al primo posto nella graduatoria finale tra quelli che sono stati realizzati effettivamente.

Il progetto ha messo in opera la sperimentazione di un'infrastruttura di comunicazione multiservizio, con oltre 13 mila punti (13.364) telegestiti nella **città di Modena**. I diversi misuratori comunicano sulle frequenze dedicate alle smart city, con la possibilità di **telecontrollare e telemisurare le grandezze e le dinamiche dei servizi**.

Il progetto ha integrato tutti i servizi gestiti da Hera: distribuzione gas, servizio idrico, distribuzione di energia elettrica, teleriscaldamento e igiene ambientale.

Il ruolo degli utenti ha ricevuto particolare attenzione: è stato messo a loro disposizione un sito web, accessibile anche da dispositivi mobili, per verificare giornalmente i propri consumi ed essere avvertiti con un sms in caso di anomalia. Ulteriori funzionalità consentono di testare un nuovo modo di gestire le reti e aggiungono la possibilità di fare bilanci idrici e termici su singole porzioni di rete distributiva.

Acantho, in questo progetto, svolge il ruolo di **operatore che sovrintende al traffico dei dati**: è un ulteriore elemento d'integrazione che valorizza le competenze trasversali a tutto il Gruppo Hera.

Consumi smart con i termostati intelligenti

Nel 2015 Hera ha attivato un'analisi per individuare **termostati smart** di potenziale interesse per i clienti, al fine di **ridurre i consumi gas per riscaldamento**. Dopo l'installazione nel laboratorio della sede di Forlì dei più innovativi termostati disponibili sul mercato, sono stati individuati i tre dispositivi più interessanti per il passaggio successivo: le prove sperimentali con clienti reali. Circa un centinaio di dipendenti del Gruppo stanno sperimentando nelle proprie abitazioni i termostati. Il test è mirato a individuare il dispositivo migliore da rendere disponibile nelle offerte commerciali ai clienti. In base ai risultati del monitoraggio potrà essere definito il potenziale lancio sul mercato.

I termostati intelligenti permettono ai clienti di **controllare i consumi** in base alle proprie abitudini, contribuendo all'**efficientamento energetico** e quindi a **ridurre le emissioni in atmosfera**, con beneficio per l'ambiente. Con gli stessi obiettivi è stata avviata nel 2015 e sarà completata nel 2016 una mappa urbanistica dei consumi energetici degli edifici in un'area campione di Modena: la mappa integra i dati relativi a tutti i servizi di Hera (gas, elettricità, teleriscaldamento, acqua, ambiente e trattamento rifiuti) e ha le caratteristiche per diventare uno strumento utile a segnalare le utenze più energivore, per interventi di efficienza energetica.

Le sperimentazioni sulla tariffa puntuale dei rifiuti

Il progetto sperimentale di tariffa puntuale si è concretizzato nel 2015 per circa **30 mila abitanti in tre comuni: Budrio (Bo), Castelfranco Emilia (Mo) e San Giovanni in Marignano (Rn)**. I territori inizialmente ipotizzati per la tariffa erano due. La sperimentazione si applica a modelli di servizio differenti e permette di verificare vari scenari: per ognuno sono stati rilevati nel 2015 i punti di forza e criticità e attivati tutti i sistemi di rilevamento dati sui conferimenti di ogni contribuente.

Il comune di Budrio prevede il servizio porta a porta su tutto il territorio comunale con bidoni dell'indifferenziato dotati di transponder. Nel comune di San Giovanni in Marignano è attivo il sistema stradale con il controllo dei conferimenti e il limitatore volumetrico sui cassonetti dell'indifferenziato in buona parte dell'area. In alcune zone è attivo un servizio porta a porta con contenitori dotati di etichetta. Nel comune di Castelfranco Emilia la sperimentazione è stata avviata su una porzione di territorio, con contenitori dotati di controllo dei conferimenti, limitatore volumetrico sull'indifferenziato e riconoscimento utente sui contenitori delle raccolte differenziate. Al termine della sperimentazione, sarà sviluppato il sistema di calcolo e fatturazione del corrispettivo, che nel 2016 verrà applicato nel comune di Budrio. Le sperimentazioni sono la base per definire nel 2016 il modello ottimale Hera, applicabile a qualunque modalità e secondo le linee guida che Atersir predisporrà nel frattempo.



Le offerte innovative di Hera Comm

↩ a pagina 20

Per chi non spreca energia il teleriscaldamento è più vantaggioso

↩ bs.gruppohera.it

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

↩ a pagina 27

La nuova bolletta 2.0 per l'energia elettrica e il gas

La nuova bolletta 2.0 contiene in **un solo foglio di sintesi tutti gli elementi essenziali di spesa e fornitura**.

Hera Comm, adottando la bolletta 2.0 già dal novembre 2015, ne ha anticipato l'entrata in vigore fissata dall'Aeegsi per il 1° gennaio 2016. L'informazione sull'offerta sottoscritta dal cliente è resa puntuale anche da due nuovi voci: il costo medio unitario comprensivo di imposte e il costo medio unitario della materia energia/gas naturale. Per ricevere gli elementi di dettaglio e la descrizione analitica delle voci di spesa basta contattare Hera Comm attraverso call center e sportello clienti.

Hera₂O, bere acqua del rubinetto rispetta l'ambiente

← a pagina 27

Telecontrollo e call center integrati con AcegasApsAmga

← a pagina 29

Progetto Customer experience

← a pagina 25

Bollette on-line per 150 mila clienti = 3 mila alberi in più

Regala un albero alla tua città ha raggiunto nel 2015 con due anni di anticipo gli obiettivi della sua prima edizione, e ha già fissato un nuovo traguardo: **raccogliere ulteriori 50 mila adesioni** alla bolletta on-line e **piantare altri mille alberi**. La campagna di Hera per promuovere il passaggio alla bolletta elettronica è stata rilanciata nella primavera 2015: le nuove adesioni al 31 dicembre 2015 hanno fatto **risparmiare i 590 mila fogli di carta** necessari a circa 150 mila bollette l'anno, pari a quasi 11 tonnellate di emissioni di CO₂ l'anno evitate. Questi risultati si aggiungono ai 2.364.000 fogli di carta già risparmiati con le prime centomila adesioni, e ai **duemila alberi già destinati** a 44 comuni durante gli scorsi due anni della campagna: **1.717 alberi sono già stati piantati** (1.159 piantumazioni nel 2015).



Continua il successo delle case dell'acqua e delle sorgenti urbane

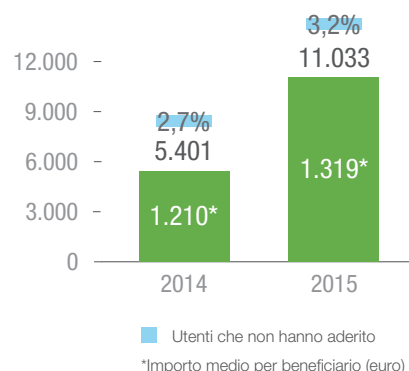
Hera nel 2015 ha erogato oltre 33 milioni di litri d'acqua dalle **38 case dell'acqua** e **25 sorgenti urbane attive**. Queste strutture hanno permesso così, come erogatori pubblici che si aggiungono ai rubinetti di casa, di far risparmiare alle famiglie una somma pari a 6,2 milioni di euro. Senza il consumo di acqua minerale, è stata evitata la produzione di 22 milioni di bottiglie plastica e l'equivalente emissione in atmosfera di oltre 3.500 tonnellate di CO₂. L'offerta ai cittadini di acqua naturale e frizzante dalla rete locale è stata ampliata nel 2015 con nuove installazioni nei comuni di **Cesenatico, Fusignano, Mondaino, Roncofreddo e Santarcangelo**. Anche le altre società del Gruppo hanno avviato iniziative analoghe nei territori serviti: AcegasApsAmga a **Padova, Abano Terme e Legnaro**; Marche Multiservizi a **Tavullia, Cantiano e Montegrignano**. Nel 2016 sono in programma ulteriori installazioni a Rimini, Ravenna, Sogliano al Rubicone e Padova, anche grazie alla collaborazione di Adriatica Acque, società del Gruppo e leader in questa tipologia di installazioni.



Fondo fughe per tutelare i clienti dalle perdite occulte d'acqua

Contro le perdite d'acqua per rotture di impianti idrici a valle del contatore, Hera applica uno strumento e un regolamento unici sul territorio servito dell'Emilia-Romagna a tutela dei clienti. Il Fondo fughe acqua è **volontario**: il cliente aderisce con un contributo di 15 euro l'anno addebitato in bolletta, e può ottenere il rimborso dell'intero importo dei volumi che eccedano dell'80% la media dei consumi abituali, fino a un massimo di 10 mila euro. Dalla sua partenza nel luglio 2014, solo il 3,2% dei clienti non ha aderito al fondo, che ha un saldo attivo a fine 2015 di quasi 2,7 milioni di euro. Nel 2015 **ne hanno beneficiato 11.033 clienti** e dalla sua istituzione il fondo ha rimborsato circa 16.500 tra famiglie e aziende per un **importo medio di 1.280 euro**. Si ritiene necessario attendere almeno due annualità di funzionamento del fondo fughe (giugno 2016) per valutare eventuali provvedimenti su quota di adesione, franchigie e massimali applicati.

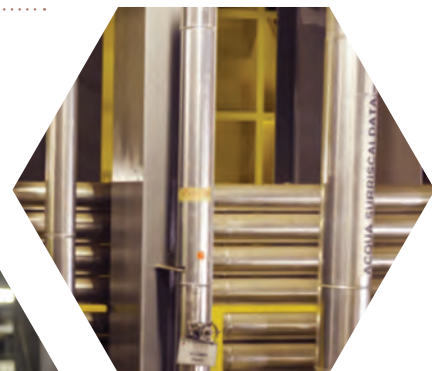
FONDO FUGHE (numero di beneficiari)



SOSTegno Hera, nel 2016 arriva la versione aggiornata

Tutte le opportunità dei clienti Hera per risparmiare sulle bollette dell'acqua e dei servizi energetici sono nella guida SOSTegno Hera. Nel 2015 è stata distribuita in oltre 20 mila copie attraverso gli sportelli clienti e gli uffici per le relazioni con il pubblico dei principali comuni serviti. L'Azienda così, in un unico strumento di facile consultazione, illustra le **agevolazioni dedicate alle persone in difficoltà economica anche momentanea**. Informa, inoltre, su come ottenere la rateizzazione delle bollette e su cosa fare in caso di ritardo nei pagamenti. La guida indica anche come beneficiare dei bonus sociali per l'energia elettrica, il gas, l'acqua e il teleriscaldamento, e a chi rivolgersi in caso di fughe d'acqua. Il progetto SOSTegno Hera è stato proposto nell'ambito degli HeraLab, i consigli consultivi locali multistakeholder. Nel 2016 la guida sarà disponibile nella versione aggiornata: potrà essere consultata collegandosi a internet nel sito istituzionale del Gruppo e in forma cartacea agli sportelli clienti di Hera Comm.

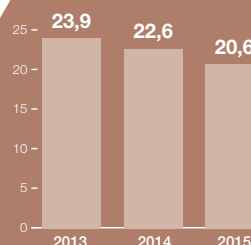
LAVORATORI



96,9%
lavoratori a tempo
indeterminato

496

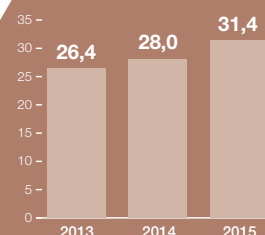
assunzioni a tempo
indeterminato
nell'ultimo triennio



Indice di frequenza
degli infortuni



89%
lavoratori in società
con certificazione
Ohsas 18001



Ore di formazione
pro capite

20%

della retribuzione variabile
di dirigenti e quadri nel 2015
è collegato al raggiungimento
di obiettivi di sostenibilità
nel sistema balanced
scorecard.

180

**percorsi di alternanza
scuola-lavoro**

previsti nel prossimo triennio
dal protocollo sottoscritto
con l'Ufficio scolastico
per l'Emilia-Romagna.

HIGHLIGHTS

63/100

soddisfazione dei lavoratori

Nella 6ª indagine di clima interno:

- partecipanti 71%
- indice di soddisfazione +2 punti.



Hera Top Employers

La certificazione internazionale
riconosce per il 7° anno Hera
come una delle migliori
realità lavorative.

43.302

euro donati con HeraSolidale

814 dipendenti del Gruppo
hanno sostenuto nove onlus
del territorio.
Hera ha raddoppiato
la donazione.



Conciliazione vita-lavoro

30 bimbi negli asili Hera,
152 bambini nei centri estivi
per i figli dei dipendenti
e 27 lavoratori con coaching
post congedo.

OBIETTIVI

avevamo detto di fare...

RISULTATI

abbiamo fatto...

TARGET FUTURI

faremo...

DIVERSITÀ E WELFARE

	Ampliare offerta centri estivi per figli dipendenti e proseguire assistenza a rientro post congedo . (H) (A) (M)	152	bambini (+44%) alle iniziative e offerta estesa all'intero Gruppo. Continua l'assistenza nel rientro al lavoro (coinvolte 27 persone). (H) (A) (M)
	Sviluppare il piano di welfare integrandolo con la fase d'ascolto dei lavoratori. (H) (A)		Definito il piano di welfare: l'attuazione sarà avviata nel 2016 . (H) (A)

Attuare le azioni previste nel piano di welfare definito nel 2015. Nuove iniziative in 4 ambiti . (H) (A) (M)
Avviare nuovi processi digitalizzati e strumenti innovativi per ottimizzare il tempo di lavoro. (H) (A) (M)

FORMAZIONE E SVILUPPO

	Attuare la prima fase del nuovo processo di sviluppo professionale per impiegati, quadri e dirigenti. (H) (A) (M)	5 mila	persone coinvolte (impiegati, quadri e dirigenti) nella prima fase iniziata nel 2015. (H) (A) (M)
	Estendere ad altri istituti scolastici il modello Hera ti insegna un mestiere... a scuola . (H)		Nuovo modello Hera Educational , anche con lo sviluppo di percorsi di alternanza scuola-lavoro. (H)
	Formazione sul codice etico in AcegasApsAmga e proseguire i seminari sulla Rsi. (H) (A)	1.512	persone coinvolte nelle 9.822 ore erogate in AcegasApsAmga; tre seminari sulla Rsi per oltre 60 responsabili. (H) (A)

Mettere a regime il processo di sviluppo : 15 azioni in gruppi omogenei di impiegati, quadri e dirigenti. (H) (A) (M)
Attuare il protocollo regionale sull'alternanza scuola-lavoro e proseguire le iniziative HerAcademy e Hera ti insegna un mestiere... a scuola. (H) (A) (M)
3ª edizione del codice etico , proseguire i seminari sulla Rsi e completare AlfabEtico in AcegasApsAmga. (H) (A) (M)

SALUTE E SICUREZZA

	Proseguire le iniziative sulla sicurezza , anche stradale; estendere il progetto Dst in AcegasApsAmga per migliorare la sicurezza alla guida. (H) (A)		Iniziative sulla sicurezza proseguite. L'estensione del progetto Dst in AcegasApsAmga è in corso di valutazione. (H) (A)
---	---	---	---

Indice di frequenza degli infortuni 2016 pari a 21,4 (-3% della media ultimo triennio). Incrementare ulteriormente il rapporto mancati infortuni/infortuni. (H) (A) (M)

CLIMA INTERNO E DIALOGO

63/100	Realizzare la 6ª indagine di clima : obiettivi indice di soddisfazione 63/100 e 66% di partecipanti. (H) (A) (M)	63/100	indice di soddisfazione raggiunto e 71% di partecipazione. (H) (A) (M)
	Rinnovare l' house organ coinvolgendo i dipendenti in focus group dedicati a esigenze e aspettative. (H) (A)	80	dipendenti coinvolti , novità in grafica e contenuti (H) (A)

Realizzare le azioni di miglioramento del clima definite sulla base della 6ª indagine. (H) (A) (M)
2ª edizione HeraSolidale : solidarietà dai lavoratori anche nel 2016-2017 alle associazioni locali. (H) (A) (M)

LAVORATORI

96,9%

lavoratori
a tempo indeterminato

1.819

assunzioni stabili
dal 2003 a oggi

Al 31 dicembre 2015 i **lavoratori con contratto a tempo indeterminato** sono 8.426. Le variazioni di perimetro hanno riguardato l'ingresso di Waste Recycling e della controllata Rew Trasporti (92 lavoratori), di Geonova (11 lavoratori), Alento Gas (3 lavoratori) e di Biogas (6 lavoratori). Un'ulteriore variazione societaria nel 2015 è stata l'uscita dal perimetro del Gruppo di Trieste Onoranze Funebri, società controllata di AcegasApsAmga (-12 lavoratori). Al netto di questi risultati i lavoratori del Gruppo si riducono di 93 unità.

In media, nel 2015 il **96,9% dei lavoratori del Gruppo è inquadrato con contratti a tempo indeterminato**. La quota dei dipendenti con rapporto di lavoro a tempo determinato è il 2,5% e quella dei lavoratori assunti con contratti di somministrazione e lavori a progetto è residua: si è ridotta allo 0,5%.

Il Gruppo conferma la volontà di ricorrere agli strumenti di flessibilità solo nelle situazioni di urgenza: i lavoratori assunti con questi strumenti sono, comunque, un bacino di reclutamento prioritario per le assunzioni a tempo indeterminato.

Il Gruppo ha offerto stabilità e certezze anche nella scelta di **non ricorrere ad ammortizzatori sociali** nel percorso che dalla costituzione, e in conseguenza delle successive acquisizioni, l'ha impegnato in un rilevante processo di riorganizzazione societaria.

Nel processo d'integrazione delle società confluite in Hera, infatti, la politica del personale ha inteso **valorizzare i lavoratori** resi disponibili dai processi di razionalizzazione interna, affidando all'esterno le attività con limitato valore aggiunto.

Si ricorre ad assunzioni solo per figure di difficile reperimento interno mentre le selezioni per impiegati e operai si svolgono normalmente tra personale interno.

44%

degli impiegati
assunti nel 2015
sono donne

257

neoassunti
a tempo
indeterminato
(104 nel 2014)

8.571 LAVORATORI A FINE 2015

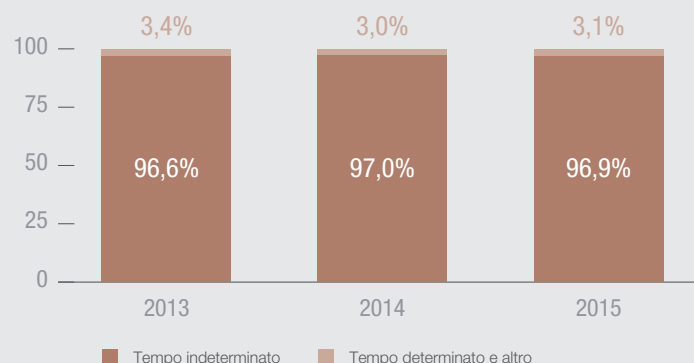
Il numero di lavoratori a fine anno rimane stabile rispetto al 2014. A parità di perimetro si rileva una riduzione di 93 unità, compensata da acquisizioni societarie in prevalenza nel settore ambientale (cento dipendenti in più).

Numero	2013	2014	2015
Dirigenti	154	152	146
Quadri	458	507	526
Impiegati	4.211	4.341	4.449
Operai	3.396	3.419	3.305
Tempo indeterminato	8.219	8.419	8.426
Lavoratori a tempo determinato	75	91	109
Contratti di formazione e lavoro e di inserimento, apprendisti	53	30	18
Tempo determinato	128	121	127
Contratti di somministrazione lavoro	54	32	17
Lavoratori a progetto	8	3	1
Totale	8.409	8.575	8.571



FORTE ATTENZIONE ALLA STABILITÀ DEL LAVORO

Il Gruppo continua a mostrare una forte attenzione per la stabilità del lavoro: in media nel 2015 il 96,9% dei lavoratori ha un contratto a tempo indeterminato.



496 ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO NEGLI ULTIMI 3 ANNI

Le assunzioni a tempo indeterminato nel 2015 sono state 257, di cui 81 persone con età inferiore ai 30 anni e 68 donne (158 nell'ultimo triennio). Le neoassunte con qualifica di dirigente, quadro e impiegato sono state il 44% del totale.

Numero	2013	2014	2015
Dirigenti	1	0	1
Quadri	5	1	2
Impiegati	101	80	151
Operai	28	23	103
Lavoratori a tempo indeterminato	135	104	257
Lavoratori a tempo determinato	86	169	257
Contratti di somministrazione lavoro	114	101	53
Lavoratori a progetto e contratti di collaborazione	9	11	7
Stagionali e apprendisti	13	3	3
Lavoratori non a tempo indeterminato	222	284	320

 Sa 8000, Hera Spa ha molti punti di forza

Nel 2015 il **sistema di gestione Sa 8000**, certificato da DNV GL, è arrivato al terzo anno di applicazione in Hera con risultati positivi anche nel 2015.

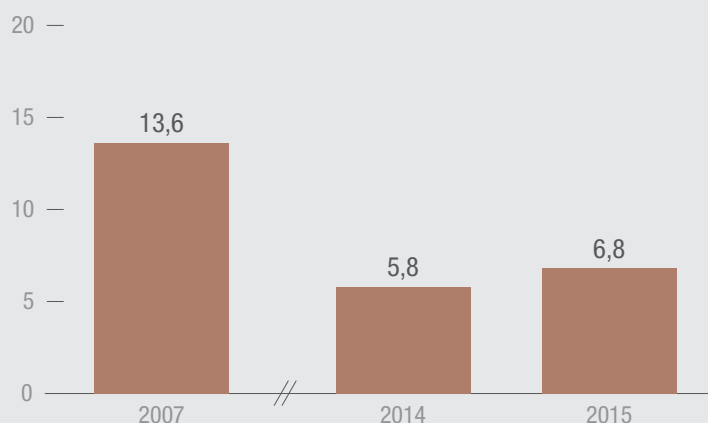
La **5ª verifica di mantenimento** si è svolta nel periodo febbraio-aprile e vista la buona gestione del sistema è stata **superata** da Hera Spa beneficiando di una modifica della periodicità delle verifiche da semestrale ad annuale.

Nessuna non conformità è stata rilevata e sono stati indicati solo alcuni temi da approfondire sulla sicurezza sul lavoro. Sono numerosi, invece, i punti di forza evidenziati: tra questi, la **grande attenzione** agli aspetti della **sicurezza sul lavoro** e il **buon presidio sui fornitori**, che "ha comportato un incremento notevole del loro livello di consapevolezza sui temi sicurezza e Sa 8000".

Le azioni in questo ambito mirano a prevenire rischi di non rispetto dei requisiti Sa 8000 da parte dei fornitori e sono rendicontate in questo bilancio.

DAL 2007 DIMEZZATE LE ORE DI ASSENZA PER INFORTUNIO

Nel 2007 erano 13,6 le ore di assenza medie pro capite per infortunio e da allora si sono ridotte alla metà (6,8 ore). Rispetto al 2014 sono aumentate del 17% ma restano in linea con il valore del 2013 (6,9 ore).



I dati si riferiscono alle società Hera Spa, Marche Multiservizi, Uniflotte, Hera Comm, Hera Trading, Herambiente, Fea, AcegasApsAmga, Acantho e Hera Luce.

AVANZAMENTI DI CARRIERA PER 664 DIPENDENTI

Sono 186 le lavoratrici che nel 2015 hanno ottenuto un avanzamento di carriera. Escludendo la qualifica di operaio, dove le donne rappresentano il 5% del totale, gli avanzamenti di carriera che hanno riguardato lavoratrici sono stati il 40% del totale.

DIRIGENTI



5

QUADRI



39

IMPIEGATI



416

OPERAI



204

TOTALE



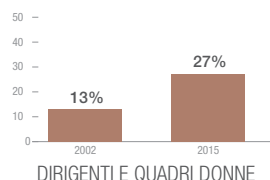
664

TURNOVER IN AUMENTO PER MAGGIORI PENSIONAMENTI

Pensionamenti e dimissioni volontarie sono i principali motivi (76%) delle 362 cessazioni registrate nel 2015.

Numero	2014	2015
Dimissioni	54	80
Pensionamenti	44	195
Decessi	11	12
Licenziamenti	3	9
Inabilità alla funzione	39	54
Trasferimento ad altre società/deconsolidamenti	5	12
Totale	156	362

DIVERSITÀ E WELFARE



23,7%

personale femminile
sul totale

Il Gruppo Hera ha reso concreto l'impegno per le **pari opportunità** e la **tutela della persona** applicando nel codice etico gli intenti della Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro, sottoscritta nel 2009, e nominando nel 2011 il **diversity manager**. Nel 2015, dopo la fase di ascolto dei dipendenti svolta nel 2014, sono state individuate le linee guida di sviluppo del piano di welfare. Sulla base di queste sono state realizzate una serie di iniziative, alcune in continuità con l'anno precedente, e faranno parte del **piano di welfare** che sarà lanciato nel 2016.

Tra le attività principali, è proseguita l'offerta ai figli dei lavoratori di usufruire di settimane vacanza in **centri estivi** a condizioni vantaggiose: la proposta è stata estesa ad AcegasApsAmga e Marche Multiservizi ed è stata accolta da 152 bambini (+44% rispetto al 2014). Le iniziative svolte hanno promosso azioni concrete di **conciliazione vita-lavoro**, hanno fornito ai figli dei dipendenti

informazioni utili all'orientamento nel mondo del lavoro, e hanno supportato lo sviluppo professionale e personale delle donne.

Il progetto **Le politiche del buon rientro**, concluso positivamente nel 2015, avrà continuità con tutte le attività previste: per esempio, il coaching e i percorsi di counselling individuale per chi rientra al lavoro dopo un congedo di almeno due mesi per motivi di cura familiare. Inoltre, prosegue il processo di **valutazione dei rischi** aziendali connesso alle differenze di genere: ha l'obiettivo di produrre prototipi di dispositivi di protezione individuale in grado di rispondere più efficacemente alle tipicità di genere.

Ora, l'obiettivo per il futuro è di attuare nel 2016 le azioni del **piano di welfare** definito con l'ascolto dei lavoratori: nel 2014, infatti, 1.200 dipendenti erano stati coinvolti con un sondaggio interno. Sono previste nuove iniziative in quattro ambiti: salute e assistenza sanitaria, istruzione, servizi alla persona, benessere e sostegno al reddito.

IL 30% DEI RUOLI DIRETTIVI È COPERTO DA DONNE

Tra i lavoratori a tempo indeterminato il personale femminile si avvicina al 24% del totale e supera il 30% considerando solo i ruoli direttivi. Aumentano in particolare dirigenti e quadri.

%	2013	2014	2015
Dirigenti	16,2%	16,4%	18,5%
Quadri	28,0%	28,8%	29,2%
Totale dirigenti e quadri	25,0%	25,9%	26,9%
Impiegati direttivi	32,9%	32,1%	32,0%
Totale dirigenti e quadri e impiegati direttivi	30,3%	30,0%	30,3%
Impiegati non direttivi	41,3%	41,1%	40,9%
Totale impiegati	38,8%	38,3%	38,2%
Operai	3,8%	3,8%	3,6%
Totale	23,3%	23,3%	23,7%

BENCHMARK

HERA SOPRA LA MEDIA NEL PERSONALE FEMMINILE

In Hera l'incidenza percentuale del personale femminile (23,7% nel 2015) è superiore alla media nazionale nel settore (16,5% nel 2010).

HERA

MEDIA SETTORE ENERGETICO
IDRICO E AMBIENTALE



23,7%



16,5%

Fonte: Istat.

OBIETTIVI

RISULTATI

TARGET FUTURI

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

152 bambini (+44%) alle iniziative e offerta estesa all'intero Gruppo. Assistenza al rientro al lavoro per 27 persone. (H) (A) (M)

Sviluppare il piano di welfare alla luce della fase d'ascolto dei lavoratori. (H) (A)

Definito il piano di welfare: l'attuazione sarà avviata nel 2016. (H) (A)

Avviare azioni per ottimizzare il tempo di lavoro migliorando l'utilizzo e la gestione di email, presentazioni e riunioni. (H)

È stato attivato il progetto De-mailing, che ottimizza l'utilizzo degli strumenti aziendali (email e presentazioni, in particolare). (H)

Attuare il piano di welfare, definito nel 2015 ascoltando i lavoratori. Nuove iniziative in quattro ambiti: salute e assistenza sanitaria, istruzione, servizi alla persona, benessere e sostegno al reddito. (H) (A) (M)

Avviare nuovi processi interni digitalizzati e strumenti innovativi (progetto smart Hera) per ottimizzare il tempo di lavoro. (H) (A) (M)

LE PERSONE APPARTENENTI ALLE CATEGORIE PROTETTE

A fine 2015 lavorano nelle società del Gruppo 400 persone tutelate dalla legge 68/1999: le persone con disabilità sono 334. Gli obblighi derivanti dalle norme sono rispettati da Hera in tutti gli ambiti provinciali.

Numero	2013	2014	2015
Persone appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999	397	392	400

Il progetto
Da obbligo a risorsa
valorizza competenze
e potenzialità delle persone
con disabilità in Azienda.
Anche nel 2015
ha realizzato 10 progetti
individuali in collaborazione
con la Fondazione Asphi.

In crescita le presenze nei centri estivi Hera

Anche nel 2015 è stato possibile trascorrere settimane di frequenza in strutture estive, a condizioni particolarmente vantaggiose, per i figli dei dipendenti di tutte le società del Gruppo (dai 3 ai 14 anni d'età). Le **strutture convenzionate con il Gruppo** comprendono **centri estivi diurni** sui vari territori in cui Hera è presente e **centri estivi residenziali** (con possibilità di pernottamento). Hera contribuisce per il 50% della quota di iscrizione alla prima settimana. Nel 2015 la proposta è stata estesa anche ai colleghi di AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Per le sedi e i colleghi dell'Emilia-Romagna l'iniziativa è stata condotta in collaborazione con i circoli ricreativi aziendali. La partecipazione è stata molto alta anche nel 2015, con 152 bambini pari a un **incremento del 44% rispetto al 2014**: è in crescita anche il gradimento complessivo (98,5%).

Le convenzioni con i nidi conciliano vita e lavoro

L'esperienza dei nidi aziendali e interaziendali prosegue positivamente dal 2007. Nel 2015 hanno accolto 30 figli dei dipendenti Hera, e per l'anno scolastico 2016/2017 si stanno considerando nuove modalità per offrire un servizio sempre più vicino alle esigenze delle famiglie. **TiritHera** a Cesena è stato il primo asilo nido aziendale avviato. Sono seguiti a Imola **Il nido di Cornelia** (2009), a Ravenna **L'Hera dei Bimbi** (2010), a Bologna **Filonido** (2011) e nel 2012 la **convenzione con Asp Valloni** per la gestione del nido interaziendale di Rimini.

RICHIESTE DI PART TIME ACCOLTE NEL 99% DEI CASI

La domanda di flessibilità dell'orario di lavoro è considerata prima di tutto per esigenze familiari di tutela della salute o di assistenza a disabili e per gravi patologie. Nel 2015 le richieste di part time sono state 213 (210 accolte). Tutte approvate le richieste di part time da lavoratrici post maternità.

Numero	2013	2014	2015
Uomini	38	50	47
Donne	274	285	294
Totale	312	335	341



152

bambini nei centri estivi per i figli dei dipendenti

27

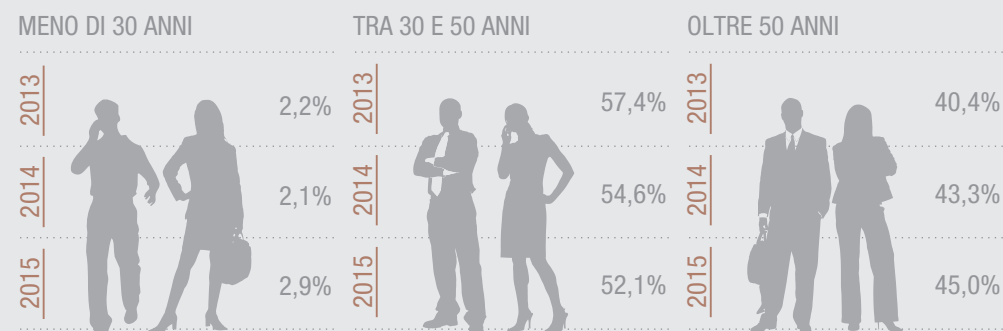
lavoratori con coaching post congedo

30

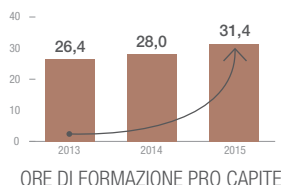
i figli dei lavoratori negli asili nido Hera

IL 45% DEL PERSONALE HA PIÙ DI 50 ANNI

Sono quasi 3.800 i lavoratori a tempo indeterminato con più di 50 anni di età: il valore è in crescita rispetto al 2014 e conferma il trend degli ultimi anni.



FORMAZIONE E SVILUPPO



95.852

ore di formazione Qsa
(+15% dal 2014)

Il Gruppo ha erogato oltre **31 ore di formazione pro capite** (+12% rispetto al 2014). Il 36% delle ore di formazione ha coinvolto operai e il 51% impiegati.

Le ore medie di formazione pro capite sono state circa 29 per le donne e oltre 32 per gli uomini. I lavoratori coinvolti in almeno un evento formativo sono il 99,3% del totale (erano il 96,9% nel 2014).

Le iniziative sono state pianificate partendo dai bisogni e valutate al termine dei corsi. Nel 2015 l'investimento economico per la formazione ha superato l'importo di **1,7 milioni di euro**.

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

- qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000: 95.852 ore, relative in particolare all'accordo Stato-Regioni e alle attività trasversali sui temi dell'efficienza energetica e dell'energy management;
- scuola dei mestieri e attività di training on the job (13.893 ore);
- incontri annuali del vertice aziendale con i lavoratori (10.993 ore);
- progetto AlfabEtico per diffondere i contenuti e i principi del codice etico in AcegasApsAmga (9.822 ore).

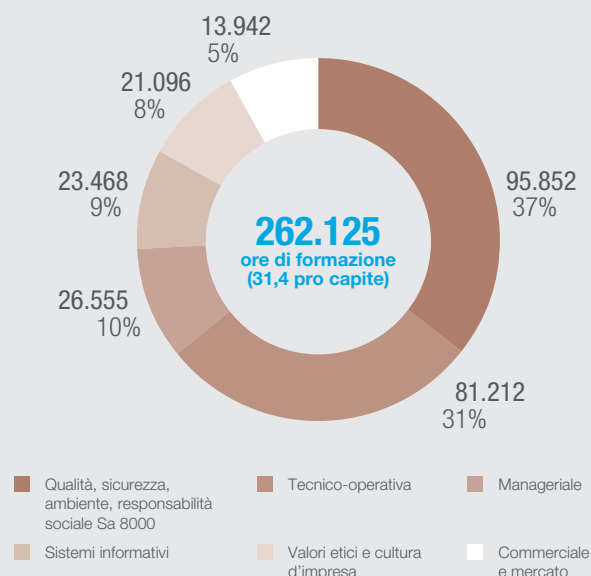
Il modello di leadership (4.576 ore erogate, con elemento chiave il focus sul servizio) è stato il protagonista della formazione manageriale: nella stessa area, la prima edizione del percorso di formazione istituzionale per dirigenti ha coinvolto 13 dirigenti con 726 ore erogate.

Tra le iniziative di sensibilizzazione alla cultura della sicurezza, in ambito Marche Multiservizi si segnala il progetto Safety culture (3.056 ore erogate).

FORMAZIONE PROFESSIONALE:

QUALITÀ, SICUREZZA E AMBIENTE AL PRIMO POSTO (ore)

Il 37% della formazione è avvenuto in materia di qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale. Segue l'ambito dedicato alla formazione tecnico-operativa (31%) e quello manageriale (10%).



98,7%

operai coinvolti
in almeno un corso
di formazione

OBIETTIVI

Attuare la prima fase del nuovo processo di sviluppo professionale per impiegati, quadri e dirigenti. (H) (A) (M)	Cinquemila persone coinvolte nella prima fase iniziata nel 2015. (H) (A) (M)
Estendere il modello Hera ti insegna un mestiere... a scuola. (H)	Nuovo modello Hera Educational, anche per l'alternanza scuola-lavoro. (H)
Realizzare una community interna sull'efficienza energetica. (H) (A) (M)	La community interna sulla efficienza energetica è stata realizzata. (H)
Avviare la formazione sul codice etico (AlfabEtico) in AcegasApsAmga e dare continuità ai seminari sulla Rsi. (H) (A)	1.512 persone coinvolte nelle 9.822 ore erogate con AlfabEtico in AcegasApsAmga; oltre 60 responsabili ai 3 seminari sulla Rsi. (H) (A)

RISULTATI

TARGET FUTURI

Mettere a regime il processo di sviluppo: attivare 15 azioni in gruppi omogenei di impiegati, quadri e dirigenti. (H) (A) (M)

Attuare il protocollo regionale sull'alternanza scuola-lavoro e proseguire le iniziative HerAcademy e Hera ti insegna un mestiere... a scuola. (H) (A) (M)

Coinvolgere i lavoratori nel terzo aggiornamento del codice etico, proseguire i seminari sulla Rsi e completare AlfabEtico in AcegasApsAmga. (H) (A) (M)

BENCHMARK

FORMAZIONE HERA AL TOP
TRA LE AZIENDE UTILITY

Hera si colloca al terzo posto tra le 11 aziende considerate in un'analisi di Utilitatis che confronta le principali utility italiane per quanto riguarda le ore pro capite di formazione erogate ai lavoratori: il valore di Hera relativo al 2014 è di 28,0 ore rispetto alla media di 14,3.

28,0
HERA14,3
MEDIA UTILITY

Dati: 2014.

Il sistema di sviluppo del potenziale

Il nuovo processo di sviluppo professionale delle risorse umane del Gruppo è iniziato nel 2015 e ha coinvolto **cinquemila persone tra impiegati, quadri e dirigenti**. In base alla valutazione di performance e competenze manageriali, il progetto intende ottimizzare le azioni di sviluppo e le risorse dedicate alla gestione e alla crescita delle persone. Circa 524 valutatori hanno partecipato a 54 incontri di presentazione e formazione, per **1.572 ore complessive di formazione dedicata**. Sono stati svolti anche **96 incontri** di calibrazione delle valutazioni effettuate. In continuità con le iniziative del 2014, un sottoinsieme dei 92 partecipanti alla prima edizione del processo di sviluppo del potenziale sono stati coinvolti in esperienze interaziendali in imprese italiane ed estere, per raggiungere le best practice negli ambiti e settori di competenza.

IL 99% DEI LAVORATORI COINVOLTO IN ATTIVITÀ FORMATIVE

Salgono a 31,4 le ore di formazione medie per lavoratore (+12,1% rispetto al 2014). Senza AcegasApsAmga e Marche Multiservizi il dato pro capite aumenta a 32,1 ore. La percentuale dei lavoratori coinvolti in almeno un corso di formazione durante l'anno aumenta al 99,3% (era 96,9% nel 2014).

DIRIGENTI

2013 47,3

99,7%

2014 40,3

99,2%

2015 51,3

100%

QUADRI

2013 47,0

100%

2014 40,9

96,6%

2015 53,6

99,5%

IMPIEGATI

2013 25,7

98,8%

2014 27,2

96,0%

2015 30,3

99,8%

OPERAI

2013 23,5

95,1%

2014 26,6

97,1%

2015 28,8

98,7%

LAVORATORI A PROGETTO E CON
CONTRATTI DI SOMMINISTRAZIONE

2013 37,2

90,2%

2014 38,0

100%

2015 27,8

100%

TOTALE

2013 26,4

97,3%

2014 28,0

96,9%

2015 31,4

99,3%



Ore di formazione medie pro capite

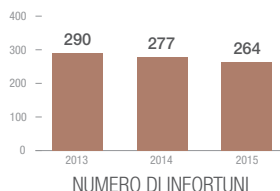
Percentuale di lavoratori coinvolti
in almeno un corso di formazione

HerAcademy si consolida

Nel 2015 sono stati definiti con il vertice aziendale i tre principali contenuti di evoluzione di HerAcademy, nata alla fine del 2011 per sviluppare le attività del Gruppo con gli **interlocutori accademici istituzionali** e verso le **corporate university nazionali e internazionali**. Nel 2015 è stato realizzato a Bologna il workshop Sostenibilità del ciclo dei rifiuti e nuovi stili di vita nella società che cambia, che ha ospitato l'intervento del Ministro dell'Ambiente. Per consolidare i risultati ottenuti nel primo triennio sono state definite tre direttrici di sviluppo per il futuro: **applicabilità, rafforzamento dell'identità e della reputazione, rapporti con il mondo accademico**. Si sono svolte inoltre due iniziative rivolte ai figli dei dipendenti: la quarta edizione dell'orientamento alla scelta della facoltà universitaria e la seconda edizione dell'orientamento all'ingresso nel mondo del lavoro.



SALUTE E SICUREZZA



20,6

indice di frequenza
infortuni

L'89% dei lavoratori opera seguendo il sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro Ohsas 18001. Nel 2015 questa certificazione è stata confermata da 14 società del Gruppo.

Nel 2015 l'indice di frequenza di infortunio è di 20,6 (-9% rispetto al 2014) e pari a 24,5 (-3% dal 2014) se si considerano anche gli infortuni di durata inferiore ai tre giorni (49 casi nel 2015).

Continua a diminuire anche il numero complessivo di infortuni (-5% rispetto al 2014). Gli infortuni in itinere (percorso casa-lavoro) sono il 20% del totale e anche se sono in aumento rispetto all'anno precedente restano al di sotto dei valori 2013.

L'indice di gravità nel 2015 è stato pari a 1,3 per effetto di un infortunio mortale avvenuto a marzo 2015.

L'analisi sulle modalità degli infortuni in Hera Spa mostra che cadute e scivolate a terra sono le principali cause (per il 46% e il 28% del totale delle giornate di assenza). Gli infortuni da incidenti stradali sul lavoro, invece, equivalgono al 9% delle giornate di assenza.

I dispositivi di protezione individuale in ottica di genere

Il progetto sui dispositivi di protezione individuale in ottica di genere è stato attivato nel 2014, con un focus specifico sul comfort dei lavoratori e l'obiettivo di creare **prototipi**. Il piano condotto da Hera ha portato, tra i risultati, a utilizzare scarpe antinfortunistiche scelte non solo nel rispetto dei criteri previsti per legge, ma anche delle indicazioni degli utilizzatori. L'iniziativa ha raccolto pareri sostanzialmente favorevoli dai lavoratori intervistati.

Aumenta la sicurezza sui mezzi di raccolta con il Drive system tool

Il dispositivo Drive system tool (Dst) è ormai a regime. È installato sui compatattatori per rifiuti a caricamento laterale: registra lo stile di guida degli autisti e ha permesso un **risparmio del 10% sul costo del carburante** e una **riduzione del 12% delle riparazioni** per incidenti e incurie rispetto a quando non era installato. Insieme al risparmio e alla sostenibilità, per le minori emissioni di CO₂ in atmosfera, è **aumentata la sicurezza di guida**: i mezzi di raccolta rifiuti sono soggetti infatti a continui stop and go in condizioni di carico gravoso. Il Dst ha ridotto anche i costi di manutenzione, per il minore stress sui mezzi.

SCENDE ULTERIORMENTE L'INDICE DI FREQUENZA DEGLI INFORTUNI

L'indice di frequenza degli infortuni del Gruppo prosegue l'andamento positivo degli anni precedenti: nel 2015 è in riduzione del 9% e arriva a 20,6.

	2013	2014	2015
Indice di frequenza	23,9	22,6	20,6
di cui per infortuni in itinere	4,8	3,4	4,0
Indice di gravità	1,3	0,6	1,3
Indice di incidenza	3,7	3,5	3,2
Durata media degli infortuni (gg)	54,9	26,2	62,1
Numero di infortuni	290	277	264
di cui numero di infortuni in itinere	59	43	52

L'indice di frequenza è pari al numero di infortuni diviso per i milioni di ore lavorate.

L'indice di gravità è pari ai giorni di assenza per infortunio diviso per le migliaia di ore lavorate. L'indice di incidenza è pari al numero di infortuni diviso per il numero di lavoratori per cento. Sono stati considerati gli infortuni denunciati all'Inail di durata superiore a tre giorni. I dati si riferiscono alle società: Hera Spa, Marche Multiservizi, Herambiente, Fea, Uniflotte, Hera Luce, Hera Comm e AcegasApsAmga. Queste società impiegano il 91% dei lavoratori del Gruppo.



OBIETTIVI

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

(H) (A)

RISULTATI

Iniziative sulla sicurezza proseguite. L'estensione del Drive system tool in AcegasApsAmga è in corso di valutazione.

(H) (A)

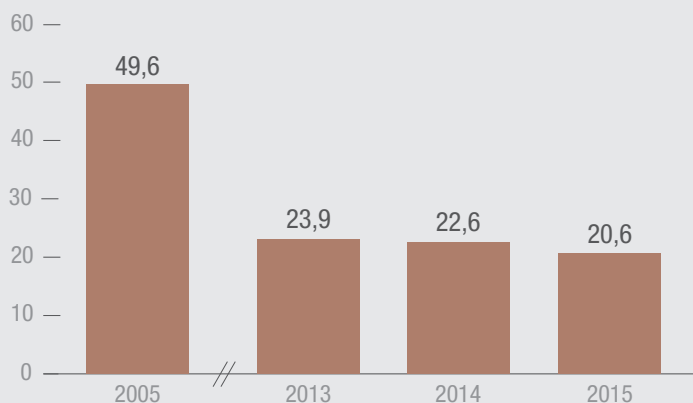
TARGET FUTURI

Indice di frequenza degli infortuni 2016 pari a 21,4 (-3% della media ultimo triennio). Incrementare ulteriormente il rapporto mancati infortuni/infortuni.

(H) (A) (M)

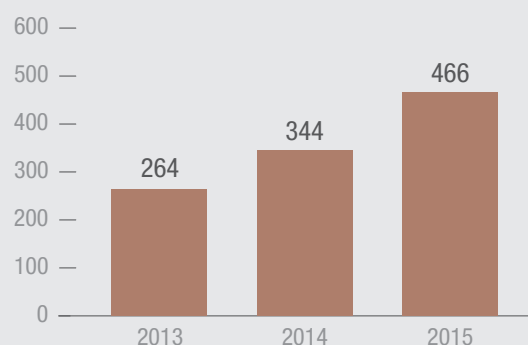
PIÙ CHE DIMEZZATI GLI INFORTUNI IN DIECI ANNI

L'indice di frequenza di infortunio è più che dimezzato dal 2005. 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. Questo percorso ha realizzato un insieme coordinato di progetti diretti a stimolare comportamenti virtuosi e proattivi.



SEGNALARE I MANCATI INFORTUNI PER PREVENIRLI

Nel 2015 il rapporto fra i mancati infortuni segnalati e quelli verificati è stato del 173% (126% nel 2014). Più alta è la percentuale, maggiore è la capacità di prevenire gli infortuni. L'analisi dei mancati infortuni ha permesso nel 30% dei casi di attivare azioni correttive. In Hera Spa (+64%) e in Herambiente (il valore è più che raddoppiato) i mancati infortuni sono in forte incremento nel biennio.



Ore medie pro capite di assenza per infortunio: -50% rispetto al 2007 (da 13,6 ore a 6,8).



INFORTUNI IN DIMINUIZIONE ANCHE PER GLI OPERAI

Anche per gli operai che sono la categoria professionale più esposta al rischio, l'indice di frequenza di infortunio continua la riduzione (39,0 nel 2015 rispetto al 43,8 dell'anno precedente). Il valore è in netto miglioramento in tutte le società.

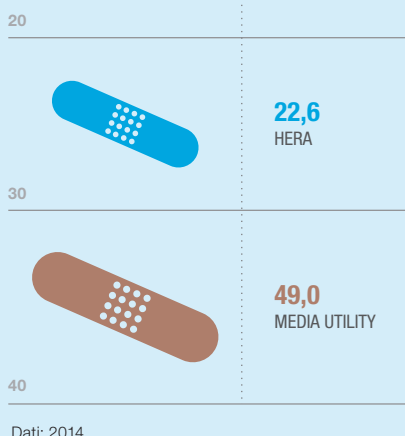
	2013	2014	2015
Totale	47,0	43,8	39,0
di cui servizi a rete	33,1	30,0	28,1
di cui servizi ambientali	64,7	58,8	53,3

I dati fanno riferimento a Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

BENCHMARK

INFORTUNI DI HERA AL DI SOTTO DELLA MEDIA

Utilitatis ha considerato in un'analisi di confronto tra le principali utility italiane l'indice di frequenza degli infortuni con durata superiore a tre giorni: quello di Hera (22,6) relativo all'anno 2014 è inferiore del 54% rispetto alla media delle dieci aziende considerate (pari a 49,0).



Dati: 2014.

INFORTUNI SOTTO CONTROLLO IN TUTTE LE SOCIETÀ DEL GRUPPO

Le società del Gruppo registrano miglioramenti nell'indice di frequenza di infortunio con riduzioni per AcegasApsAmga da 24,4 a 21,8, Gruppo Herambiente da 24,5 a 22,3, Marche Multiservizi da 51,3 a 46,7 e Uniflotte da 30,3 a 9,6. Il dato relativo a Hera Luce è superiore al valore del 2014 ma è comunque inferiore del 38% rispetto al 2013. Il dato di Hera Comm aumenta nel 2015 per effetto degli infortuni in itinere.

	Acegas-ApsAmga	Gruppo Herambiente	Marche Multiservizi	Hera Comm	Uniflotte	Hera Luce
Indice di frequenza	21,8	22,3	46,7	18,7	9,6	18,4
Indice di gravità	0,9	0,5	1,9	0,4	0,04	0,5
Indice di incidenza	3,6	2,5	7,5	2,4	1,3	3,1
Lavoratori	1.563	801	583	665	155	65

REMUNERAZIONE E INCENTIVI

20%

quota dell'incentivo ai manager
collegata alla sostenibilità

La politica sulle remunerazioni è volta ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo. Tutti i dipendenti del Gruppo sono inquadrati nei contratti di lavoro nazionali.

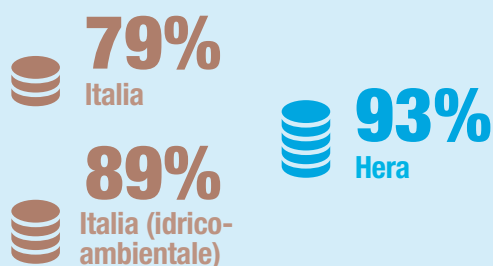
Tra gli elementi retributivi variabili secondo il contratto collettivo integrativo di Gruppo, il **premio di risultato** medio lordo 2015 di quadri, impiegati e operai (1.747 euro pro capite) risulta collegato anche a indicatori di sostenibilità: per esempio, l'indice di customer satisfaction o la percentuale di raccolta differenziata.

Per quadri e dirigenti, dal 2006 opera il sistema d'incentivazione **balanced scorecard**. La parte variabile dell'incentivo è calcolata in percentuale sui risultati raggiunti nei target in tre ambiti: **progetti** specifici, **obiettivi economici**, valutazione sui comportamenti indicati nel **modello di leadership**.

Nel 2015 il 20% della retribuzione variabile dei dirigenti e quadri del Gruppo è collegato a progetti-obiettivo di sostenibilità attraverso il sistema balanced scorecard.

BENCHMARK PARITÀ DI GENERE PIÙ VICINA NEGLI STIPENDI

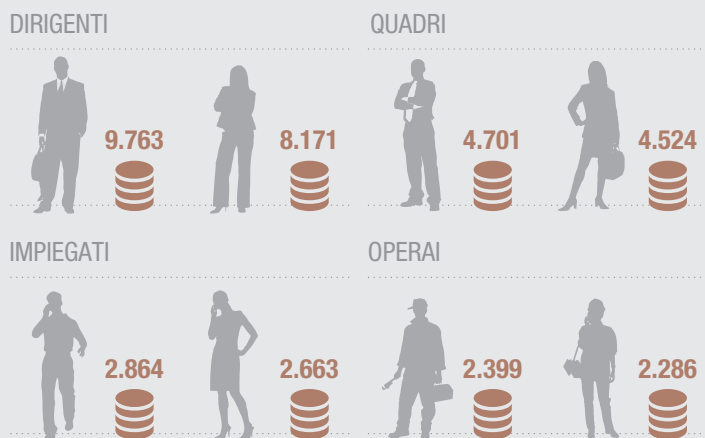
La parità di genere è più vicina negli stipendi Hera rispetto alla media nazionale e a quella del settore idrico-ambientale nel 2010.



Rapporto tra retribuzioni donne e retribuzioni uomini. Fonte Istat.

LE RETRIBUZIONI MEDIE PER GLI UOMINI SONO DI POCO SUPERIORI

La differenza di salario tra dirigenti uomini e donne è di circa 1.600 euro: incide sul risultato il numero di direttori donna (5 su 41). Tra impiegati e impiegate la differenza è superiore perché il 68% dei direttivi sono uomini.



I dati si riferiscono alle società Hera Spa, Uniflotte, Hera Comm, Hera Trading, Herambiente, Fea.

RETRIBUZIONI DIRIGENZIALI QUASI ALLINEATE AL MERCATO

Lo stipendio medio dei dirigenti di Hera è superiore dell'86% rispetto al minimo contrattuale da contratto Confservizi, ma è dell'8% inferiore alla media di mercato degli stipendi dirigenziali.

Euro	2015
Minimo contrattuale	4.846
Minimo Hera	5.538
Stipendio medio Hera	9.035
Retribuzione media di mercato per dirigenti	9.831

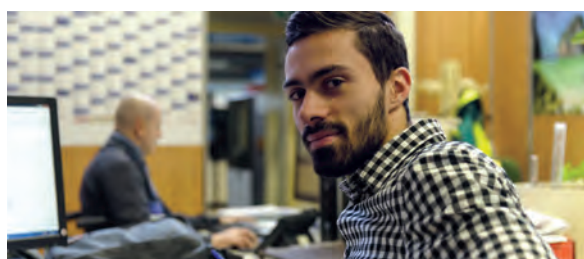
Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

RETRIBUZIONI PER OPERAI, IMPIEGATI, QUADRI SUPERIORI AI MINIMI CONTRATTUALI

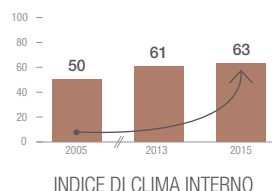
Lo stipendio medio di operai, impiegati e quadri Hera supera sensibilmente il minimo contrattuale nazionale. Rispetto al minimo del contratto nazionale Federgasacqua, il minimo contrattuale applicato da Hera è superiore dell'8% per i quadri, del 6% per gli impiegati e del 10% per gli operai.

Euro	Stipendio minimo contrattuale	Stipendio minimo Hera	Stipendio medio Hera
Quadri	3.012	3.261	4.634
Impiegati	1.661	1.756	2.775
Operai	1.661	1.824	2.399

I dati si riferiscono alle società Hera Spa, Uniflotte, Hera Comm, Hera Trading, Herambiente, Fea.



CLIMA INTERNO E DIALOGO



azioni di miglioramento nuove dall'indagine di clima 2015

8

L'indagine biennale sul clima interno è arrivata alla sesta edizione nel 2015 e ha coinvolto per la prima volta contemporaneamente tutti i dipendenti del Gruppo. Procede così il percorso di integrazione di tutte le società. Gli obiettivi prefissati sono stati superati sia nell'indice di soddisfazione complessivo dei dipendenti, con 63,2 punti rispetto al target di 63 su cento, sia in termini di partecipazione con il 70,7% dei dipendenti, contro un obiettivo del 66%.

Dalla nuova indagine sono state definite **otto azioni di miglioramento**: saranno realizzate nel prossimo biennio per incrementare ulteriormente l'indice di clima interno. Nel 2015 sono state realizzate tutte le azioni di miglioramento previste dall'indagine del 2013 per Hera e AcegasApsAmga.

Nell'ambito **cultura aziendale** sono continuate le azioni su codice etico e Sa 8000 per la sicurezza sul lavoro. In tema di **welfare** è stata estesa la possibilità per i figli dei dipendenti di trascorrere settimane vacanze nei centri estivi convenzionati; sono state realizzate iniziative per la salute dei dipendenti, nei percorsi condivisi con Ant (circa 240 visite di prevenzione gratuite) e nell'evento a Bologna sulla prevenzione del tumore al seno (160 partecipanti).

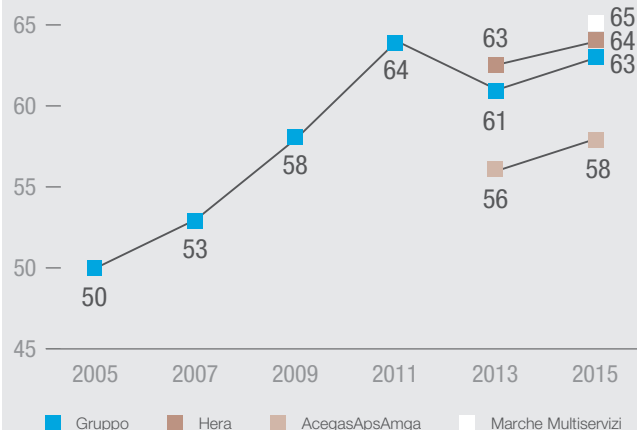
Inoltre, il progetto promozionale dell'attività di educazione alimentare ha reso possibili anche incontri gratuiti per i dipendenti con un dietista e l'apertura di uno spazio web dedicato. Si è conclusa nel dicembre 2015 la prima edizione di HeraSolidale, che dal suo inizio ha permesso di devolvere 87 mila euro a favore di nove onlus del territorio in cui opera Hera.

Nell'ambito **formativo** il protocollo d'intesa sottoscritto con l'Ufficio scolastico per l'Emilia-Romagna promuoverà l'alternanza scuola-lavoro integrando le competenze aziendali e quelle scolastiche.

In tema **ambiente di lavoro**, l'house organ del Gruppo è stato rinnovato anche con il supporto di 80 dipendenti, coinvolti con focus group.

L'INDICE DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA RAGGIUNGE I 63 PUNTI

L'indagine di clima interno è svolta da dieci anni con cadenza biennale: un questionario anonimo, consegnato a tutti i dipendenti, li invita a esprimersi su processi aziendali, organizzazione e strumenti di lavoro. Nel 2015 l'indice complessivo raggiunge i 63 punti a livello di Gruppo con valori pari a 58 per AcegasApsAmga, 64 per Hera e 65 per Marche Multiservizi.



OBIETTIVI

Realizzare la sesta indagine di clima interno: l'obiettivo è 63 punti su 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)

RISULTATI

71% di partecipazione e indice di soddisfazione pari a 63 nella sesta indagine. (H) (A) (M)

260 dipendenti coinvolti in una community per migliorare il bilancio di sostenibilità. (H)

80 dipendenti coinvolti, novità in grafica e contenuti. (H) (A)

TARGET FUTURI

Realizzare le azioni di miglioramento del clima definite sulla base della sesta indagine. (H) (A) (M)

Seconda edizione HeraSolidale: anche nel 2016-2017 solidarietà dai lavoratori alle associazioni dei territori serviti dal Gruppo. (H) (A) (M)

CASE STUDY



Il progetto HEuReKA

Il progetto HEuReKA, lanciato nel luglio 2015, ha l'obiettivo di stimolare nel Gruppo il **contributo creativo** a trovare **idee su attività, servizi offerti, processi e prodotti** con forte carattere di innovazione ed eccellenza. Il progetto è in fase sperimentale e durerà fino a giugno 2016: si concluderà con una premiazione prevista entro il 2016 delle migliori proposte, tra quelle arrivate nelle quattro sessioni di selezione. Nella prima sessione, svolta tra luglio e settembre, sono state **ricevute 35 idee**: due sono in fase di analisi/fattibilità e nove in approfondimento, mentre 24 sono state considerate non perseguibili o non pertinenti. Le proposte in corso di valutazione nella seconda sessione erano 13 allo scorso 31 dicembre. La sessione conclusiva è in calendario tra aprile e giugno. Le proposte progettuali possono riferirsi a qualsiasi settore o attività aziendale in relazione, per esempio, a:

- innovazione di un processo o di un'attività, utilizzo di nuove tecnologie, sistemi o supporti operativi;
- semplificazione di compiti, organizzazione di attività ripetitive, ottimizzazione dei processi, dei trasferimenti e della logistica, adozione di nuove tecnologie, ecc.;
- miglioramento dell'accessibilità, attendibilità e tempestività dei dati;
- individuazione di nuovi servizi a valore aggiunto.

Per permettere ai dipendenti di proporre le proprie idee è stata dedicata al progetto una sezione del sito del Gruppo.

Sa 8000, Hera Spa ha molti punti di forza

➔ a pagina 37

Le convenzioni con i nidi conciliano vita e lavoro

➔ a pagina 39

In crescita le presenze nei centri estivi Hera

➔ a pagina 39

Aumenta la sicurezza sui mezzi di raccolta con il Dst

➔ a pagina 42



Hera Educational e i percorsi di alternanza scuola-lavoro

Il Gruppo Hera, in collegamento alle iniziative **HerAcademy**, ha definito con Hera Educational una strategia organica di rapporto con il sistema educativo. Il nuovo progetto è la prosecuzione, ormai strutturata, di Hera ti insegna un mestiere... a scuola. Si evolve così il sistema della **Scuola dei mestieri**, grazie alla co-progettazione e realizzazione con il mondo scolastico di **percorsi didattici** e tramite un modello per la gestione di percorsi di alternanza scuola-lavoro. Hera Educational si svolge negli istituti tecnici del territorio di riferimento: attualmente a Forlì, Modena e Ravenna. I dipendenti del Gruppo partecipano anche nel ruolo di docenti. Anche il nuovo percorso è fondato su una logica di **integrazione tra le competenze aziendali e quelle scolastiche**: è stato avviato a seguito del protocollo d'intesa stipulato il 25 settembre 2015 con l'Ufficio scolastico regionale per l'Emilia-Romagna. Si prevede l'attivazione di **180 percorsi di alternanza scuola-lavoro e stage estivi** nel prossimo triennio.





Incentivi e premio di risultato collegati alla sostenibilità

Aspetti collegati alla sostenibilità sono presenti nel sistema incentivante per quadri e dirigenti e nel sistema di determinazione del premio di risultato utilizzati dal Gruppo. Il premio di risultato è influenzato da **indicatori associati alla qualità, alla sicurezza sul lavoro e del servizio, all'ambiente**, mentre il sistema incentivante collegato alla balanced scorecard prevede che una parte dell'incentivo sia connessa anche al **raggiungimento di obiettivi di sostenibilità**.

Nel 2015, il 20% della retribuzione variabile dei dirigenti e quadri del Gruppo è associata a progetti-obiettivo di sostenibilità, collegati al miglioramento della qualità, dell'impatto ambientale e dell'immagine, al coinvolgimento del personale, allo sviluppo professionale e al dialogo con gli stakeholder. Il premio di risultato di quadri, impiegati e operai è associato a obiettivi di qualità, per l'ambiente e la sicurezza sul lavoro, per una quota massima del 25%.

HeraSolidale, la solidarietà di lavoratori e Azienda a favore delle onlus del territorio

Si è conclusa nel dicembre 2015 la **prima edizione di HeraSolidale**: l'iniziativa interna al Gruppo Hera **sostiene la beneficenza** tra i dipendenti e fornisce, contemporaneamente, un aiuto concreto alle **realità sociali locali**. Il progetto era iniziato due anni prima e ha una storia fatta di partecipazione e solidarietà. I lavoratori Hera, infatti, hanno avuto inizialmente la possibilità di indicare un elenco di associazioni beneficiarie, e poi di scegliere se supportarne i progetti. Sono arrivate oltre 650 segnalazioni di onlus e associazioni. In seguito, l'Azienda ha verificato i requisiti delle associazioni e ha individuato le nove più votate dai dipendenti (una per territorio). Dal giugno 2014 hanno aderito a HeraSolidale **814 lavoratori**: hanno accettato così di devolvere mensilmente un contributo, trattenuto dalla busta paga. È stato un percorso riuscito: dal suo inizio ha **raccolto 43.302 euro**. Un importo che Hera ha scelto di raddoppiare donando ulteriori 44.350 euro.



87 mila euro
devoluti grazie
a HeraSolidale



43 mila euro
donati dai
dipendenti Hera



44 mila euro
donati
dall'Azienda

Le politiche del buon rientro per il post congedo

Uno degli obiettivi principali del progetto Le politiche del buon rientro, avviato nel 2013 e assegnatario di un finanziamento di 257 mila euro da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri (ex art. 9 della L. 53/2000), è lo sviluppo delle azioni di **conciliazione tra vita e lavoro** e degli strumenti di supporto a chi utilizza congedi per i propri familiari. Le iniziative principali hanno riguardato percorsi di formazione per supportare il rientro al lavoro, **convenzioni con asili nido privati** e azioni per il **cambiamento culturale in Azienda** sul tema conciliazione. Nel 2015 si è concluso il progetto di finanziamento e si è data continuità alle attività previste nel progetto. Sono previsti **gruppi di coaching e counseling individuale** per i dipendenti che rientrano al lavoro dopo un congedo di almeno due mesi per motivi di maternità/paternità o di assistenza familiare (27 persone coinvolte nel 2015).



Salute con la sensibilizzazione e prevenzione

Hera ha avviato un progetto di sensibilizzazione alla prevenzione e alla cura del tumore al seno e del tumore alla prostata. Tra le iniziative, sono previsti alcuni **seminari** e il primo è già stato realizzato nel novembre 2015 nella sede di Bologna: nel corso dell'evento si è parlato di **prevenzione e cura del tumore al seno** (160 partecipanti).

Il sistema di sviluppo del potenziale

[← a pagina 41](#)

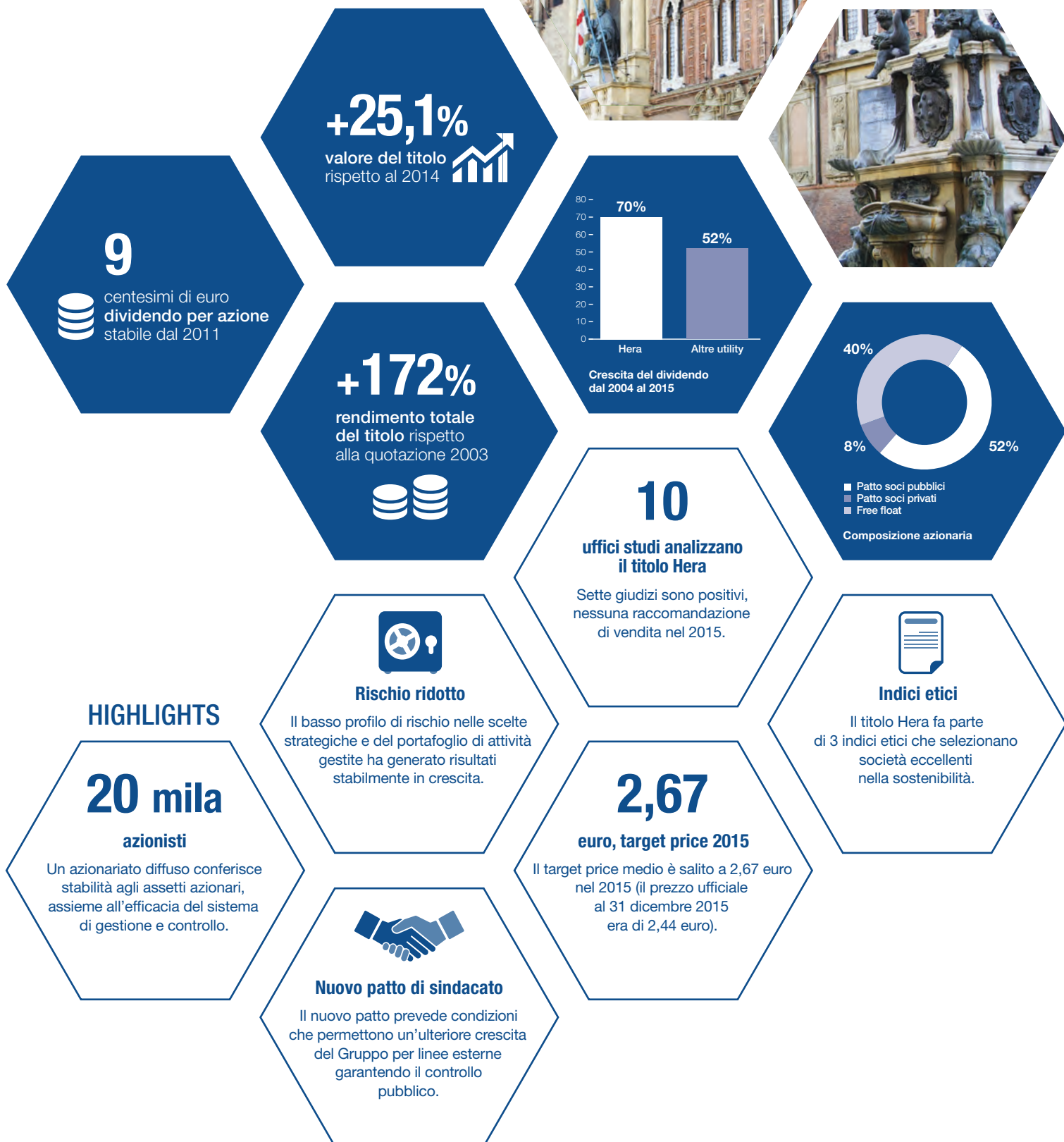
HerAcademy si consolida

[← a pagina 41](#)

I dispositivi di prevenzione individuale in ottica di genere

[← a pagina 42](#)

AZIONISTI E FINANZIATORI



GREEN BOND

500

**milioni di euro per finanziare
25 progetti per l'ambiente**

Il Gruppo ha lanciato nel luglio 2014 il primo **green bond** italiano, del valore di 500 milioni di euro rimborsabili in dieci anni, con l'obiettivo di finanziare investimenti in quattro ambiti: lotta al cambiamento climatico, riduzione delle emissioni, qualità della depurazione acque e gestione dei rifiuti.

Il green bond ha una **cedola del 2,375%** e un **rendimento del 2,436%**.

Le sottoscrizioni sono giunte soprattutto da finanziatori residenti fuori dall'Italia (75% circa), in prevalenza in Francia, Germania e Gran Bretagna. Il 69% della domanda ha coinvolto i cosiddetti investitori sostenibili, che scelgono i principi Environment, Social and Governance (Esg), privilegiando le aziende che adottano e rispettano le politiche di sostenibilità.

Il Gruppo Hera, così, ha inaugurato in Italia una modalità di finanziamento che mette la finanza al servizio dell'ambiente. L'**elenco dei 25 progetti finanziati** è stato definito sulla base di precisi criteri ambientali e verificato successivamente da DNV GL,

a garanzia della corretta destinazione dei fondi. In ogni ambito di progetto è stata individuata una serie di indicatori che rispecchia i benefici ambientali associati alle singole iniziative.

I green bond in Italia ed Europa

I green bond, o altrimenti **obbligazioni verdi**, finanziano con i fondi raccolti attività e investimenti di tipo ambientale. Il primo strumento finanziario di questo tipo era stato emesso dalla Banca Mondiale nel 2008. Nel tempo l'interesse per i green bond è cresciuto progressivamente e anche nel 2015 è proseguito l'aumento delle emissioni obbligazionarie. In base all'ultimo report della Climate Bonds Initiative hanno raggiunto 66 miliardi di dollari di emissioni, un valore doppio rispetto al 2014 e addirittura triplo nel confronto con il 2013. **Il Gruppo Hera è stato il primo in Italia a lanciare questo innovativo strumento finanziario**, per un controvalore di 500 milioni, e ha aperto la strada ad altri operatori del settore utility e non. L'obbligazione ha riscosso molto successo, con richieste per un controvalore pari a circa tre volte il suo ammontare.

2,44%

il rendimento
del green bond
Hera

69%

le sottoscrizioni da
parte di investitori
"sostenibili"



AI PROGETTI GREEN GIÀ 470 MILIONI DI EURO

A valle della raccolta dei fondi sono stati finanziati/rifinanziati 25 progetti selezionati secondo le categorie indicate in tabella. L'ammontare complessivo dei progetti finanziati nel 2015 è pari a 470,6 milioni di euro ed equivale al 94% della raccolta totale. La parte restante sarà allocata entro i prossimi 8 anni.

milioni di euro	Raccolta totale	Numero di progetti	Investimenti 2006-14	Investimenti 2015	Fondi non allocati
Incremento della produzione di energia da fonti non fossili	55,4	9	53,9	1,5	0,0
Incremento dell'efficienza energetica	219,1	7	187,6	17,6	13,9
Incremento dell'utilizzo dei termovalorizzatori per il trattamento rifiuti	173,2	4	173,2	-	-
Miglioramento degli impianti di depurazione acque	31,9	4	21,5	5,4	5,0
Incremento della raccolta differenziata e riduzione dell'utilizzo delle discariche	20,4	1	4,7	5,2	10,5
Totale	500,0	25	440,9	29,7	29,4

MAGGIORI INFORMAZIONI E L'ELENCO DEI 25 PROGETTI FINANZIATI CON IL GREEN BOND SU bs.gruppohera.it

AZIONISTI

+172%

rendimento del titolo Hera
dalla quotazione

L'**azionariato** di Hera si contraddistingue nel settore per essere diffuso, internazionale e privo di azionisti con quote di controllo assoluto. Il modello di **governance** è tradizionale: ha al vertice il Consiglio di Amministrazione e garantisce tutela agli azionisti, rendimento del capitale investito e soddisfacimento degli interessi degli stakeholder.

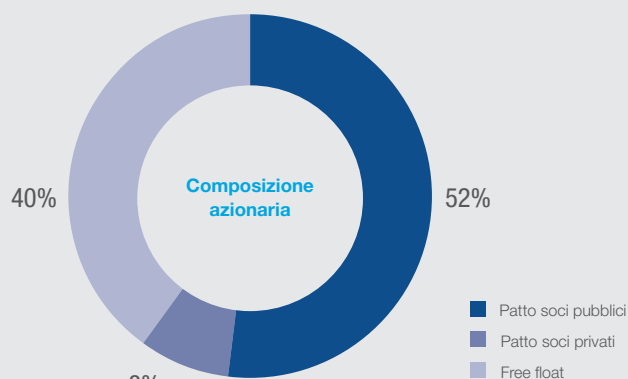
Il **nuovo patto di sindacato** sottoscritto il 26 giugno 2015 da 118 soci pubblici ha realizzato due obiettivi: confermare il controllo agli azionisti pubblici e allargare la partecipazione al capitale sociale. È efficace dal 1° luglio e valido per tre anni. Secondo le modifiche del 28 aprile 2015 allo statuto sociale, ha fissato soglie decrescenti di possesso azionario minimo inferiori al 51% affinché i soci pubblici mantengano il controllo con un minor quantitativo di azioni. È stato attribuito, infatti, un diritto di voto maggiorato (fino a un massimo di due voti) alle azioni tenute per almeno 24 mesi. Grazie al voto maggiorato, la quota azionaria minima (pari al 38,6%) detenuta dai soci pubblici aderenti al patto è comunque garanzia di controllo. Gli azionisti pubblici, così, hanno posto con lungimiranza condizioni che permettono un'ulteriore crescita del Gruppo per linee esterne.

L'interesse degli investitori continua a crescere, come dimostrano i volumi medi di scambio in aumento per il quarto anno consecutivo (+4,9% rispetto al 2014) e il maggior numero di valutazioni sulla gestione dell'Azienda: nel 2015, il giudizio positivo di MainFirst si è aggiunto a quello di altri 6 analisti.

Così il consensus si è ampliato a 10 analisi sul titolo: **7 giudizi sono positivi e 3 neutrali** e Hera è considerata tra le migliori opportunità del mercato italiano da banche nazionali e internazionali. Le analisi monitorano con continuità il titolo e il prezzo medio di riferimento è a 2,67 euro per azione (+6,4% rispetto alle valutazioni dell'anno scorso).

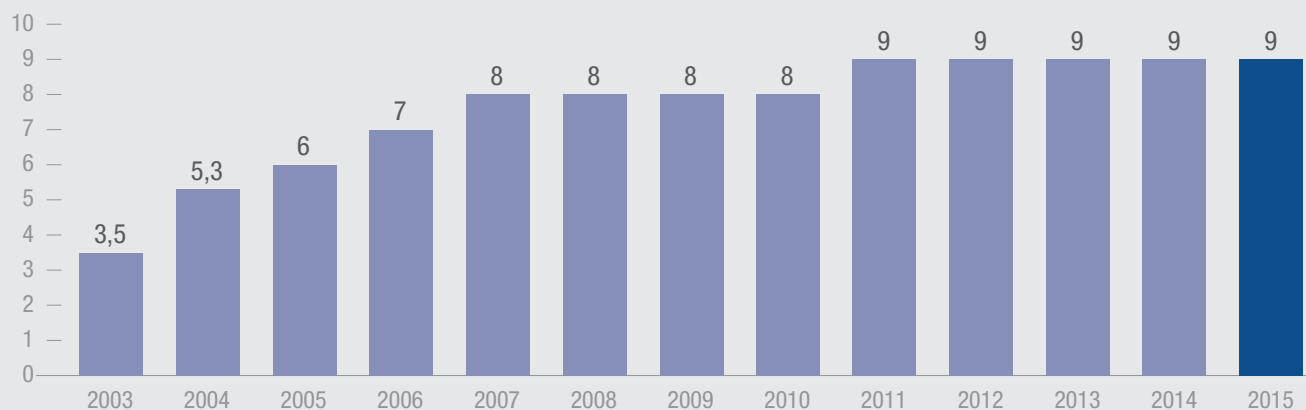
GLI AZIONISTI: LA COMPONENTE PUBBLICA MANTIENE IL CONTROLLO

La componente pubblica mantiene il controllo della maggioranza con un minor quantitativo di azioni. Il nuovo patto di sindacato tra i soci pubblici prevede l'impegno a scendere nel capitale sociale in modo organizzato e trasparente, per ridurre eventuali impatti sulle quotazioni del titolo. La vendita conclusa il 26 ottobre 2015 da 16 Comuni azionisti, pari all'1,3% del capitale sociale, è avvenuta con uno sconto tra i più contenuti (-2,6%) su operazioni precedenti in Italia. Successivamente, il titolo ha recuperato i prezzi in una sola seduta.



IL DIVIDENDO: 9 CENTESIMI AD AZIONE FINO AL 2019

La politica dei dividendi di Hera ha garantito pagamenti in crescita e costanti negli anni: gli azionisti che hanno investito nell'offerta pubblica iniziale sono stati ripagati dai dividendi per oltre il 76% del loro investimento iniziale.



4°

anno consecutivo
di performance
superiore al
mercato italiano

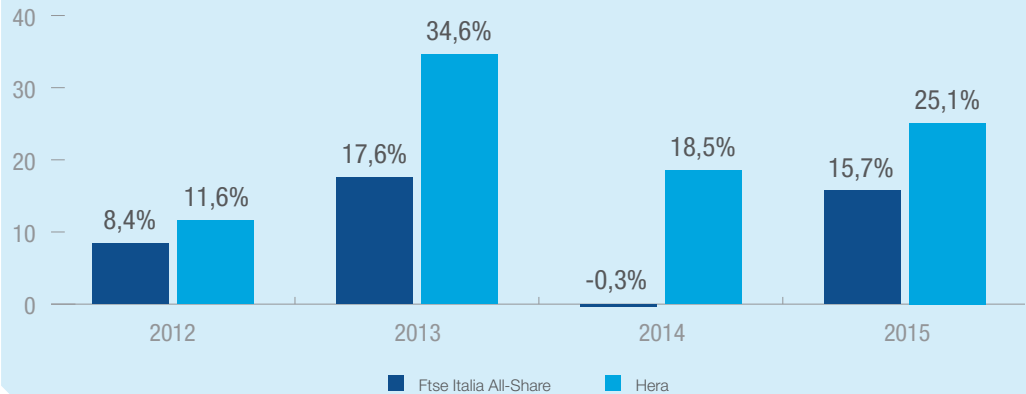
3

indici scelgono Hera
per l'eccellenza
nella responsabilità
d'impresa

BENCHMARK

LA PERFORMANCE DEL TITOLO HERA È MIGLIORE DEL MERCATO

Il titolo Hera registra per il quarto anno consecutivo una performance positiva e superiore a quella del mercato italiano: nel 2015, infatti, le quotazioni hanno avuto un progresso del 25,1% rispetto al 15,7% dell'indice Ftse Italia All-Share. L'andamento positivo ha evidenziato particolarmente la sua forza nel giorno di stacco della cedola: il titolo ha recuperato le quotazioni precedenti al dividendo in una sola seduta.



IL TITOLO HERA IN 3 INDICI ETICI

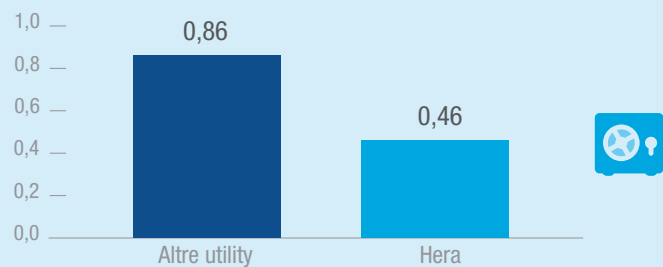
Le buone azioni si riconoscono anche dagli indici etici. Hera fa parte di **Ecpi Ethical Index Emu**, **Kempen Sns Smaller Europe Sri Index** e **Axia Ethical**. Questi indici scelgono le aziende eccellenti nella sostenibilità d'impresa che nel lungo periodo ottengono risultati significativamente superiori ai concorrenti grazie all'integrazione di una gestione sostenibile ed etica.



BENCHMARK

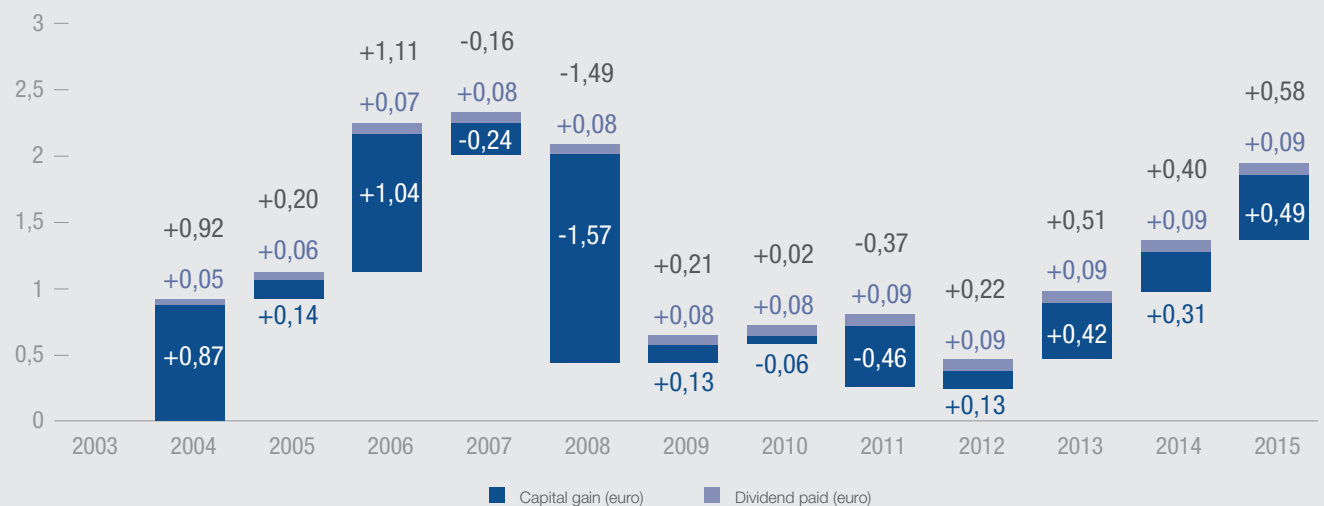
IL RISCHIO DELLE AZIONI HERA È PIÙ BASSO

Il titolo Hera ha conquistato la fiducia di un numero sempre maggiore di investitori grazie anche alle minori componenti di rischio connesse all'andamento in Borsa. Nel 2015 ha confermato una volatilità delle quotazioni più conservativa (indice Beta) rispetto alla media delle aziende comparabili del settore (Acea, A2A, Iren).

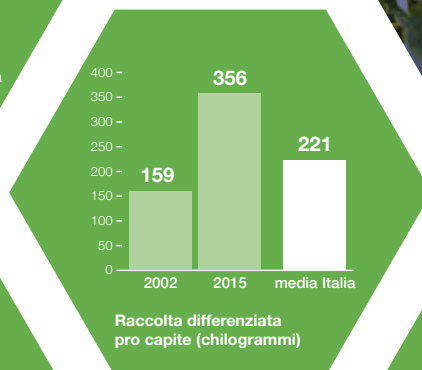
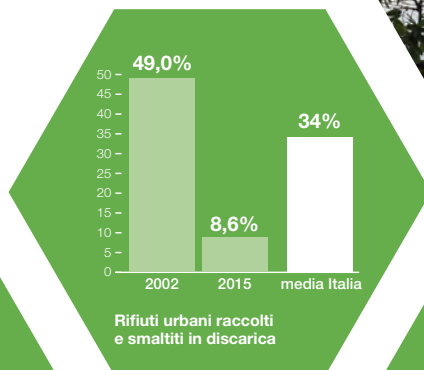


172% IL TOTAL RETURN NEL 2015

Il rendimento del titolo Hera dall'offerta pubblica iniziale è stato del 172%: è rimasto sempre positivo nonostante il contesto di notevole volatilità dei mercati.



AMBIENTE E GENERAZIONI FUTURE



-85%
dei limiti di legge emissioni
dei termovalorizzatori

-56%
dei limiti di legge
acqua in uscita
dagli impianti
di depurazione

55,4%
raccolta differenziata
in un territorio
di 3,3 milioni
di abitanti

20,1%
dei mezzi green
Nel 2015 sono 836 (+9% rispetto
al 2014) i veicoli alimentati
con combustibili a minor impatto
ambientale (metano, gpl,
elettrico).

Certificazione Iso 50001
Anche AcegasApsAmga
e Marche Multiservizi hanno ottenuto
la certificazione del sistema
di gestione dell'energia.

Efficacia della depurazione
702 mila abitanti equivalenti
serviti da 6 depuratori in corso
di potenziamento/miglioramento.

HIGHLIGHTS
94,3%
di rifiuti recuperati
È la quota della raccolta differenziata
effettivamente recuperata
e rendicontata nel report
Sulle tracce dei rifiuti.

HeraLab
69 partecipanti ai sei consigli locali
multistakeholder. Nel 2015:
22 incontri, 17 iniziative avviate
di cui 8 realizzate.

78 mila
studenti
di tutte le età coinvolti nei progetti
di educazione ambientale
del Gruppo Hera.

OBIETTIVI

avevamo detto di fare...

RISULTATI

abbiamo fatto...

TARGET FUTURI

faremo...

PRODUZIONE DI ENERGIA

3	impianti di cogenerazione industriale, rinnovo centrale Barca a Bologna. (H)	3	nuovi impianti in esercizio. Lavori al Barca nei tempi per l'avvio a ottobre 2016. (H)	Avvio della nuova centrale Barca a Bologna nell'ottobre 2016. (H)
	Avviare il progetto del biometano nell'impianto di compostaggio di Bologna. (H)		Terminata la progettazione definitiva e avviato l'iter autorizzativo. (H)	Avvio cantiere per l' impianto di biodigestione : ricaverà biometano dalla frazione organica dei rifiuti. (H)

EFFICIENZA ENERGETICA

-3%	consumi entro il 2017 per Hera Spa (rispetto al 2013) con il piano di miglioramento energetico. (H)	2,3%	di risparmi individuati (con 65 interventi) sui consumi di Hera Spa al 2013, di cui 0,7% già conseguiti. (H)	Consumi energetici entro il 2017 : -3% rispetto al 2013 (incluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi). (H) (A) (M)
-----	---	------	--	--

QUALITÀ DELLA DEPURAZIONE

2	agglomerati urbani da adeguare (137 mila ab.), concludere i lavori per il depuratore di Cesenatico e avviare quelli a Cattolica . (H)	2	agglomerati adeguati (Bondeno e Ozzano, 28 mila ab. equivalenti). Posticipati al 2016 gli adeguamenti a Cesenatico e Cattolica. (H)	Completare altri tre interventi dopo i tre conclusi nel piano salvaguardia balneazione di Rimini. (H)
	Psb Rimini: concludere nel 2015 raddoppio depuratore Santa Giustina, Dorsale nord e primo stralcio Dorsale sud . (H)		Lavori conclusi al depuratore di Santa Giustina e alla Dorsale nord: il primo stralcio della Dorsale sud si concluderà nel 2016. (H)	Depuratore di Trieste: ultimare la nuova sezione di trattamento biologico per l'avvio previsto nel 2017 del nuovo depuratore. (A)
	Proseguire i lavori di adeguamento e le attività di potenziamento del depuratore di Trieste . (A)		Lavori di bonifica completati. Individuato il fornitore per la progettazione esecutiva e l'adeguamento. (A)	Proseguire la progettazione e avviare l'iter autorizzativo per l' adeguamento dell' impianto di Borgheria a Pesaro. (M)

RIFIUTI URBANI RACCOLTI

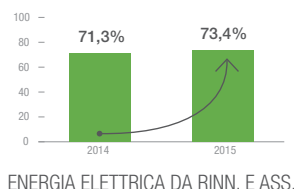
9%	obiettivo di ulteriore riduzione al 2018 della quota di rifiuti urbani smaltiti in discarica. (H) (A) (M)	8,6%	rifiuti urbani in discarica nel 2015: era il 13,3% nel 2014. (H) (A) (M)	<9%: continuare a contenere il ricorso alla discarica per i rifiuti urbani. (H) (A) (M)
----	--	------	--	--

RACCOLTA DIFFERENZIATA

	Raccolta differenziata al 56,9% nel 2015. (H) (A) (M)		Raccolta differenziata al 55,4% nel 2015, in progresso sul 2014 (54,0%). (H) (A) (M)	Raccolta differenziata al 57,2% nel 2016. (H) (A) (M)
---	--	---	---	--

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

PRODUZIONE DI ENERGIA



1,5 TWh
di energia elettrica prodotta

Nel 2015 la produzione di energia da rinnovabili e assimilate supera il 70% del totale in uno scenario di transizione verso un'energia più pulita e un'economia a basse emissioni.

L'**energia elettrica netta prodotta** (1.493 GWh) aumenta (+7,9% sul 2014), in particolare quella dalla centrale di Imola (+118 GWh). Aumenta l'energia dalla centrale a biomasse di Faenza (+2.076 MWh) e dal fotovoltaico (+569 MWh) di Bologna, Ferrara, Modena e Ravenna. La produzione da fonti rinnovabili è di 569 GWh e con le assimilate, in crescita da 400 a 526 GWh, rappresenta il 73,4% del totale (71,3% nel 2014). La restante produzione rimane ad alta sostenibilità perché recuperata dalla termovalorizzazione dei rifiuti. L'**energia termica prodotta** è di 870 GWh (+10,3%) per la maggiore produzione, associata all'andamento climatico, dalla cogenerazione (+23,4%). È significativo anche l'aumento dalle centrali termiche per il teleriscaldamento (+22,3%). La quantità di calore

da fonte rinnovabile cresce del 2,2%, mentre la quota sul totale prodotto dal Gruppo si riduce (-2,2 punti percentuali) per effetto del maggior contributo parziale dalle fonti tradizionali (+2,5 punti percentuali).

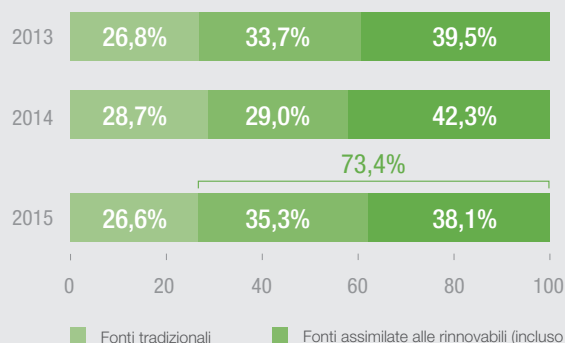
La produzione combinata di energia elettrica e termica dalla cogenerazione consente un risparmio di energia primaria del 40% circa rispetto a quella separata: avviene attraverso **14 centrali di cogenerazione industriale**, contribuendo alla sostenibilità e al miglioramento della qualità dell'aria.

Questi impianti hanno una potenza nominale elettrica di 113 MW totali, di cui quattro installati nel 2015, e hanno prodotto 169.615 MWh di energia termica per il **teleriscaldamento**, che offre un'alternativa più ecologica alle caldaie domestiche. L'energia termica venduta aumenta del 17,2% sul 2014 e la volumetria servita dell'1%.

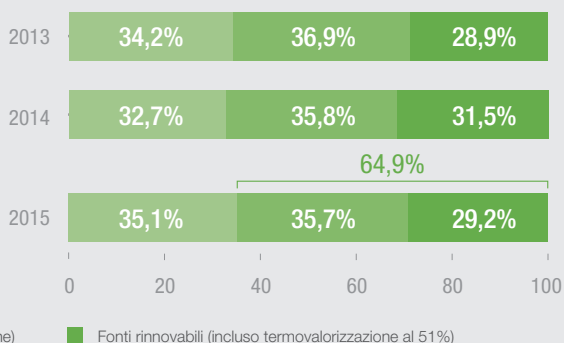
RINNOVABILI E ASSIMILATE SONO LE FONTI PREVALENTI

L'energia totale prodotta da fonti rinnovabili e assimilate è in lieve aumento al 70,3% (era il 69,9% nel 2014) per il contributo maggiore dalle fonti assimilate, in parte compensato da una riduzione della quota delle rinnovabili (dal 38,3% al 34,8%). La produzione elettrica dalle rinnovabili è in diminuzione (-3,6%) rispetto al 2014. Nella produzione di energia termica, la quota da rinnovabili e assimilate si riduce al 64,9% (era 67,3% nel 2014).

ENERGIA ELETTRICA NETTA PRODOTTA



ENERGIA TERMICA PRODOTTA



OBIETTIVI

Tre nuovi impianti di cogenerazione industriale, rimodernare la centrale cogenerativa Barca a Bologna.

(H)

Avviare il progetto del biometano nell'impianto di compostaggio di Bologna.

(H)

RISULTATI

I 3 impianti di cogenerazione industriale sono in esercizio. I lavori alla centrale Barca sono in linea con la pianificazione per l'avvio nell'ottobre 2016.

(H)

Progetto avviato nel 2015: si concluderà nel 2018.

(H)

TARGET FUTURI

Proseguire il riassetto e avviare la centrale cogenerativa Barca a Bologna nell'ottobre 2016.

(H)

Avviare a Bologna il cantiere di un impianto di biodigestione per produrre biometano dalla frazione organica dei rifiuti.

(H)

Nel 2016 proseguiranno le azioni per potenziare il teleriscaldamento, favorendone lo sviluppo con quote sempre maggiori di fonti rinnovabili e assimilate.

Nella **produzione da rinnovabili**, il Gruppo Hera nel 2015 ha superato con il **fotovoltaico** la soglia dei 12 GWh, prodotti dagli impianti di Hera Energie Rinnovabili (7,2 MW di potenza installata), società ceduta dal Gruppo a fine 2015, e dai 2,6 MW installati sulle sedi di Bologna, Ferrara, Imola (Bo), Faenza (Ra), Cesena e Ravenna, sugli impianti di Herambiente a Mordano (Bo), Voltana (Ra), Coriano (Rn), Pozzilli (Is) e Rimini e nell'impianto a Marzaglia (Mo), compreso nella partecipazione del 33% in Ghirlandina Solare.

Herambiente è proprietaria anche dei **biodigestori** (1 MW ciascuno) di Ca' Baldacci (Rn), Voltana di Lugo (Ra) e Cesena, e produce energia termica ed elettrica dalla **termovalorizzazione** dei rifiuti (al 51% fonte rinnovabile in quanto biodegradabile) con dieci termovalorizzatori per una potenza installata di 120 MW elettrici.

Nel settore ambiente sono attivi anche **impianti di sfruttamento del biogas** in nove discariche e a Faenza la centrale a biomasse, gestita da Enomondo, partecipata Herambiente al 50%. Hera gestisce anche la centrale di teleriscaldamento a Ferrara (14 MW), che utilizza soprattutto la **geotermia**, e nel settore idrico la centrale del Cavaticcio a Bologna (2 MW) e gli impianti collegati al sistema idrico che recuperano energia dai fanghi di depurazione: Bologna, Cesena, Forlì e Savignano sul Rubicone (Fc). Producono energia a basso impatto anche la centrale di cogenerazione di Imola (85 MW) e i turboespansori a Bologna, Forlì, Ravenna e Ferrara.

A questi si affiancano i diversi impianti di cogenerazione e trigenerazione per un'ulteriore potenza installata di 28 MW elettrici.

AcegasApsAmga gestisce tre impianti fotovoltaici (potenza 100 kW), due turboespansori (3,8 MW), i cogeneratori installati nei tre depuratori principali (640 kW) e un cogeneratore della potenza nominale di 500 kW. L'energia prodotta negli impianti del Gruppo da fonti rinnovabili è pari al consumo di **237 mila famiglie**.

Biometano dai rifiuti con la bioraffineria

Nel 2015 è terminata la progettazione ed è stato avviato l'iter autorizzativo per la realizzazione di una **sezione di digestione anaerobica** e di un **sistema di purificazione del biogas** per produrre biometano dal rifiuto organico trattato nell'impianto di compostaggio di Sant'Agata Bolognese (Bo). Si prevede il completamento della fase autorizzativa entro il terzo trimestre 2016. Nel 2015 sono state completate le scelte tecnologiche e le progettazioni, mentre entro la prima metà del 2016 saranno completate le gare per le opere civili, per il biodigestore e il sistema di purificazione del biogas prodotto. Il biodigestore sarà in grado di **trattare 100 mila tonnellate l'anno di rifiuto organico da raccolta differenziata** e potrà produrre annualmente, a partire dal 2018, circa **6,3 milioni di metri cubi di biometano** e circa **20 mila tonnellate di compost**. L'investimento complessivo, valutato in poco meno di 30 milioni di euro, è diretto a migliorare il bilancio ambientale in termini di minori emissioni di CO₂ rispetto al compostaggio tradizionale e grazie alla produzione di una fonte di energia rinnovabile: infatti, **il biometano potrà essere destinato all'immissione nelle reti del gas** (al termine del percorso di regolamentazione normativa) o all'utilizzo per autotrazione al posto delle fonti fossili.

DA FONTI RINNOVABILI E ASSIMILATE IL 70,3% DELL'ENERGIA PRODOTTA

La filiera del Gruppo Hera per la produzione di energia punta sull'efficienza e su un portafoglio differenziato di impianti. Nel confronto con il 2014, il contributo delle fonti assimilate nella produzione elettrica aumenta del 31%, ma la quota prodotta con le fonti rinnovabili resta prevalente (38% del totale) rispetto alle fonti tradizionali e alle assimilate. Nella produzione termica del Gruppo si nota una tendenza in aumento nelle rinnovabili (+5% dal 2013). Rispetto al 2014, tuttavia, è più marcato l'aumento delle fonti assimilate, a seguito della maggiore produzione della centrale di Imola in conseguenza dell'andamento climatico.

ENERGIA ELETTRICA

GWh	2013	2014	2015
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	404	400	401
Combustione biogas*	105	102	82
Centrale a biomasse	71	70	72
Energia fotovoltaica	11	11	12
Energia idroelettrica	-	2	2
Totale fonti rinnovabili	592	585	569
Cogenerazione	357	249	365
Cogenerazione in service	138	142	152
Turboespansori	11	10	9
Totale fonti assimilate	506	401	526
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	403	398	398
Totale fonti tradizionali	403	398	398
Totale	1.501	1.384	1.493

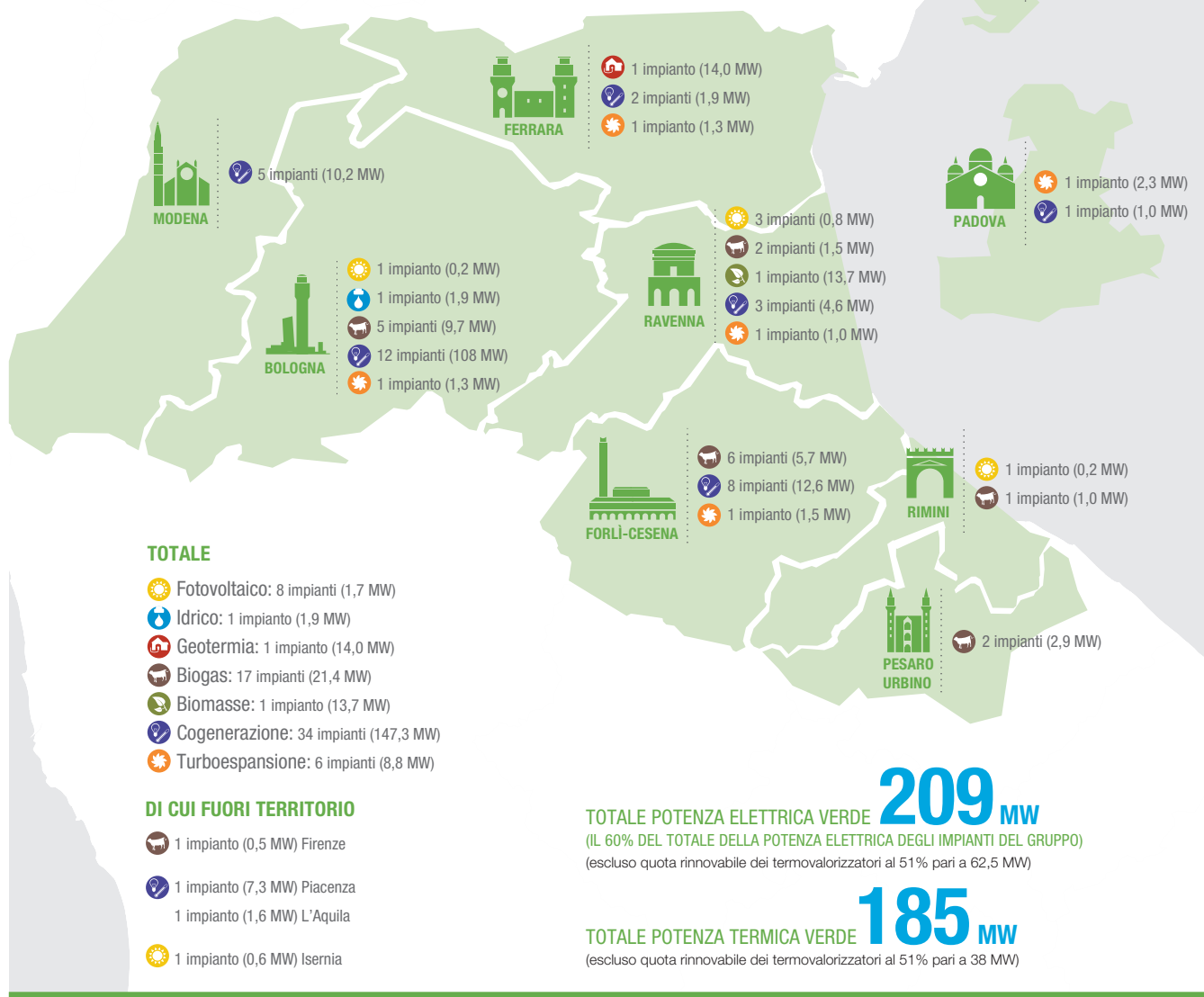
*Da discarica, depurazione, digestori anaerobici.

ENERGIA TERMICA

GWh	2013	2014	2015
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	73	59	61
Geotermia	71	79	73
Centrale a biomasse	98	101	110
Combustione biogas da depuratori	1	10	10
Totale fonti rinnovabili	243	249	254
Cogenerazione	180	144	172
Cogenerazione in service	131	142	138
Totale fonti assimilate	311	286	310
Centrali termiche	219	199	247
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	70	57	59
Totale fonti tradizionali	289	256	305
Totale	843	791	870

HERA E L'ENERGIA VERDE

La seguente mappa descrive l'impegno del Gruppo Hera nel percorso per costruire con le fonti rinnovabili e a basso impatto ambientale (assimilate e di recupero) un futuro sostenibile nella produzione di energia. La quota del mix di Gruppo che va dalle rinnovabili alle assimilate supera il 70% del totale di energia prodotta ed è in lieve aumento rispetto al 2014. La geotermia è stata anche nel 2015 la fonte energetica prevalente (43%) per il teleriscaldamento di oltre 24 mila appartamenti a Ferrara. Tra gli impianti, la centrale di cogenerazione di Imola somma gli elementi distintivi del basso impatto ambientale e del coefficiente di rendimento superiore all'80%.



La cogenerazione industriale per il risparmio e l'efficienza

L'attività del Gruppo nei settori della cogenerazione industriale e dell'efficienza energetica è di ampio raggio, grazie alle società controllate **Hera Servizi Energia** e **Amga Calore & Impianti**. L'offerta è rivolta prevalentemente a condomini, grandi clienti industriali (settore plastico, alimentare, farmaceutico, ceramico), al terziario di grandi dimensioni (musei, centri commerciali, complessi termali e condomini) e alla pubblica amministrazione. L'offerta è strutturata su **contratti pluriennali di fornitura di energia** secondo i fabbisogni del cliente: Hera individua le caratteristiche dell'impianto tecnologico di produzione elettrica e termica più adatto, e riduce gli impegni economici e gestionali del cliente con la **realizzazione e conduzione degli impianti**, di cui cura anche la predisposizione di tutti i documenti autorizzativi. Alla cogenerazione industriale si affianca la **trigenerazione** per ulteriori benefici economici e ambientali.

PIÙ BENEFICI AMBIENTALI DALLA COGENERAZIONE

I benefici ambientali conseguiti nel 2015 dagli impianti gestiti da Hera Servizi Energia sono quantificabili in minori emissioni per 22.797 tonnellate di CO₂ e nel risparmio di energia primaria pari a circa 9.752 Tep.

	2015
Numero impianti	26
Potenza elettrica (MW)	39,4
Potenza termica (MW)	44,9
Energia elettrica prodotta (MWh)	152.449
Energia termica prodotta (MWh)	138.508
Energia risparmiata (Tep)	9.752
Gas serra evitati (t)	22.797

CRESCE LA VOLUMETRIA SERVITA DAL TELERISCALDAMENTO

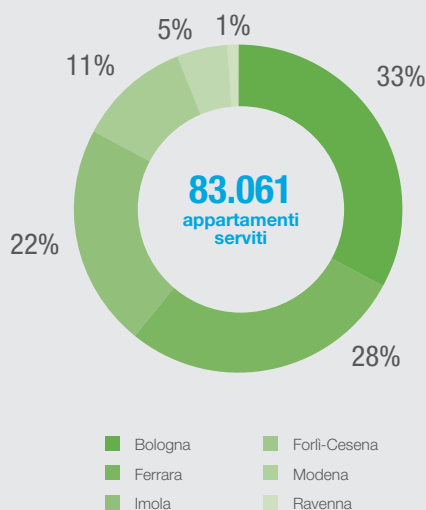
Continua il trend di crescita della volumetria servita dal teleriscaldamento (+1% dal 2014) e aumenta anche l'energia termica venduta (+17%): nel 2016 proseguirà il potenziamento con quote sempre maggiori di fonti rinnovabili e assimilate.

	2013	2014	2015
Energia termica venduta (MWh)	527.206	418.312	490.085
Volumetria servita (migliaia di mc)	19.567	19.935	20.127
Unità abitative equivalenti servite (numero)	81.529	83.061	83.861

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

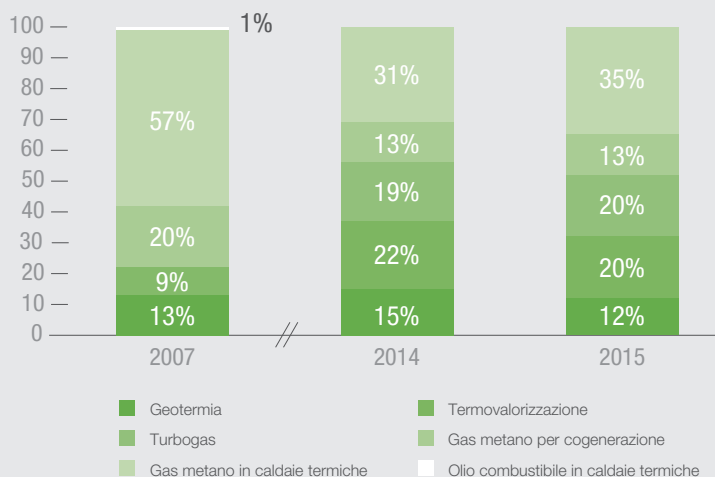
LE AREE SERVITE DAL TELERISCALDAMENTO

Il servizio di teleriscaldamento è presente in sette città: a Bologna, Ferrara e Imola l'83% della volumetria servita.



L'EVOLUZIONE DEL TELERISCALDAMENTO A BENEFICIO DELL'AMBIENTE

Tra le fonti utilizzate per il teleriscaldamento, la quota di energia termica prodotta con caldaie a gas è stata ridotta dal 57% del 2007 al 35% del 2015. La geotermia risulta la fonte prevalente (43%) per 24 mila unità abitative equivalenti a Ferrara.



Escluso AcegasApsAmga.

EVITATO IL CONSUMO DI 33 MILA TONNELLATE DI PETROLIO GRAZIE AL TELERISCALDAMENTO

Il risparmio annuo di energia primaria con l'utilizzo del teleriscaldamento è tornato a superare nel 2015 la soglia delle 30 mila tonnellate equivalenti di petrolio evitate. Il risultato (+32,8% rispetto al 2014) è effetto del maggior quantitativo di energia termica venduta (+17%).

	2013	2014	2015
Energia primaria risparmiata (Tep)	34.460	24.901	33.084
Ossidi di azoto evitati (t)	313,6	210,4	309,5
Anidride carbonica evitata (t)	158.358	112.409	156.407
Ossidi di zolfo evitati (t)	291,4	211,6	289,9

I vantaggi ambientali sono calcolati come differenza tra le quantità di energia (termica ed elettrica) prodotte dai sistemi di teleriscaldamento di Hera e quelle prodotte dal parco elettrico nazionale e da un sistema tradizionale con parco caldaie a metano (per il 65%) e a gasolio (restante 35%) con rendimento medio stagionale pari al 75%.

Fonte: Comitato termotecnico italiano 2009.
Escluso AcegasApsAmga.

Teleriscaldamento: una risposta anche ai problemi dell'inquinamento dell'aria

Il servizio di teleriscaldamento fornisce ai clienti il calore necessario al riscaldamento e per l'acqua calda sanitaria, attraverso un **sistema energetico integrato** che realizza **tutela ambientale e risparmio economico**.

Rispetto alle tradizionali caldaie autonome o condominiali, il teleriscaldamento utilizza il calore prodotto da poli di produzione centralizzati. Questa caratteristica somma più vantaggi: maggiore efficienza energetica, la differenziazione delle fonti che valorizza l'utilizzo delle rinnovabili e il vantaggio di liberare il cliente da spese e manutenzione, riparazione o sostituzione dell'impianto fino allo scambiatore di calore. Dalle centrali di produzione il calore arriva sotto forma di acqua calda, attraverso una rete di distribuzione con tubazioni coibentate, che alimenta poi il sistema di riscaldamento attraverso scambiatori di calore senza emissione di inquinanti.



EFFICIENZA ENERGETICA

99

interventi di
risparmio individuati

-3%

consumi energetici
Hera entro il 2017

L'attenzione del Gruppo all'efficienza energetica resta al massimo nel 2015, come dimostra la certificazione secondo la norma Iso 50001 ottenuta anche dai sistemi di gestione dell'energia di AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Questo traguardo consente di individuare le migliori pratiche nell'uso efficiente dell'energia ed era stato raggiunto negli anni precedenti da altre società del Gruppo, tra cui Hera Spa, Hera Luce e in alcuni impianti di Herambiente.

Lo sviluppo del sistema di gestione dell'energia è proseguito nel 2015 con l'aggiornamento del piano di miglioramento energetico di Hera Spa e la definizione dei piani da parte di Marche Multiservizi e AcegasApsAmga.

I consumi di energia primaria registrano nel 2015 il maggior utilizzo del metano per usi produttivi (+39%), in conseguenza dell'andamento climatico e in un contesto di riduzione dei prezzi della materia prima. Sono in aumento anche i consumi dell'elettricità per l'illuminazione pubblica (+11,7%) per effetto dell'incremento dei punti luce gestiti.

Gli indici di efficienza energetica mostrano un miglioramento generalizzato, grazie alla continuità delle azioni nei vari settori operativi, e riguardano tutte le attività gestite. Il lieve peggioramento degli indicatori relativi alle sedi aziendali mostra comunque valori in linea con il 2013.



CONSUMI DI ENERGIA PRIMARIA: +7,4% DAL 2014 PER L'ANDAMENTO STAGIONALE

Nel 2015 i consumi di energia primaria sono in lieve aumento in conseguenza di una crescita dei consumi di metano per usi produttivi (+39%) e dell'energia elettrica per l'illuminazione pubblica (+12%) per effetto dell'incremento dei punti luce gestiti. Questi aumenti sono controbilanciati da una riduzione dei consumi di energia elettrica e di carburante per effetto del rinnovo del parco mezzi.

Tep	2014	2015
Metano per usi produttivi	132.530	184.323
Rifiuti termovalorizzati	331.407	337.571
Totale energia consumata in impianti di produzione di energia elettrica o termica	463.937	521.894
Energia elettrica esclusa illuminazione pubblica	105.227	89.520
Energia elettrica per illuminazione pubblica	23.469	26.220
Metano per riscaldamento delle sedi	2.322	2.836
Carburanti per mezzi di trasporto	10.184	9.875
Totale energia consumata per usi diversi dalla produzione di energia elettrica o termica	141.202	128.451
Totale	605.139	650.345

I dati si riferiscono a Hera Spa, Uniflotte, Herambiente, Fea, Hera Luce, Marche Multiservizi e AcegasApsAmga.

OBIETTIVI

-3% consumi 2013 per Hera Spa entro il 2017 con il piano di miglioramento energetico.

(H)

Estendere la certificazione Iso 50001 ad AcegasApsAmga.

(A)

Pubblicare un nuovo report dedicato all'efficienza energetica.

(H)

RISULTATI

2,3% di risparmi individuati sui consumi di Hera Spa al 2013, di cui 0,7% già conseguiti.

(H)

Certificazione estesa ad AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

(A) (M)

Il report Valore all'energia è stato pubblicato nel novembre 2015.

(H)

TARGET FUTURI

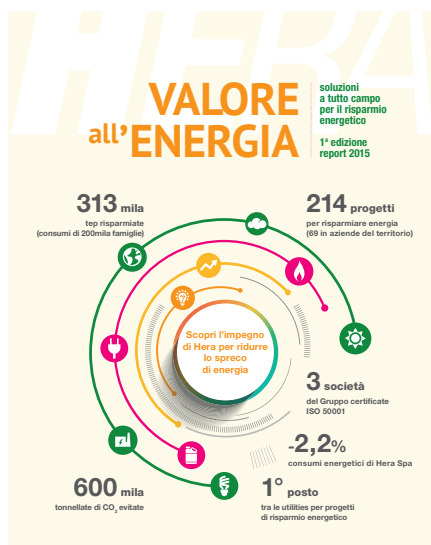
Consumi energetici entro il 2017: -3% rispetto al 2013 con i piani di miglioramento Iso 50001. (H) (A) (M)

Estendere il report Valore all'energia ad AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. (A) (M)

Avviare interventi di riqualificazione dell'illuminazione pubblica a Pesaro e proseguirli a Modena. (H) (M)

AMBITO TERRITORIALE OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (H) Hera (A) AcegasApsAmga (M) Marche Multiservizi

La prima edizione del report annuale Valore all'energia è stata pubblicata nel novembre 2015 e descrive tutti i progetti in corso e previsti per ridurre i consumi energetici di Hera e dei suoi clienti.



AUMENTA L'EFFICIENZA ENERGETICA

Più bassa è l'intensità energetica, migliore è l'efficienza del sistema di produzione. Il trend degli indici di intensità di consumo è complessivamente positivo nel biennio 2014-2015. I progressi maggiori sono nell'illuminazione pubblica (-5,9%), nell'idrico (-5,8%), e nel consumo di carburanti (-5,6%).

	2014	2015
Depurazione: energia primaria (Tep) / volumi depurati (migliaia di mc)	0,155	0,110
Potabilizzazione: energia primaria (Tep) / acqua immessa in rete (migliaia di mc)	0,08	0,08
Teleriscaldamento: energia primaria (Tep) / energia termica immessa in rete (MWh)	0,212	0,187
Termovalorizzatori: energia primaria (Tep) / volumi trattati (t)	0,026	0,010
Gestione sedi: energia primaria (Tep) / superficie sedi (mq)	0,014	0,024
Riscaldamento sedi: energia primaria (Tep) / volumetria riscaldata (gg*mc/1.000.000)	1,58	1,65
Illuminazione pubblica: energia primaria (Tep) / punti luce	0,083	0,078

I dati si riferiscono ai consumi energetici di Hera Spa, Uniflotte, Herambiente, Fea, Hera Luce.

-2,6%
consumi energetici sul 2013 grazie ai 99 interventi già individuati

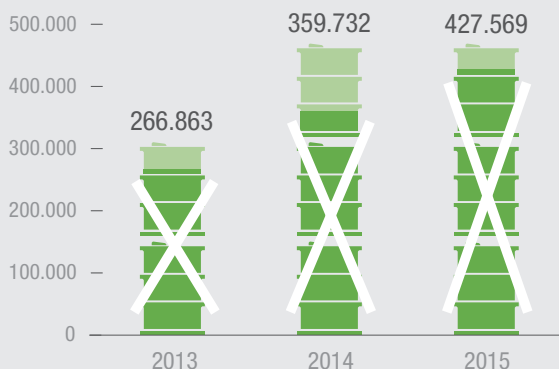
Valore all'energia: l'efficienza mette in moto il futuro

Pubblicata nel novembre 2015, la prima edizione di Valore all'energia offre un **rendiconto annuale sulla gestione efficiente dell'energia** da parte di Hera Spa. Contiene gli obiettivi fissati e i progetti in corso per ridurre i consumi energetici, insieme ai risultati di efficientamento energetico, agli indici di efficienza più rappresentativi dei business in cui Hera opera e alla relazione sull'attività del Gruppo per i **certificati bianchi**. Il report localizza su una mappa i principali centri di consumo per business e alcuni dei principali interventi di efficienza energetica svolti o in programma, con evidenza dei risparmi associati. La mappa riporta anche una sintesi del **piano di miglioramento energetico Iso 50001** di Hera Spa e un riepilogo degli **interventi di efficienza energetica realizzati e previsti**.

428 MILA TONNELLATE DI PETROLIO EVITATE DAI CERTIFICATI BIANCHI

Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi sono soggetti obbligati dal sistema di incentivi per il risparmio energetico a raggiungere obiettivi in termini di certificati bianchi sia per l'attività di distribuzione gas sia di energia elettrica. L'obiettivo 2015 per il Gruppo è un risparmio di circa 428 mila Tep (+19% rispetto al 2014). L'impegno nella riduzione delle emissioni è costante come dimostrano i 16 progetti che Hera Spa ha presentato al Gse nell'anno. Si stima che questi progetti possano produrre oltre 29 mila certificati bianchi nel corso della vita utile degli interventi (5 anni).

OBIETTIVI CERTIFICATI BIANCHI GRUPPO HERA (Tep)



 150.000 tonnellate equivalenti di petrolio risparmiate



Il piano di miglioramento energetico

I piani di miglioramento energetico di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, redatti nell'ambito dei sistemi di gestione Iso 50001, prevedono 99 interventi da realizzare nel triennio di vita del certificato che contribuiranno al raggiungimento entro il 2017 dell'**obiettivo di ridurre del 3% i consumi energetici** (rispetto al 2013). L'obiettivo è calcolato come media degli obiettivi che le società hanno definito nell'ambito dei propri sistemi certificativi. Nel 2015 i 44 interventi già realizzati hanno portato un **risparmio di 2.178 tonnellate equivalenti di petrolio (Tep)**, pari a circa il 30% dell'obiettivo finale.

Se si considerano anche gli interventi già individuati e in corso di realizzazione tale risparmio è pari a **circa 6 mila Tep**, corrispondenti all'85% dell'obiettivo al 2017.

Gli interventi individuati dal piano di miglioramento energetico si concentrano prevalentemente nel ciclo idrico, dove si prevede di effettuare interventi pari a circa il 57% del risparmio dei consumi di energia. 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. La formazione, così, continua a rivestire un ruolo fondamentale nella promozione dell'efficienza energetica: è sviluppata sia attraverso incontri mirati sia attraverso eventi formativi che interessano i colleghi coinvolti nel progetto Sistema di gestione dell'energia, a tutti i livelli.

GLI INTERVENTI PREVISTI NEL PIANO DI MIGLIORAMENTO (2014-2017)

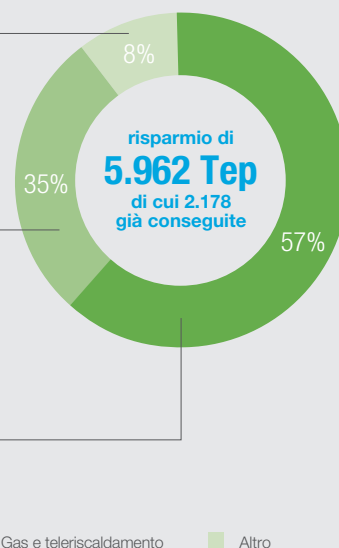
I piani di miglioramento energetico di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi prevedono di realizzare il 57% del risparmio ipotizzato per il 2017 con interventi su depuratori e potabilizzatori del servizio idrico. I 99 interventi di efficienza già individuati contribuiranno a ridurre i consumi di 5.962 Tep, pari al 2,6% dei consumi energetici del 2013 (l'85% dell'obiettivo fissato).

449 Tep individuate
di cui 277 già risparmiate

19 interventi individuati
di cui 8 realizzati

2.097 Tep individuate
di cui 817 già risparmiate
25 interventi individuati
di cui 11 realizzati

3.416 Tep individuate
di cui 1.084 già risparmiate
55 interventi individuati
di cui 25 realizzati



PIANO DI MIGLIORAMENTO ENERGETICO (OBIETTIVO -3%): 99 INTERVENTI INDIVIDUATI, 44 GIÀ REALIZZATI

I 99 interventi già individuati e inseriti nei piani di miglioramento energetico di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi consentiranno una riduzione dei consumi energetici di quasi 6 mila Tep, pari all'85% dell'obiettivo fissato per il 2017 (-3% dei consumi rispetto al 2013). I 44 interventi già realizzati a fine 2015 hanno permesso un risparmio di circa 2.200 Tep. Gli interventi e l'attività di promozione dell'efficienza energetica realizzati dal Gruppo Hera sono di eccellenza come testimonia lo Strategic Efficiency Award assegnato all'Azienda dal centro studi Cesef: il premio è stato consegnato dal presidente del Gse "per aver elaborato e attuato negli anni un'esplicita e proattiva politica nell'efficienza energetica conseguendo risultati significativi".

Tipologia di intervento	N. di interventi	Risparmi annui (Tep)	Di cui n. di interventi realizzati al 31-dic-2015	Di cui risparmi annui conseguiti (Tep)	Territorio
Interventi su depuratori e potabilizzatori	55	3.416	25	1.084	Bologna, Imola, Forlì-Cesena, Modena, Rimini, Pesaro, Padova, Trieste
Revamping centrali di teleriscaldamento	16	1.758	6	554	Bologna, Modena
Interventi di ottimizzazione su reti energia e cabine gas	9	339	5	263	Bologna, Ferrara, Udine, Pesaro
Progetto Dst e razionalizzazione dei percorsi degli automezzi	4	314	2	253	-
Altri interventi minori	15	135	6	24	Bologna, Forlì-Cesena, Pesaro
Totale	99	5.962	44	2.178	
Pari all'85% dell'obiettivo di riduzione del 3% dei consumi entro il 2017			Pari al 30% dell'obiettivo di riduzione del 3% dei consumi entro il 2017		

Dati riferiti a Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Illuminiamo 152 comuni

Il Gruppo Hera gestisce **435.662 punti luce** garantendo l'efficienza del servizio di pubblica illuminazione in **152 comuni** sparsi in sette regioni: Emilia-Romagna, Umbria, Lombardia, Marche, Lazio, Veneto e Friuli Venezia Giulia. In alcuni territori sono gestiti anche impianti semaforici per un totale di **9.554 lanterne semaforiche**.

La crescita dei punti luce gestiti nel 2015 (+66.396) è dovuta in buona parte all'ingresso nel perimetro di AcegasApsAmga dei rami d'azienda relativi all'illuminazione pubblica delle società Sinergie e Insigna che gestivano il servizio in 40 comuni.



AcegasApsAmga e Marche Multiservizi ottengono la certificazione Iso 50001

L'attestato che certifica l'impegno alla **riduzione dei consumi** e all'**efficienza energetica** è stato ottenuto nel 2015 da AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, portando a **sei le società del Gruppo certificate**. Il nuovo traguardo è stato raggiunto con la certificazione da parte della società indipendente DNV GL. Il sistema di gestione dell'energia così certificato ha richiesto nuove forme organizzative e formazione. Con la sua realizzazione è possibile il **monitoraggio mensile dei consumi dei siti aziendali più significativi**. Per rafforzare l'attitudine al miglioramento continuo è stato istituito il **registro delle opportunità**, che raccoglie tutti gli spunti per nuovi progetti destinati a migliorare ulteriormente le performance.

Nei comuni serviti da Hera Luce, i lavori di riqualificazione degli impianti di pubblica illuminazione hanno portato a risparmiare circa 1.900 Tep l'anno sostituendo le lanterne a incandescenza con quelle a led.

I risparmi così ottenuti nei comuni serviti da AcegasApsAmga sono pari a 220 Tep annui.

Hera Servizi Energia: una nuova società per l'efficienza energetica

Nata alla fine del 2014 Hera Servizi Energia si propone come l'interlocutore di riferimento per i **servizi di efficienza energetica**.

L'attività di Hera Servizi Energia è finalizzata a migliorare le condizioni ambientali, attraverso la **diminuzione delle emissioni inquinanti** e a realizzare **risparmi economici**. I servizi offerti sono le diagnosi energetiche per consumi elettrici e termici, la progettazione per interventi di riqualificazione e ottimizzazione energetica, interventi "chiavi in mano" di realizzazione di impianti e loro gestione, il finanziamento degli interventi e contratti di fornitura di servizi energia con risparmio garantito sui consumi. Inoltre, in linea con il recente obbligo di legge, Hera propone ai condomini con riscaldamento centralizzato un **sistema di termoregolazione** e di **contabilizzazione del calore** che permette di identificare in modo trasparente e inequivocabile i **consumi di ogni singola utenza**. A fine 2015 Hera Servizi Energia gestisce un portafoglio di 159 condomini che beneficiano di un sistema di regolazione dei consumi regolarmente installato e in esercizio.



PIÙ EFFICIENZA ENERGETICA NELL'ILLUMINAZIONE PUBBLICA

Hera utilizza lampade a basso consumo nell'84% dei punti di illuminazione pubblica gestiti. A livello di Gruppo, il 54% dei punti luce è gestito ottimizzando i consumi (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.), mentre nel 5% si utilizzano lampade a led. Consumi ridotti anche per gli impianti semaforici, gestiti con 7.357 lanterne a led, pari al 77% del totale.

Numero	2013	2014	2015
Punti luce	307.351	369.259	435.662
di cui a basso consumo (%)	85%	83%	84%
di cui con sistemi di gestione per l'ottimizzazione dei consumi (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.) (%)	48%	48%	54%
Lanterni semaforici	7.813	8.426	9.554
di cui a led (%)	68%	73%	77%

La riqualificazione dell'illuminazione pubblica a Modena

La realizzazione del piano al 2023 per riqualificare l'**illuminazione pubblica a Modena** è stata avviata con gli interventi previsti per il 2015, ancora in corso. Finora sono stati **sostituiti 138 punti luce** e i risparmi ottenuti si attestano a **14.300 kWh**, pari a circa tre Tep. Gli obiettivi prefissati sono il **risparmio economico a parità di ore di accensione dell'illuminazione pubblica**, il miglioramento delle performance ambientali e la riduzione delle emissioni.

PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DI ACQUA

Il Gruppo Hera assicura le forniture idriche prelevando l'acqua da **falde sotterranee**, **fonti superficiali** e, in misura minore, da **sorgenti**. L'utilizzo delle acque di falda, pari al 54% delle fonti di approvvigionamento nel 2015, aumenta del 6% rispetto al 2014 diversamente dalle altre fonti.

L'acqua distribuita in Romagna 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 trattamenti più semplici 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 35.150 chilometri e serve 3,6 milioni di cittadini. A livello di Gruppo le **perdite di rete** nel 2014 sono pari al 31,3% rispetto alla media italiana di 37,4% (fonte: Istat). Sono in riduzione i volumi immessi in rete (-2,6%) e i volumi venduti. A una riduzione dell'acqua immessa in rete consegue sempre un incremento delle perdite percentuali totali, in conseguenza del fatto che le perdite reali non dipendono dai volumi transitati in rete ma solo dalle condizioni di integrità strutturale della rete e dalle pressioni di esercizio.

TREND IN RIDUZIONE PER L'ACQUA IMMESSA IN RETE (milioni/mc, acquedotto civile)

L'acqua immessa in rete negli acquedotti civili gestiti da Hera Spa nel 2015 è pari a 298 milioni, in aumento rispetto al 2014 (+3,5%). L'incremento è di entità simile in tutti i territori, a eccezione di Forlì-Cesena (+5,8%) e Ferrara (+4,5%). Ha influito l'andamento climatico nel periodo estivo, particolarmente secco, mentre la conferma dell'aumento nel periodo invernale fa presupporre un trend generale di ripresa dei consumi.



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.



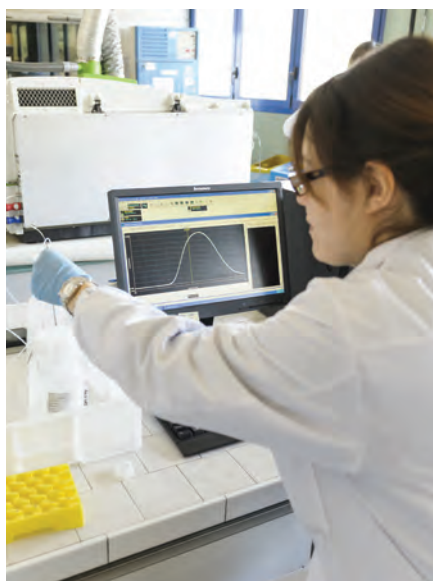
L'ACQUA IMMESSA IN RETE PER TIPO DI FONTE

Le acque di falda restano la fonte principale di approvvigionamento (53,7% dal 52,1% nel 2014). Dal punto di vista geografico è la fonte prevalente nel Triveneto (94%) mentre nel territorio di Marche Multiservizi il contributo è più contenuto (18%). In Emilia-Romagna rappresenta il 46% del totale dell'acqua immessa in rete per fonte.

migliaia di mc	2013		2014		2015	
Falda	219.979	51,6%	215.589	52,1%	227.782	53,7%
Acque superficiali	175.059	41,1%	169.150	40,9%	168.258	39,6%
Sorgenti e fonti minori	31.134	7,3%	28.871	7,0%	28.390	6,7%
Totale	426.172	100,0%	413.610	100,0%	424.430	100%

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).

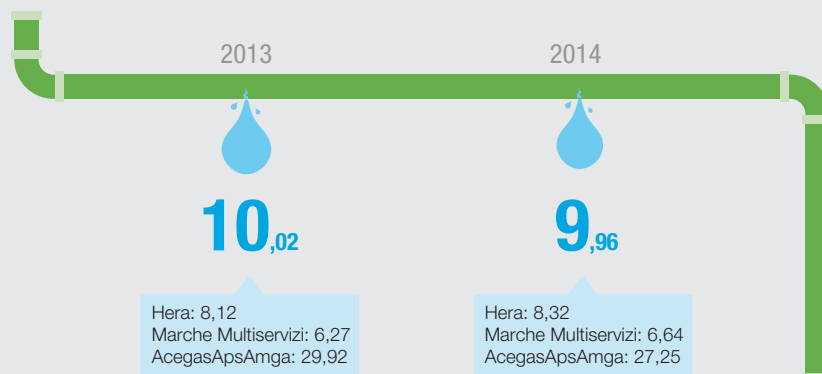
I trattamenti effettuati negli impianti del Gruppo garantiscono che l'acqua distribuita da Hera sia idonea al consumo umano, nel costante rispetto dei limiti della normativa vigente.



PERDITE DI RETE IN LIEVE RIDUZIONE

(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 più rappresentativa dell'efficacia e dell'efficienza del sistema di distribuzione. Nel 2014, a livello di Gruppo l'acqua non fatturata è stata pari a 9,96 metri cubi per chilometro al giorno, in lieve riduzione (-0,6%) rispetto al 2013.



Il dato 2015 non è riportato in quanto provvisorio.

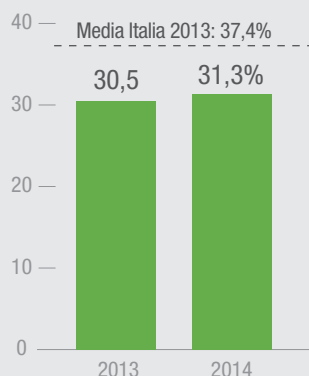
-2,4%

l'acqua immessa in rete dal 2008

PERDITE DI RETE INFERIORI ALLA MEDIA NAZIONALE

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

Nel 2014 le perdite di rete sono in lieve aumento rispetto al 2013: sono pari al 31,3% in conseguenza della riduzione dei volumi immessi in rete (-2,6%). A un calo dell'immesso in rete, infatti, consegue sempre un incremento delle perdite percentuali totali, perché a parità di condizioni di esercizio (regime di pressioni) le perdite percentuali aumentano. Le perdite reali dipendono esclusivamente dalle condizioni di integrità strutturale della rete e dalle pressioni di esercizio, non dai volumi transitati in rete. Il Gruppo rimane comunque a un livello sensibilmente inferiore rispetto al dato medio nazionale, che era pari al 37,4% nel 2013 (fonte: Istat).



Il dato 2015 non è riportato perché provvisorio.

Che cosa si intende per acqua non fatturata

La percentuale di acqua non fatturata rispetto all'acqua immessa in rete deriva dalle perdite fisiche o reali (dovute a rotture di condotte oppure di 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); questa seconda categoria si traduce in acqua che è consegnata effettivamente al cliente finale, ma che non è conteggiata e quindi fatturata.

LA COMPOSIZIONE DELLA RETE IDRICA

Nella composizione della rete idrica è in costante riduzione la quota in cemento-amianto, per l'utilizzo di materiali diversi nelle nuove reti o in quelle oggetto di manutenzione straordinaria. Nel biennio 2014-2015 Hera ha sostituito nei territori dell'Emilia-Romagna, del Triveneto e delle Marche 63 km di rete in cemento-amianto. Nel 2015 la riduzione percentuale si attesta all'1%. L'Oms non reputa pericolosa l'ingestione di fibre di amianto: la legislazione vigente non ha stabilito limiti alla loro presenza nelle acque potabili.

%	2014	2015
Materiale plastico	51,7%	52,0%
Cemento-amianto	20,9%	20,7%
Acciaio	17,2%	17,1%
Ghisa	8,2%	8,2%
Altri materiali	2,0%	2,0%
Totale	100,0%	100,0%



QUALITÀ DELLA DEPURAZIONE

99,0%

di analisi sull'acqua depurata
conformi alla legge

Nel 2015 il Gruppo Hera ha gestito il servizio di fognatura e depurazione in 239 comuni di cui 54 attraverso Marche Multiservizi e 18 con AcegasApsAmga. In Emilia-Romagna la **rete fognaria** gestita è lunga 14.560 km e copre il 93% del fabbisogno del territorio: la stessa copertura è assicurata nei territori serviti dal Gruppo.

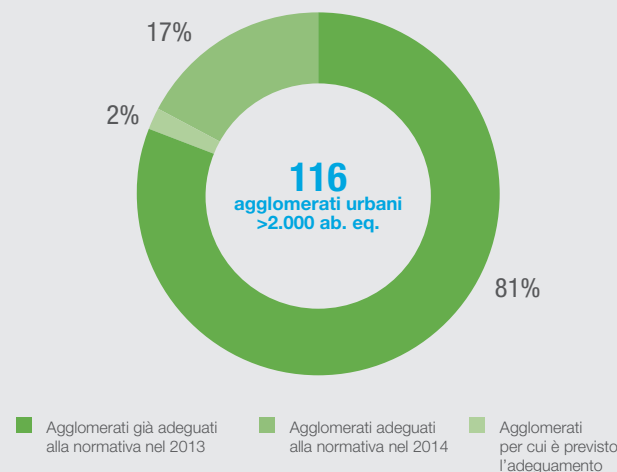
La **depurazione** dei reflui è effettuata da 874 impianti: 15 hanno potenzialità superiore a centomila abitanti equivalenti. Il servizio di depurazione copre nel 2015 il 91% degli abitanti equivalenti residenti nel territorio del Gruppo; in Emilia-Romagna il valore è 92% e nella copertura dei servizi di fognatura e depurazione sale al 99% considerando solo gli agglomerati con oltre duemila abitanti equivalenti. I valori di copertura raggiunti sono decisamente superiori rispetto alla media nazionale rilevata dal Rapporto Blue Book 2009 di Utilitatis (85% degli italiani servito da rete fognaria e 70% da un impianto di depurazione).

Nel 2015 il Gruppo Hera ha trattato oltre 410 milioni di metri cubi di acque reflue (-1% rispetto al 2014) in conseguenza dei minori afflussi di acque meteoriche, bilanciati in parte dall'aumento delle quantità trattate in Emilia-Romagna a seguito del **potenziamento di depuratori e impianti di sollevamento**. Nel 2015 si è concluso l'intervento sull'impianto di **Ozzano a Bologna**, ora in collaudo. Per gli impianti a **Cesenatico (Fc)** e **Cattolica (Rn)** la conclusione finale dei lavori è stata posticipata al 2016. Sono già stati completati tre interventi del piano di salvaguardia della balneazione di **Rimini**. Nel territorio servito da AcegasApsAmga, sono in corso per l'impianto di **Ca' Nordio (Pd)** le attività di adeguamento al piano tu-

tela delle acque della Regione Veneto. A Trieste, al depuratore di **Servola** sono stati conclusi gli interventi di bonifica: per i lavori di potenziamento è stato individuato il fornitore per la progettazione esecutiva e l'adeguamento, mentre l'avvio della nuova sezione di trattamento biologico è prevista nel 2017.

PROSEGUE L'ADEGUAMENTO DEL SISTEMA FOGNARIO-DEPURATIVO

Gli agglomerati urbani (>2.000 ab. eq.) adeguati sono 96 su 116 a livello di Gruppo al 2015: 2 sono stati adeguati nel corso del 2015. Gli agglomerati adeguati corrispondono al 75% degli abitanti equivalenti complessivi: questa percentuale sale all'87% in Emilia-Romagna.



OBIETTIVI

RISULTATI

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. (H)	Sono stati adeguati 2 agglomerati (Bondeno e Ozzano) per un totale di 28.087 abitanti. L'adeguamento di Cesenatico e Cattolica è stato posticipato al 2016. (H)	Piano salvaguardia balneazione a Rimini: completare altri 3 interventi (3 già conclusi a fine 2015). (H)
Proseguire i lavori di adeguamento e potenziamento del depuratore di Servola. (A)	Sono stati completati i lavori di bonifica ed è stato individuato il fornitore per la progettazione esecutiva e l'esecuzione dei lavori di adeguamento. (A)	Depuratore di Trieste: concludere la nuova sezione di trattamento biologico per l'avvio del depuratore nel 2017. (A)
Concludere i lavori di raddoppio del depuratore di Santa Giustina, della Dorsale nord e del primo stralcio della Dorsale sud nel 2015. (H)	Conclusi i lavori di raddoppio del depuratore di Santa Giustina e della Dorsale nord. Primo stralcio della Dorsale sud in conclusione nel 2016. (H)	Avviare l'iter autorizzativo dell'impianto di Borgheria a Pesaro. (M) Adeguare 2 agglomerati urbani (Cesenatico e Cattolica, pari a 267 mila abitanti equivalenti). Adeguamento/potenziamento di 3 depuratori Marche Multiservizi (18.200 ab. eq.) e di 1 depuratore AcegasApsAmga (35 mila ab. eq.). (H) (A) (M)

AMBITO TERRITORIALE OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (H) Hera (A) AcegasApsAmga (M) Marche Multiservizi

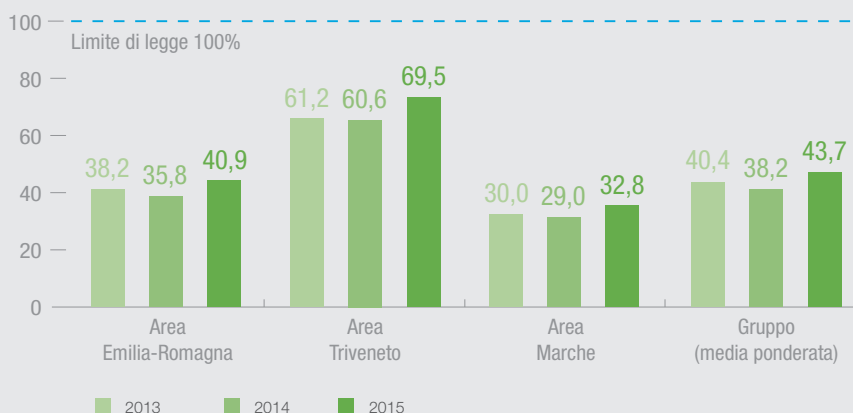
Il depuratore di Servola verso l'adeguamento

L'intervento di adeguamento dell'impianto di depurazione di Servola (Ts) sta proseguendo secondo la pianificazione degli interventi che la Regione Friuli Venezia Giulia e i Ministeri dell'Ambiente e dello Sviluppo avevano condiviso nell'accordo di programma quadro utilizzato dal Governo per evitare l'applicazione di sanzioni per il mancato recepimento della direttiva Cee 91/271.

Nel 2015 sono stati **completati i lavori di bonifica dell'intero sito**: ora è pienamente a regime un impianto per l'emungimento e il lavaggio delle acque di falda. Nel corso dell'anno si è conclusa anche la complessa attività di individuazione del raggruppamento d'impresie incaricato per la progettazione esecutiva e l'adeguamento dell'impianto. A fine 2015 sono iniziati i lavori di allestimento del cantiere e al 31 dicembre l'investimento è stato di circa 9 milioni di euro. La conclusione dei lavori è attesa nel 2018.

QUALITÀ DELLA DEPURAZIONE: VALORI MOLTO INFERIORI AL LIMITE DI LEGGE (%)

Nel Gruppo l'indicatore sull'efficacia di rimozione delle principali sostanze inquinanti conferma l'elevata qualità della depurazione, con valori molto al di sotto dei limiti di legge anche se in crescita: le principali variazioni riguardano Trieste e Rimini, con in corso ammodernamenti degli impianti, e Bologna.



L'indicatore è relativo a impianti con più di 10 mila abitanti equivalenti (nei quali i volumi trattati sono il 78% del totale) ed è calcolato sul rapporto tra concentrazione misurata di Bod5, Cod, Sst, azoto ammoniacale, fosforo e azoto totale e relative concentrazioni massime come da D.Lgs. 152/2006.

ANALISI SULL'ACQUA DEPURATA: IL 99,0% RISPETTA I LIMITI DI LEGGE

Nel 2015 è risultato conforme ai limiti di legge il 99,0% delle 12.390 analisi effettuate in 128 impianti di depurazione: gli sforamenti sono episodici o riscontrati in impianti per i quali è previsto un adeguamento.

%	2015
Impianti con più di 10.000 abitanti equiv.	99,1%
Impianti con meno di 10.000 abitanti equiv.	99,0%
Totale	99,0%

A Rimini la più grande opera di risanamento idrico

Il piano di salvaguardia della balneazione a Rimini ha l'obiettivo di **eliminare i divieti alla balneazione e di ridurre del 90% l'impatto inquinante** delle sostanze organiche (Cod) entro il 2020. L'investimento per 11 interventi previsti è di 154 milioni di euro. Alle opere principali è stato aggiunto il tombamento del canale Ausa, che completa l'intervento relativo alla vasca di laminazione (primo stralcio avviato nel 2015 con lo spostamento dei sottoservizi). L'avanzamento dei lavori è coerente con la programmazione. Nel 2015 erano in corso sei cantieri e due sono stati conclusi (risanamento fognario Isola e realizzazione del primo stralcio della Dorsale nord), mentre l'intervento al depuratore di Santa Giustina è di fatto completato (sono in corso le attività di collaudo funzionale).

107 MILIONI DI INVESTIMENTI PER IL CONTINUO MIGLIORAMENTO DELLA DEPURAZIONE

I principali interventi di ampliamento/adeguamento degli impianti di depurazione sono 9 e comportano un investimento di oltre 107 milioni di euro: produrranno benefici ambientali, in termini di minore inquinamento, per un'area con abitanti equivalenti pari a oltre 1,8 milioni.

Impianto	Abitanti equivalenti	Stato di avanzamento (a fine 2015)	Tipologia di intervento
Bologna	800.000	In corso di realizzazione (conclusione 2016)	Sostituzione impianto di produzione ossigeno
Trieste	220.000	In corso di realizzazione (conclusione 2018)	Intervento di adeguamento normativo e di potenziamento dell'impianto
Ca' Nordio (Pd)	197.000	In corso l'adeguamento e in progetto il potenziamento (conclusione 2019)	Intervento di adeguamento e potenziamento
Cesenatico (Fc)	120.000	In esercizio (conclusione nel 2016)	Adeguamento per il rispetto dei limiti relativi all'azoto totale e ottimizzazione della linea di trattamento fanghi
Cattolica (Rn)	120.000	In esercizio (conclusione 2016)	Adeguamento per il rispetto dei limiti relativi all'azoto totale e ottimizzazione delle sezioni di pretrattamento
Borgheria (Pu)	110.000	In progettazione (conclusione 2018)	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto
Abano Terme (Pd)	35.000	In esercizio (conclusione 2016)	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto
Ozzano Emilia (Bo)	10.000	In collaudo (conclusione 2016)	Potenziamento della linea di trattamento a fanghi attivi e realizzazione di nuova linea con ultrafiltrazione a membrane

EMISSIONI IN ATMOSFERA

-85%

dei limiti di legge grazie a tecnologie affidabili e monitoraggio efficiente

Anche nel 2015 il Gruppo Hera conferma negli impianti di termovalorizzazione il pieno rispetto delle normative ambientali vigenti: le emissioni sono inferiori dell'85% rispetto ai limiti di legge, grazie a **sistemi di depurazione fumi e di controllo del processo e delle emissioni** che consentono di ottenere elevati standard di prestazioni e monitoraggi precisi e affidabili.

Nei nuovi impianti e in quelli ristrutturati (Modena, Bologna, Ferrara, Forlì, Rimini) il Gruppo risponde alle moderne linee di indirizzo tecnologico impiegando:

- 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 le sostanze chimiche necessarie alla depurazione;

IMPATTO AMBIENTALE MOLTO CONTENUTO DEGLI 11 TERMOVALORIZZATORI RIFIUTI

Il D.Lgs. 133/2005 prevede il monitoraggio in continuo per sette parametri (negli impianti di Ferrara, Forlì, Modena e Rimini è attuato anche per il mercurio): i risultati sono sintetizzati in tabella per tutti gli 11 impianti gestiti. Mediamente le concentrazioni degli inquinanti nelle emissioni sono pari al 14,9% dei limiti di legge: ciò significa che sono dell'85% inferiori ai limiti normativi. Anche i parametri che non prevedono il monitoraggio in continuo (somma metalli, idrocarburi policiclici aromatici, diossine e furani, cadmio e tallio, mercurio) hanno livelli molto inferiori ai limiti di legge (da -93% a -98%).

Impianto	2013	2014	2015
Bologna (Fea)	13,0%	14,4%	16,3%
Faenza (Enomondo)	13,8%	14,4%	13,1%
Ferrara	7,2%	7,8%	9,0%
Forlì	9,4%	10,1%	10,9%
Modena	12,8%	14,8%	15,3%
Padova	10,9%	10,1%	9,6%
Pozzilli	24,6%	26,7%	27,5%
Ravenna (Cdr)	17,3%	16,8%	14,9%
Ravenna (rifiuti speciali)	8,8%	9,8%	10,2%
Rimini	10,1%	12,1%	12,5%
Trieste	21,6%	21,6%	23,9%
Totale	13,6%	14,4%	14,9%

Limite di legge D.Lgs. 133/2005 = 100%

- il doppio sistema di monitoraggio in continuo delle emissioni al camino (uno di riserva all'altro per la continuità di analisi delle emissioni).

Alle misurazioni in continuo si aggiungono i **controlli puntuali ai camini**, che laboratori certificati eseguono sui restanti parametri secondo la periodicità definita nell'Autorizzazione integrata ambientale.

I **controlli sulle ricadute al suolo**, svolti in collaborazione con università ed enti di ricerca, accertano anche che le emissioni, già verificate secondo i restrittivi limiti di legge, non comportino alcun impatto significativo sull'ambiente circostante.

Informazioni complete e tempestive sulle emissioni

Oltre ad assicurare l'assoluta qualità dei monitoraggi ambientali, la **ricerca continua della sostenibilità** porta il Gruppo Hera a comunicare agli stakeholder in modo completo e tempestivo le informazioni raccolte. Per la massima trasparenza sulle emissioni dei termovalorizzatori, dal 2008 il **sito internet** del Gruppo pubblica i **valori medi del giorno precedente e le medie aggiornate ogni mezz'ora**: i dati sono trasmessi automaticamente dai sistemi di rilevazione, che sono in funzione 24 ore su 24 in tutti gli impianti. I dati sono divulgati periodicamente all'ente di controllo (Arpa), alle autorità competenti (Provincia) con report specifici e nel bilancio di sostenibilità, confrontati con i limiti di legge e con quelli delle autorizzazioni.





Termovalorizzatori, impatto minore degli altri settori

La diffusione dei dati di interesse ambientale, soprattutto nel confronto tra i diversi settori produttivi, riscontra in modo puntuale le azioni che il settore della termovalorizzazione ha realizzato progressivamente per ridurre le emissioni. Studi e monitoraggi indicano nel comparto termovalorizzazione nazionale l'abbattimento del 99,8% delle emissioni di diossine totali annue dal 1990 al 2011 (fonte: Sinanet-Ispira-Banca dati Snap). Nello stesso periodo, le emissioni delle Pm10 totali annue sono state ridotte del 55%, mentre altri comparti – il settore residenziale, il traffico veicolare, i processi di combustione con contatto (es. fonderie) e l'agricoltura – registrano valori di circa tre ordini di grandezza superiori. Dal 2001 l'incenerimento dei rifiuti è anche la sorgente meno rappresentativa per le emissioni di diossine e furani.

EMISSIONI MOLTO INFERIORI AI LIMITI DI LEGGE PER OGNI PARAMETRO

Per tutti gli inquinanti monitorati in continuo, le concentrazioni medie al camino sono state anche nel 2015 molto inferiori ai limiti consentiti dalla legge: i valori ottenuti nella riduzione variano dal -97% per gli ossidi di zolfo al -58% per gli ossidi di azoto.

Nel 2015 i termovalorizzatori hanno trattato 1,4 milioni di tonnellate di rifiuti (-2,9% del 2014). L'analisi dei flussi di massa nel triennio dal 2013 evidenzia un miglioramento delle emissioni totali di polveri (-10%) e incrementi per gli altri parametri.

Tonnellate	2013	2014	2015
Polveri	8,1	6,9	7,3
Acido cloridrico	13,5	16,8	17,0
Ossidi di azoto	713,3	728,5	744,4
Ossidi di zolfo	12,3	13,3	13,7
Monossido di carbonio	73,2	71,2	75,6
Acido fluoridrico	0,4	0,4	0,8
Carbonio organico totale	5,8	6,7	8,9
Rifiuti trattati negli impianti (migliaia di t)	1.454	1.467	1.425
Energia elettrica netta prodotta (MWh)	878.615	867.540	871.786
Energia termica prodotta (MWh)	240.739	216.275	229.294

I dati sono calcolati utilizzando i sistemi di misurazione in continuo approvati dagli organi di controllo al momento dell'autorizzazione al funzionamento dell'impianto. I sistemi dei singoli impianti utilizzano procedure di raccolta e calcolo delle sostanze emesse parzialmente non uniformi. Incluso il termovalorizzatore di Enomondo.

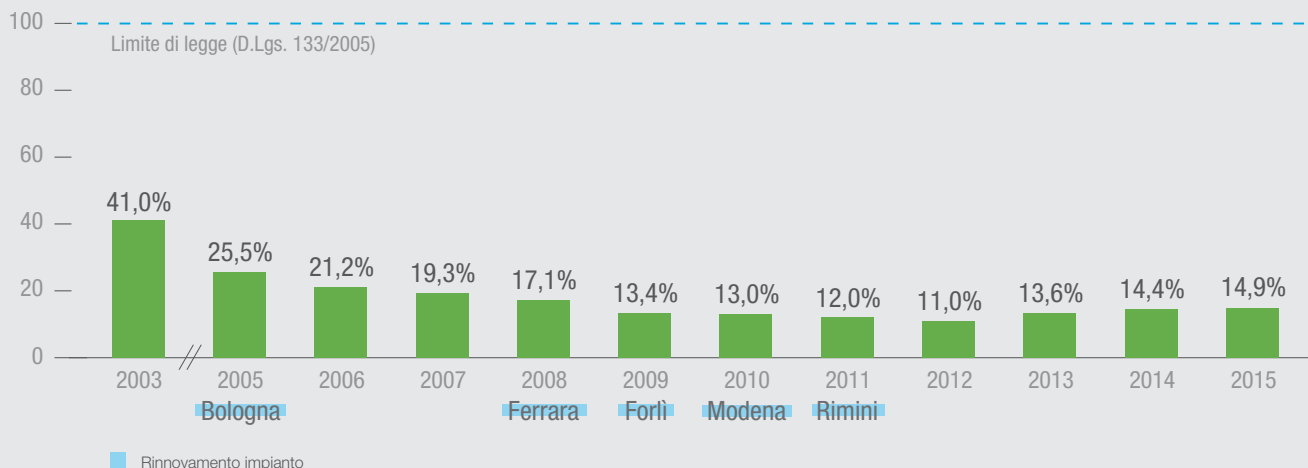


+93%

energia prodotta dopo il rinnovo degli impianti

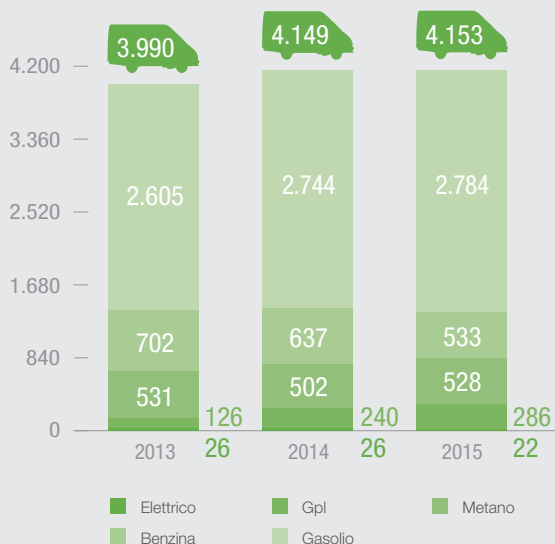
EMISSIONI MOLTO PIÙ BASSE DEI LIMITI DI LEGGE GRAZIE AL RINNOVAMENTO DEGLI IMPIANTI

Le misurazioni sulle emissioni dei termovalorizzatori del Gruppo confermano che gli impianti minimizzano gli inquinanti grazie all'alto livello tecnologico raggiunto e all'efficace modalità di gestione. Negli impianti con doppio sistema di reazione per la riduzione degli ossidi di azoto (Bologna, Ferrara, Forlì, Modena e Rimini) le concentrazioni sono ancora inferiori rispetto ai limiti di legge. Per gli impianti di Bologna, Ferrara, Forlì, Modena, Ravenna e Faenza le concentrazioni sono mediamente inferiori dell'82% dei valori limite prescritti dalle autorità locali, che sono molto più restrittivi di quelli stabiliti dalla normativa nazionale. Se si escludono i due impianti di AcegasApsAmga e gli impianti di Pozzilli ed Enomondo, i valori nel 2015 (12,7% dei limiti di legge) sono di poco superiori al 2014 (12,3%) e più che dimezzati rispetto al valore del 2005 (25,5%).



CONSUMO CARBURANTI, -4% CON I NUOVI MEZZI GREEN

Il parco veicoli del Gruppo (4.153 mezzi) è per il 13% alimentato a metano e per il 7% a gpl, mentre l'1% sono veicoli elettrici. Nel 2015 i consumi per carburanti sono in riduzione di oltre il 4%: escluse AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, sono stati venduti 326 mezzi. Sempre nel 2015 sono stati immatricolati 168 veicoli a gasolio, 47 a gpl, 46 a metano e 4 elettrici. Gli acquisti di automezzi leggeri hanno privilegiato quelli a minor impatto ambientale (metano, gpl) e il loro numero è aumentato del 4%. Sono utilizzati 11 autocompattatori alimentati a metano sui 170 complessivi.

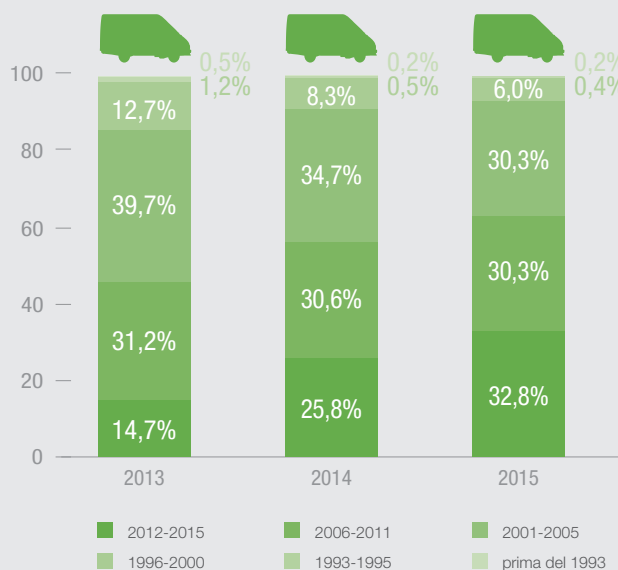


Sono stati esclusi i mezzi non circolanti previsti in dismissione.



RINNOVATI I MEZZI AZIENDALI: L'ETÀ MEDIA È 7,5 ANNI

Gli investimenti mirati a rinnovare il parco veicoli aziendali hanno ridotto a 7,5 anni l'età media dei mezzi: nel 2013 il valore si attestava a otto anni.



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).

LE EMISSIONI DEL TELERISCALDAMENTO A SERVIZIO DELLE CITTÀ

Nel 2015 il teleriscaldamento ha prodotto 652 gigawattora di energia elettrica e termica: la produzione è in aumento (+13% rispetto al 2014) e il risultato si riflette sulle emissioni totali. Nel 2015 sono stati emessi 163 grammi di ossidi di azoto per ogni MWh di energia prodotta (-3,1% rispetto al 2014) e 120 grammi di anidride carbonica per ogni kWh (stabile rispetto al 2014).

Tonnellate	2013	2014	2015
Ossidi di azoto	110,3	97,2	106,4
Anidride carbonica	83.762	69.503	78.350

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

A IMOLA UNA CENTRALE COGENERATIVA D'AVANGUARDIA: IMPATTO AMBIENTALE AL MINIMO

Anche nel 2015 le emissioni specifiche della centrale turbogas di Imola a servizio del teleriscaldamento si mantengono su livelli estremamente bassi: gli ossidi di azoto, i più presenti nei fumi, sono minori del 41% rispetto alla concentrazione autorizzata, mentre per il monossido di carbonio le concentrazioni medie registrano un valore di -84% del consentito dall'autorizzazione ambientale, che già prevede limiti inferiori dell'80% rispetto alla normativa nazionale.

mg/Nmc	Valore limite nazionale	Valore limite autorizzato	2014	2015
Ossido di azoto	60	15	8,0	8,9
Monossido di carbonio	50	10	1,1	1,6
Slip di ammoniaca	non previsto	2,5	0,1	0,1
Polveri sottili totali	non previsto	5	<0,010	0,02
Pm10	non previsto	1	0,04	<0,04

I limiti alle emissioni autorizzate fanno riferimento al decreto di pronuncia di compatibilità ambientale rilasciato dal Ministero dell'Ambiente Dec/Das/2006/00142 del 15-feb-06 (solo NO_x, CO e NH₃) e all'Autorizzazione integrata ambientale della Provincia di Bologna del 11-apr-07 prot. n. 124043. I valori corrispondono ai valori medi misurati in continuo (per le Pm10 i valori corrispondono alla media delle otto analisi svolte). I limiti corrispondono alla media oraria (a eccezione delle Pm10).

EMISSIONI DI GAS SERRA

98/100

punteggio nel
Carbon disclosure project

La causa più diffusa dell'effetto serra dovuto alle attività umane è l'anidride carbonica: i processi di combustione sono tra le fonti principali e l'Europa per ridurre le emissioni ha definito l'**Emission trading system** (Eu-Ets). Il sistema fissa un tetto massimo (cap) di quote che danno diritto al rilascio della CO₂: i diritti di emissione possono essere scambiati sul mercato (trade) nell'ambito di un registro nazionale. Secondo il meccanismo cap and trade la resa delle quote è verificata ogni anno: se non avviene in numero pari alle emissioni reali degli impianti sono previste sanzioni. Agli impianti con emissioni poco significative è data la possibilità di semplificarne la contabilità.

Gli impianti del Gruppo Hera interessati dal sistema Eu-Ets (sono esclusi dal meccanismo tutti gli impianti di termovalorizzazione rifiuti) rientrano tra quelli che hanno diritto a quote annue a titolo gratuito, anche se rispetto agli anni precedenti ora sono proporzionali alla sola quantità di energia termica recuperata per il teleriscaldamento. Per sei di questi impianti, Hera ha richiesto l'applicazione del regime semplificato e così non è prevista l'allocatione gratuita.

Gli impianti del Gruppo Hera autorizzati in base alla normativa europea Eu-Ets sono nove, con una potenza installata totale di 505 MW. Le **emissioni di anidride carbonica** registrate nel 2015, pari a 184.137 tonnellate, **sono aumentate del 19%** rispetto al 2014 (erano 154.864 tonnellate). Per questi impianti il tetto massimo di emissioni stabilito dal sistema Eu-Ets per il 2015 è pari a 50.693 tonnellate mentre le quote assegnate

gratuitamente sono state pari a 38.832 tonnellate. Escludendo Marche Multiservizi, rispetto al 2014 le **emissioni totali di gas serra** dagli impianti ammontano a 1.021.127 tonnellate di CO₂ equivalente: a queste si aggiungono 486 mila tonnellate dalla stima per automezzi e perdite della rete gas. Considerando anche queste, a parità di perimetro le emissioni sono in aumento del 14% rispetto al 2014.

Hera al top nel Carbon disclosure project

Dal 2006 il Gruppo Hera aderisce al Carbon disclosure project, iniziativa non profit indipendente che **valuta le strategie di risposta alla sfida di ridurre i gas a effetto serra**, con l'analisi relativa di **rischi e opportunità**. Tutte le iniziative attuate per ridurre le emissioni sono tracciate in un **questionario di rendicontazione**. Nel 2015 il questionario di Hera ha avuto un punteggio di 98 su cento (+10 punti rispetto al 2014) e ha raggiunto il **livello B di performance** (su una scala da G ad A). Hera, così, è molto al di sopra della media dei punteggi delle 47 aziende italiane (pari a 85 punti).



+10

punti ottenuti
nel questionario del
Carbon disclosure
project

Dal 2013 quasi raddoppiate le sessioni di telepresenza

Continua a svilupparsi il servizio di telepresenza all'interno del Gruppo: nel 2015 è avvenuto l'allargamento della copertura al territorio di AcegasApsAmga (13 sale). La telepresenza ha consentito un'evidente **ottimizzazione nella gestione delle riunioni**, con risparmio di tempi spostamento, ed è stato uno strumento fondamentale per giungere rapidamente all'**integrazione del personale** dislocato nelle varie sedi. A livello di Gruppo l'incremento rispetto al 2013 è riscontrato dal maggior numero di sale attrezzate (da 37 a 53) e dai loro utilizzi: nel 2015 si contano **3.145 sessioni della durata di 3.270 ore**, rispetto alle 1.753 sessioni per 2.409 ore nel 2013.

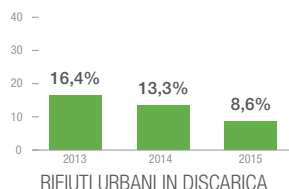
INTENSITÀ DI EMISSIONE DI POCO SUPERIORE A PARITÀ DI PERIMETRO

L'indice di intensità di emissione di gas serra, pari nel 2015 a 554 kg per megawattora di energia prodotta a parità di perimetro, è in crescita del 3,5% rispetto al 2014. L'aumento è dovuto alla minore captazione di biogas dalle discariche per la produzione di energia elettrica.

	2014*	2015*	2015
Termovalorizzatori (t)	333.007	327.745	511.715
Impianti autorizzati in base alla direttiva Emission trading (t)	154.864	184.137	184.137
Discariche (t)	269.013	325.275	325.275
Totale (t)	756.884	837.157	1.021.127
Energia elettrica e termica prodotta dagli impianti (MWh)	1.415.759	1.510.926	2.224.406
Indice di intensità di emissioni (kg/MWh)	535	554	594

Escluso Marche Multiservizi. *Escluso AcegasApsAmga.

RIFIUTI URBANI RACCOLTI



3

sperimentazioni in corso sulla tariffa puntuale

Il Gruppo Hera, in conformità al quadro normativo europeo e nazionale per la prevenzione dei rifiuti, il riciclo e la riduzione dei conferimenti in discarica, svolge un ruolo sempre più importante per le attività di gestione dei rifiuti urbani. Nel 2015 i **comuni serviti** sono stati pari a **189 per una popolazione complessiva di 3,3 milioni di abitanti**. Hera gestisce il servizio di igiene urbana in sei province dell'Emilia-Romagna, per un totale di 133 comuni, e in tre comuni della provincia di Firenze. Tramite Marche Multiservizi serve 40 comuni nella provincia di Pesaro e Urbino e altri sei comuni in provincia di Ancona. Con AcegasApsAmga il Gruppo assicura i servizi ambientali anche in sette comuni delle province di Padova e Trieste.

Il Sistema di gestione dei rifiuti (Sgr) di Hera integra su tutto il territorio tre servizi principali:

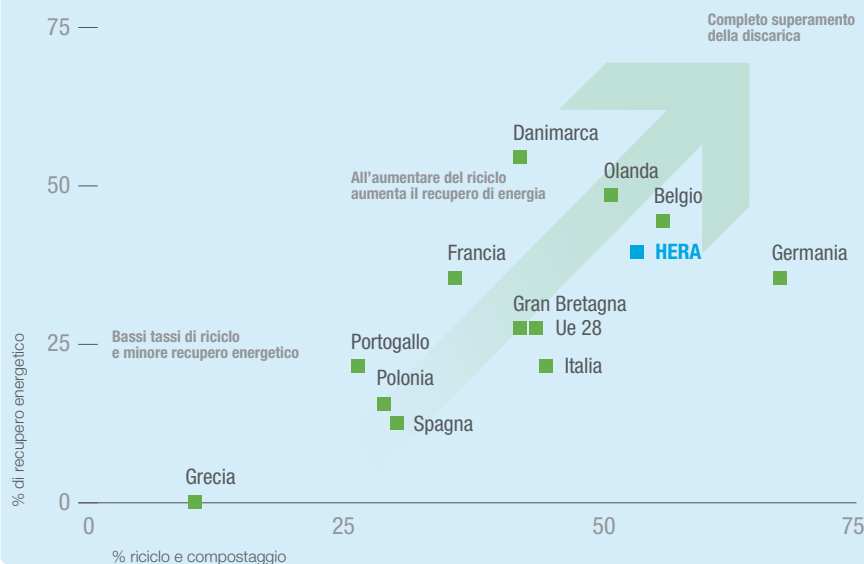
- **raccolte territoriali**, per utenze familiari e piccole utenze non domestiche;
- **raccolte domiciliari**, per alcune tipologie di utenze non domestiche produttrici di specifici rifiuti assimilati agli urbani;
- **centri di raccolta differenziata** (detti anche stazioni ecologiche attrezzate), dove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

Il sistema è integrato anche dalla raccolta domiciliare dei **rifiuti ingombranti**, di **rifiuti verdi** e di particolari tipologie di **rifiuti pericolosi** da specifici esercizi (come pile e farmaci). Il territorio, per maggiore efficacia del sistema, è ripartito in aree omogenee di raccolta (centri storici, aree residenziali, aree turistiche, aree extraurbane, zone industriali).



BENCHMARK SMALTIMENTO DEI RIFIUTI URBANI: HERA TRA LE BEST PRACTICE EUROPEE

Il posizionamento di Hera evidenzia come il recupero energetico da rifiuti sia integrato alle percentuali di riciclo e compostaggio in costante crescita e in linea con quei Paesi che, in Europa, hanno superato completamente il ricorso alla discarica.



OBIETTIVI

9% obiettivo di ulteriore riduzione al 2018 della quota di rifiuti urbani smaltiti in discarica.

(H) (A) (M)

RISULTATI

8,6% rifiuti urbani in discarica nel 2015: era il 13,3% nel 2014.

(H) (A) (M)

TARGET FUTURI

Proseguire nel contenimento del ricorso alla discarica per lo smaltimento dei rifiuti urbani (<9%).

(H) (A) (M)

Attuare un piano integrato di iniziative per la prevenzione dell'abbandono dei rifiuti e per migliorare il decoro urbano.

(H) (A)

Nell’area omogenea è utilizzato il servizio di raccolta più funzionale alle caratteristiche del bacino, per massimizzare la raccolta differenziata, la sua qualità e garantire, così, la sostenibilità tecnica ed economica.

I diversi sistemi di raccolta che Hera sta implementando sono orientati ad applicare in futuro la tariffazione puntuale (sperimentazione in corso in 3 comuni):

- **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: QUANTITÀ PRO CAPITE TRA LE PIÙ ALTE D’ITALIA

Il territorio servito da Hera ha un’elevata assimilazione dei rifiuti, che determina una produzione annua per abitante tra le più alte in Italia: 601 kg a fronte di una media nazionale di 488 kg nel 2014 (fonte: Ispra).

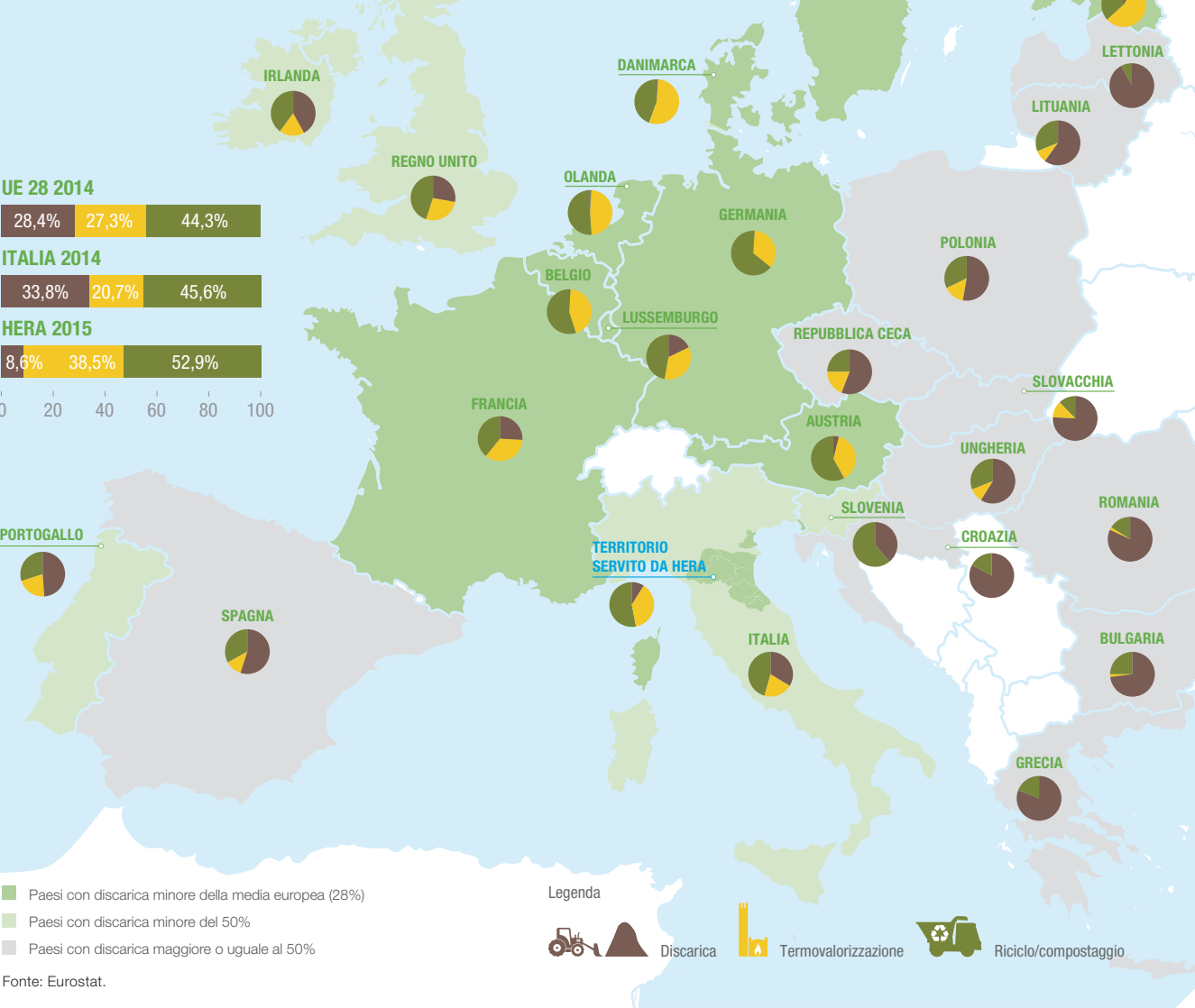
migliaia di tonnellate	2013	2014	2015
Hera	1.582,1	1.605,1	1.627,5
AcegasApsAmga	254,5	257,1	247,3
Marche Multiservizi	174,1	165,6	157,1
Totale	2.010,6	2.027,8	2.031,9
Kg per abitante (Gruppo Hera)	608	605	601

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

BENCHMARK

RIFIUTI URBANI: EUROPA A 3 VELOCITÀ E IL TERRITORIO HERA AL PASSO CON I PAESI D’EUROPA PIÙ VIRTUOSI

I Paesi più virtuosi in Europa per maggior riciclo dei rifiuti e recupero di energia, e quindi minori conferimenti in discarica, sono Germania, Svezia, Belgio, Olanda e Danimarca: Hera è allineata a questi Paesi, al contrario della media italiana con il 34% di rifiuti urbani smaltiti in discarica. A livello europeo continua la riduzione dei conferimenti in discarica, che si attesta nel 2014 al 28%. Il pacchetto sull’economia circolare definito nel dicembre 2015 dall’Unione europea prevede che entro il 2030 i rifiuti urbani smaltiti in discarica siano inferiori al 10%. Nel territorio servito da Hera questo obiettivo è già stato raggiunto.



Fonte: Eurostat.

strategie e valore

clienti

lavoratori

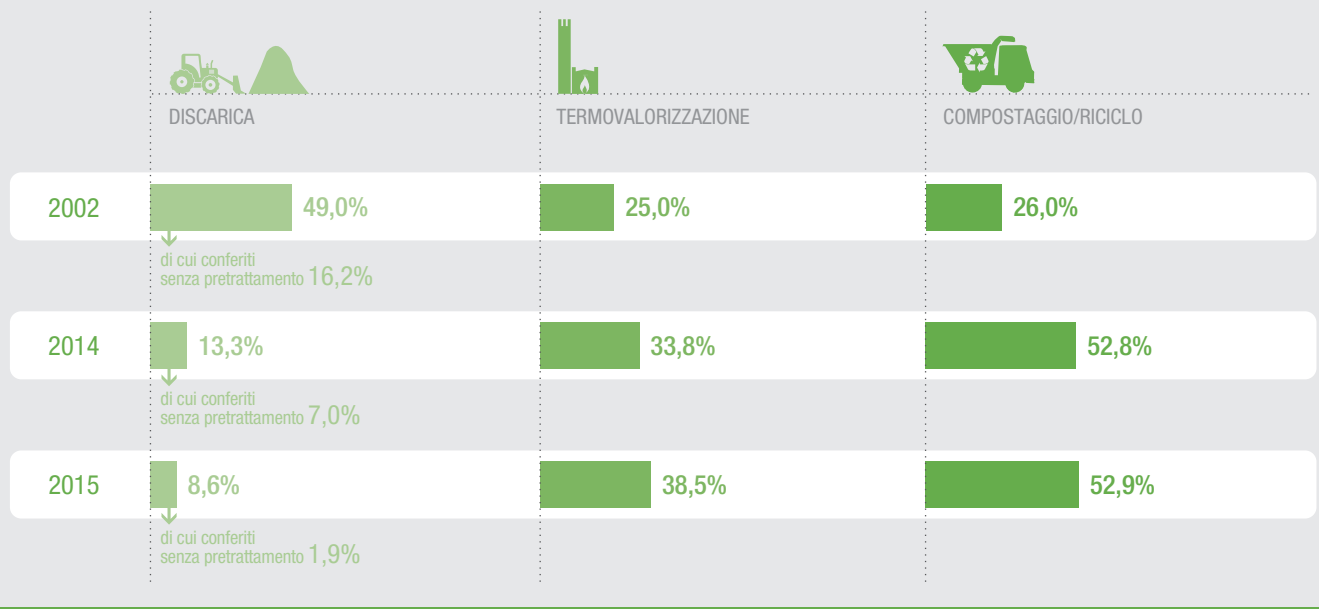
azionisti e finanziatori

ambiente

fornitori

RIFIUTI URBANI IN DISCARICA: GIÀ CENTRATI GLI OBIETTIVI EUROPEI AL 2030

Nel 2015 lo smaltimento in discarica è in ulteriore riduzione (-4,7 punti percentuali rispetto al 2014) e la quota sul totale dei rifiuti smaltiti è pari all'8,6% contro una percentuale media in Italia del 34% (fonte Eurostat 2014). Il territorio servito da Hera ha già raggiunto così e superato l'obiettivo al 2030 (conferimento dei rifiuti urbani in discarica inferiore al 10%) fissato dall'Unione europea con il pacchetto sull'economia circolare del dicembre 2015. Il Gruppo, in linea con gli obiettivi europei, registra anche la crescita (+4,4%) delle raccolte di tipo differenziato (in particolare nei centri di raccolta: +10,1%) e un calo per l'indifferenziato (-3,1%).



Cambia il finale: una seconda possibilità agli ingombranti

Hera promuove con **Cambia il finale** un progetto di **recupero dei beni ingombranti ancora in buono stato**. In collaborazione con Last Minute Market e 18 onlus locali, questa iniziativa di responsabilità sociale prevede dal marzo 2014 la possibilità, contattando il servizio clienti di Hera, di richiedere il ritiro a domicilio degli ingombranti: il servizio è attivo in 82 comuni. Con **Cambia il finale** nel 2015 sono state **raccolte 714 tonnellate di ingombranti** ed effettuati **4.560 ritiri a domicilio** (3.400 gratuiti). Le 18 onlus partner di Hera hanno coinvolto nella raccolta **oltre 1.100 volontari** ed effettuato **227 inserimenti sociali**, di cui 72 direttamente nel progetto.

La valutazione del progetto secondo la metodologia Sroi, che calcola l'impatto generato in termini di responsabilità sociale, mostra che **Cambia il finale** ha creato valore sia dal punto di vista economico che sociale (ratio pari a 1,37), con esternalità positive per tutti gli stakeholder coinvolti.



Prevenzione rifiuti: buone pratiche nella lotta allo spreco

Le iniziative di Hera per prevenire la produzione di rifiuti ne hanno evitato nel 2015 oltre 11 mila tonnellate, pari alla produzione annuale di oltre 18 mila persone. A Bologna, Imola, Medicina, Faenza, Ravenna e Forlì è attivo **FarmacoAmico**, che dal 2013 recupera i medicinali non scaduti e crea una rete solidale sul territorio con il loro riutilizzo. La struttura **Second Life** a Bologna ha rimesso in circolo 65 mila oggetti ricevuti nel 2015: indumenti, libri, cd, dvd e vinili sono il 61% degli oggetti entrati e riutilizzati. **Edy**, centro del riuso creativo a Modena, dà nuova vita a indumenti e oggetti, poi messi in vendita al mercatino della solidarietà. Dal 2011 **Trashware** ha consegnato a scuole e associazioni di Cesena 871 pc ricondizionati (116 nel 2015).

Le iniziative **Hera₂O** e **CiboAmico** coinvolgono i lavoratori di Hera nel ridurre la produzione di imballaggi in plastica e di rifiuti, utilizzando nelle sedi Hera l'acqua di rubinetto al posto della minerale in bottiglia, e con la donazione a sei enti non profit dei pasti preparati e non consumati in cinque mense aziendali. Inoltre, l'incentivazione del compostaggio domestico abbina la fornitura gratuita di compostiere e sconti in bolletta. **Eco-box**, infine, avvia al riutilizzo, nelle scuole del territorio, cartucce e toner esausti.

18

onlus partner di Hera hanno raccolto 714 tonnellate di ingombranti

11 mila

tonnellate di rifiuti in meno con i progetti di prevenzione rifiuti

RIFIUTI SMALTITI

65

milioni di euro
investiti in 10 interventi

Il sistema impiantistico del Gruppo Hera comprende e integra tutte le tipologie di impianti (recupero e riciclo di materia, recupero di energia e smaltimento) per raggiungere nei territori serviti l'efficienza dei sistemi più avanzati in Europa nella gestione dei rifiuti urbani e speciali.

Nel 2015 il perimetro impiantistico di Herambiente si è ampliato anche con le acquisizioni della società Waste Recycling in Toscana e Geo Nova a Verona e Treviso.

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 limiti l'uso della discarica 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 AMPLIAMENTO DEGLI IMPIANTI DI TRATTAMENTO RIFIUTI

È di oltre 65 milioni di euro l'importo complessivo dei 10 principali interventi in corso, o conclusi a fine 2015, per migliorare e/o ampliare gli impianti. Si segnala, inoltre, l'ampliamento della discarica Tre Monti (Imola), gestita da Hera ma di proprietà e di competenza del consorzio Con.Ami: per l'intervento è in corso l'iter autorizzativo.

Impianto e avanzamento lavori al 31/12/2015	Tipologia di intervento e benefici ambientali
Compostaggio di S. Agata Bolognese (Bo), in corso	Inserimento di una sezione anaerobica per la produzione di biometano (previsti circa 6,3 Mmc/anno e 20 mila t di compost)
Impianto di recupero rifiuti da spazzamento strade, in progettazione	Nuovo impianto di recupero di rifiuti da spazzamento, anche frazione inerte
Impianti di selezione di Rimini e Modena, in progettazione	Implementazione con sistema di trattamento e recupero linea vetro
Discarica Tre Monti – Imola, in corso	Realizzazione nuovo sistema per incremento recupero biogas
Discarica Ca' Lucio – Pesaro, concluso	Realizzazione di un impianto per il trattamento di percolato (osmosi inversa) con conseguente minori trasporti
Discarica Il Pago – Firenzuola, in corso	Realizzazione nuovo sistema per incremento recupero biogas
Discarica Ravenna, concluso	Realizzazione nuovo settore di discarica (ottavo settore, secondo sottosettore) per ampliare la capacità di smaltimento
Discarica Ravenna, autorizzato	Realizzazione nuovo settore di discarica (nono settore)
Discarica Il Pago – Firenzuola, in progettazione	Realizzazione nuovo settore di discarica per ampliare la capacità di smaltimento
Discarica Ca' Lucio – Pesaro, in corso	Realizzazione nuovo settore di discarica per ampliare la capacità di smaltimento

AMPIA DOTAZIONE IMPIANTISTICA PER LO SMALTIMENTO

La quantità di rifiuti smaltita in discarica è stata ridotta di circa 219 mila tonnellate rispetto al 2014. In calo anche le quantità trattate negli impianti di compostaggio (-4,8%) e negli impianti di trattamento chimico fisico e inertizzazione (-3,4%) a causa delle minori quantità lavorate nell'impianto di Lugo e per il fermo dell'impianto di Sant'Agata Bolognese, oggetto di lavori che porteranno a produrre biometano dalla frazione organica del rifiuto.

migliaia di tonnellate	2013	2014	2015
Impianti di selezione	378,1	445,6	432,7
Termovalorizzatori e centrale a biomasse	1.410,6	1.402,4	1.390,3
Impianti di compostaggio e stabilizzazione	527,8	478,3	455,3
Discarica	1.252,2	1.137,3	918,5
Inertizzazione e chimico fisico	1.094,3	1.182,3	1.141,6
Impianti di terzi / Altri impianti	1.623,7	1.779,9	1.887,2
Totale	6.286,7	6.425,8	6.225,7

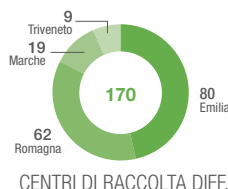
I dati fanno riferimento ai rifiuti in ingresso negli impianti e quindi possono prevedere duplicazioni. Una parte dei rifiuti trattati negli impianti di selezione, per esempio, può essere smaltita in discarica dopo il trattamento di selezione. I rifiuti in uscita dagli impianti di separazione sono stati sottratti dai quantitativi trattati e conteggiati negli impianti di destinazione finale.

Cinque impianti di selezione rifiuti per recuperare di più

Nel 2015 gli impianti di Herambiente di selezione e recupero hanno trattato **363.166 tonnellate di rifiuti**: oltre il **66% del totale è stato recuperato** (in crescita rispetto al 2014).

In cinque impianti di Herambiente è a regime il **sistema di lettura ottica**, che consente una selezione molto più puntuale e veloce (fino a tre volte) e percentuali più alte di materiale destinato a recupero. È valorizzato così l'impegno dei cittadini nella raccolta differenziata e aumenta la possibilità di immettere sul mercato **rifiuti riciclati di migliore qualità**.

RACCOLTA DIFFERENZIATA



94,3%

raccolta differenziata recuperata nel 2014

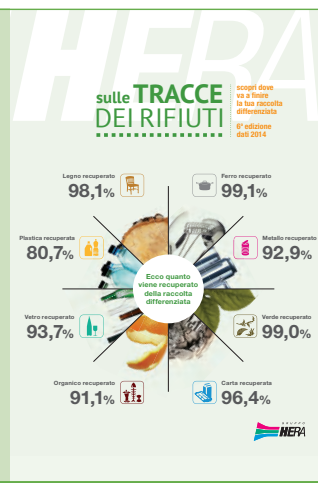
Hera accorda le esigenze dei Comuni e l'efficiente e corretta gestione ambientale nel sistema di raccolta dei rifiuti, integrando l'utilizzo dei **contenitori stradali**, il servizio **porta a porta** e **170 centri di raccolta**.

L'attività progettuale nel 2015 ha migliorato efficacia e qualità della raccolta, con interventi rilevanti nel centro storico di Bologna (più che raddoppiata la differenziata nel quartiere San Vitale), a Forlì, Cesena e in alcuni comuni del ravennate (servizio di raccolta misto, incremento raccolta vetro); a Ferrara è stata estesa la raccolta dell'organico e nella provincia di Modena è stato implementato il porta a porta. La raccolta differenziata del Gruppo sale nel 2015 al 55,4% (54,0% nel 2014).

La media nazionale è 45,2% (dato 2014 Ispra).

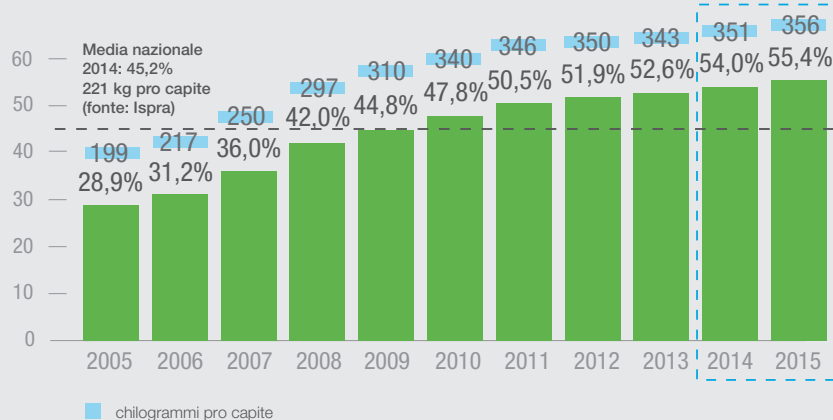
Sulle tracce dei rifiuti: il 94,3% è recuperato

La sesta edizione del report annuale Sulle tracce dei rifiuti comprende per la prima volta i dati di Marche Multiservizi (Pesaro e Urbino) e certifica, con verifica di DNV GL, che la percentuale di **raccolta differenziata recuperata** aumenta al **94,3% nel 2014** (93,8 nel 2013). L'economia circolare del recupero **alimenta 188 impianti**: sono gestiti da 167 aziende, con circa 10 miliardi di euro di fatturato e occupazione per 17 mila persone. Maggiori informazioni su www.gruppohera.it/sulletraccedeirifiuti



RACCOLTA DIFFERENZIATA QUASI RADDOPPIATA DAL 2004

Nel 2015 la raccolta differenziata aumenta a 1,2 milioni di tonnellate (+2% rispetto al 2014) e il risultato percentuale di Gruppo (55,4% della raccolta totale) conferma la crescita nel Triveneto (54,7% a Padova), mentre la riduzione di un punto per Marche Multiservizi (52,9%) segue ai minori conferimenti di rifiuti inerti nei centri di raccolta.



Kg pro capite	2014	2015
Hera	373	382
AcegasApsAmga	241	246
Marche Multiservizi	331	307

%	2014	2015
Hera	55,3%	56,7%
AcegasApsAmga	44,8%	47,7%
Marche Multiservizi	54,2%	52,9%

La percentuale di raccolta differenziata è calcolata escludendo i rifiuti provenienti da arenile e tiene conto dal 2013 della Dgr Emilia-Romagna n. 2317/2009.

OBIETTIVI

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)

RISULTATI

Raccolta differenziata al 55,4% nel 2015, in progresso sul 2014 (54,0%).

(H) (A) (M)

A fine 2015, 65 isole interrate operative e 12 in realizzazione; raccolta differenziata al 44,8% (40,5% nel 2014), 42,1% in centro storico (dal precedente 28,0%).

(H)

Il report è stato esteso a Marche Multiservizi e pubblicato nel novembre 2015.

(M)

TARGET FUTURI

Raccolta differenziata al 57,2% nel 2016.

(H) (A) (M)

Realizzare due impianti di pretrattamento del vetro.

(H)

Estendere l'app il Rifiutologo in Marche Multiservizi con la funzione segnalazioni ambientali.

(M)

AMBITO TERRITORIALE OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (H) Hera (A) AcegasApsAmga (M) Marche Multiservizi



HERA MOLTO SOPRA LA MEDIA ITALIANA PER TUTTI I MATERIALI

La raccolta pro capite conferma la buona gestione Hera, sopra la media nazionale e (tranne il vetro e la plastica) del Nord Italia, per l'elevata capillarità dei servizi erogati e le regole di assimilazione.

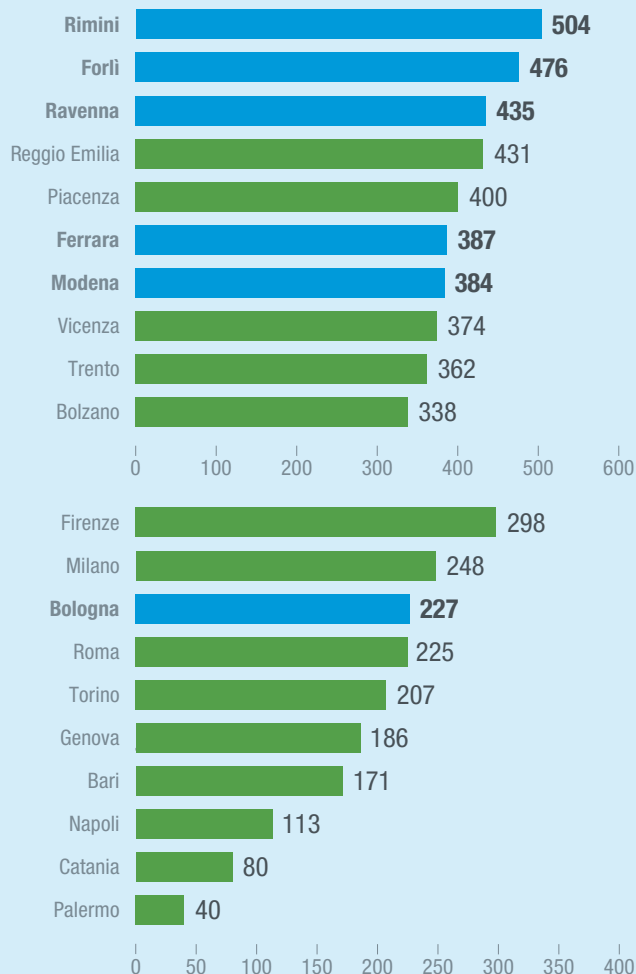
					
kg/ab 2014	CARTA	VETRO	PLASTICA	LEGNO	METALLI
Gruppo Hera	76	28	23	26	9
Nord Italia	63	37	23	18	6
Italia	52	28	16	11	4
Regione migliore	81*	49**	30*	45**	11***

*Emilia-Romagna. **Valle d'Aosta. ***Trentino Alto Adige.
Fonte: Ispra.

BENCHMARK

MIGLIORE DIFFERENZIATA: CINQUE CITTÀ SU DIECI SONO GESTITE DA HERA (kg/pro capite)

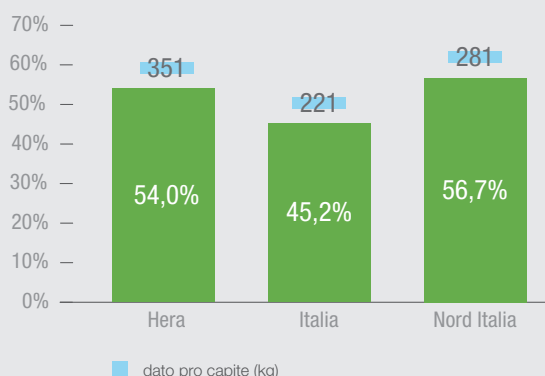
Tra le migliori dieci città in Italia per raccolta differenziata pro capite cinque sono gestite da Hera, considerando i capoluoghi di provincia con più di centomila abitanti. Bologna è la terza migliore città in Italia per la differenziata pro capite tra quelle con oltre 300 mila abitanti.



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2015.

DIFFERENZIATA PRO CAPITE: +25% NELLE GESTIONI HERA RISPETTO AL NORD ITALIA

Gli indicatori pro capite danno una valutazione puntuale dell'entità e dei benefici ambientali della raccolta differenziata. Hera così si posiziona molto sopra la media nazionale (+59%) e del Nord Italia (+25%) grazie a strumenti capillari e diffusi sul territorio e all'elevata assimilazione: questo nonostante la percentuale di Hera sia lievemente inferiore a quella nel Nord Italia.



Dati 2014. Fonte: Ispra.

La raccolta differenziata nel centro storico di Bologna

Lo sviluppo della raccolta differenziata nel centro storico di Bologna ha permesso di raggiungere nell'intero comune il **44,8% nel 2015** (era 40,8% nel 2014). L'incremento della differenziata è stato più rilevante nei quartieri dove sono a regime le isole ecologiche interrate (65 a fine 2015 e 12 in realizzazione). Nel quartiere San Vitale la differenziata è arrivata al 61,3% (29,4% nel 2014). Risultati analoghi nel quartiere Porto. Anche l'installazione sperimentale, tra febbraio e marzo, di **calotte meccaniche sui cassonetti dell'indifferenziato** ha ottenuto risultati molto positivi: nel quartiere Savena la raccolta differenziata è passata al 57% (46% nel 2014). L'obiettivo è di raggiungere il 50% di raccolta differenziata nel 2016 attraverso una dotazione di 140 isole ecologiche interrate nel centro storico.

COMUNITÀ LOCALE

78.127

studenti coinvolti nei progetti di educazione ambientale

Il Gruppo Hera coinvolge e consulta le comunità locali per costruire il rapporto di fiducia con il territorio, al centro anche delle **campagne di comunicazione**. Le principali iniziative del 2015 hanno promosso la sostenibilità e l'innovazione:

Ti vogliamo così come sei (promozione della raccolta differenziata del vetro), Elimina la bolletta – Regala un albero alla tua città (promozione della bolletta elettronica), Electric Road e la campagna sugli interventi nel centro storico di Bologna.

I **progetti di educazione ambientale** del Gruppo sono un punto di riferimento consolidato per la scuola. Nel 2015 hanno coinvolto oltre 78 mila studenti e i contenuti dell'Expo si sono affiancati a quelli tradizionali nelle iniziative di Hera più significative, come Un pozzo di scienza e La grande macchina del mondo, estese nel 2015 anche ad AcegasApsAmga.

Le sponsorizzazioni del Gruppo, pari a circa 2,4 milioni di euro nel 2015, hanno contribuito a **valorizzare la cultura e le eccellenze locali** in oltre 200 iniziative che, nell'era dei social, hanno accordato qualità e grande pubblico: tra queste la mostra Boldini lo spettacolo della modernità, con più di 125 mila visitatori. La qualità di vita è stata promossa anche attraverso enti e associazioni impegnate a tutelare la salute e le categorie sociali più deboli: hanno ricevuto liberalità e donazioni per 310 mila euro.

HeraLab, vicini alle comunità locali

Hera ha avviato nel 2013 HeraLab, uno strumento innovativo di dialogo e coinvolgimento delle comunità locali. È un **consiglio multistakeholder** che interpreta le esigenze del territorio e propone iniziative per migliorare la sostenibilità dei servizi offerti.

Nel luglio 2015 un nuovo HeraLab a **Modena** si è affiancato a quelli già attivi a Bologna, Ferrara, Imola-Faenza, Ravenna e Rimini.

L'attività annuale dei sei Lab ha coinvolto 69 rappresentanti di stakeholder in 22 incontri e avviato 17 iniziative, 8 delle quali già concluse.

Il lavoro dei Lab segue uno specifico regolamento secondo un percorso in quattro tappe:

- **conoscere**, per determinare i temi rilevanti per il territorio;
- **progettare**, per formulare idee coerenti con i temi rilevanti;
- **sviluppare**, per definire il piano delle iniziative locali da proporre a Hera (massimo sei iniziative);
- **realizzare**, Hera valuta le iniziative proposte e motiva quelle realizzabili.

Dal secondo anno di attività i Lab si occupano anche di monitorare e rendicontare le iniziative approvate nell'anno precedente.

OBIETTIVI

RISULTATI

TARGET FUTURI

Avviare HeraLab a Modena e attuare le 17 iniziative locali proposte dai Lab e approvate. (H)	HeraLab avviato a Modena. Attuate le 17 iniziative approvate, 8 delle quali già concluse. (H)
Campagna Regala un albero: piantare ulteriori 643 alberi e raggiungere così l'obiettivo di 2.000 alberi in 44 città. (H)	Con la campagna Regala un albero sono stati piantati in 42 città 1.747 alberi (266 nel 2015). Ulteriori 253 alberi saranno piantati tra l'inverno e la primavera 2016. (H)
Estendere le attività educative Un pozzo di scienza e La grande macchina del mondo in AcegasApsAmga. (A)	Il progetto educativo Un pozzo di scienza è stato avviato nel 2015: ha coinvolto 725 studenti di 7 scuole. Le attività educative de La grande macchina del mondo sono iniziate nei primi mesi del 2016. (A)
Sostenere le 9 onlus individuate dai lavoratori nell'ambito di HeraSolidale. (H) (A)	Nel biennio 2014-2015 oltre 43 mila euro sono stati donati dai lavoratori a 9 onlus del territorio servito: Hera ha raddoppiato la donazione. (H) (A)

Progettare iniziative in ambito smart city da proporre ai Comuni. (H)
Proseguire gli incontri degli HeraLab attivi sui territori e attuare le iniziative proposte e approvate da Hera. (H)
Estendere i progetti di prevenzione rifiuti (Cambia il finale, CiboAmico e FarmacoAmico). (H) (A)

AMBITO TERRITORIALE OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (H) Hera (A) AcegasApsAmga (M) Marche Multiservizi



RECORD DI PARTECIPANTI AI PROGETTI HERA DI EDUCAZIONE AMBIENTALE

Sono 78 mila studenti e 1.181 scuole i nuovi record della partecipazione ai progetti di educazione ambientale promossi dal Gruppo nel 2015. Al maggior interesse (+19% gli studenti rispetto al 2014) ha contribuito il rinnovamento dei concorsi per le scuole dell'obbligo. AcegasApsAmga ha proposto 25 nuove attività scolastiche, mentre Marche Multi-servizi ha puntato sulle visite al centro di riciclaggio di Falconara e al centro di raccolta di Montecchio.

Numero	2013	2014	2015
Scuole coinvolte	1.029	992	1.181
Studenti partecipanti	66.696	65.675	78.127
Insegnanti coinvolti	3.849	5.087	6.098

HeraLab, 17 iniziative avviate nel 2015

Il nuovo Lab di Modena ha già realizzato nei primi mesi d'attività tre incontri ordinari, più uno di approfondimento su innovazione e smart city. Gli incontri ordinari nei sei Lab attivi nel 2015 sono stati 18. Sono state concluse dai Lab otto iniziative delle 17 avviate durante l'anno.

LE PRINCIPALI INIZIATIVE CONCLUSE NEL 2015



Olga: vicini alle utenze deboli

Un protocollo tra Azienda e Comune di Ferrara per prevenire la sospensione delle forniture alle utenze con difficoltà di pagamento. Sono previsti piani di rateizzazione più agevolati.



Sulle tracce dei rifiuti... per un giorno

14 studenti del liceo Alighieri di Ravenna hanno filmato per un giorno le attività di un tecnico dei servizi ambientali di Hera: dai video hanno ricavato un Tg che ha annunciato i risultati annuali delle attività di recupero del Gruppo.



Chi ricicla risparmia!

Tra settembre e dicembre 2015 un flyer inserito in bolletta ha informato 100 mila utenze della provincia di Rimini sugli sconti previsti associati al conferimento dei rifiuti nelle stazioni ecologiche.



Facciamo il punto sui rifiuti

È il titolo del convegno al Palacongressi di Rimini che il 5 ottobre 2015 ha informato i riminesi su strategie, normative e nuove tecnologie per la gestione sostenibile dei rifiuti.



2,7 MILIONI DI EURO ALLE PROPOSTE CHE VALORIZZANO IL TERRITORIO

Hera contribuisce con iniziative locali selezionate ad avvicinare un numero sempre maggiore di persone alla conoscenza del territorio, legata nel 2015 anche ai grandi temi del cibo di Expo. Le liberalità hanno sostenuto gli enti non profit nelle risposte alle istanze sociali.

migliaia di euro	2015
Attività ricreative	94
Cultura	1.211
Sport	561
Sociali	478
Ambientali	157
Altro	167
Totale	2.668
<i>di cui nel territorio</i>	<i>2.588</i>
<i>di cui fuori territorio</i>	<i>80</i>

Avviato nel 2013 a Ravenna e Imola-Faenza, il progetto HeraLab è stato esteso nel 2014 a Rimini, Ferrara e Bologna e nel 2015 a Modena.



CASE STUDY

AcegasApsAmga e Marche Multiservizi ottengono la Iso 50001

↩ a pagina 61

Biometano dai rifiuti con la bioraffineria

↩ a pagina 55

Hera, Iren e Smat insieme per migliorare il servizio idrico

↩ bs.gruppohera.it

Hse: una nuova società per l'efficienza energetica

↩ a pagina 61

I pali smart integrano illuminazione pubblica e fibra

L'illuminazione pubblica di Hera Luce è in evoluzione. Nel 2015 il **primo prototipo di palo smart** è stato installato nella sede aziendale di **Forlì** e utilizzato per sessioni dimostrative sulle opportunità di integrare la rete luce esistente e la connettività in fibra gestita da Acantho. Così i pali della luce in uso possono diventare strumenti di monitoraggio ambientale, videosorveglianza, wi-fi e smart parking, da proporre alle amministrazioni locali nel 2016.

A Rimini la più grande opera di risanamento idrico

↩ a pagina 65

Il depuratore di Servola verso l'adeguamento

↩ a pagina 65

Smart city index: città più green e intelligenti

Intelligenti e sostenibili, green e digital, le città sono fondamentali per la crescita economica del nostro paese. Il Gruppo Hera, con i potenziali benefici offerti attraverso i servizi alle città in cui opera, contribuisce agli obiettivi di **crescita intelligente, sostenibile e inclusiva** che declinano la Strategia Europa 2020, l'Agenda urbana europea e le priorità nazionali legate alla **smart city**, all'**innovazione sociale** e alla **competitività**. Per queste ragioni, Hera ha chiesto a Ernst & Young (EY) di analizzare in chiave smart city i punti di forza e di debolezza dei territori in cui è operativa, e così il contributo del Gruppo in termini di smartness in dieci principali città. L'**indice di smartness** delle città in cui opera il Gruppo Hera utilizza la metodologia EY dello smart city index: si tratta di un **censimento puntuale delle iniziative di innovazione**. Per i servizi, la vista utilizzata è quella dell'utente (cittadino, impresa, turista, ecc.) che vuole usufruire di un servizio in rete o comunque in modalità digitale, mentre per le infrastrutture sono censite tutte quelle presenti ed è analizzata la pianificazione del tema in oggetto. L'applicazione di questo modello al Gruppo Hera presenta queste caratteristiche:

- la metodologia è stata applicata a dieci comuni, suddivisi nelle regioni Emilia-Romagna, Veneto e Friuli Venezia Giulia;
- il ranking di queste dieci città è confrontato con i 116 comuni capoluogo d'Italia;
- l'indice sintetico è calcolato dall'aggregazione di oltre 400 indicatori, raccolti in dieci aree tematiche di riferimento sia green (ambiente, efficienza energetica, energie rinnovabili e mobilità alternativa) sia digital (smart mobility, smart culture & travel, smart government, smart health, smart education e broadband).

Le dieci città servite da Hera considerate dall'analisi EY si posizionano tutte nella prima metà della classifica relativa ai 116 capoluoghi italiani: Bologna, Modena e Ravenna sono tra le prime 10. Il contributo di Hera si evidenzia principalmente nelle aree:

- **ambiente**, dove sono inclusi indicatori relativi al ciclo idrico e alla raccolta rifiuti;
- **efficienza energetica**, in cui Hera, con i sistemi di cogenerazione e il teleriscaldamento, incide sugli indicatori dello smart building;
- **energie rinnovabili**, nella quale Hera contribuisce prevalentemente con la produzione di energia da rifiuti attraverso termovalorizzatori, biodigestori e impianti di captazione del biogas;
- **broadband**, area in cui il Gruppo contribuisce con la società Acantho.



I progetti innovativi nel servizio idrico integrato

Gli obiettivi di risparmio energetico hanno portato a definire nel 2015 **nuovi interventi di recupero e ottimizzazione** anche per il servizio idrico integrato. In almeno un impianto di depurazione saranno installate nel 2016 tecnologie individuate per **recuperare energia dai fanghi di depurazione**: le verifiche di fattibilità sono state svolte per il depuratore di Modena e sono in corso in quello di Santa Giustina (Rn). Nelle reti idriche gestite da Hera e AcegasApsAmga è stata eseguita la valutazione dei salti di pressione di maggior interesse per l'**installazione di microturbine**: le verifiche preliminari sono state completate sulla rete di Bologna e la verifica tecnico economica è in corso. Se sarà positiva, l'obiettivo è installare una turbina a Porta Saragozza nel 2016. Nel 2015 è stato realizzato un impianto in scala prototipale per il processo di pirolisi e digestione anaerobica, con la collaborazione del Centro interdipartimentale di ricerca industriale dell'Università di Bologna: i test hanno valutato la **produzione di biometano** da legno, scarti di potature, lettiera avicola e fanghi.

Hera al top nel Carbon disclosure project

↩ a pagina 69

Informazioni complete e tempestive sulle emissioni

↩ a pagina 66

La nuova centrale per il teleriscaldamento di Bologna

I lavori alla nuova centrale di cogenerazione del quartiere Barca di Bologna stanno rispettando le tempistiche previste dal progetto. I lavori prevedono la sostituzione della centrale esistente con **due nuovi motori turbogas** con potenza elettrica di sette MW e il **potenziamento della centrale termica di integrazione**. Si prevede di accendere le turbine a fine settembre 2016 e di erogare energia termica in rete da metà ottobre successivo.



Gli impatti dei termovalorizzatori: studi e monitoraggio per la qualità dell'aria

Studi e monitoraggi ambientali verificano la **qualità dell'aria** nelle zone circostanti gli impianti di termovalorizzazione dei rifiuti, che dagli anni '80 sono stati oggetto di **progressivi miglioramenti tecnologici e gestionali**.

Le normative hanno fissato livelli di protezione sempre più elevati: le autorizzazioni dei termovalorizzatori prevedono, inoltre, studi specifici sul potenziale impatto ambientale e sanitario. Nel 2015, sull'impianto di Rimini sono stati resi disponibili i risultati del confronto dei **monitoraggi** condotti da Arpa nel 2008 (prima del potenziamento) e nel 2013 (dopo il potenziamento): tra le condizioni originarie e quelle successive all'esercizio dell'impianto non sono state rilevate evidenze significative sulla qualità dell'aria nell'ambiente circostante. A Forlì, la stazione attiva in area industriale dal 2009, installata da Hera e gestita da Arpa, fornisce **dati in continuo pubblicati on-line** dall'ente: anche nel 2015 ha confermato che non si osservano differenze sostanziali tra un sito cittadino e l'area circostante l'impianto di termovalorizzazione.

A Modena, la rete di monitoraggio specifica per l'impianto integra alla qualità dell'aria più matrici (biomonitoraggio, suoli e deposizioni totali). Dal 2013 è gestita da Arpa. Lo studio di sorveglianza sanitaria avviato nel 2003 secondo le prescrizioni della Valutazione di impatto ambientale ha concluso il programma di studio nel 2014: non è stata evidenziata la relazione dose-risposta tra l'esposizione e il rischio relativo agli indicatori analizzati. Sul termovalorizzatore di Ferrara si è concluso nei primi mesi del 2015 il monitoraggio che ha approfondito il **protocollo di sorveglianza ambientale e sanitaria**: qualità dell'aria e del suolo hanno confermato che il contributo emissivo dell'impianto non è rilevante rispetto al fondo ambientale. Lo studio sul potenziale impatto sanitario del termovalorizzatore di Padova, concluso nel dicembre 2015, non ha rilevato effetti statistici correlabili alle emissioni dell'impianto, che nel fondo ambientale ha contributi irrilevanti sul livello di Pm10.

Costi e benefici della gestione dei rifiuti: alcuni scenari alternativi

Gli scenari della gestione dei rifiuti sono al centro, da alcuni anni, di un'ampia discussione su quali dovranno essere quelli da preferire per il futuro, dal punto di vista **sociale, economico e ambientale**. Su questi temi si è svolto a Bologna nel dicembre 2015 un workshop di HerAcademy, la corporate university del Gruppo Hera, dedicato alla sostenibilità del ciclo dei rifiuti e ai nuovi stili di vita.

L'evento ha presentato le conclusioni dell'applicazione di un modello per l'analisi delle implicazioni economiche, sociali e ambientali di opzioni alternative di gestione dei rifiuti.

Il modello è stato sviluppato a livello europeo e utilizzato dalla Commissione europea per definire i target del nuovo pacchetto sull'economia circolare, approvato nel dicembre 2015: è utile a capire quando differenziare e riciclare diventa socialmente più costoso rispetto all'**utilizzo dei rifiuti per la produzione di energia**.

L'analisi conclude che l'opzione che farebbe raggiungere la maggiore riduzione dei costi sociali netti è quella di prevedere una quota rilevante (ma non eccessiva) di riciclaggio e una limitazione all'utilizzo della discarica. Anche sulla base di queste analisi la Commissione europea ha definito un obiettivo al 2030 del **65% per il tasso di riciclaggio** (che sale al 75% per i rifiuti da imballaggio) e un **limite all'utilizzo della discarica pari al 10%**.



Valore all'energia: l'efficienza mette in moto il futuro

↩ a pagina 59

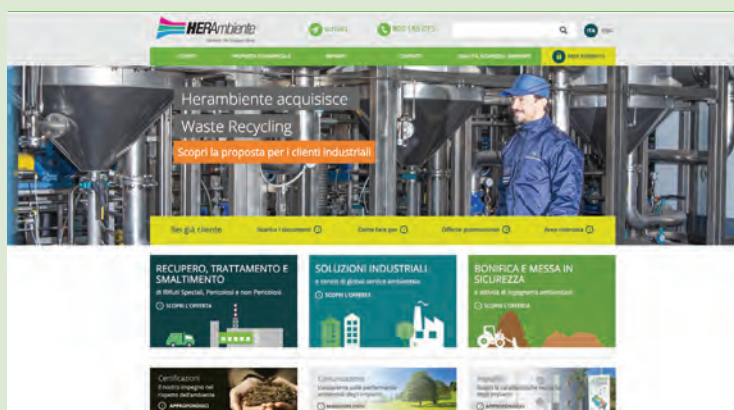
Il mobility management

↩ bs.gruppohera.it

Electric Road: prova gratis la mobilità di domani

↩ bs.gruppohera.it

CASE STUDY



Tracciabilità e recupero anche per i rifiuti industriali... con Hasi

L'obiettivo "discarica zero" rientra nei piani di sostenibilità dei grandi gruppi internazionali e con alcuni di questi il Gruppo Hera ha intrapreso con successo questo percorso. È per questo che **Herambiente Servizi Industriali**, la società del Gruppo che offre soluzioni per il corretto smaltimento dei rifiuti industriali, ha sviluppato un sistema per **tracciare la destinazione dei rifiuti industriali** gestiti e indicare la percentuale di quelli **avviati a recupero**.

Nel 2015 Herambiente Servizi Industriali ha gestito oltre 490 mila tonnellate di rifiuti, di cui il **43% avviato a recupero** di materia o di energia.

Tra i 500 grandi clienti nazionali che hanno trattato 310 mila tonnellate di rifiuti, gli oltre 130 che hanno stipulato contratti di **global waste management** hanno recuperato il 91% delle quantità trattate. La percentuale di recupero delle piccole e medie imprese del territorio, invece, si attesta su valori pari al 66%. Dal 2015 all'interno del nuovo sito web di Herambiente è stata creata anche un'area dedicata ai clienti in cui, per ciascun contratto, sono fornite in tempo reale le informazioni sulle operazioni di trattamento delle quantità smaltite o recuperate con evidenza delle singole destinazioni.

	Quantità trattate (kt)	Quota di rifiuti recuperati
Herambiente Servizi Industriali	491	43%
di cui grandi clienti	310	19%
di cui grandi clienti global waste management	60	91%
di cui Pmi	181	66%



**Dalla frittura al carburante:
l'impegno di Hera
nel recupero oli**

bs.gruppohera.it

**Sostenibilità
ambientale
e sociale
a braccetto**

bs.gruppohera.it

**Life Identis WEEE
il progetto per
il recupero dei
piccoli Raee**

bs.gruppohera.it

**HergoAmbiente:
l'informatica per
gestire i servizi
ambientali**

bs.gruppohera.it

**Sulle tracce
dei rifiuti: il 94,3%
è recuperato**

[a pagina 74](#)

**La raccolta
differenziata
nel centro storico
di Bologna**

[a pagina 75](#)

Economia circolare: già raggiunti due obiettivi fissati dall'Unione europea

Nel dicembre 2015 la Commissione europea ha adottato un nuovo e ambizioso pacchetto di **misure che incentivano la transizione verso un'economia circolare**, per utilizzare le risorse disponibili in modo più duraturo e quindi sostenibile.

Il modello di economia lineare, infatti, prevede un utilizzo molto inefficiente di risorse naturali, compromettendo uno sviluppo duraturo a livello globale e la competitività dell'Europa. In un'economia circolare il valore dei prodotti e dei materiali si mantiene il più a lungo possibile, perché sono riutilizzati più volte e, così, creano ulteriore valore. Questo modello ha quindi l'obiettivo di **minimizzare i rifiuti e l'uso delle risorse**, e riguarda l'intero **ciclo di vita dei prodotti**: dalla produzione, al consumo fino alla gestione dei rifiuti e al mercato per le materie prime secondarie. Per quanto riguarda la gestione dei rifiuti, in particolare, sono definiti obiettivi precisi al 2030:

- arrivare a un tasso di riciclaggio complessivo del 65%;
- riciclare il 75% degli imballaggi (con obiettivi specifici per i vari materiali);
- smaltire in discarica non più del 10% dei rifiuti urbani.

Sono previsti anche obiettivi intermedi al 2020 e al 2025.

In questo scenario l'Italia si trova distante dagli obiettivi stabiliti sull'utilizzo della discarica e sul riciclaggio complessivo, mentre si trova in buona posizione rispetto al riciclaggio degli imballaggi. Nel territorio servito dal Gruppo Hera **sono stati già raggiunti gli obiettivi relativi al riciclo degli imballaggi** (66% rispetto a un obiettivo al 2025 del 65%) **e alla discarica** (8,6% rispetto a un obiettivo del 10% al 2030). È prossimo a essere raggiunto l'obiettivo al 2020 del riciclaggio complessivo: 47% rispetto a un obiettivo del 50% al 2020.



FarmacoAmico: recupero e riutilizzo dei farmaci non scaduti

FarmacoAmico è la **raccolta di medicinali non scaduti** che, dal 2013, crea sul territorio una rete solidale tra Hera, Comuni, Ant, Last Minute Market e alcune associazioni di categoria di ambito farmaceutico. La raccolta separata permette il riutilizzo dei farmaci con ancora almeno sei mesi di validità e in uno stato di conservazione adeguato. Sono accreditati come beneficiari Ant Italia onlus e gli enti non profit Time4Life onlus, Opera Padre Marella, Sokos, We are onlus e Amici di Ampasilava onlus, che operano per le fasce deboli della comunità. A Bologna nel 2015 sono state **coinvolte 30 farmacie** e **raccolte 15 mila confezioni riutilizzabili**, per un **valore di oltre 190 mila euro**. Il progetto è attivo anche a Imola, Medicina, Faenza (nove farmacie hanno recuperato ulteriori 5.700 confezioni), a Ravenna con 23 farmacie e a Forlì (26 farmacie).



**MEDICINALI
ANCORA UTILIZZABILI**

noi li raccogliamo

I medicinali ancora utilizzabili sono preziosi. Introdurre solo farmaci ancora in confezioni integre e con scadenza superiore ai 6 mesi. Se hai dubbi chiedi al tuo farmacista.

Dal 2013 quasi raddoppiate le sessioni di telepresenza

↩ a pagina 69

Cambia il finale: una seconda possibilità agli ingombranti

↩ a pagina 72

HeraLab, 17 iniziative avviate nel 2015

↩ a pagina 77



Con CiboAmico recuperati 8.589 pasti nelle mense Hera

CiboAmico è il progetto del Gruppo Hera per il **recupero dei pasti preparati ma non consumati**, nelle cinque mense dell'Azienda (1.500 pasti al giorno). Dal 2010 i pasti recuperati sono destinati con il supporto di Last Minute Market a sei enti non profit, che ogni giorno accolgono o assistono **circa 130 persone in otto strutture**. Nel solo 2015 sono stati **recuperati 8.589 pasti completi**, per un valore economico di **36.600 euro**. Dall'inizio del progetto sono stati donati circa 57 mila pasti, pari a un valore di oltre 228 mila euro. I benefici di CiboAmico sono sociali, economici e ambientali. Il recupero delle eccedenze fa stimare di aver evitato dal 2010 un impatto ambientale di rifiuti pari alla capienza di 53 cassonetti. Così si evita anche lo spreco di acqua, energia e il consumo di terreno che sono stati necessari alla produzione dei pasti recuperati.



Rifiutologo sempre più smart: ecco le nuove funzionalità

Da quando è stata avviata nel 2011 come esperimento, la app il Rifiutologo ha superato i **79 mila download**: la crescita costante in termini numerici testimonia la qualità e il gradimento da parte degli utenti. È gratuita ed è stata pensata per promuovere i servizi ambientali e una migliore separazione dei rifiuti.

La app ha contato anche oltre ottomila suggerimenti su nuove voci da inserire e quasi 15 mila segnalazioni per i servizi ambientali (modalità di raccolta e stazioni ecologiche). Nel 2015 è stata estesa la funzione di **segnalazioni ambientali georeferenziate**, ora attiva in tutti i 136 comuni serviti da Hera: attraverso la geolocalizzazione, infatti, il Rifiutologo individua automaticamente la posizione della segnalazione e consente l'invio in tempo reale di un messaggio personalizzato ai tecnici Hera. Novità nel panorama nazionale è la funzione di **scansione barcode**, che ha reso il Rifiutologo la prima app in grado di riconoscere i prodotti tramite il codice a barre scansionato con la fotocamera dello smartphone o del tablet. Il servizio ha un archivio di oltre 950 mila barcode, che cresce in modo continuativo con le segnalazioni dei prodotti non riconosciuti: nei primi mesi del 2016 sono state **numerose le scansioni ricevute** per aggiornare il database.

VedoHera: una newsletter sulla sostenibilità

↩ bs.gruppohera.it

La riqualificazione della sede di Bologna

↩ bs.gruppohera.it

FORNITORI



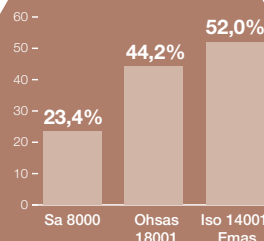
24/100

punteggio medio
assegnato alla
sostenibilità nelle gare



68%

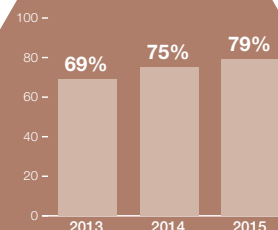
valore delle forniture
da fornitori locali



Forniture da fornitori
certificati

100%

gare pubbliche
affidate con offerta
economicamente
più vantaggiosa



Valore delle forniture
con monitoraggio infortuni

686

persone svantaggiate inserite

grazie a oltre
46,5 milioni di euro di forniture
da cooperative sociali.

5.646

lavoratori

l'indotto occupazionale
generato da Hera
nel 2015.

HIGHLIGHTS

900

persone formate sul controllo
dei fornitori

Nel 2015 coinvolti
900 lavoratori del Gruppo
in corsi di formazione
sul monitoraggio
delle forniture.



Sa 8000

Certificazione sociale: sicurezza
e legalità al centro.
Svolti sei audit presso
le sedi dei fornitori e quattro
nei cantieri di Hera.



Responsabilità negli appalti

Confermate le clausole sociali
di salvaguardia dell'occupazione
e di limitazione della percentuale
di sconto.



Dialogo con i fornitori

I fornitori invitati alla 2ª convention
rappresentano il 59% del valore
delle forniture del Gruppo.

OBIETTIVI

avevamo detto di fare...

RISULTATI

abbiamo fatto...

TARGET FUTURI

faremo...

FORNITORI

10	audit sui fornitori e ulteriori 55 questionari di monitoraggio Sa 8000 . (H)	10	audit sui fornitori e 60 questionari raccolti nel 2015. (H)
	Adesione entro il 2015 alla piattaforma di Gruppo per i fornitori. (A)		AcegasApsAma ha concluso il percorso di allineamento . (A)
	Realizzare la 2ª convention con i principali fornitori del Gruppo. (H) (A)		Convention con inviti pari al 59% del valore delle forniture del Gruppo. (H) (A)

Monitoraggio Sa 8000: **ulteriori 60 questionari e 14 audit** sui fornitori (sedi e cantieri Hera).
(H)

Adesione di **Marche Multiservizi** alla **piattaforma di Gruppo** nel 2016.
(M)

Realizzare la **3ª convention** con i principali fornitori (**focus su sicurezza** sul lavoro).
(H) (A)

QUALIFICAZIONE E SELEZIONE

	Offerta economicamente più vantaggiosa: 100% gare pubbliche per servizi e lavori; >70% valore affidamenti totali nell'anno; 20/100 punteggio medio. (H)	73%	affidamenti totali nel 2015 con questo criterio (100% gare pubbliche). 24/100 punteggio medio riservato alla sostenibilità. (H)
	Confermare la clausola a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi gestione clienti (internalizzazione esclusa). (H)		Clausola inserita nei sistemi di qualificazione pubblici per attività di supporto al pronto intervento reti e lettura contatori. (H)
	Proseguire la valorizzazione dei sistemi di gestione qualità, sicurezza e ambiente nella scelta dei fornitori. (H) (A)		Aumento di tutti i valori a parità di perimetro: 82% forniture da fornitori certificati Iso 9001 , 52% Emas/Iso 14001 , 44% Ohsas 18001 , 23% Sa 8000 . (H) (A)
	Sviluppare la propositività dei fornitori e definire un modello per incentivare la generazione di idee da parte dei fornitori in logica win-win . (H)		Definito nel 2015 un modello che incentiva i fornitori a generare soluzioni collaborative vincenti . (H)

Continuare a privilegiare il criterio dell'**offerta economicamente più vantaggiosa**:

- 100% gare pubbliche per servizi e lavori;
- >70% valore affidamenti totali nell'anno;
- 20/100 punteggio medio sostenibilità.

(H) (A) (M)

Continuare a prevedere la **clausola sociale a garanzia dell'occupazione** negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente (casi di internalizzazione esclusi).
(H)

Continuare a valorizzare i sistemi di gestione di **qualità, sicurezza e ambiente** nella scelta dei fornitori.
(H) (A)

Continuare a incentivare i fornitori attivi a generare idee in logica **win-win**.
(H)

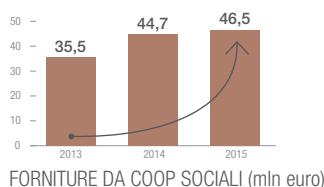
GESTIONE DEI CONTRATTI

70%	il valore delle forniture di servizi e lavori in cui monitorare gli infortuni dei fornitori. (H)	79%	il valore delle forniture di servizi e lavori con monitoraggio degli infortuni. (H)
-----	---	-----	--

Monitorare gli infortuni per il **70%** del valore delle forniture di servizi e lavori e sensibilizzare i fornitori sulla sicurezza sul lavoro.
(H)

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

FORNITORI



4.881

**fornitori,
di cui 2.920 attivi**

I fornitori iscritti nell'anagrafica di Hera a fine 2015 sono quasi 4.900 e oltre il 61% ha sede nel territorio di riferimento. Questi dati dimostrano il positivo impatto economico prodotto dal Gruppo localmente.

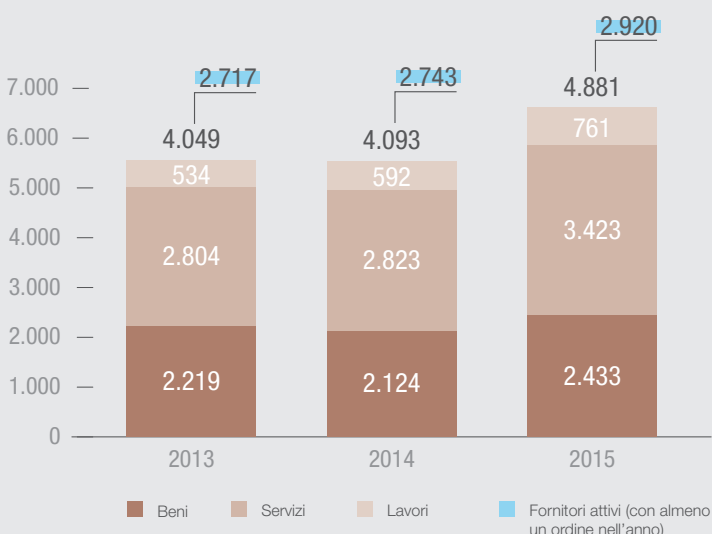
Le **principali esternalizzazioni** di Hera riguardano alcune attività dei servizi di raccolta rifiuti e, nei servizi a rete, la manutenzione specializzata, l'impiantistica e le attività di servizi al contatore. Inoltre, altri servizi, con funzione trasversale, sono il facility management (global service), il call center commerciale e i recapiti.

Nel 2015 il **valore delle forniture** richieste a cooperative sociali è stato di 46,5 milioni di euro, quasi interamente affidati per servizi ambientali.

Le forniture hanno coinvolto 44 cooperative e consorzi di cooperative sociali. Con gli affidamenti a queste società è stato realizzato l'inserimento lavorativo di 686 **persone svantaggiate**: 475 con contratti a tempo indeterminato di cui 288 persone con contratti a tempo pieno. A livello territoriale le persone inserite sono state 262 nell'area Emilia, 326 in Romagna, 71 nel Triveneto e 27 nelle Marche.

UNA SOLA ANAGRAFICA PER QUASI 4.900 FORNITORI

Oltre il 60% dei 4.881 fornitori in elenco è qualificato per servizi e lavori e quasi altrettanti hanno avuto almeno un contratto attivo nel 2015. L'aumento dei fornitori segue all'effettiva integrazione di quelli del Triveneto nell'anagrafica di Gruppo.



Escluso Marche Multiservizi.
Alcuni fornitori possono essere presenti in più di una classe merceologica: per questo la somma delle voci non è uguale al numero complessivo.

PIÙ INCLUSIONE SOCIALE CON GLI APPALTI HERA

Il lavoro significa anche inclusione sociale: nel 2015 è stato così per 686 persone svantaggiate, grazie ai circa 46,5 milioni di euro affidati a cooperative sociali. Questo risultato valorizza il protocollo sottoscritto da Hera nel 2009 con le rappresentanze della cooperazione sociale.

	2013*	2014	2015
Cooperative sociali o consorzi (numero)	23	44	44
Valore forniture (migliaia di euro)	35.497	44.703	46.527
Soggetti svantaggiati inseriti (numero)	581	642	686

Tra i soggetti svantaggiati inseriti sono stati conteggiati anche lavoratori impiegati per periodi inferiori all'anno.

*Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Certificazione Sa 8000: il piano di monitoraggio dei fornitori

Nel rispetto dei principi e dei requisiti della norma Sa 8000, le procedure sono state revisionate sulla base del monitoraggio dei fornitori svolto anche nel 2015. Durante l'anno sono stati raccolti **60 questionari di valutazione Sa 8000** dai fornitori ritenuti critici per attività e per importo contrattuale: il numero è in linea con i documenti raccolti nel 2014 (58). Per le parti incomplete o mancanti dei questionari esaminati, si è proceduto a richiedere chiarimenti e integrazioni. Inoltre, **6 audit Sa 8000** sono stati eseguiti nelle sedi dei fornitori e si sono svolte **4 verifiche** direttamente nei cantieri del Gruppo Hera. Per circa **mille referenti aziendali** delle diverse aree tecniche che si occupano del monitoraggio quotidiano dei fornitori nel 2015 è stato realizzato un ulteriore percorso formativo specifico.

OBIETTIVI

Monitoraggio Sa 8000: ulteriori 55 questionari e 10 audit sui fornitori.

(H)

RISULTATI

60 questionari raccolti e 10 audit sui fornitori nel 2015.

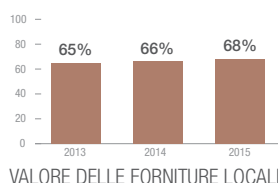
(H)

TARGET FUTURI

Monitoraggio Sa 8000: raccogliere ulteriori 60 questionari e 14 audit sui fornitori (sedi e cantieri Hera). (H)

AMBITO TERRITORIALE OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (H) Hera (A) AcegasApsAmga (M) Marche Multiservizi

RICADUTA SUL TERRITORIO



5.646

**lavoratori nell'indotto
generato da Hera**

È confermata anche nel 2015 la **maggior rilevanza delle ricadute economiche** che il Gruppo Hera genera **sul territorio e sulle comunità locali** dove opera: il valore delle forniture locali, infatti, è pari al 68,3% del totale.

Oltre il 61% delle aziende iscritte nell'anagrafica dei fornitori ha sede commerciale nel territorio di riferimento, che dal 2014 considera anche il Triveneto. Tra i fornitori di Marche Multiservizi, questa percentuale è pari al 56,8%.

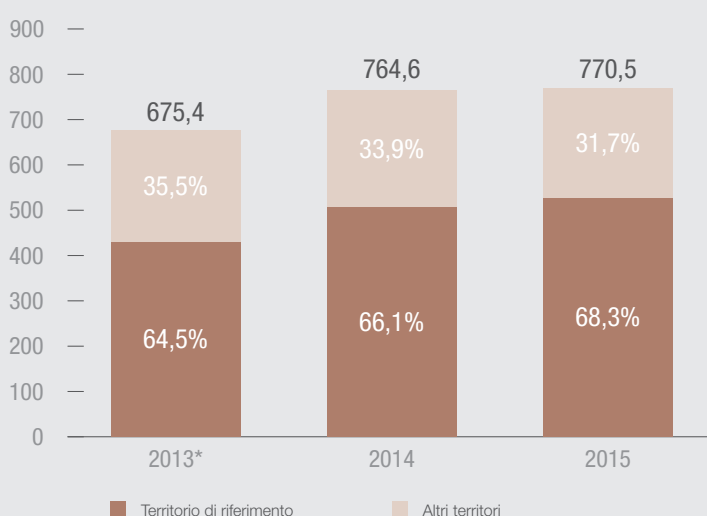
Sul maggior numero di fornitori iscritti in anagrafica (+19%), dopo il completamento nel 2015 dell'integrazione di quelli del Triveneto, ha effetto anche l'azione del sistema di **vendor management**, che continua a promuovere l'azione di monitoraggio e razionalizzazione dei fornitori qualificati, insieme alla verifica del loro effettivo utilizzo negli anni precedenti.

Il Gruppo Hera ha commissionato acquisti per oltre 526 milioni di euro (68,3% del totale) ad aziende del territorio di riferimento. L'incremento percentuale è di 2 punti rispetto al 2014, pari a un maggior valore per il territorio di quasi 21 milioni di euro.

Gli acquisti al di fuori dell'Unione europea sono stati da fornitori con sede commerciale in Svizzera, Israele, Canada, Messico e Repubblica di San Marino.

PIÙ FORNITURE DAL TERRITORIO: SONO IL 68,3% DEL TOTALE

Le forniture commissionate a fornitori locali aumentano e superano la quota di 526 milioni di euro (oltre il 68% del totale). Nel 2014 erano state pari a 505,4 milioni di euro (66,1% del totale).



*Escluso Marche Multiservizi.

L'IMPATTO OCCUPAZIONALE DI HERA: 14.199 LAVORATORI

Nel 2015 Hera ha generato, attraverso beni, servizi e lavori commissionati ai propri fornitori, un indotto occupazionale di 5.646 lavoratori che sommati ai dipendenti Hera determinano un impatto occupazionale complessivo di 14.199 unità.

8.553 dipendenti
del Gruppo Hera

+

5.646 lavoratori impiegati
dai fornitori (indotto
occupazionale)

=

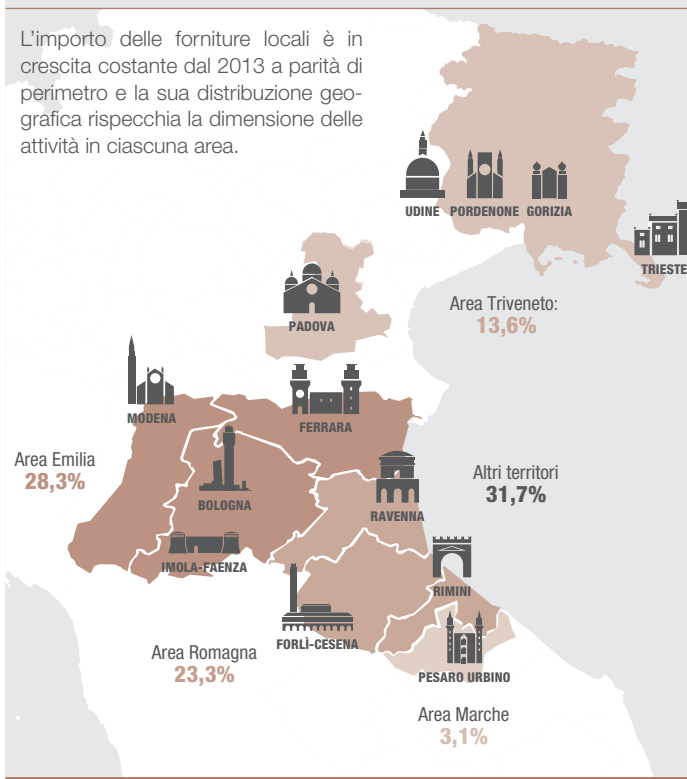
14.199

**IMPATTO
OCCUPAZIONALE**

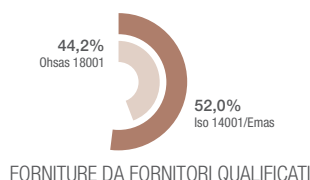


LE AREE GEOGRAFICHE DEL VALORE DELLE FORNITURE

L'importo delle forniture locali è in crescita costante dal 2013 a parità di perimetro e la sua distribuzione geografica rispecchia la dimensione delle attività in ciascuna area.



QUALIFICAZIONE E SELEZIONE



66,5%
affidamenti
non al massimo ribasso

L'applicazione del sistema di vendor management, consolidato nel 2012, ha dato progressivamente maggior centralità al modello di qualificazione dei fornitori all'interno del sistema certificato di Gruppo. L'evoluzione è stata compiuta con l'integrazione della gestione telematica di approvvigionamento (piattaforma di e-procurement) e attraverso strumenti di semplificazione del rapporto con i fornitori. Il sistema di qualificazione del Gruppo è gestito con la **piattaforma digitale di e-procurement**

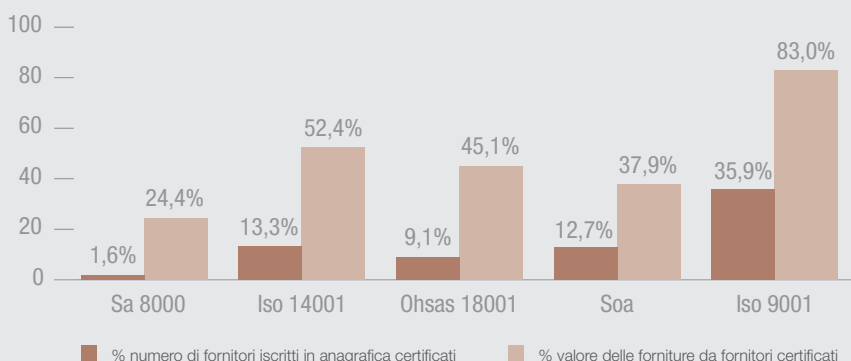
e prevede una quota di abbonamento annuale, che varia a seconda del numero di sottocategorie merceologiche per le quali il fornitore richiede l'inserimento.

La qualificazione e la valutazione dei fornitori sono regolate dalla verifica di **requisiti di qualità tecnica**, economica e organizzativa, dal rispetto delle norme ambientali, di sicurezza e di responsabilità sociale d'impresa e anche dall'accettazione del codice etico del Gruppo.



HERA PREMIA LE "FORNITURE CERTIFICATE"

I fornitori dotati di sistemi di gestione certificati sono premiati con quote maggiori delle forniture. Questa scelta di sostenibilità del Gruppo Hera ha sviluppato la sensibilità delle imprese a considerare le certificazioni come elemento di maggiore competitività, e ha portato all'aumento costante della percentuale di forniture da fornitori certificati negli anni a parità di perimetro. Questo è emerso anche nella ricerca effettuata da Nomisma nel 2014 su incarico di Hera: 1 fornitore su 4 ha dichiarato di avere sviluppato innovazioni di prodotto/processo o certificazioni in conseguenza delle forniture di Hera.



OBIETTIVI

Offerta economicamente più vantaggiosa: 100% gare pubbliche per servizi e lavori; >70% valore affidamenti totali nell'anno; 20/100 punteggio medio. (H)

Confermare la clausola a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi gestione clienti (internalizzazione esclusa). (H)

Proseguire la valorizzazione dei sistemi di gestione qualità, sicurezza e ambiente nella scelta dei fornitori. (H) (A)

Adesione integrale alla piattaforma di Gruppo di qualificazione e selezione dei fornitori entro il 2015. (A)

RISULTATI

73% affidamenti totali nel 2015 con questo criterio (100% gare pubbliche). 24/100 punteggio medio riservato alla sostenibilità. (H)

Clausola inserita nei sistemi di qualificazione pubblici per attività di supporto al pronto intervento reti per lettura contatori. (H)

Aumento di tutti i valori a parità di perimetro: 82% forniture da fornitori certificati Iso 9001, 52% Emas/Iso 14001, 44% Ohsas 18001, 23% Sa 8000. (H) (A)

Si è concluso il percorso di allineamento di AcegasApsAmga in materia di procedure e strumenti operativi per la gestione dei processi negoziali di approvvigionamento. (A)

TARGET FUTURI

Adesione alla piattaforma di Gruppo di qualificazione e selezione dei fornitori entro il 2016. (M)

Offerta economicamente più vantaggiosa: 100% gare pubbliche per servizi e lavori; >70% valore affidamenti totali nell'anno; 20/100 punteggio medio. (H) (A) (M)

Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente (casi di internalizzazione esclusi). (H)

Continuare a valorizzare i sistemi di gestione di qualità, sicurezza e ambiente nella scelta dei fornitori. (H) (A)

La linea guida sugli approvvigionamenti del Gruppo privilegia l'offerta economicamente più vantaggiosa come criterio di valutazione delle offerte e determina, in coerenza con la normativa in materia e con gli obiettivi e i principi del codice etico, **quattro aree per la selezione dei fornitori**: rispetto dell'ambiente, impegno sociale, qualità delle prestazioni e valore economico.

L'esperienza in questi ambiti acquisita nella gestione delle gare appaltate con il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa ha portato il Gruppo a definire **un numero minimo di criteri di sostenibilità** da considerare per la scelta del fornitore in base all'importo e alla criticità dell'appalto.

Tra i 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).

In coerenza con gli obiettivi del Gruppo continua anche il processo, avviato nel 2014, per il **progressivo allineamento** delle modalità di gestione dei contratti. Nel 2015 AcegasApsAmga ha adottato le procedure del Gruppo sia nella modalità di approvvigionamento sia nella qualifica e valutazione dei fornitori, insieme all'istruzione operativa Gestione dei contratti di appalto.

NESSUN RIBASSO PER LA QUALITÀ E SICUREZZA NELLE FORNITURE

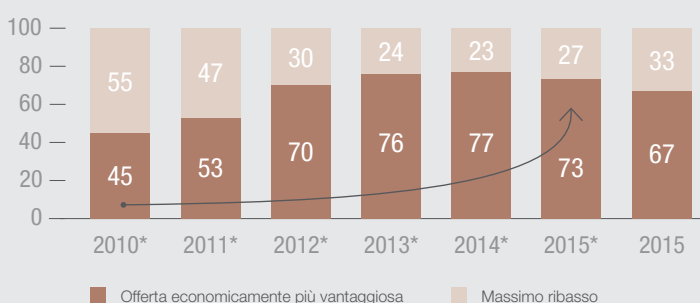
Nel 2015 sono stati pubblicati 18 bandi di gara pubblica e tutti hanno previsto l'aggiudicazione con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

	2013*	2014*	2015*	2015
N. bandi di gara a evidenza pubblica	9	13	10	18
Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica (milioni di euro)	63,4	91,5	282,7	306,6
% delle gare con offerta economicamente più vantaggiosa sul totale (valore dei bandi)	100%	98%	100%	100%
Punteggio medio assegnato ad aspetti relativi alla sostenibilità nelle gare a evidenza pubblica aggiudicate nell'anno	22	26	28	25

*Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

L'OFFERTA ECONOMICAMENTE PIÙ VANTAGGIOSA È PREFERITA (%)

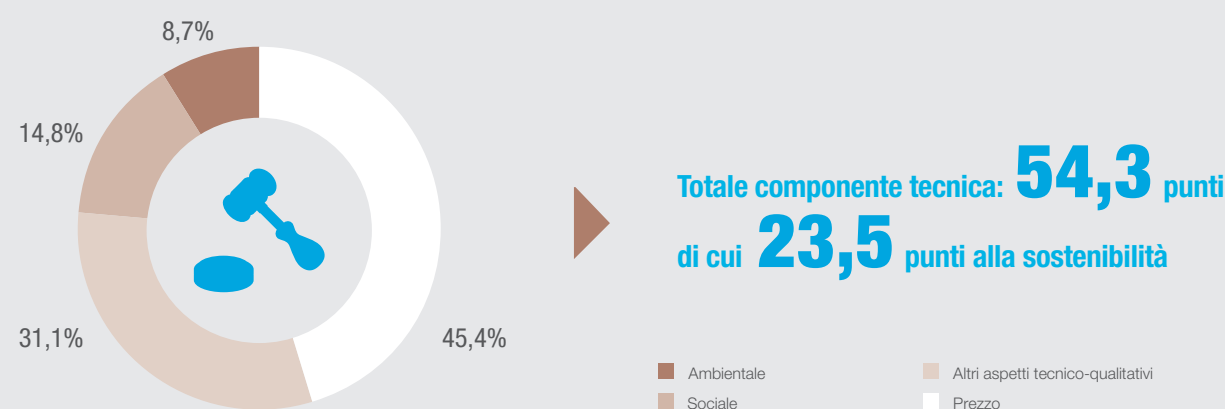
Il 67% del valore totale degli affidamenti è stato assegnato preferendo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa invece del massimo ribasso. La percentuale è del 73% escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.



*Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

L'IMPORTANZA DELLA SOSTENIBILITÀ NELLA SELEZIONE DEI FORNITORI: 23,5 PUNTI SU 100

Il 96% degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa è stato assegnato con criteri di valutazione ambientali e/o sociali. Il punteggio medio assegnato alla componente tecnica è stato di oltre 54 punti su 100 e 23,5 di questi sono relativi a criteri di sostenibilità. L'obiettivo per il 2015 è ancora di effettuare almeno il 70% del valore degli affidamenti con il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa.



GESTIONE DEI CONTRATTI

84%

non conformità
chiuse nell'anno

79%

valore delle forniture
con monitoraggio infortuni

Il Gruppo fa riferimento alle linee guida in materia di approvvigionamenti per scegliere i fornitori di beni, servizi e lavori necessari alle attività sia nel mercato libero sia nelle attività regolamentate dalla normativa pubblicistica.

La valutazione dei fornitori è periodica, attraverso il **modello di monitoraggio** (migliorato nel 2015) che rendiconta con bonus e decrementi le loro prestazioni contrattuali rispetto a quattro dimensioni (qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale d'impresa), derivate dalle principali certificazioni che il Gruppo Hera ha ottenuto (Iso 9001, Ohsas 18001, Iso 14001 e Sa 8000). La corretta applicazione delle procedure è stata verificata nel 2015 con quattro audit sui referenti contrattuali: sugli elementi critici riscontrati si è fondato il nuovo piano formativo, che ha coinvolto 900 referenti sulle novità nel monitoraggio.

I punteggi dei fornitori sono aggiornati in base alla presenza o

meno di **avvisi di qualità** rilevati, quindi con incremento (totale assenza di anomalia) o decremento (in relazione alla gravità delle anomalie riscontrate). Le **verifiche 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, con la compilazione e l'aggiornamento di **apposite check-list di monitoraggio**, che coinvolgono anche gli eventuali subappaltatori. Per servizi e lavori le principali check-list sono state standardizzate nel 2015 e la numerosità dei controlli si basa sull'importo e la durata contrattuale e sull'impatto delle quattro dimensioni considerate.

Nel 2015 (escludendo Marche Multiservizi) sono state rilevate **601** non conformità (+8% rispetto al 2014), di cui **157** in materia di sicurezza, **33** sul rispetto dell'ambiente e **11** sull'impegno sociale: ne sono state chiuse **502**.

ATTENTI ALLA SICUREZZA SUL LAVORO ANCHE DEI FORNITORI

Nel 2015 il controllo svolto da Hera sugli indicatori infortunistici dei fornitori ha raggiunto il 79% delle forniture. L'indice di frequenza di infortunio dei primi 72 fornitori in termini di fatturato (rappresentano il 70% del valore delle forniture) è 31,8 (inferiore del 30% rispetto al 2014).

	2013	2014	2015
Valore delle forniture di servizi e lavori (milioni di euro)	454,0	480,0	495,0
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (milioni di euro)	365,9	386,0	495,0
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (%)	81%	80%	100%
Importo ordinato nell'anno a fornitori che hanno inviato il monitoraggio	314,1	360,0	392,0
Valore commissionato a fornitori che hanno inviato il monitoraggio sul valore delle forniture di servizi e lavori (%)	69%	75%	79%

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Obiettivi comuni per crescere insieme

La 2ª convention annuale Teniamo il passo si è svolta nel dicembre 2015 e i fornitori invitati hanno rappresentato il 59% del valore delle forniture dell'anno. Il Presidente e l'Amministratore Delegato hanno partecipato all'appuntamento, che promuove il confronto con i fornitori verso un percorso di crescita condiviso e declinato nelle linee strategiche dell'Azienda: **innovazione, efficienza, crescita ed eccellenza**.

Nel 2015 è stato definito il modello che incentiva i fornitori a generare soluzioni collaborative vincenti (logica win-win), per **migliorare qualità ed efficienza delle forniture** ed estrarre il maggior valore possibile. Sono stati attivati anche gruppi di confronto negli ambiti servizi ambientali e modelli manutentivi reti.

OBIETTIVI

Monitorare gli infortuni dei fornitori per il 70% del valore delle forniture di servizi e lavori.

(H)

Sviluppare la propositività dei fornitori in logica win-win.

(H)

RISULTATI

Monitoraggio degli infortuni svolto sul 79% del valore.

(H)

Definito nel 2015 un modello che incentiva i fornitori a generare soluzioni collaborative vincenti.

(H)

TARGET FUTURI

Monitorare gli infortuni per il 70% del valore delle forniture di servizi e lavori.

(H)

Realizzare la 3ª convention con i principali fornitori (focus su sicurezza e lavoro).

(H)

Incentivare i fornitori attivi a generare idee in logica win-win.

(H)

AMBITO TERRITORIALE OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (H) Hera (A) AcegasApsAmga (M) Marche Multiservizi

CASE STUDY

A Ferrara il primo Innovation day

Giovani imprenditori e Hera si sono incontrati nell'Innovation day per costruire possibili collaborazioni.

L'evento, organizzato l'11 febbraio 2016 a Ferrara in collaborazione con Aster, Emilia-Romagna Startup, Sipro e Innovami, ha avvicinato la realtà di un grande gruppo industriale a 13 start up del territorio, che hanno avuto l'occasione di **presentare progetti e idee innovative** ai manager di Hera.

L'Innovation day, nato anche sulla base delle proposte degli HeraLab di Ferrara e di Bologna, rientra tra le iniziative che Hera sta promuovendo **a supporto delle start up locali**. Sono state individuate insieme ai partner dell'evento, le start up con prodotti e servizi di potenziale interesse per Hera. I giovani imprenditori si sono alternati sul palco per raccontare la loro **innovativa proposta di business**. Smart home e smart city, monitoraggio e controllo di dispositivi remoti tramite web, big data, micro alghe ed enzimi da impiegare nella filiera della biodigestione sono alcune delle innovazioni presentate dalle 13 start up e ora in corso di valutazione da parte di Hera.



Indotto di oltre 5.600 occupati generato da Hera

La forza lavoro impiegata è una misura diretta del livello di occupazione generato dal Gruppo Hera.

A fine 2015 era pari a 8.553 il numero di dipendenti nelle aree territoriali dove operano le aziende del Gruppo. Per una misura complessiva, tuttavia, è utile considerare anche l'indotto e, in particolare, l'**occupazione indiretta** attraverso i fornitori, nella parte della forza lavoro che svolge attività per conto del Gruppo Hera. In questo ambito, l'indotto nel 2015 ha generato **5.646 posti di lavoro**, di cui oltre il **73% nel territorio servito**. Questo dato è stato ottenuto analizzando i bilanci dei primi 345 fornitori del Gruppo, che coprono il 74% del volume acquistato nel 2015. 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.



Appalti responsabili: le azioni di Hera continuano

Il Gruppo Hera ha confermato anche nel 2015 la serie di interventi avviati dal 2013 per realizzare la responsabilità sociale negli appalti. Le azioni si svolgono in coerenza con i **principi del codice etico** di Gruppo e con le richieste dello standard Sa 8000 per l'attenzione alle condizioni di lavoro nella catena di fornitura.

Nel 2015, in particolare, è stata applicata la **clausola sociale di salvaguardia** nel sistema di qualificazione pubblico per le attività di supporto al pronto intervento acqua e fognatura nell'area Emilia est, pari a un valore a base di gara di 10,2 milioni di euro. La clausola ha previsto l'obbligo per il nuovo fornitore che si aggiudica l'appalto di formulare un'offerta di lavoro al personale operativo impiegato dal fornitore precedente. È stata prevista in questa gara anche la **clausola di limitazione della percentuale di sconto**, che indica come possibili elementi critici di sostenibilità gli abbattimenti della base di gara superiori al 25%, e di difficile accettazione quelli superiori al 30%. Anche AcegasApsAmga applica in più gare le clausole sociali.

Infine, nei capitolati standard per le categorie di lavori e servizi è stata consolidata la **clausola di richiesta di autorizzazione per l'utilizzo di lavoratori somministrati**.

Certificazione Sa 8000: il piano di monitoraggio dei fornitori

← a pagina 84

Obiettivi comuni per crescere insieme

← a pagina 88

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 Spa 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** (aggiornata nel 2015) 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 2015-2019 contiene indicatori collegati alla sostenibilità per i quali sono stati definiti target quantitativi.

Le linee guida utilizzate

La progettazione, realizzazione e approvazione di questo bilancio ha seguito la linea guida **AccountAbility 1000 (Aa 1000)** 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.

La versione integrale di questo bilancio è stata verificata da una società esterna (DNV GL): la dichiarazione di assurance è disponibile on-line.

Infine, questo bilancio è lo strumento di comunicazione esterna e di supporto al coinvolgimento delle parti interessate previsto dallo **standard Sa 8000**, applicato in Hera 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 2015 sono stati considerati, in particolar modo, i risultati dello 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 e risparmio energetico, sicurezza e affidabilità del servizio gas, presenza di sportelli, servizi on-line;
- 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 e costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano;
- per i **fornitori**, sviluppo locale del territorio e modalità di selezione.

Questi aspetti sono 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.

Per rendere più accessibile la rendicontazione, il bilancio di sostenibilità 2015 è stampato in versione sintetica, accompagnata da **maggiori approfondimenti on-line all'indirizzo bs.gruppohera.it**.

Le emissioni di gas serra per la realizzazione di questo bilancio sono state neutralizzate con la piantumazione di alberi nell'ambito del progetto Regala un albero alla tua città (www.alberi.gruppohera.it).



Hera è socia di Impronta Etica, associazione per la responsabilità sociale d'impresa

Il comitato guida

Il bilancio di sostenibilità è stato redatto dalla **Direzione Corporate Social Responsibility** di Hera Spa 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 17 Direttori del Gruppo: Tomaso Tommasi di Vignano, Stefano Venier, Roberto Barilli, Alessandro Baroncini, Angelo Bruschi, Giancarlo Campri, Giuseppe Gagliano, Claudio Galli,

Roberto Gasparetto, Marcello Guerrini, Cristian Fabbri, Mila Fabbri, Franco Fogacci, Tiziano Mazzoni, Salvatore Molè, Luca Moroni, Mauro Tivoli, Massimo Vai, Susanna Zucchelli.

Fanno parte della Direzione Corporate Social Responsibility – Reporting di Sostenibilità: Filippo Bocchi, Nicola Astolfi, Benny Buozzi, Giuseppe Milici, Gianluca Principato. Inoltre, si ringraziano le **124 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, Alessandro Gaja, Filippo Pincolini, Damiano Rotondi
Archivio Hera, Archivio AcegasApsAmga.

Responsabilità progetto editoriale:

Direzione Centrale Relazioni Esterne Hera Spa

Giuseppe Gagliano, Cecilia Bondioli, Elena Marchetti.

Direzione Corporate Social Responsibility Hera Spa

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 2016.



Hera Spa

Sede: Viale C. Berti Pichat 2/4 - 40127 Bologna
tel: +39 051.28.71.11 fax: +39 051.28.75.25

www.gruppohera.it

Capitale Sociale int. vers. € 1.489.538.745 i.v.
C.F./P. Iva Reg. Imp. BO 04245520376