

HERA



**Bilancio
di sostenibilità
2017**



15
ANNI

GRUPPO
HERA

Sommario



p. 2-11 Introduzione

| | |
|---|----|
| 1. Sostenibilità, strategia e valore condiviso | 2 |
| Chi siamo | 6 |
| Sostenibilità per il Gruppo Hera | 8 |
| Valore condiviso | 10 |



p. 12-57 Il valore condiviso

| | |
|---|----|
| 2. Uso intelligente dell'energia | 12 |
| Promozione dell'efficienza energetica | 14 |
| Diffusione delle energie rinnovabili | 18 |
| Riduzione delle emissioni di gas serra | 22 |
| Case study | 24 |

| | |
|---|----|
| 3. Uso efficiente delle risorse | 26 |
| Transizione verso un'economia circolare | 28 |
| Gestione sostenibile della risorsa idrica | 36 |
| Case study | 40 |

| | |
|--|----|
| 4. Innovazione e contributo allo sviluppo | 42 |
| Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione | 44 |
| Sviluppo economico e inclusione sociale | 48 |
| Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze | 50 |
| Tutela dell'aria e del suolo | 52 |
| Case study | 55 |



p. 58-97 Le basi e le leve organizzative

| | |
|--|----|
| 5. Governance e creazione di valore | 58 |
| Gestione della sostenibilità e dei rischi | 60 |
| Valore economico per gli stakeholder | 62 |
| Dialogo con gli stakeholder | 64 |
| Azionisti | 68 |

| | |
|---|----|
| 6. Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti | 70 |
| Clienti | 72 |
| Qualità del servizio | 73 |
| Costo dei servizi | 74 |
| Sicurezza e continuità del servizio | 76 |
| Relazioni con i clienti | 78 |
| Qualità dell'acqua potabile | 80 |
| Case study | 81 |

| | |
|---------------------------------|----|
| 7. Persone | 82 |
| Lavoratori, diversità e welfare | 84 |
| Formazione e sviluppo | 86 |
| Remunerazione e incentivi | 87 |
| Salute e sicurezza | 88 |
| Case study | 90 |

| | |
|---|----|
| 8. Fornitori | 92 |
| Fornitori | 94 |
| Gestione dei contratti | 95 |
| Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori | 96 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| Guida metodologica al bilancio | 98 |
| Indice analitico | 99 |

1

Introduzione



Sostenibilità, strategia e valore condiviso

329

milioni di euro

Mol a valore condiviso,
1/3 del totale
(+10% rispetto al 2016)

Top Utility sostenibilità

Hera è la migliore per la
sostenibilità tra le 100 utility
analizzate da Althesys

200

milioni di euro

investimenti a valore condiviso,
41% del totale

**CE100, Hera
tra le 100 imprese**

leader mondiali dell'economia
circolare nel programma della
fondazione Ellen MacArthur

70/100

soddisfazione dei clienti

L'indagine annuale conferma
la qualità dei servizi del Gruppo

**AAA rating per
la sostenibilità**

assegnato da Msci nel 2017

Un anno di sviluppo sostenibile

Lettera agli stakeholder

Il nostro bilancio di sostenibilità 2017... completamente rinnovato: lo scenario e le nostre risposte

Siamo orgogliosi di presentare quest'anno un bilancio di sostenibilità completamente rinnovato che ci permette di testimoniare, ancora una volta, il forte impegno nel nostro sistema di accountability e il ruolo centrale che assegniamo alla misurazione dei **risultati raggiunti** e degli **impatti generati**, con lo scopo di individuare spazi per migliorarci e di comunicare in modo efficace con i nostri portatori d'interesse.

Il bilancio di sostenibilità 2017 si presenta con **una nuova e innovativa rappresentazione dei contenuti**, che mette al centro la **creazione di valore condiviso** (Csv, Creating shared value), in coerenza con il nostro approccio strategico alla **sostenibilità** definito nel 2016. In questa ottica, i **risultati** conseguiti dal Gruppo e gli **obiettivi** fissati per il futuro vengono, per la prima volta, affiancati a una sintesi dello **scenario di sostenibilità**, per le dimensioni di interesse di un'Azienda come Hera, rappresentando quindi il nostro posizionamento e le nostre risposte alle importanti sfide che le comunità che serviamo hanno davanti.

Il nostro nuovo approccio strategico trova conferme: il Mol "a valore condiviso" aumenta del 10%

Nel 2016 abbiamo individuato la nostra qualificazione di Csv ispirata alle indicazioni offerte da Porter e Kramer e tenendo conto dell'ultima comunicazione UE sulla Rsi: si giunge a creare valore condiviso quando le attività di business che generano margini operativi per l'azienda rispondono anche ai driver dell'"Agenda globale", ossia a quelle *call to action* per il **cambiamento** verso una **crescita sostenibile** indicate dall'Agenda Onu 2030 e da altre politiche a livello mondiale, europeo, nazionale e locale. Questa definizione di Csv si pone alla base di un nostro nuovo ed evoluto approccio alla sostenibilità che, oltre ad avere innovato la nostra rendicontazione non finanziaria, rappresenta per noi anche un'importante linea guida per la **strategia futura** e per **nuove progettualità**.

I tre driver per la creazione di valore condiviso che abbiamo individuato: (i) **uso intelligente dell'energia**, (ii) **uso efficiente delle risorse**, (iii) **innovazione e contributo allo sviluppo sostenibile del territorio**, rappresentano per noi un nuovo punto di riferimento anche per la riagggregazione dei risultati economici. Nel 2017 il **Mol a valore condiviso** è pari a 329 milioni di euro, in incremento del 10% rispetto all'anno precedente. Tale risultato è nella traiettoria segnata dal piano industriale 2017-21, costruito affinché circa il 40% del Margine operativo lordo al 2021 derivi da attività Csv.

In coerenza con questa prospettiva ci siamo anche dotati, nel 2017, di **nuovi strumenti di confronto e ispirazione**, aderendo a programmi quali l'Ungc Ceo Water Mandate e il CE100 della Fondazione Ellen MacArthur, la rete delle cento imprese più impegnate a livello globale nella transizione verso un'**economia circolare**.

Hera per un uso intelligente dell'energia: l'efficienza energetica per noi e per i nostri clienti tra le priorità

Le iniziative realizzate in ambito **Iso 50001**, diffusamente rendicontate nel nostro report **Valore all'energia**, hanno consentito di ridurre i consumi energetici di circa 8.300 Tep, pari al -3,6% di quelli registrati nel 2013. Il piano di miglioramento prevede ulteriori iniziative di **efficienza energetica** che consentiranno un risparmio complessivo del 4,4% prossimo al target del 5% fissato per il 2020.

Creare valore condiviso:

il nostro nuovo approccio strategico alla sostenibilità

Energia, risorse e territorio:

i tre driver per la creazione di valore condiviso

329 milioni di euro

il Margine operativo lordo generato da attività a valore condiviso

-16% nell'impronta di carbonio

e 615 GWh di energia rinnovabile prodotta

Riciclo imballaggi 68%

Superato l'obiettivo UE al 2025

592 milioni di euro

valore delle forniture locali. Il 66% del totale

Numerose iniziative di efficienza energetica sono effettuate anche presso imprese clienti/partner verso i quali mettiamo a disposizione il nostro know-how: nel 2017 sono stati sette i **nuovi accordi siglati** con associazioni di categoria e imprese del territorio. Le ulteriori **nuove offerte commerciali** lanciate nel 2017 hanno integrato il set di proposte in grado di permettere ai nostri clienti di analizzare e ridurre i propri consumi.

L'estensione ad AcegasApsAmga e a Marche Multiservizi dell'utilizzo esclusivo di **energia elettrica rinnovabile** per alimentare le attività aziendali, l'avvio del cantiere per la costruzione dell'impianto di produzione di **biometano** a Bologna, la produzione di 607 GWh di energia rinnovabile e la riduzione del 16% nell'**impronta di carbonio** della produzione di energia rispetto al 2015 integrano, pur senza completarlo, il quadro del nostro contributo alla lotta al cambiamento climatico.

Hera per un uso efficiente delle risorse: un ruolo di rilievo nella transizione verso l'economia circolare

Il 2017 ha segnato un ulteriore miglioramento nel contributo del Gruppo allo sviluppo dell'economia circolare e al conseguimento anticipato dei relativi obiettivi fissati dalla UE. Si è raggiunta, infatti, un'ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per lo smaltimento dei rifiuti urbani che si attesta al 7%. Questo risultato conferma l'anticipo di quasi 20 anni rispetto all'obiettivo UE e pone il nostro territorio ai livelli dei Paesi europei più virtuosi. La **raccolta differenziata**, invece, è arrivata al 57,7%, cinque punti superiore alla media nazionale.

La settima edizione del report **Sulle tracce dei rifiuti**, verificato da Dnv-GI, fornisce garanzia ai cittadini che serviamo dell'effettivo recupero della raccolta differenziata, in incremento e pari al 94,6%. Il report fornisce un ulteriore contributo per apprezzare il posizionamento del territorio che serviamo rispetto agli **obiettivi di riciclo** della UE: il tasso di riciclo complessivo pari al 48% è in buona posizione rispetto all'obiettivo del 55% fissato per il 2025, mentre il tasso di riciclo degli imballaggi con il 68% ha già superato l'obiettivo fissato per l'anno 2025. A questi risultati si affianca, per la prima volta, il contributo di **Aliplast** che nel 2017 ha prodotto circa 103 mila tonnellate di plastica riciclata.

Anche nel 2017 è proseguito il nostro forte impegno per la sostenibilità del comparto fognario-depurativo. Gli interventi principali hanno riguardato Rimini e l'**adeguamento del depuratore** di Servola a Trieste (avviato nel marzo 2018). Inoltre è proseguito il piano pluriennale di adeguamento degli agglomerati urbani: a fine 2017 il 91% degli agglomerati risultano adeguati (100% in Emilia-Romagna).

Hera per l'innovazione e per lo sviluppo sostenibile del territorio: risultati importanti in quattro aree di impatto

Significativi anche i risultati conseguiti nel 2017 nelle aree Csv collegate allo sviluppo economico e occupazionale del territorio, all'innovazione e alla digitalizzazione, e alla tutela dell'aria e del suolo.

La quota di forniture commissionata a **fornitori locali** è stata pari al 66% del totale e ha raggiunto i 592 milioni (+6% rispetto all'anno precedente) mentre l'**indotto occupazionale** è stimato in circa 6.500 persone; tali dati confermano il nostro ruolo primario nello sviluppo del territorio. Relativamente all'indotto occupazionale l'**inserimento lavorativo** di soggetti svantaggiati registra un ulteriore incremento nel 2017, arrivando a 807 unità.

In ambito innovazione gli **investimenti** sono pari a circa 78 milioni di euro dedicati a progetti in quattro ambiti: smart city, economia circolare, utility 4.0 e customer experience. Tra questi evidenziamo, in ambito **smart city**, l'isola ecologica smart, il monitoraggio della qualità ambientale, la videosorveglianza, i servizi informativi e di mobilità. In ambito **economia circolare** nel 2017 abbiamo attivato tre progetti che mirano al recupero di materia o di energia dai fanghi di depurazione di acque reflue e il progetto bioraffineria 2.0.

Per quanto riguarda la **digitalizzazione**, oltre ai numerosi progetti rivolti alla ulteriore digitalizzazione dei processi operativi, nel 2017 è proseguito lo sforzo nello sviluppo dei canali digitali di relazione con i clienti. Le relazioni con i clienti sono anche caratterizzate dal costante incremento dei clienti iscritti ai servizi on-line (19%) e di quelli con la bolletta elettronica (20%). L'impegno su questo fronte, unito all'attenzione alle comunità locali, si è tradotto nel lancio di una nuova campagna di promozione della bolletta elettronica, denominata Digi e lode, con associati premi economici per la digitalizzazione delle scuole del territorio.

Per quanto riguarda infine la **tutela dell'aria**, si confermano i risultati positivi nelle performance dei dieci termovalorizzatori gestiti, con livelli di emissioni in atmosfera molto contenute e mediamente inferiori dell'86% rispetto ai limiti di legge, e della centrale di cogenerazione di Imola, con concentrazioni medie di PM₁₀ inferiori del 99% rispetto ai limiti. Infine, per quanto riguarda la **tutela del suolo**, le progettazioni realizzate da Heratech nel periodo 2016-17 hanno comportato un riutilizzo di suolo per il 75% del totale.

In conclusione, i risultati raggiunti che portano alla misurazione del valore condiviso generato, che siamo in grado di rendicontare in modo nuovo e innovativo in questo bilancio, ci danno la convinzione di poter affermare che questo 2017 è stato per noi una **tappa importante nel percorso di crescita** e per diversi aspetti ha rappresentato un **nuovo punto di partenza**. Siamo consapevoli anche di quanto sia fondamentale perseverare nell'impegno nelle altre dimensioni che completano il nostro profilo di **responsabilità sociale** e i cui risultati rimangono un tassello fondamentale della nostra rendicontazione non finanziaria. Il sistema di governance e il dialogo con le comunità locali, la centralità del cliente e la qualità del servizio, l'attenzione alle persone che lavorano in Hera e il ruolo dei nostri fornitori sono le basi e le leve organizzative con le quali stiamo costruendo la **nuova prospettiva di business**, in grado di dare una **risposta efficace** e un **contributo tangibile** alle importanti sfide per un **nuovo modello di sviluppo** che abbiamo davanti.

-86% rispetto ai limiti di legge

le emissioni dei dieci termovalorizzatori gestiti

Tomaso Tommasi di Vignano

Presidente Esecutivo

Stefano Venier

Amministratore Delegato

Chi siamo

349

comuni serviti
in 5 regioni

4,4

milioni
di cittadini
serviti

Il Gruppo Hera è una delle principali società multiutility in Italia: offre la gestione sostenibile di servizi pubblici in 349 comuni distribuiti in cinque regioni italiane (Emilia-Romagna, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Marche e Toscana), dove risiedono circa 4,4 milioni di cittadini. Fornisce servizi energetici (distribuzione e vendita di gas ed energia elettrica), idrici (acquedotto, fognatura e depurazione) e ambientali (raccolta e smaltimento rifiuti) a cittadini e imprese.

Hera è un'azienda affidabile, stabile e competitiva, i cui punti di forza sono il **bilanciamento tra i servizi** in regime di libero mercato (vendita di gas ed energia elettrica, smaltimento di rifiuti speciali) e i servizi regolamentati (distribuzione di gas ed energia elettrica, servizi idrico integrato e raccolta e smaltimento rifiuti); la **territorialità** e la forte **attenzione agli aspetti di sostenibilità**; la presenza di un **azionariato diffuso** con circa 20 mila azionisti.

Nel 2017 il Gruppo Hera ha concluso l'acquisizione del **Gruppo Aliplast**, un'eccellenza nazionale ed europea nel riciclo della plastica, che permette a Hera di "chiudere il cerchio" in questo settore, ponendola tra i protagonisti dell'economia circolare italiana. Il Gruppo Aliplast, con sede a Treviso, produce oltre centomila tonnellate di plastica riciclata all'anno, con un fatturato di oltre 110 milioni di euro. A fine 2017 il controllo di Hera sul Gruppo Aliplast è salito all'80%, con un accordo, vincolante

fra le parti, di acquisto del restante 20% entro il 2022. Nel settore energy, da ricordare l'acquisizione della società Verducci Servizi, attiva in Abruzzo nelle province di Pescara e L'Aquila.



Aliplast: l'eccellenza italiana nel riciclo della plastica entra a far parte del Gruppo Hera

Aliplast, con nove stabilimenti industriali, di cui quattro all'estero, gestisce il **ciclo integrato della plastica**, trasformando il rifiuto in prodotto finito, principalmente film Pe, lastra in Pet e granuli/scaglie dei principali polimeri. Il suo principale impegno è la sostenibilità nel ciclo di vita della plastica, raccogliendola e riciclandola per produrre nuovi materiali, con il minimo impatto ambientale possibile. Attraverso una costante **ricerca e sviluppo** e una continua **innovazione tecnologica** (di prodotto, servizio, processo), Aliplast presidia una **filiera tracciabile della plastica**, in grado di trasformare una catena frazionata in un circuito virtuoso e assicurare una produzione finale di qualità, efficiente ed economicamente più conveniente dei materiali tradizionali.

Hera tra i primi operatori nazionali in tutte le filiere

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



I principali riconoscimenti ricevuti nel 2017

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

- Premio **Top Utility** 2018 per la sostenibilità
- Premio **Top Employers** 2018 per la gestione delle risorse umane
- 1^a in Italia nel **Diversity and Inclusion Index** di Thomson Reuters
- 3^a nel **Webranking di Lundquist** nel 2017 per la comunicazione on-line
- Top Five della classifica **Online Talent Communication** di **Potentialpark** per le aziende più ambite dai giovani alla ricerca di occupazione.



1° operatore
nel settore ambientale
per rifiuti trattati



2° operatore
nel ciclo idrico per volumi
di acqua erogata



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



3° operatore
nella distribuzione
del gas per volumi
erogati



4° operatore
nel settore gas ed energia
elettrica per quantità
vendute



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

Dati 2016.

La missione e i valori

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




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

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

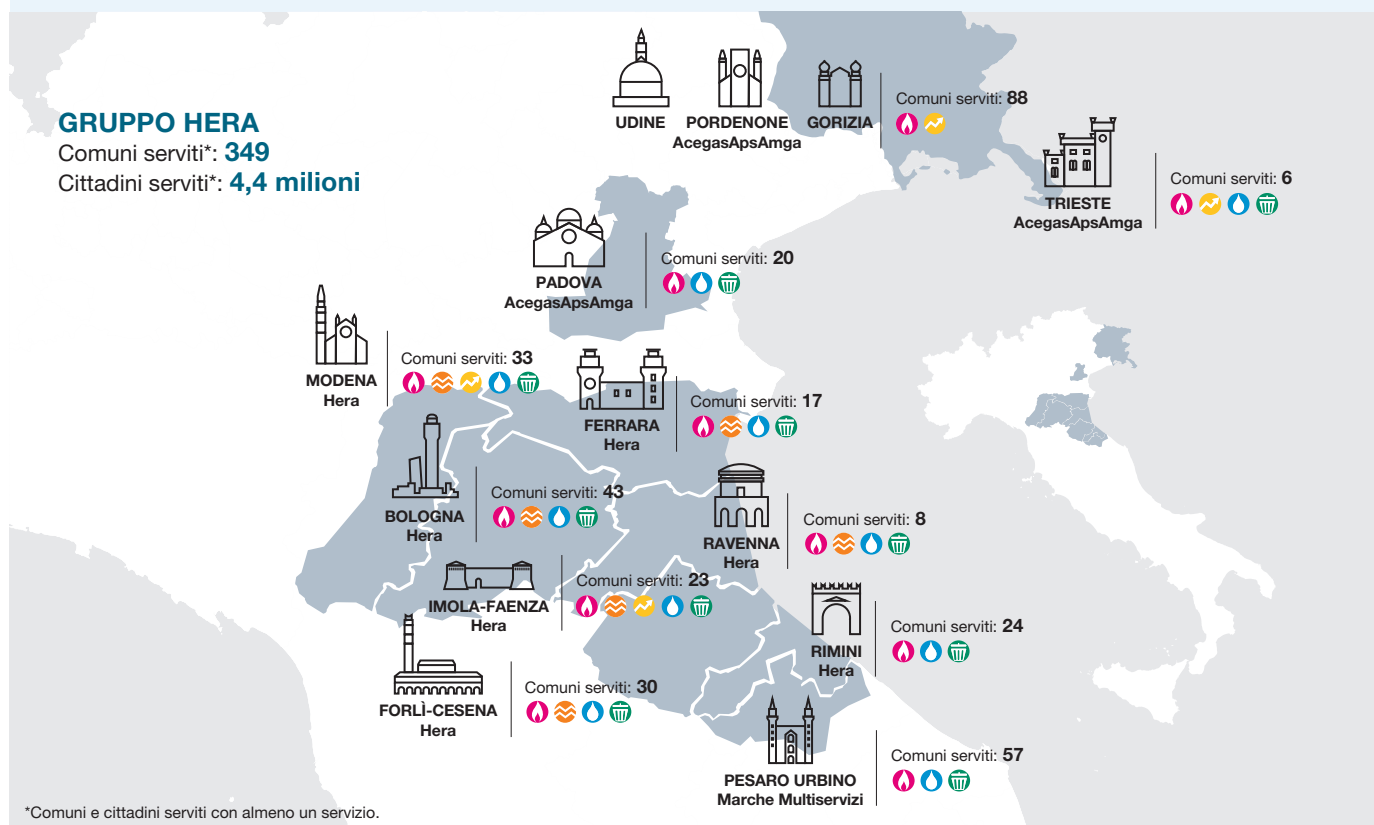
I valori di riferimento sono: **integrità, trasparenza, responsabilità personale e coerenza**. Missione, valori e principi di funzionamento sono stati elaborati coinvolgendo tutti i lavoratori del Gruppo Hera e sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa.

I servizi gestiti

La crescita di Hera si è sviluppata con forte attenzione alla sostenibilità nella gestione dei servizi regolamentati e in regime di libero mercato. Lo sviluppo è bilanciato, affermando il radicamento al territorio e la qualità al centro dei servizi gestiti.

| |  SERVIZI ENERGETICI Vendita e distribuzione di gas ed energia elettrica. Teleriscaldamento, gestione calore e illuminazione pubblica |  SERVIZIO IDRICO INTEGRATO Acquedotto civile e industriale, fognatura e depurazione |  SERVIZI AMBIENTALI Raccolta, recupero, trattamento e smaltimento di rifiuti urbani e speciali |
|---|--|---|--|
| CLIENTI | Gas: 1,4 milioni Energia elettrica: 1 milione Teleriscaldamento: 11,9 mila | Acqua: 1,5 milioni | |
| COMUNI SERVITI | Distribuzione gas: 259 Distribuzione energia elettrica: 26 Teleriscaldamento: 16 Illuminazione pubblica: 165 | Acquedotto: 230 Fognatura e depurazione: 231 | Raccolta rifiuti: 187 |
| CITTADINI SERVITI (servizi regolamentati) | 3,6 milioni | 3,6 milioni | 3,3 milioni |
| VOLUMI | Gas venduto: 5,2 miliardi di mc Energia elettrica venduta: 10,5 TWh | Acqua venduta: 302,8 milioni di mc | Rifiuti raccolti: 2,0 milioni di t Rifiuti smaltiti: 6,9 milioni di t |

Cittadini e comuni serviti nel territorio (servizi regolamentati)



Maggiori informazioni sul Gruppo www.gruppohera.it

Sostenibilità per il Gruppo Hera

10

obiettivi Onu
coerenti con
la strategia
Hera

40%

Mol "a valore
condiviso"
sul totale
al 2021

L'approccio di Hera alla sostenibilità

La sostenibilità è centrale nella strategia di Hera fin dalla sua costituzione.

L'approccio adottato dal Gruppo **integra la sostenibilità** nei sistemi di **pianificazione e controllo** e quindi nella gestione delle funzioni connesse alle attività economiche gestite.

Questo metodo si è concretizzato nel sistema di **balanced scorecard**, che coinvolge tutto il management, e nel costante impegno a rendicontare i risultati agli stakeholder, come documenta il bilancio di sostenibilità.

Il bilancio è pubblicato annualmente dalla costituzione e, dal 2007, è presentato contestualmente al bilancio di esercizio.

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

Nel 2017 si è concluso il percorso di definizione dell'approccio Hera al **valore condiviso** con l'obiettivo di integrare la sostenibilità nel business e orientare la rendicontazione di sostenibilità alle urgenze dettate dall'"Agenda globale" sullo sviluppo sostenibile.

Missione e valori confluiscono nel codice etico che è rinnovato con il coinvolgimento dei lavoratori ogni tre anni, e costituiscono le basi dei comportamenti aziendali e il punto di riferimento per tutte le perso-

ne che operano nel Gruppo.

Questo patrimonio valoriale è l'orizzonte strategico e culturale per elaborare annualmente il piano industriale e rendicontare con la massima trasparenza i risultati agli stakeholder.

Infine, il sistema di balanced scorecard consente di declinare la strategia in progetti operativi, che sono parte integrante del sistema incentivante del management. Questo processo è caratterizzato da numerose iniziative di ascolto e **dialogo con gli stakeholder**.

➤ Gli obiettivi bilanciati del Gruppo Hera

L'approccio balanced scorecard consente di assegnare al management obiettivi "bilanciati" in quattro prospettive: **apprendimento e sviluppo, processi interni, cliente e territorio, economico-finanziaria**.

Esso fornisce una metodologia per la definizione della strategia e per la sua traduzione in attività e obiettivi quotidiani. L'innovazione di tale approccio consiste nel considerare il raggiungimento anche di obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale come condizione per il conseguimento degli obiettivi di crescita nel medio-lungo periodo. Nel 2017 sono stati introdotti nel sistema balanced scorecard obiettivi finalizzati alla creazione di valore condiviso in coerenza con la strategia declinata nel piano industriale 2017-2021.

La sostenibilità integrata nella strategia

Il piano industriale del Gruppo Hera nel periodo 2017-2021 proietta risultati economici in crescita raggiunti con una forte e costante attenzione al rispetto delle logiche di sostenibilità economico-finanziaria, ambientale e sociale.

Per questo il Gruppo ha introdotto nel 2016 la rendicontazione a **valore condiviso**, ossia la marginalità generata da progetti che portano benefici per l'Azienda e che contribuiscono al perseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'Onu (per almeno dieci dei 17 obiettivi indicati). Negli anni questa quota assumerà un peso sempre maggiore grazie alle azioni indirizzate da Hera per rispondere alle necessità di cambiamento nei **tre driver del valore condiviso** (uso intelligente dell'energia, uso efficiente delle risorse, innovazione e contributo allo sviluppo), e raggiungerà così il 40% della marginalità totale al 2021. In continuità con quanto fatto in passato, la strategia del Gruppo si fonda su **cinque leve strategiche** ormai consolidate.

Fra queste:

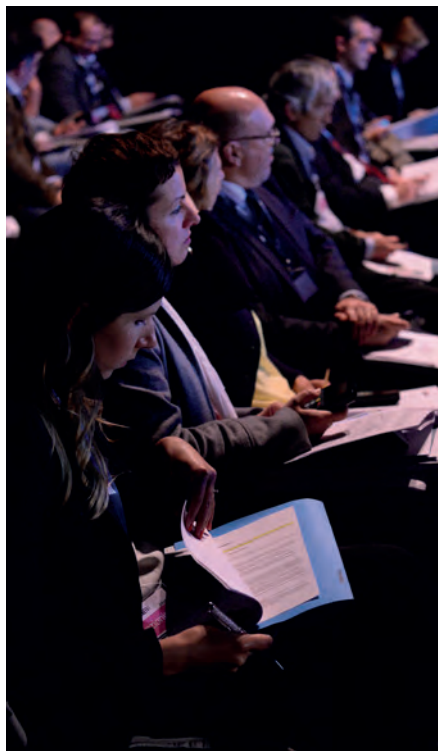
- **l'agilità**, ovvero la risposta alla dinamicità del contesto esterno, caratteristica strutturale del panorama competitivo di riferimento, che richiede di tradurre rapidamente l'apprendimento in azione;
- **l'efficienza**, quale leva fondamentale per salvaguardare le marginalità attuali e rispondere alle gare nei servizi regolati, recuperando la produttività e un conseguente contenimento dei costi, una

migliore organizzazione interna e un'ottimizzazione delle attività operative;

- **la crescita**, elemento chiave nella storia di Hera, è sempre caratterizzata da un mix equilibrato di interventi sulle linee interne ed esterne al perimetro aziendale.

Durante il processo di budget 2017 sono stati definiti **46 progetti prioritari** assegnati ai componenti del Comitato di management review e monitorati trimestralmente.





Il nostro impegno per la sostenibilità nei network internazionali

L'impegno di Hera per la sostenibilità si è concretizzato nel 2017 con l'adesione a importanti network internazionali.

Il Gruppo Hera è la seconda società italiana a completare il percorso di inserimento nel programma **CE100** della **Fondazione Ellen MacArthur**, network mondiale dell'economia circolare, che ha l'intento di favorire la conoscenza, lo scambio di esperienze, l'avvio di progetti in partnership e le collaborazioni nel campo della ricerca e dello sviluppo. Il Gruppo Hera ha aderito al Global Compact fin dal 2004 e a luglio 2017 è entrata a far parte della **Fondazione Global Compact Network Italia**, la rete italiana istituita nel 2013 alla quale hanno a oggi aderito più di 50 soggetti business e non-business.

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

Inoltre, Hera ha collegato i propri obiettivi, progetti e attività all'Agenda Onu al 2030 per offrire un contributo tangibile: i **59 target per il futuro** ("faremo...") riportati in questo bilancio sono collegati a dieci dei 17 Sustainable development goals (Sdg), od obiettivi di sviluppo sostenibile, che compongono l'Agenda adottata dall'Assemblea generale dell'Onu nel settembre 2015.

Gli indicatori chiave di performance della sostenibilità

| | 2005 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---------|---------|---------|---------|
| Responsabilità economica | | | | |
| Valore aggiunto (milioni di euro) | 722,1 | 1.412,8 | 1.427,3 | 1.480,7 |
| Mol a valore condiviso (%) su totale | - | - | 33% | 33% |
| Mol a valore condiviso (milioni di euro) su totale | - | - | 300 | 329 |
| Investimenti totali netti ** (milioni di euro) | 346,9 | 335,0 | 373,3 | 440,0 |
| Roi | 8,8% | 8,6% | 8,9% | 9,2% |
| Mol per lavoratore a tempo indeterminato (migliaia di euro) | 65,4 | 105,0 | 109,5 | 113,4 |
| Total return per gli azionisti dalla quotazione (%) | 94,2% | 171,7% | 158,5% | 225,0% |
| Responsabilità sociale | | | | |
| Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori) | 95,5% | 96,9% | 97,0% | 96,8% |
| Ore di formazione medie pro capite | 18,5 | 31,4 | 29,3 | 28,6 |
| % lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione | 82,2% | 99,3% | 98,1% | 97,0% |
| Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ore lavorate x 1.000.000) | 49,6 | 20,6 | 17,8 | 17,1 |
| Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100) | 50 | 63 | - | 64 |
| Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punteggio da 0 a 100) | 67 | 70* | 70* | 70* |
| Rispetto degli standard di qualità Arera e carte dei servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento) | 94,7% | 99,6% | 99,8% | 99,8% |
| Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti | 94,7% | 97,7% | 97,5% | 96,2% |
| Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi) | 70,2 | 38 | 40 | 34 |
| Tempo medio di attesa allo sportello (minuti) | 26,9 | 11,9 | 12,3 | 10,6 |
| Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale) | 62%** | 68% | 69% | 66% |
| Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio di sostenibilità (% sul totale) | - | 24% | 26% | 25% |
| N. studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale | 33.505 | 78.127 | 96.034 | 99.482 |
| Responsabilità ambientale | | | | |
| Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) | 25,2% | 32,5% | 31,3% | 30,3% |
| Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e cogenerazione | 50,8% | 67,8% | 68,7% | 67,5% |
| Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/ limiti di legge: valore ottimale <100%) | 22,4% | 14,9% | 14,1% | 14,5% |
| Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: valore ottimale <100%) | - | 43,7% | 42,1% | 39,0% |
| Indice di intensità delle emissioni di gas serra (kg/MWh) | - | 628 | 567 | 527 |
| Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno | - | 10,3 | 10,3 | - |
| Raccolta differenziata | 28,9% | 55,4% | 56,6% | 57,7% |
| Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite | 199 | 356 | 367 | 378 |
| Quota rifiuti solidi urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale Rsu raccolti) | 37,3%** | 8,6% | 7,6% | 7,0% |
| Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale) | 9,2% | 20,1% | 21,0% | 22,1% |

Dal 2015 incluso AcegasApsAmga fatto salvo quanto espressamente indicato.
*Escluso Marche Multiservizi **Dato 2007

Scopri tutti gli indicatori chiave di performance dal 2002 a oggi con i dettagli su territorio e obiettivi su bs.gruppohera.it

Valore condiviso

328,6

milioni di euro
Mol "a valore
condiviso"
(1/3 del totale)

200

milioni di euro
investimenti Csv
(41% del totale)

59

"faremo"
per contribuire
a dieci obiettivi
dell'Agenda Onu
al 2030

Il nostro approccio al valore condiviso

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

Questa definizione di Creating shared value (Csv) è il risultato del percorso avviato nel 2016 e concluso nel 2017 per identificare l'approccio di Hera alla creazione di valore condiviso. Il nuovo approccio si ispira alle indicazioni di Porter e Kramer, formulate nel 2011 per indurre le aziende a **riconciare business e società**, e tiene conto della comunicazione fatta nello stesso anno dall'Unione Europea sulla responsabilità sociale d'impresa (Csr). L'approccio Hera al Csv sarà una nuova fonte

di **indirizzo della strategia futura** nei singoli business gestiti, che già ora integra gli aspetti di sostenibilità, in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda Onu al 2030. Questo approccio da tempo consolidato consente già oggi di poter rappresentare progetti e attività nella direzione del Csv. Molti di questi sono descritti nel presente bilancio di sostenibilità dove viene anche rappresentata, come nel precedente bilancio, la quota di Margine operativo lordo generato da attività e progetti che rispondono a una logica di Csv.

Che cos'è il valore condiviso e la prospettiva di Hera

Porter e Kramer, nel noto articolo del 2011 "The big idea: Creating shared value", affermano il concetto di valore condiviso nella capacità per le politiche e pratiche aziendali di creare valore che genera con-

temporaneamente maggiore **competitività per l'azienda e risposte ai bisogni delle comunità** e alle sfide della società in cui l'azienda opera. L'articolo prevede tre modi per creare valore condiviso: ideare e progettare nuovi prodotti e servizi o aprire nuovi mercati, ridefinire la produttività nella catena del valore (attraverso la soluzione di problemi sociali e/o ambientali), facilitare lo sviluppo di cluster locali ("infrastruttura sociale abilitante allo sviluppo).

Le attività multiutility di Hera si integrano fortemente, per natura, al tessuto socio-economico del territorio, e beneficiano della decennale integrazione della prospettiva di sostenibilità nella strategia di Gruppo che può già rendicontare una quota rilevante di valore condiviso, espresso sia da servizi e attività sia da progetti industriali.

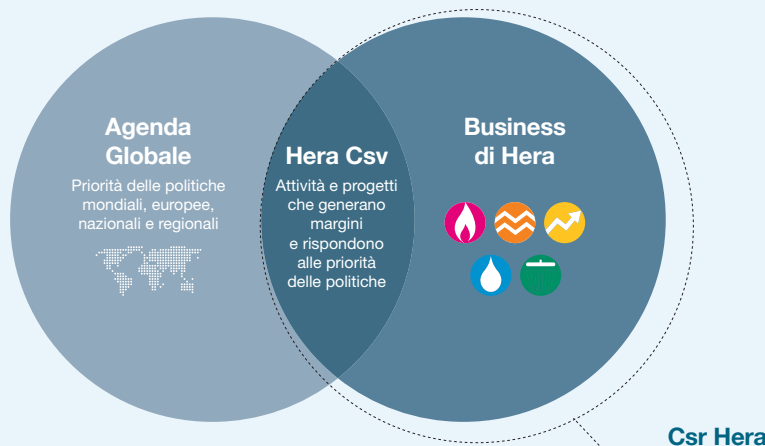
La valorizzazione rispetto al Margine operativo lordo rappresenta la porzione di reddito industriale imputabile ad attività che rispondono alle necessità di cambiamento nella direzione della sostenibilità indicate dall'“Agenda globale”.

La relazione tra Csr e Csv secondo Hera

Il nuovo approccio di Hera alla Csr aggiunge la prospettiva della creazione di valore condiviso a quella, prevista fin dalla sua costituzione, di integrare la sostenibilità nella strategia e nelle attività di business del Gruppo. L'approccio si traduce in attività e progetti che:

- migliorano le proprie performance di sostenibilità ambientale e sociale, in relazione per lo più ai business gestiti e anche alla normativa di settore;
- generano margini operativi che rispondono alle priorità dell'“Agenda globale”.

La relazione tra Csr e Csv rappresenta, così, un'importante evoluzione dell'approccio storico alla Csr, e potrà incrementare il valore condiviso generato aumentando la sovrapposizione tra business e priorità dell'“Agenda globale”.



Come abbiamo identificato le call to action



45

politiche europee, nazionali e locali di indirizzo strategico e l'Agenda Onu al 2030



oltre
400
impegni



160
target quantitativi contenuti nelle politiche maggiormente significative per l'attività di Hera Spa

Come abbiamo identificato le call to action

Le necessità di cambiamento nella direzione della sostenibilità contenute nell'“Agenda globale” rappresentano delle *call to action* per il Gruppo Hera: per questo nel 2016 è stato intrapreso un percorso che ha analizzato le **sfide** e le **opportunità** contenute nell'Agenda.

Comprendere e condividere questo scenario è un input fondamentale per arricchire ulteriormente, oggi e in futuro, la

rendicontazione di sostenibilità del Gruppo con **nuove viste e prospettive**, come già avviato con il bilancio di sostenibilità 2016 e come avvenuto con questo bilancio completamente rinnovato in ottica Csv. Allo stesso tempo, è anche l'occasione per orientare la **strategia** e i **processi operativi** ad affrontare il cambiamento e a rispondere a bisogni e aspettative del mercato e della società, per la crescita, così, della competitività dell'Azienda.

Il percorso si è concretizzato nell'analisi dell'Agenda Onu 2030 e di **45 politiche europee, nazionali e locali** per arrivare a in-

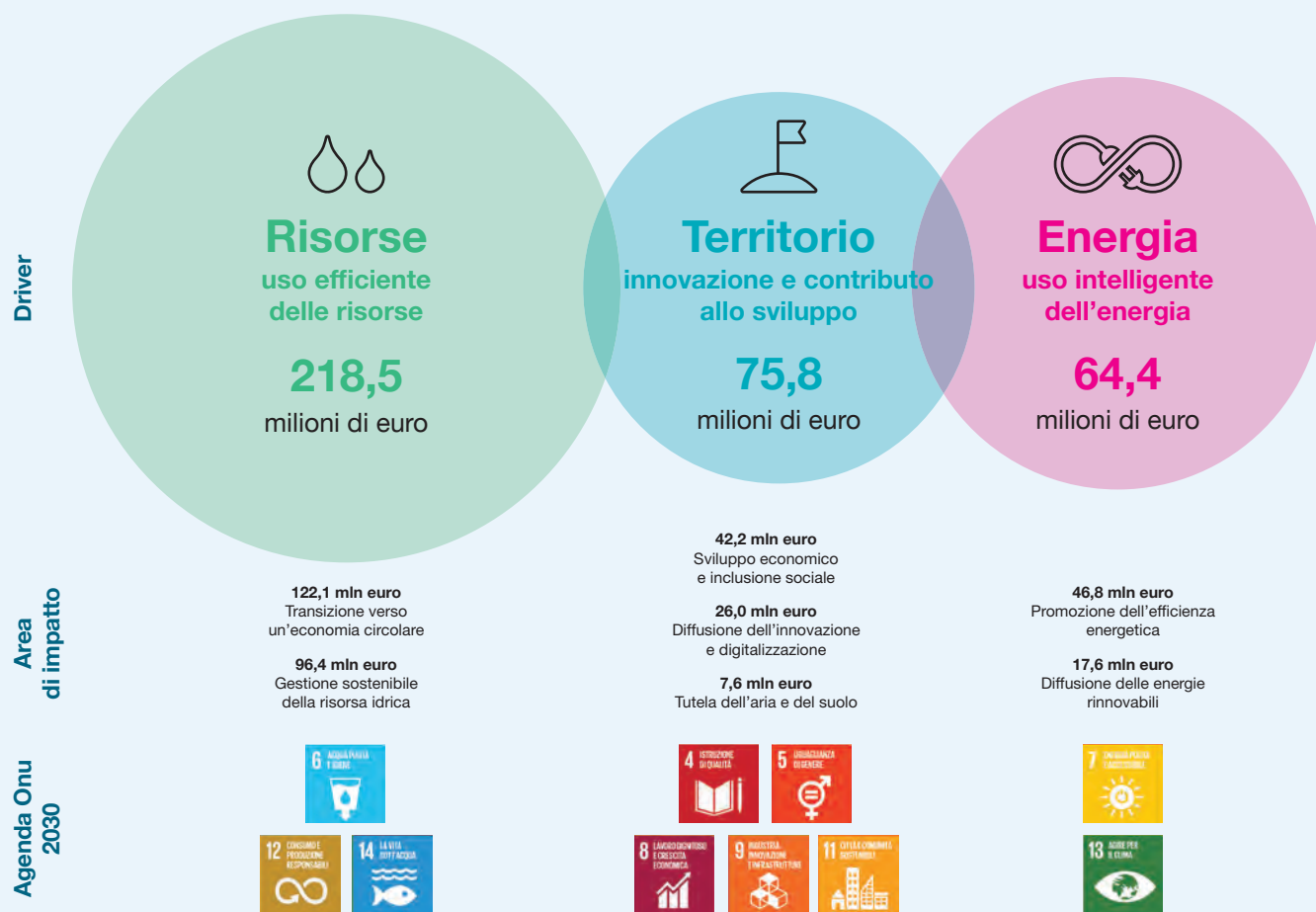
dividuare i **driver** (o priorità) di cambiamento e le **aree di impatto** di interesse Hera, considerando gli ambiti di propria competenza. Sono stati individuati **tre driver del cambiamento** (uso intelligente dell'energia, uso efficiente delle risorse, innovazione e contributo allo sviluppo del territorio) e **nove aree di impatto** che sono state collegate, infine, a dieci **obiettivi** dell'Agenda Onu al 2030 **per lo sviluppo sostenibile** che Hera ha individuato come prioritari in relazione ai business gestiti, nei quali sono stati declinati i 59 “faremo...” (obiettivi per il futuro) riportati in questo bilancio.

Il Margine operativo lordo “a valore condiviso”

Nel 2017 il Mol “a valore condiviso”, è pari a **328,6 milioni di euro** (pari al 33,4% del totale), in **incremento del 9,6%** rispetto all'anno precedente. Tale risultato è nella **traiettoria segnata nel piano industriale 2017-21** costruito affinché circa il 40% del Margine operativo lordo al 2021 derivi da attività di business che rispondono alle priorità dell'“Agenda globale” di sostenibilità.

Emerge il ruolo importante delle attività afferenti alla transizione verso un' **economia circolare** e alla gestione sostenibile della **risorsa idrica** dove la priorità è l'adeguamento normativo del comparto fognario-depurativo e la gestione dei rischi connessi al cambiamento climatico. Le iniziative che mirano alla **promozione dell'efficienza energetica** vengono realizzate attraverso lo sviluppo di offerte commerciali ai clienti del Gruppo e la riduzione dei consumi energetici interni, con particolare attenzione al servizio idrico, all'illuminazione pubblica e al teleriscaldamento. Una ulteriore quota è collegata alla **diffusione delle energie rinnovabili** conseguita sia con attività commerciali dedicate sia attraverso la produzione di energia da fonti rinnovabili.

In ambito **“diffusione dell'innovazione e della digitalizzazione”**, il valore condiviso è stato perseguito sia attraverso i servizi di telecomunicazione sia con progetti per la digitalizzazione dei processi operativi interni e nei confronti dei clienti. Lo **“sviluppo economico e inclusione sociale”** è stato raggiunto soprattutto tramite l'indotto occupazionale e l'esternalizzazione dei servizi ambientali alla cooperazione sociale. Infine sul fronte della **“tutela dell'aria e del suolo”** è stato privilegiato l'acquisto di mezzi a minore impatto ambientale e il servizio teleriscaldamento. Nel 2017 il 41% degli investimenti del Gruppo (circa 200 milioni di euro) è consuntivato nei driver e negli ambiti Csv e contribuirà allo sviluppo del valore condiviso e a proseguire nella traiettoria di crescita del Mol “a valore condiviso” declinata nel piano industriale 2017-2020. Si rimanda a pagina 63 per i dettagli.



Il totale del Mol a valore condiviso non corrisponde alla somma del Mol dei singoli driver, a causa di attività che hanno effetti su più componenti. Riduzione delle emissioni di gas serra: somma di diffusione delle energie rinnovabili e promozione dell'efficienza energetica. A differenza del 2016, nel calcolo del Mol 2017 il servizio teleriscaldamento è stato attribuito all'area di impatto tutela dell'aria e del suolo.

2

Il valore condiviso



Uso intelligente dell'energia

Sustainable Development Goals



2,0

milioni di tonnellate di gas serra evitate

607 GWh

di energia rinnovabile prodotta pari al consumo di 190 mila famiglie

-16%

nell'impronta di carbonio della produzione di energia rispetto al 2015. Obiettivo -22% entro il 2021

3,6%

consumi di energia
riduzione rispetto al 2013 e -4,6% con gli interventi già pianificati

100%

di energia rinnovabile
per alimentare le attività gestite da Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

Progetto biometano
avviata la realizzazione della bioraffineria di Sant'Agata Bolognese

9%

clienti
con l'offerta Pacchetto Natura con energia al 100% da fonti rinnovabili

6

progetti di efficienza energetica
presentati al Gse per i certificati bianchi, con aziende del territorio

Welcome Hera, Hera ContaWatt, Hera Led e Led Business

quattro nuove offerte per aiutare i clienti a ridurre i consumi

Obiettivi Risultati Target futuri

| avevamo detto di fare... | abbiamo fatto... | faremo |
|---|---|--|
| Promozione dell'efficienza energetica | | |
| -3% consumi energetici rispetto al 2013 entro il 2017, e -5% entro il 2020. <small>(E T M)</small> | -3,6% dei consumi rispetto al 2013 grazie agli interventi 2017 e -4,6% con gli ulteriori interventi già pianificati. | Piano di miglioramento energetico Iso 50001: ridurre di oltre il 4% i consumi energetici nel 2018 (rispetto al 2013) e del 5% entro il 2020. <small>(E T M)</small> |
| Illuminazione pubblica: interventi di risparmio energetico e introduzione di lampade a led (circa 2.400 Tep risparmiate). <small>(E T M)</small> | Realizzati interventi di risparmio energetico e introduzione di lampade a led (1.400 Tep risparmio annuo) e in corso ulteriori interventi per 1.100 Tep. | Illuminazione pubblica: realizzare interventi di risparmio energetico per 1.300 Tep nel 2018 tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a led (16% al 2021). <small>(E T M)</small> |
| Continuare a promuovere le offerte gas, elettricità e teleriscaldamento con servizi a valore aggiunto e di efficienza energetica. | Nel 2017 sono state promosse le offerte Welcome Hera, Hera ContaWatt, Hera Led e Led Business, ecc. (15,9% i clienti che hanno aderito). | Continuare a promuovere offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica. Clienti con offerte pari al 20% del totale nel 2018 (+30% rispetto al 2017) e al 35% entro il 2021. |
| Continuare a promuovere soluzioni per l'efficienza energetica e la contabilizzazione individuale di calore nei condomini. <small>(E T)</small> | 468 condomini con i sistemi di contabilizzazione individuale di calore (+22% rispetto al 2016). 88 condomini con il servizio energia attivo (27% di risparmio). 14 nuove centrali ad alta efficienza. | Contratto gestione calore immobili del Comune di Modena: consumi di energia termica -30% nel 2019 rispetto al consumo storico degli ultimi 10 anni. |
| Diffusione delle energie rinnovabili | | |
| Avviare la realizzazione a Bologna dell'impianto di biodigestione e produzione di biometano. | Il cantiere per la realizzazione dell'impianto è stato avviato nel mese di aprile 2017. | Avviare la produzione di biometano dai rifiuti organici e un nuovo impianto di recupero di energia dalla decompressione del metano. <small>(E)</small> |
| Consumi di energia elettrica: 100% da rinnovabili per le attività di Hera Spa in Emilia-Romagna. Estendere ad AcegasAps-Amga e Marche Multiservizi entro il 2018. <small>(E T M)</small> | 100% di consumi di energia elettrica, per attività di Hera Spa, proviene da fonte rinnovabile con un risparmio di 146 mila tonnellate di CO ₂ evitate nel 2017. | Continuare a promuovere soluzioni di risparmio energetico per la Pubblica amministrazione e i clienti industriali. Lanciare l'offerta "solare termico" verso i condomini. <small>(E T)</small> |
| Riduzione delle emissioni di gas serra | | |
| Ridurre del 19% entro il 2020 rispetto al 2015 l'impronta di carbonio della produzione di energia (kg CO ₂ /MWh). <small>(E T)</small> | L'impronta di carbonio della produzione di energia è stata ridotta del 16% al 2017. | Ridurre del 22% entro il 2021 rispetto al 2015 l'impronta di carbonio della produzione di energia (kg CO ₂ /MWh). <small>(E T M)</small> |

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto
(M) Marche Multiservizi

Altri obiettivi, risultati e target futuri nelle pagine seguenti e su bs.gruppohera.it

PROMOZIONE DELL'EFFICIENZA ENERGETICA

il contesto internazionale

Perché è importante

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

30%

l'aumento della domanda energetica mondiale entro il 2040 secondo lo scenario attuale

4 MILIARDI

le tonnellate di CO₂ equivalente risparmiate in Europa fra il 2000 e il 2016 grazie a interventi di efficienza energetica

10%

il consumo globale di acqua attribuibile alla produzione di energia elettrica

65%

gli edifici residenziali in Italia che hanno oltre 40 anni. Incidono per il 28% dei consumi

270 MILA

i posti di lavoro diretti creati annualmente in Italia grazie al recupero edilizio e alla riqualificazione energetica

70%

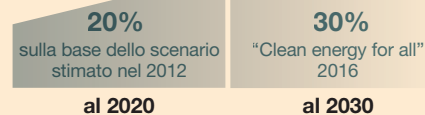
il tasso di importazione di energia in Europa al 2030

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

Europa: obiettivi e politiche sull'efficienza energetica

Con la "Clean energy for all Europeans", presentata nel 2016 dalla Commissione Europea, sono state proposte nuove misure per limitare i consumi energetici, tra cui l'innalzamento del target di riduzione dei **consumi energetici** al 30%, l'estensione del regime obbligatorio di **risparmio annuo** e una roadmap per il **rinnovamento degli edifici** (che varrà fino al 2050).

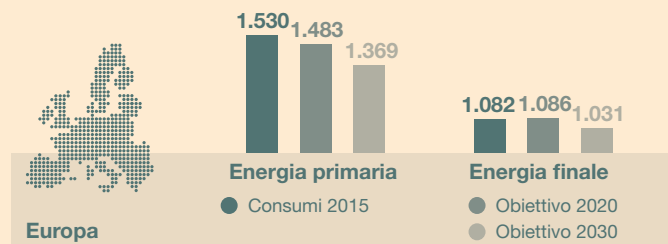
Target europei relativi alla riduzione dei consumi energetici rispetto alle proiezioni in assenza di nuove politiche



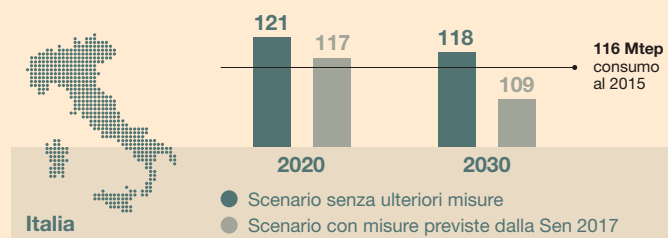
L'Italia guarda al 2030

Nel 2017 l'Italia ha aggiornato la Strategia Energetica Nazionale, recependo la proposta di target, più sfidante, di riduzione dei consumi del 30% al 2030. L'obiettivo è promuovere le iniziative per il risparmio energetico nei settori più critici (civile e trasporti), in modo da **ridurre le emissioni** di CO₂ e la **dipendenza energetica**, garantendo la **sicurezza di approvvigionamento**.

L'Europa sulla strada per raggiungere gli obiettivi al 2020 e al 2030 (dati in Mtep, milioni di tonnellate equivalenti di petrolio)



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



Uno strumento strategico per il risparmio energetico: i certificati bianchi (target annui di risparmio in Mtep)



7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: 11, 12, 13

Promozione dell'efficienza energetica

l'impegno di Hera

-5%

consumi energetici Hera entro il 2020

292

interventi di efficienza energetica

4

nuove offerte commerciali per ridurre i consumi

I consumi energetici di Hera riflettono la natura multibusiness del Gruppo: il portafoglio delle attività è bilanciato, permettendo di creare sinergie per aumentare la produttività in più settori, mantenendo limitati i consumi. Hera persegue una politica volta a **incrementare l'efficienza energetica** in tutte le attività svolte.

L'attenzione del Gruppo verso l'efficienza energetica è testimoniata dalla certificazione **ISO 50001** dei sistemi di gestione dell'energia per sette società del Gruppo: Hera Spa, AcegasApsAmga, Inrete Distri-

buzione Energia, Marche Multiservizi, Hera Servizi Energia, Sinergie (oggi AcegasApsAmga Servizi Energetici) e Hera Luce.

I piani di miglioramento energetico di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi (redatti dal 2014) prevedevano il raggiungimento del 3% di riduzione dei consumi energetici (rispetto ai consumi del 2013) entro il 2017. In virtù dei positivi risultati ottenuti (riduzione del 3,6% a fine 2017), l'obiettivo è stato alzato al 5% con orizzonte 2020. A oggi si sono ottenuti importanti risparmi energetici nel ciclo idrico,

sia lato depurazione sia potabilizzazione. Importanti efficientamenti anche sul teleriscaldamento.

I piani di miglioramento energetico di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi prevedono di realizzare il 51% del risparmio ipotizzato con interventi su depuratori e potabilizzatori del servizio idrico.

Il 36% sarà conseguito in ambito reti energia e teleriscaldamento, mentre il resto nelle sedi, nelle flotte e nell'illuminazione pubblica di Marche e Veneto.

Consumi energetici: -3,6% già conseguito. Obiettivo -5% al 2020

I 170 interventi realizzati a fine 2017 hanno permesso un risparmio di oltre 8 mila Tep pari al 3,6% dei consumi 2013, superando ampiamente l'obiettivo fissato per il 2017. I 226 interventi che compongono a fine 2017 i piani di miglioramento di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi consentiranno una riduzione dei consumi di oltre 10 mila Tep, pari all'87% dell'obiettivo fissato per il 2020.

| Tipologia di intervento | N° di interventi (realizzati e da realizzare) | Risparmi annui da interventi realizzati e da realizzare (Tep) | N° interventi realizzati al 31.12.2017 | Risparmi conseguiti al 31.12.2017 (Tep) | Società |
|--------------------------------|---|---|--|---|-------------|
| Servizio idrico integrato | 115 | 5.187 | 77 | 4.530 | (E) (T) (M) |
| Teleriscaldamento | 42 | 2.876 | 35 | 1.972 | (E) |
| Reti energia | 11 | 744 | 5 | 581 | (E) (T) (M) |
| Automezzi e servizi ambientali | 10 | 522 | 5 | 502 | (E) (T) (M) |
| Sedi | 37 | 233 | 36 | 215 | (E) (T) (M) |
| Illuminazione pubblica | 11 | 530 | 12 | 530 | (T) (M) |
| Totale | 226 | 10.092 | 170 | 8.331 | |
| | Pari al 4,6% dei consumi 2013 (87% dell'obiettivo di riduzione del 5% al 2020) | | Pari al 3,6% dei consumi 2013 (120% dell'obiettivo di riduzione del 3% al 2017) | | |

Obiettivi

-3% consumi energetici rispetto al 2013 entro il 2017, e -5% entro il 2020.

(E) (T) (M)

Risultati

-3,6% dei consumi rispetto al 2013 grazie agli interventi 2017 e -4,6% con gli ulteriori interventi già pianificati.

Illuminazione pubblica: interventi di risparmio energetico e introduzione di lampade a led (circa 2.400 Tep risparmiate).

(E) (T) (M)

Realizzati interventi di risparmio energetico e introduzione di lampade a led (1.400 Tep risparmio annuo) e in corso ulteriori interventi per 1.100 Tep.

Target futuri

Piano di miglioramento energetico Iso 50001: ridurre di oltre il 4% i consumi energetici nel 2018 (rispetto al 2013) e del 5% entro il 2020.

(E) (T) (M)

Illuminazione pubblica: realizzare interventi di risparmio energetico per 1.300 Tep nel 2018 tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a led (16% al 2021).

(E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

Iniziative di risparmio anche per Herambiente, Hera Servizi Energia e Hera Luce

Alle 226 iniziative del piano di miglioramento energetico si sommano ulteriori **66 interventi di efficienza energetica** realizzati, in corso o pianificati (di cui 26 già realizzati) da Herambiente, Hera Servizi Energia e Hera Luce su impianti di smaltimento rifiuti, condomini o altri edifici e impianti di illuminazione pubblica. Questi interventi genereranno un risparmio di 6.302 Tep annui (di cui 1.814 già conseguiti).

L'efficienza energetica per la Pubblica amministrazione, i condomini e le aziende

Il Gruppo Hera tramite le società controllate Hera Servizi Energia e AcegasApsAmga Servizi Energia opera attivamente nel settore dell'efficienza energetica. L'offerta è rivolta a condomini, aziende e alla Pubblica amministrazione. Nel settore della **cogenerazione industriale** Hera riduce gli impegni del cliente realizzando e

I consumi di energia primaria

Nel 2017 i consumi di energia risultano in aumento (+3,6%). Per l'energia elettrica incide l'ingresso di Aliplast; l'aumento del biogas è legato a impianti di biogas da discarica, prima di proprietà di terzi e l'aumento del metano all'ingresso di Aresgas.

| Tep | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Consumo di vettori energetici per usi produttivi | 146.574 | 139.068 | 152.973 |
| Rifiuti termovalorizzati | 336.996 | 336.590 | 326.743 |
| Totale energia consumata in impianti di produzione di energia elettrica o termica | 483.570 | 475.658 | 479.716 |
| Energia elettrica esclusa illuminazione pubblica | 89.520 | 86.462 | 105.743 |
| Energia elettrica per illuminazione pubblica | 26.221 | 32.336 | 31.255 |
| Metano per riscaldamento delle sedi | 2.836 | 2.860 | 2.962 |
| Carburanti per mezzi di trasporto | 9.875 | 9.971 | 9.843 |
| Totale energia consumata per usi diversi dalla produzione di energia elettrica o termica | 128.452 | 131.629 | 149.802 |
| Totale | 612.022 | 607.286 | 629.518 |

I dati non comprendono Asa, Feronia e Trigenerazione.

gestendo gli impianti.

Ai condomini con **riscaldamento centralizzato**, invece, Hera propone un sistema di termoregolazione e di contabilizzazione individuale del calore che risponde alle esigenze di efficienza energetica.

A fine 2017 sono **401 i condomini** con il sistema regolarmente installato ed in esercizio (+19% rispetto al 2016), con un risparmio di energia stimato di circa 17% per il riscaldamento e 13% sul consumo totale di gas.

Indici di efficienza energetica: ottimi risultati per teleriscaldamento e illuminazione pubblica

L'indice di efficienza energetica della depurazione è in crescita in conseguenza dei minori volumi trattati. L'indice della potabilizzazione è influenzato dal maggiore utilizzo di fonti di prelievo meno efficienti dal punto di vista energetico a causa della siccità. Per il teleriscaldamento incidono positivamente gli interventi realizzati sul termovalorizzatore di Ferrara. Nei termovalorizzatori il consumo di metano aumenta più che proporzionalmente rispetto ai rifiuti trattati, con un peggioramento dell'indice. Per i mezzi l'indice si ripositiona sui valori del 2015, mentre migliora l'indice relativo all'illuminazione pubblica, grazie agli interventi di efficienza energetica realizzati.

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|-------|-------|-------|
| Depurazione: energia primaria (Tep)/volumi depurati (milioni di mc) | 102,8 | 103,7 | 109,8 |
| Potabilizzazione: energia primaria (Tep)/acqua immessa in rete (milioni di mc) | 83,8 | 81,0 | 86,4 |
| Teleriscaldamento: energia primaria (Tep)/energia termica immessa in rete (MWh) | 182,8 | 178,6 | 166,4 |
| Termovalorizzatori: energia primaria (Tep)/volumi trattati (migliaia t) | 25,5 | 26,7 | 27,0 |
| Gestione sedi: energia primaria (KWh)/superficie sedi (mq) | 82,0 | 83,5 | 83,2 |
| Riscaldamento sedi: energia primaria (Tep)/volumetria riscaldata (gg*mc/1.000) | - | 1,20 | 1,12 |
| Illuminazione pubblica: energia primaria (Tep)/migliaia punti luce | 80,1 | 76,5 | 69,2 |

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

Obiettivi

Continuare a promuovere offerte con efficienza energetica.

14,8% i clienti che hanno aderito alle offerte.

Continuare a promuovere soluzioni per l'efficienza energetica nei condomini.

Ⓔ Ⓓ

468 condomini con contabilizzazione individuale di calore e 88 condomini con servizio energia attivo

Target futuri

Continuare a promuovere offerte con efficienza energetica.

Efficienza energetica: nel contratto gestione calore immobili del Comune di Modena; promuovere soluzioni per Pubblica amministrazione e clienti industriali. Ⓔ Ⓓ

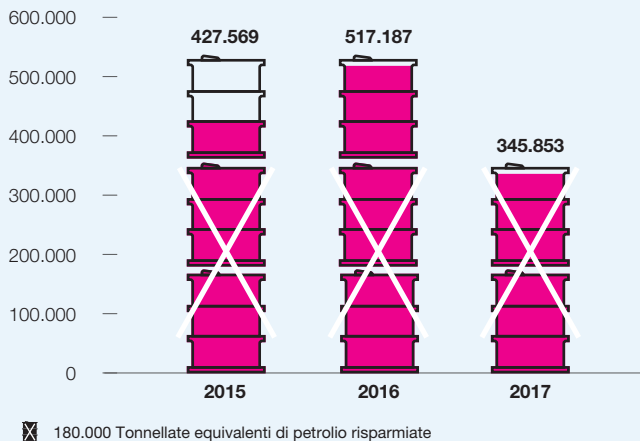
Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

Ⓔ Emilia-Romagna Ⓓ Triveneto Ⓜ Marche Multiservizi

I certificati bianchi

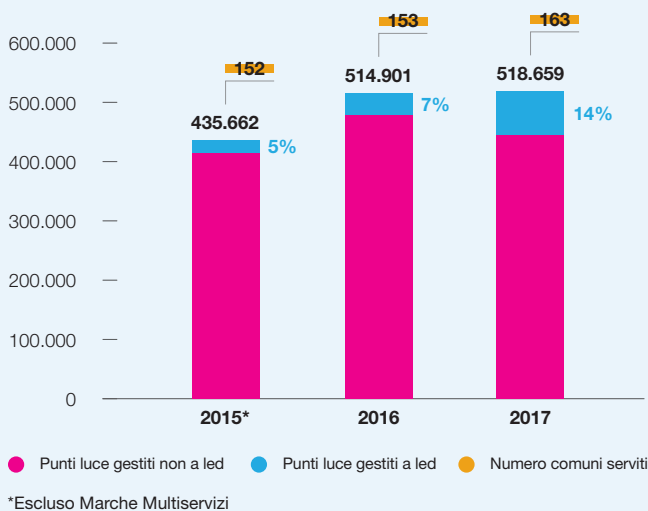
Anche nel 2017 prosegue l'attività di approvvigionamento di certificati bianchi con iniziative di efficientamento energetico presso gli impianti del Gruppo o di aziende partner, per contribuire agli obblighi normativi. Il D.m. dell'11/01/2017 ha modificato profondamente il sistema e da questo discende una rimodulazione degli obiettivi, portati in riduzione a partire dal 2017. Tra gli interventi energetici valorizzati con certificati bianchi ed effettuati su impianti del Gruppo Hera si segnalano le iniziative di efficientamento dei depuratori, l'adozione di soluzioni innovative nell'ambito dell'illuminazione pubblica e della decompressione del gas naturale. Numerose iniziative di efficienza energetica sono effettuate anche presso imprese clienti/partner: sono stati sette nel 2017 i nuovi accordi siglati con associazioni di categoria e imprese del territorio. Di particolare interesse sono i progetti sviluppati con società del settore alimentare.

Obiettivi certificati bianchi Gruppo Hera (Tep)



L'efficienza energetica nell'illuminazione pubblica

Il Gruppo Hera gestisce 519 mila punti luce garantendo l'efficienza del servizio di pubblica illuminazione in 163 comuni sparsi in nove regioni. In alcuni territori si gestiscono anche impianti semaforici per un totale di oltre 11.600 lanterne semaforiche. Considerando la sola Hera Luce il numero di punti luce gestiti nel 2017 aumenta e si attesta a 283 mila (+1,6% rispetto al 2016). Nel 71% dei punti luce vengono utilizzate lampade a basso consumo energetico e nel 14% si utilizzano lampade a led (il doppio rispetto al 2016). Inoltre, nel 51% dei punti luce gestiti da Hera Luce sono in funzione sistemi per l'ottimizzazione dei consumi.



Più benefici ambientali dalla cogenerazione

I benefici ambientali conseguiti nel 2017 dagli impianti gestiti da Hera Servizi Energia sono quantificabili in minori emissioni per 14.418 tonnellate di CO₂ e in un risparmio di energia primaria pari a circa 6.162 tonnellate equivalenti di petrolio.

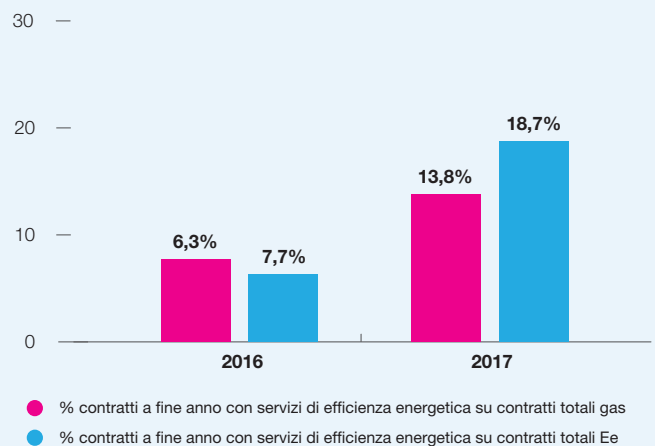
| | 2017 |
|----------------------------------|---------|
| Numero impianti | 14 |
| Potenza elettrica (MW) | 24,8 |
| Potenza termica (MW) | 23,1 |
| Energia elettrica prodotta (MWh) | 128.194 |
| Energia termica prodotta (MWh) | 80.873 |
| Energia risparmiata (Tep) | 6.162 |
| Gas serra evitati (t) | 14.418 |

Le offerte commerciali per il risparmio energetico

Nel 2017 l'impegno verso la sostenibilità ambientale e l'efficienza energetica è cresciuto ancora trovando conferme anche nel lancio di offerte commerciali con servizi a valore aggiunto, che consentono di monitorare e ridurre i consumi dei clienti famiglie e aziende di Hera Comm:

- con l'offerta Welcome Hera si accede al mercato libero di Hera Comm e a tutte le soluzioni innovative per la conoscenza e il risparmio dei propri consumi; quest'offerta si affianca a Nuova Idea Hera (oltre 150 mila adesioni per il servizio energia elettrica e circa 136 mila adesioni per il servizio gas nel solo 2017), a Prezzo Netto e a Giorno Hera;
- con l'ampliamento di soluzioni innovative per il contenimento e il monitoraggio dei propri consumi, come Hera ContaWatt e il portale gestione energia (soluzioni digitali semplici e immediate che consentano un monitoraggio in tempo reale, anche da remoto).

Le adesioni al report di analisi dei consumi sono duplicate nel 2017, segno dell'apprezzamento da parte dei clienti di tutte le iniziative che possono ridurre l'impatto ambientale ed efficientare i consumi energetici e le spese che ne conseguono. L'affiancamento di strumenti intelligenti per l'efficienza energetica ha supportato in modo deciso la diffusione delle nuove offerte lanciate nel 2017 che si aggiungono oltre che alla già citata Nuova Idea Hera, all'offerta Hera Thermo (che permette al cliente attraverso un termostato intelligente di controllare i propri consumi, programmare la propria caldaia anche da remoto e consultare un report sui consumi) e a Hera Caldo Smart (l'offerta di Hera Servizi Energia per l'efficienza energetica riservata ai condomini).



DIFFUSIONE DELLE ENERGIE RINNOVABILI

il contesto internazionale

Perché è importante

I combustibili fossili sono le fonti più usate per la produzione di energia e, utilizzati anche per il trasporto, sono responsabili del 78% di emissioni dei gas serra, oltre che causa principale dell'inquinamento atmosferico. Nonostante i costi per la produzione di energia da combustibili fossili siano oggi ancora più competitivi, in alcuni settori l'energia rinnovabile si sta diffondendo con importanti risultati. I benefici non sono legati esclusivamente agli impatti ambientali ma anche alla salute umana, all'economia e all'accesso all'energia. È necessario investire nella ricerca sulle tecnologie a supporto della diffusione delle rinnovabili, come i sistemi di accumulo e le reti intelligenti.

82%

della generazione di energia elettrica globale proviene da fonti non rinnovabili

33%

delle emissioni di SO₂ (ossido di zolfo) sono legate alla produzione di energia

2.300 MILIARDI

i dollari a rischio investiti su progetti relativi a combustibili fossili, che non sono in linea con gli obiettivi internazionali

2025

anno a partire dal quale in Italia fotovoltaico ed eolico saranno più economici del carbone

10%

la riduzione di emissioni di gas serra ottenuta nel 2015 in Europa grazie alle energie rinnovabili

3 MILIONI

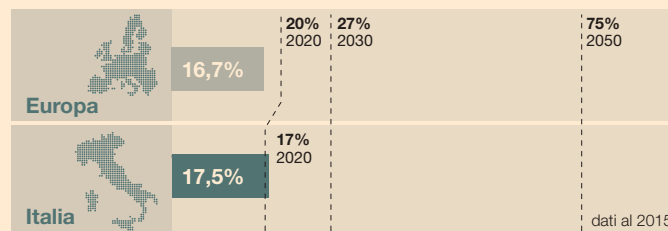
le morti premature all'anno causate dalla combustione di idrocarburi

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

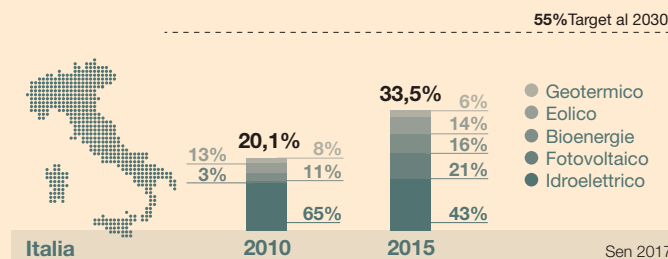
La nuova rotta delle rinnovabili in Italia e in Europa

Nel 2015, l'Europa è vicina agli obiettivi 2020 e la situazione in Italia è positiva. Dal 2010, infatti, è aumentata la diffusione delle rinnovabili per la produzione di energia, in particolare nel settore elettrico che, al 2015, è pari a un terzo del totale in Italia. Le rinnovabili termiche, tra cui pompe di calore e biomasse che rappresentano la quasi totalità delle rinnovabili per riscaldamento e raffrescamento, sono già in linea con gli obiettivi 2020. Nei trasporti, le rinnovabili rappresentano al 2015 la quota più alta dal 2010 sui consumi finali a livello europeo. Tuttavia, l'obiettivo al 2020 per il settore dei trasporti, pari al 10% di rinnovabili totali, non è ancora stato raggiunto.

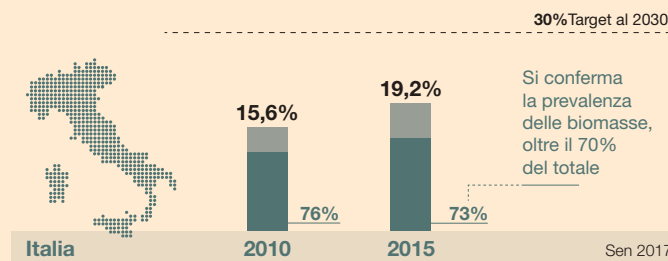
Produzione di energia elettrica e termica: Europa vicina al target 2020, mentre l'Italia lo ha già raggiunto



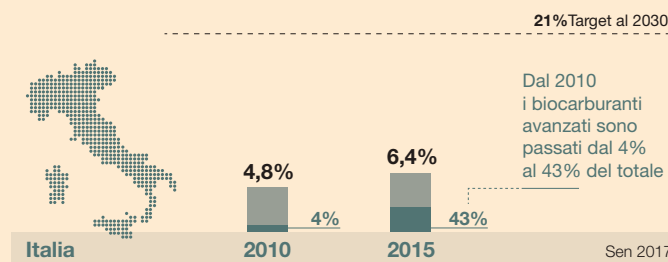
Produzione elettrica: le rinnovabili fanno grandi passi avanti



Produzione termica: investire su impianti efficienti e meno emissivi



Settore trasporti: occorre investire molto nelle rinnovabili



7 ENERGIA PULITA E RINNOVABILE **Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni** **SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

Altri SDGs correlati: 9, 13

Diffusione delle energie rinnovabili

l'impegno di Hera

100%

di energia rinnovabile per le attività di Hera Spa, AAA e MMS

9%

clienti con l'offerta Pacchetto Natura (100% energia rinnovabile)

68%

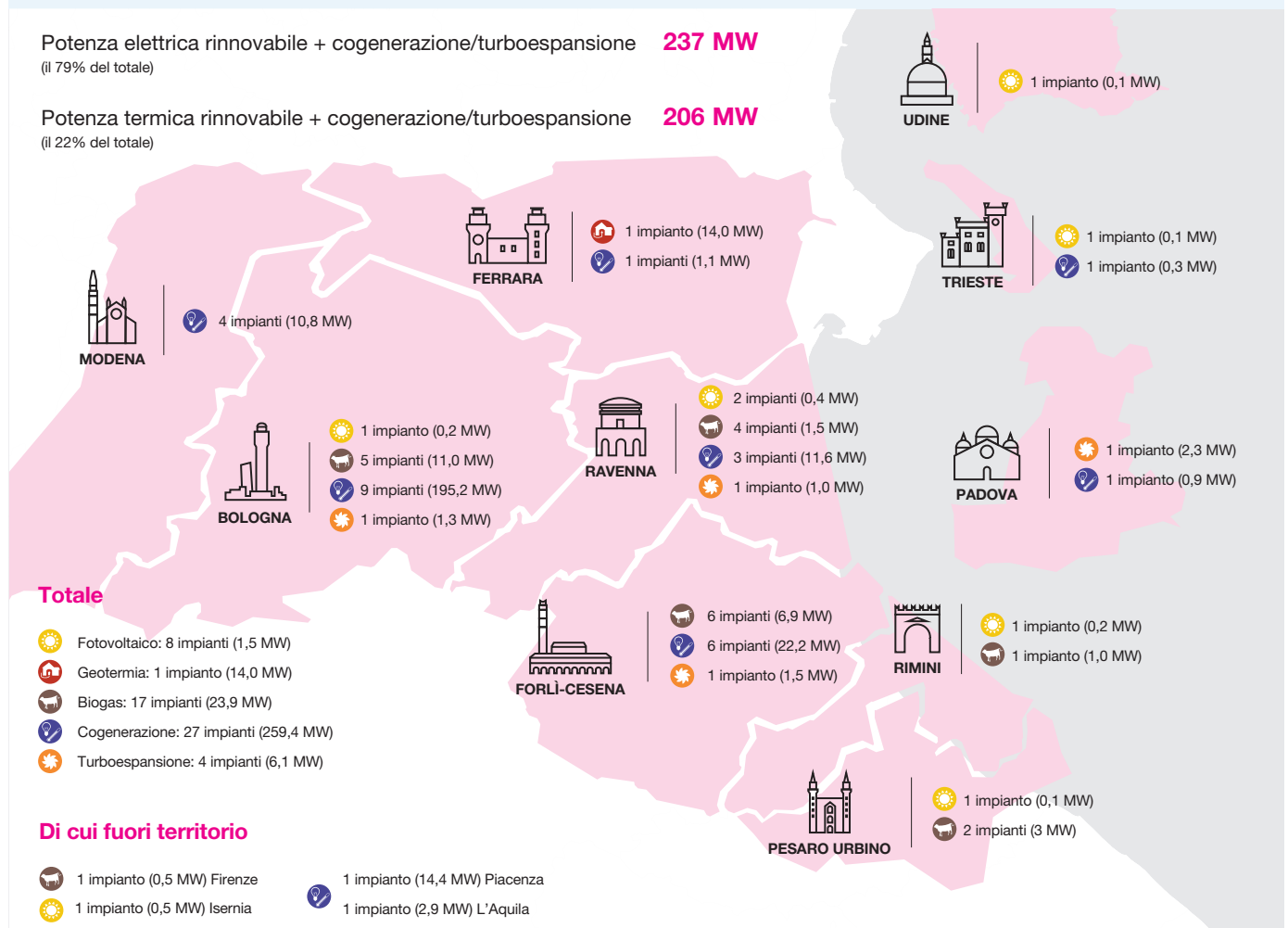
dell'energia prodotta da fonti rinnovabili e assimilate

Il profilo della produzione di energia rinnovabile di Hera

La seguente mappa descrive l'impegno del Gruppo Hera nel percorso per costruire un futuro sostenibile nella produzione di energia con le fonti rinnovabili (da cogenerazione e recupero). Tra le rinnovabili, la produzione di energia da biogas è la fonte prevalente con 17 impianti e circa 24 MW di potenza complessiva. Segue la geotermia (14 MW), che è stata anche nel 2017 la fonte energetica prevalente (36%) per il teleriscaldamento di oltre 24 mila appartamenti a Ferrara.

Potenza elettrica rinnovabile + cogenerazione/turboespansione **237 MW**
(il 79% del totale)

Potenza termica rinnovabile + cogenerazione/turboespansione **206 MW**
(il 22% del totale)



Il valore condiviso

Obiettivi

Avviare la realizzazione a Bologna dell'impianto di biodigestione e produzione di biometano. ^(E)

Consumi di energia elettrica: 100% da rinnovabili per le attività di Hera Spa. ^{(E) (T) (M)}

Risultati

Il cantiere per la realizzazione dell'impianto è stato avviato nel mese di aprile 2017.

100% di consumi di energia elettrica, per attività di Hera Spa.

Target futuri

Avviare la produzione di biometano dai rifiuti organici e un nuovo impianto di recupero di energia dalla decompressione del metano. ^(E)

Lanciare l'offerta "solare termico" verso i condomini. ^{(E) (T)}

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento ^(E) Emilia-Romagna ^(T) Triveneto ^(M) Marche Multiservizi

La produzione di energia elettrica e termica da fonti rinnovabili

Nel 2017 la produzione di energia elettrica e termica da fonti rinnovabili e assimilate sfiora quota 70% del totale, in uno scenario di transizione verso fonti pulite di energia ed economia a basse emissioni.

L'energia termica prodotta da fonti rinnovabili, pari al 21,3% del totale, ha registrato un aumento del 7,8% nel 2017 in seguito alla maggiore energia prodotta dai termovalorizzatori (in particolare a Ferrara in conseguenza degli interventi di potenziamento effettuati) e all'aumento della produzione di energia termica da cogenerazione del biogas prodotto nei depuratori del Gruppo.

La produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili, pari al 35% del totale, è in calo del 4% rispetto al 2016, in seguito a una diminuzione nei termovalorizzatori (minori rifiuti trattati e maggiore energia termica prodotta per i sistemi di teleriscaldamento), una contrazione nella produzione di biogas da digestori e una riduzione fisiologica della produzione di biogas dalle discariche esaurite.

La quota di energia totale prodotta da fonti rinnovabili nel 2017 è pari al 30,3% in aumento rispetto al 2016 per quanto sopra riportato relativamente all'energia termica. La quota di energia prodotta da cogenerazione e turboespansori è pari al 37,3%. Le due categorie insieme rappresentano il

67,5% del totale dell'energia prodotta dal Gruppo.

Herambiente produce energia termica ed elettrica dalla **combustione dei rifiuti** (considerati al 51% fonte rinnovabile), tramite dieci termovalorizzatori con una potenza installata complessiva di oltre 120 MW elettrici. In tre di questi termovalorizzatori, inoltre, è attivo il recupero di energia termica per l'alimentazione di reti di **teleriscaldamento**. Nella rete di teleriscaldamento di Ferrara, oltre al recupero termico dal termovalorizzatore, è anche utilizzata energia **geotermica**. Herambiente è proprietaria di tre **biodigestori** (1 MW ciascuno) e di impianti di sfruttamento del biogas presso nove discariche; a Faenza è presente la **centrale a biomasse** gestita dalla società Enomondo, di cui Herambiente detiene il 50%.

Nell'ambito del sistema idrico integrato

sono presenti quattro impianti per il recupero di energia elettrica dai **fanghi di depurazione** e nella distribuzione gas quattro **turboespansori** che producono energia elettrica dalla decompressione del gas metano. Hera, inoltre, detiene quote di partecipazione in società che gestiscono **impianti fotovoltaici** (8,2 MW) a cui si aggiungono quelli installati presso sedi e impianti del Gruppo per 1,5 MW.

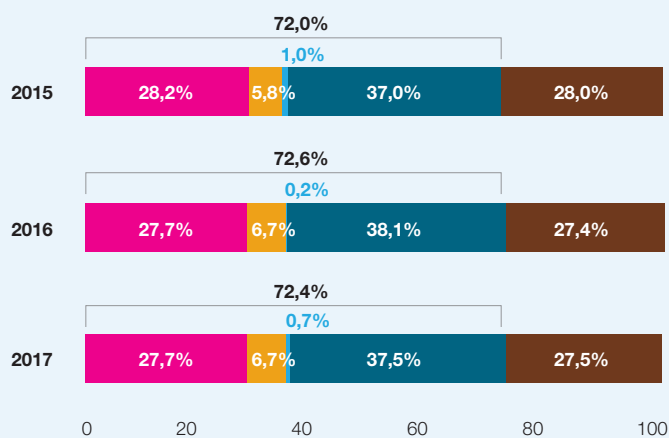
Oltre ai sopracitati impianti di produzione di energia rinnovabile, Hera gestisce anche impianti che producono energia a basso impatto ambientale tra cui spicca la **centrale di cogenerazione** di Imola con i suoi 85 MW elettrici, a cui si affiancano diversi impianti di cogenerazione e trigenerazione di taglia inferiore, per un'ulteriore potenza installata complessiva di circa 27 MW elettrici.



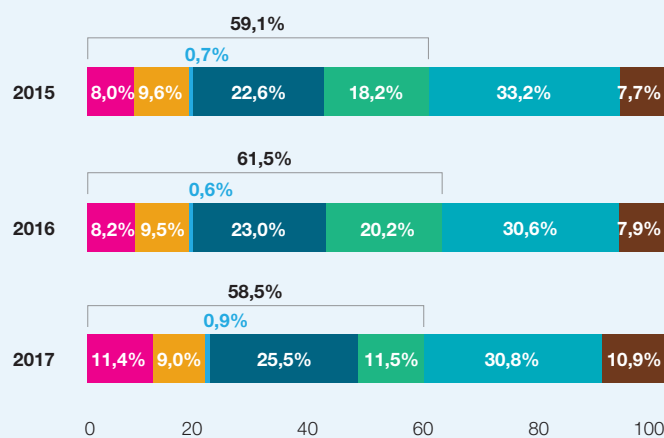
Da rinnovabili e cogenerazione più di 2/3 dell'energia prodotta

L'energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili e cogenerazione è pari al 72,4%, stabile rispetto agli anni precedenti, con una quota del 35% di sole fonti rinnovabili. L'energia termica prodotta da fonti rinnovabili è pari al 21,3% del totale, in crescita rispetto agli anni precedenti, mentre il 37% deriva da cogenerazione, un sistema a elevata efficienza energetica. Insieme le due categorie rappresentano il 58,5% dell'energia termica prodotta. La quota di energia totale prodotta da fonti rinnovabili nel 2017 è pari al 30,3%, in aumento rispetto al 28,8% del 2016.

Energia elettrica netta prodotta



Energia termica prodotta



Cresce l'energia termica da fonti rinnovabili

Nel confronto con il 2016, la produzione elettrica si riduce del 4,4%, mantenendo il mix tra fonti rinnovabili e non rinnovabili praticamente invariato. Anche la produzione termica si riduce, ma la produzione da sole fonti rinnovabili registra un aumento del 7,8% in seguito alla maggiore energia prodotta dai termovalorizzatori, in particolare a Ferrara (+58% dal 2015), in conseguenza degli interventi di potenziamento effettuati, con conseguente miglioramento del profilo ambientale. Contribuisce all'aumento anche la cogenerazione del biogas prodotto nei depuratori del Gruppo.

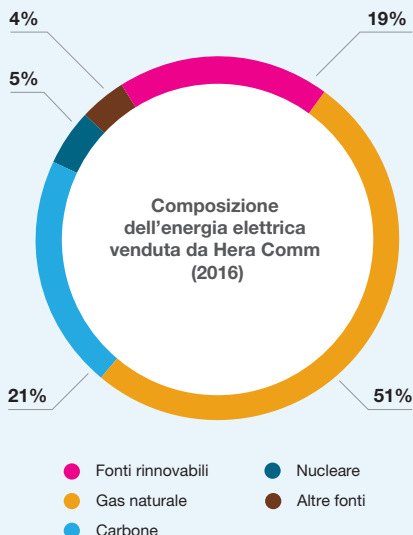
| Energia elettrica (GWh) | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%) | 401 | 382 | 368 |
| Combustione biogas* | 83 | 93 | 88 |
| Energia fotovoltaica | 12 | 2 | 2 |
| Energia idroelettrica | 2 | 1 | 0 |
| Totale fonti rinnovabili | 498 | 478 | 458 |
| Cogenerazione | 365 | 348 | 362 |
| Cogenerazione in service | 152 | 170 | 128 |
| Turboespansori | 9 | 9 | 8 |
| Totale cogenerazione e turboespansori | 526 | 527 | 498 |
| Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%) | 398 | 379 | 365 |
| Totale fonti tradizionali | 398 | 379 | 365 |
| Totale | 1.422 | 1.383 | 1.322 |

| Energia termica (GWh) | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|------------|------------|------------|
| Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%) | 61 | 62 | 80 |
| Geotermia | 73 | 72 | 63 |
| Combustione biogas da depuratori | 6 | 5 | 6 |
| Totale fonti rinnovabili | 140 | 139 | 149 |
| Cogenerazione | 172 | 174 | 179 |
| Cogenerazione in service | 139 | 153 | 81 |
| Totale cogenerazione e turboespansori | 311 | 327 | 260 |
| Centrali termiche | 252 | 232 | 216 |
| Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%) | 59 | 60 | 77 |
| Totale fonti tradizionali | 311 | 292 | 293 |
| Totale | 762 | 758 | 702 |

*Da discarica, depurazione, digestori anaerobici.

Il 19% dell'energia venduta viene dalle rinnovabili

Nel 2016 l'energia elettrica venduta da Hera Comm nel mercato libero proveniva per il 19% da fonti rinnovabili, in riduzione in conseguenza della minore produzione, per diversa stagionalità, di energia da fonte idroelettrica, ma superiore al dato medio nazionale (16%). Hera Comm, infatti, ha scelto di offrire un'alternativa più sostenibile ai propri clienti, con il Pacchetto Natura che garantisce l'origine da fonti rinnovabili.



Oltre 75 mila clienti hanno scelto il Pacchetto Natura

La sostenibilità ambientale è sempre più un elemento distintivo dell'attività commerciale di Hera Comm che orienta la progettazione di nuove offerte e soluzioni. I clienti che scelgono il Pacchetto Natura sostengono la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili senza costi aggiuntivi, contribuiscono a ridurre il consumo di carta, grazie all'invio elettronico della bolletta e riducono gli spostamenti grazie alla domiciliazione bancaria. Il numero di adesioni al Pacchetto Natura è aumentato del 35% dal 2016 al 2017, segno dell'apprezzamento e della sempre maggior attenzione da parte dei clienti verso scelte a ridotto impatto ambientale.

| Contratti a fine anno con opzione Pacchetto Natura (energia elettrica) | 2016 | 2017 |
|--|--------|--------|
| Contratti a fine anno con opzione Pacchetto Natura (n.) | 55.761 | 75.277 |
| Contratti a fine anno con opzione Pacchetto Natura (%) | 7,4% | 8,7% |



RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI GAS SERRA

il contesto internazionale

Perché è importante

L'aumento della temperatura media globale ha conseguenze quali il progressivo innalzamento del livello dei mari, il ritiro dei ghiacciai e del manto nevoso e il verificarsi di fenomeni meteorologici estremi (alluvioni e siccità), aumentati per frequenza e intensità. Gli effetti si estendono ben oltre i fenomeni più evidenti, sino a livello di geni, singole specie e interi ecosistemi che regolano la vita sul pianeta. Questo si riflette sulle condizioni ambientali con conseguenze per interi settori economici e importanti ricadute sociali tra cui effetti su salute e migrazione. Se non si interviene, entro fine secolo il riscaldamento globale potrebbe superare la soglia dei 2°C fissata come obiettivo da Cop21 e richiamata dall'Onu nell'Agenda al 2030.

+4°C

l'aumento di temperatura entro fine secolo se non si interviene in maniera decisa per ridurre le emissioni globali

1,6 MILIONI

le persone morte a seguito di disastri climatici a livello internazionale tra il 1990 e il 2013

5,5 MILIONI

le persone colpite dalle alluvioni in Europa tra il 1980 e il 2013

38%

delle vittime di catastrofi naturali correlate al cambiamento climatico in Europa sono italiane

82%

dei processi ecologici che regolano la vita sul pianeta sono intaccati dai cambiamenti climatici

90 MILIARDI

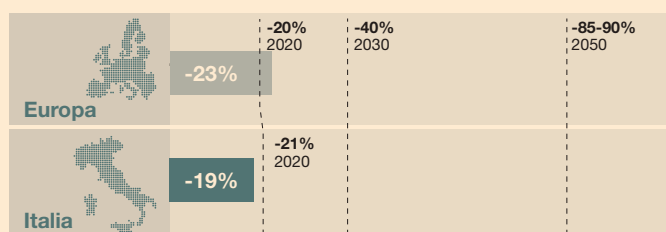
di euro di costi per la società, correlati alle alluvioni in Europa

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

Un obiettivo ambizioso per il 2030

L'accordo internazionale raggiunto a Parigi nel 2015 (Cop21) impegna gli Stati europei nel proseguire gli sforzi per **limitare l'aumento della temperatura** a soli 1,5°C e comunque mantenerla al di sotto dei 2°C a livello globale. L'Europa ha già raggiunto l'obiettivo di **riduzione delle emissioni di gas serra** al 2020, industria ed energia sono i settori che hanno contribuito maggiormente. È confermato un obiettivo di riduzione del 40% al 2030. Anche l'Italia è a buon punto e la Strategia Energetica Nazionale (2017) porta al 33% l'obiettivo di riduzione delle emissioni nei settori non Ets (Emission Trading Scheme) al 2030. Servono, tuttavia, maggiori sforzi: secondo le proiezioni al 2030 dell'Agenzia Europea per l'Ambiente (Eea), non sarà possibile raggiungere il target di riduzione del 40% con l'applicazione delle sole misure attualmente previste.

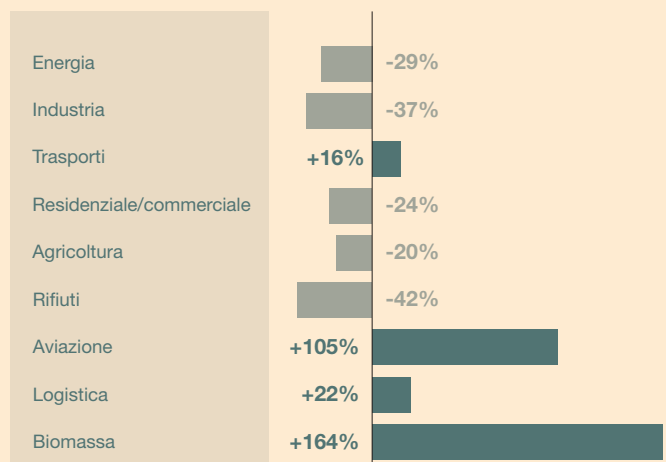
L'Italia in ritardo rispetto all'Europa, ma vicina all'obiettivo 2020



Il settore dei trasporti richiede uno sforzo ancora più importante

Da solo, il **settore dei trasporti** rappresenta quasi un quarto delle emissioni a livello europeo e più della metà a livello italiano. I dati Eurostat e Istat al 2015 mostrano un aumento significativo delle emissioni rispetto ai livelli del 1990 (+16% in Europa), dovuto a un forte crescita dell'**utilizzo di gasolio**. Nel 2016, a livello nazionale si registra una diminuzione nell'uso della **bici** (-0,2%) e un moderato aumento di quello dei **trasporti pubblici** (+0,7%) rispetto al 2012. Gli obiettivi del Pon Città Metropolitane (2013) sull'uso di questi mezzi, punti critici a livello nazionale, appaiono oggi ancora più sfidanti.

I settori che peggiorano: emissioni di CO₂ da biomassa e nel settore dei trasporti/aviazione in forte aumento dal 1990 al 2015



13 AGIRE PER IL CLIMA **Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze** **SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

Altri SDGs correlati: 7

Riduzione delle emissioni di gas serra

l'impegno di Hera

2,0

milioni di tonnellate di gas serra evitate

-16%

impronta di carbonio della produzione di energia rispetto al 2015

Ridurre l'utilizzo dei combustibili fossili è cruciale per **contrastare il cambiamento climatico** e l'incremento del più diffuso gas a effetto serra: l'**anidride carbonica**. L'impegno del Gruppo parte da **trasparenza e rendicontazione di performance e obiettivi** e continua nei tanti progetti per la **produzione di energia da fonti rinnovabili e riduzione dei consumi energetici**.

Dal 2006 il Gruppo Hera aderisce al Carbon Disclosure Project, ente indipendente che offre ad aziende e Paesi un sistema per misurare, gestire e condividere le informazioni sull'impegno nel contrastare il cambiamento climatico. Nel 2017 Hera ha ottenuto il livello A- su scala A-D, migliorando il posizionamento dell'anno precedente.

Nel 2017 il Gruppo Hera ha emesso 1,6 milioni di tonnellate di anidride carbonica (-10% rispetto al 2015), di cui circa 0,2 milioni derivanti dai consumi di energia elettrica (emissioni indirette).

Il Gruppo si è impegnato a usare **solo energia rinnovabile per le attività di Hera Spa** (esteso ad AcegasApsAmga e Marche Multiservizi nei primi mesi del 2018).

Questo ha fatto risparmiare circa 146 mila tonnellate di CO₂, pari al 10% delle emissioni complessive del Gruppo (riduzione in parte compensata dall'incremento di emissioni indirette derivanti dai consumi di energia di Aliplast, consolidata nel 2017). Inoltre, con la Iso 50001 sono stati definiti

226 interventi di efficienza da realizzarsi entro il 2020, per risparmi di oltre 10.092 Tep (pari a oltre 19 mila tonnellate di CO₂ all'anno). A questi si aggiungono altri 66 interventi di efficienza energetica realizzati, in corso o pianificati da Herambiente, Hera Servizi Energia e Hera Luce.

Si riduce ancora l'impronta di carbonio della produzione di energia

L'impronta di carbonio della produzione di energia cala ulteriormente nel 2017 e risulta del 16% inferiore al 2015. Al 2021 sarà -22% rispetto al 2015 grazie alla realizzazione di due impianti di produzione di energia da biogas da discarica, di un impianto per la produzione di biometano e in conseguenza della continua riduzione del ricorso alla discarica.

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|------------------|------------------|------------------|
| Emissioni dirette (scope 1) (t CO ₂) | 1.533.410 | 1.396.716 | 1.426.401 |
| Emissioni indirette derivanti dal consumo di energia elettrica (scope 2) (t CO ₂) | 268.909 | 295.393 | 193.746 |
| Totale scope 1 e 2 (t CO₂) | 1.802.318 | 1.692.110 | 1.620.147 |
| Indice di intensità di carbonio (t CO₂ emesse scope 1 e 2/Mol mln euro) | 2.038 | 1.845 | 1.645 |

L'impegno per ridurre l'impronta di carbonio dei nostri clienti

Molte sono le attività per dare ai clienti opportunità di ridurre le loro emissioni di CO₂. Nel 2017 sono state lanciate alcune offerte commerciali e strumenti innovativi per i clienti: Welcome Hera, Hera ContaWatt, Hera Led e Led Business. È stato lanciato inoltre, per le aziende con consumi elettrici oltre i 50 MWh e 10 mila mc di gas, il portale gestione energia. Tramite Hera Servizi Energia e AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera opera nei servizi per l'efficienza energetica rivolgendosi a condomini, grandi clienti industriali e pubblici. Nelle

collaborazioni con partner esterni Hera ha supportato la realizzazione di 447 progetti (dal 2007 al 2018) di cui 130 presso aziende del territorio generando un risparmio di 52.509 Tep, 740 mila Tep pari al consumo annuo di energia di circa 519 mila famiglie e a 1,7 milioni di tonnellate di CO₂ evitata. Nel 2016 l'energia elettrica venduta da Hera Comm nel mercato libero proveniva per il 19% da fonti rinnovabili, in riduzione in conseguenza della minore produzione per diversa stagionalità di energia da fonte idroelettrica, ma superiore al dato medio nazionale (16%). Inoltre, oltre 75 mila clienti (pari all'8,7% del totale) hanno sottoscritto una offerta a mercato libero Pacchetto Natura che garantisce l'origine da fonti rinnovabili dell'energia elettrica consumata.

Le emissioni di gas serra evitate

Considerando le emissioni evitate dalla produzione di energia da fonti rinnovabili, dalle iniziative di risparmio energetico, dal tele riscaldamento, dalla raccolta differenziata e dalla vendita ai clienti di energia elettrica da fonti rinnovabili, le emissioni di gas serra complessive evitate nel 2017 sono state 2,0 milioni di tonnellate. Questo valore comprende 144 mila tonnellate di emissioni evitate grazie all'acquisto di energia rinnovabile di Hera Spa dal 2017. Se si rapporta questo valore al numero di cittadini serviti dal Gruppo con le attività gestite da Hera sono stati evitati 446 kg di gas serra per persona.

Obiettivi

Ridurre del 19% entro il 2020 rispetto al 2015 l'impronta di carbonio della produzione di energia (kg CO₂/MWh).

Ⓔ Ⓓ

Risultati

L'impronta di carbonio della produzione di energia è stata ridotta del 16% al 2017 rispetto al 2015.

Target futuri

Ridurre del 22% entro il 2021 rispetto al 2015 l'impronta di carbonio della produzione di energia (kg CO₂/MWh).

Ⓔ Ⓓ Ⓜ

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

Ⓔ Emilia-Romagna Ⓓ Triveneto Ⓜ Marche Multiservizi

Case study_

Le offerte Hera per il risparmio energetico

Nel 2017 il Gruppo ha lanciato l'offerta **Welcome Hera**, che mantiene fisso per 12 mesi il prezzo dell'energia e del corrispettivo all'ingrosso del gas. Oltre al bonus iniziale di 200 kWh di componente energia a costo zero e 100 mc di gas a costo zero, è possibile attivare i servizi **Hera Fast Check Up** e disporre dell'app **My Hera**, che fornisce consigli per un uso sempre più efficiente dell'energia e l'analisi dei consumi in tempo reale. **Hera ContaWatt** è la soluzione innovativa per cliente, casa o azienda, che monitora i consumi elettrici:

ci: un dispositivo che, attraverso un'app dedicata, permette di controllare i consumi elettrici da smartphone, tablet o Pc, e invia un report settimanale con i dettagli. Inoltre, è in grado di notificare anomalie in tempo reale sull'app o via email. Nel 2017 ne sono state vendute oltre 400 unità.

Hera Led è l'offerta per i clienti domestici a mercato libero per l'acquisto di uno o due kit di lampadine con uno sconto del 30% sul loro valore di mercato. Nel 2017 sono stati acquistati oltre seimila kit.

L'iniziativa è stata estesa anche ai clienti business. **Hera Led Business** offre lampadine in classe A+, prodotti di qualità a basso impatto ambientale, kit componibili (con 22 modelli diversi per forma, potenza, passo di avvitamento e colore della luce) e possibilità di pagamento in 24 rate direttamente in bolletta.



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

Il contratto stipulato dal Gruppo Hera e dal Comune di Modena, a seguito di una gara pubblica europea, è un importante esempio di **Contratto di prestazione energetica**.

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

Il Gruppo ha proposto in sede di offerta una **riduzione del 18% dei consumi di energia termica** rispetto ai consumi storici (media degli ultimi dieci anni) degli immobili inseriti nel perimetro contrattuale, prevedendo peraltro di migliorare di un altro 10% questa performance per effetto degli interventi di efficientamento, che comporteranno, nei primi anni di contratto, investimenti per sette milioni di euro. Tra questi i più significativi sono, dal punto di vista impiantistico, gli interventi di riqualificazione energetica delle centrali termiche, l'installazione di valvole termostatiche sui radiatori, la sostituzione dei bruciatori, la realizzazione di impianti a solare termico e fotovoltaici, la riqualificazione di sistemi di illuminazione con l'installazione di lampade a led.

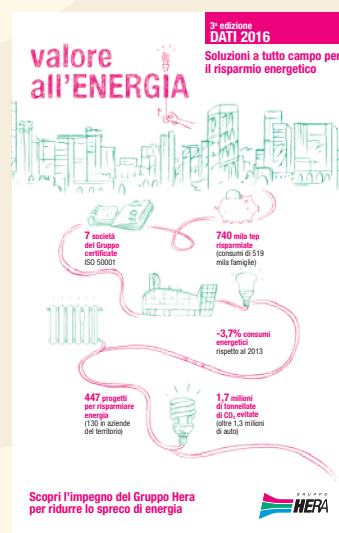
Un ruolo importante hanno poi gli interventi "passivi", volti a limitare la dispersione ter-

mica degli immobili, tra i quali segnaliamo la realizzazione di isolamenti verticali a cappotto su 12 edifici e l'isolamento delle coperture in altri dieci.

Soluzioni a tutto campo per il risparmio energetico

Nel 2017 è stata pubblicata la **terza edizione** del report **Valore all'energia** dedicata all'efficienza energetica che comprende anche AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Valore all'energia ha riportato, a livello di Gruppo, per il terzo anno consecutivo le informazioni relative alla **gestione dell'energia** mettendo in evidenza i risultati ottenuti in termini di efficientamento energetico, alcuni degli **indici più rappresentativi** dei business in cui il Gruppo opera, e gli **obiettivi** e i **progetti** in corso per **ridurre i consumi energetici**.

In questa edizione del report è stata completamente rivista la grafica che riporta in modo più immediato l'impegno del Gruppo per l'efficienza energetica, che può essere sintetizzato in **447 progetti** (dal 2007 al 2018) di cui 130 presso aziende del territorio con il supporto del Gruppo Hera per un **risparmio di 740 mila Tep**, pari al consumo annuo di energia di circa 519 mila famiglie e a **1,7 milioni di tonnellate di CO₂ evitate**. All'interno del report sono contenute anche le informazioni relative alla gestione dell'energia nel Gruppo e i principali progetti realizzati.



Recupero di energia da decompressione del metano con General Electric

Il progetto prevede sviluppo, realizzazione e installazione in regime di esclusiva di un sistema sperimentale per il recupero energetico nella decompressione del gas metano. Si tratta di un **turbo espansore** di taglia medio-piccola (330 kW elettrici) installabile presso gli impianti di decompressione di media dimensione, in abbinamento a una pompa di calore utilizzando CO₂ come fluido vettore termico, che utilizza parte dell'energia elettrica per il preriscaldamento del gas utilizzato nel processo. È stato sottoscritto un contratto con il Gruppo General Electric per la **sperimentazione del prototipo** e, nel 2017, è stata completata la progettazione e le opere complementari necessarie alla sua installazione a **Bologna**. Sono state avviate

le attività autorizzative e la costruzione dei macchinari da parte del fornitore, l'installazione è prevista nella primavera 2018.

“Portale gestione energia”: il controllo dei consumi energetici in azienda

Per le aziende con consumi elettrici oltre i 50 MWh e diecimila mc è stata introdotta una **piattaforma web**, integrata nei servizi on-line, per tenere sotto controllo tutte le **forniture energetiche**. Questa consente di: **visualizzare i consumi di più stabilimenti** (con grafici e tabelle preconfigurate per una semplice comprensione dei propri fabbisogni energetici), **essere informati in caso di anomalie** di funzionamento dei propri impianti (es. alert su picchi di consumo) e **individuare eventuali inefficienze**.

Entro fine 2018: biometano Hera dai rifiuti

Da rifiuto organico a biometano: il progetto consiste nella produzione di gas metano da fonte rinnovabile, ovvero dalla biodegradazione anaerobica della frazione organica dei rifiuti differenziati, da realizzarsi presso l'impianto di compostaggio di Sant'Agata Bolognese.

Già da anni Hera produce biogas, attraverso i biodigestori e le discariche, per produrre energia elettrica; ora il salto è quello di raffinarlo per farne **biometano** come quello che scorre nei tubi di casa. E una prima realizzazione è proprio questo impianto, che impiegherà la parte organica del rifiuto urbano differenziato come materia prima per ottenere biometano e potrà diventare anche **carburante per veicoli a metano per il trasporto pubblico locale**. Il biodigestore tratterà 100 mila tonnellate l'anno di rifiuto organico e 35 mila tonnellate di potature da raccolta differenziata e, a partire dal 2018, produrrà circa **7,5 milioni di metri cubi di biometano** e circa **20 mila tonnellate di compost**. L'investimento complessivo è poco meno di 30 milioni di euro.

La fase realizzativa dell'impianto è iniziata

a marzo 2017 e procede in maniera spedita, si prevede quindi di riuscire ad avviare l'impianto e a immettere il primo biometano in rete entro la fine del 2018.

Bioraffineria 2.0 per produrre biometano dalle potature

Hera ha iniziato una ricerca sulle tecnologie per **produrre biocombustibili avanzati derivanti da sfalci e potature raccolti**. Entrambi questi combustibili non sottraggono terreni potenzialmente utilizzabili per l'alimentazione umana o animale. Per riuscire a ottenere questi combustibili dagli scarti sono necessari pretrattamenti particolari che rendono il materiale degradabile da parte di batteri, enzimi o lieviti.

I risultati positivi dei test ottenuti nel corso del 2017 hanno rafforzato l'ipotesi della **produzione di biometano da sfalci**, mentre è stata scartata per la bassa resa l'ipotesi legata alla produzione di etanolo. Nel 2018 verranno condotti due test di **digestione anaerobica** in continuo, che dovranno fornire le conferme necessarie sulla producibilità di biometano e sulla fattibilità tecnico-economica di un impianto in scala reale da realizzare in futuro.

La riqualificazione dell'illuminazione pubblica sul territorio

bs.gruppohera.it

Pacchetto Natura: l'impegno verso la sostenibilità

bs.gruppohera.it

Dal 2017 Hera utilizza solo energia rinnovabile

bs.gruppohera.it

Hera migliora la propria posizione nel Carbon Disclosure Project

bs.gruppohera.it



3

Il valore condiviso



Uso efficiente delle risorse

Sustainable Development Goals



7%
2017

28%
media Italia

Rifiuti urbani raccolti e smaltiti in discarica

Già raggiunto l'obiettivo UE al 2035

91%

degli agglomerati urbani adeguati alla normativa sulla depurazione

40%

riduzione delle alimentazioni dei serbatoi montani mediante autobotti grazie alle azioni per contenere gli effetti della siccità

57,7%

raccolta differenziata in un territorio di 3,3 milioni di abitanti

5

città tra le prime 10 con le migliori performance in Italia di raccolta differenziata pro capite sono gestite dal Gruppo Hera

Cambia il finale, **CiboAmico** e **FarmacoAmico**

tra i progetti per la riduzione dei rifiuti e la lotta allo spreco

94,6%

di rifiuti recuperati la quota della raccolta differenziata recuperata a favore dell'economia circolare

103 mila

tonnellate di plastica riciclata prodotta da Alplast

68%

tasso di riciclo imballaggi superato l'obiettivo UE 2025

Obiettivi Risultati Target futuri

| avevamo detto di fare... | abbiamo fatto... | faremo |
|---|---|---|
| Transizione verso un'economia circolare | | |
| Ricorrere sempre meno alla discarica: 7% nel 2017 e 6% nel 2020. <small>(E T M)</small> | Proseguire nel contenimento del ricorso alla discarica: 7% dei rifiuti urbani nel 2017 a livello di Gruppo. | Rifiuti urbani: continuare a ridurre l'uso della discarica: <5% nel 2018 e circa il 3% nel 2021 a livello di Gruppo Hera. <small>(E T M)</small> |
| Integrare l'offerta di gestione rifiuti per i clienti industriali con soluzioni di economia circolare e aumentarne il tasso di recupero. <small>(E)</small> | Oltre 558 mila tonnellate di rifiuti industriali gestite (31% avviate a recupero). Era il 25% nel 2016. | Rifiuti industriali: integrare l'offerta di gestione dei rifiuti per i clienti con soluzioni in ambito economia circolare e aumentare ulteriormente il tasso di recupero. |
| 57% tasso di riciclo (74% gli imballaggi) entro il 2020. <small>(E T M)</small> | 48% tasso di riciclo (era il 47% nel 2015), 68% tasso di riciclo degli imballaggi (era il 64% nel 2015). | Rifiuti urbani: incrementare entro il 2021 il tasso di riciclo al 60% e il tasso di riciclo degli imballaggi al 70%. <small>(E T M)</small> |
| 58% raccolta differenziata nel 2017, 66% al 2020. <small>(E T M)</small> | La raccolta differenziata a livello di Gruppo è pari al 57,7% nel 2017. | Rifiuti urbani: incrementare la raccolta differenziata: 60,6% nel 2018 e 70% al 2021 a livello di Gruppo ed estendere l'app il Rifiutologo nelle Marche. <small>(E T M)</small> |
| Estendere la tariffa puntuale per i rifiuti urbani al 9% dei cittadini, ed entro il 2021 a tutti i comuni serviti, in Emilia-Romagna. <small>(E)</small> | 5 comuni da gennaio 2018 con tariffa puntuale, che si aggiungono ai due già esistenti, per un totale del 9% di cittadini serviti in Emilia-Romagna. | Estendere nel 2019 la tariffa puntuale per i rifiuti urbani a ulteriori circa centomila abitanti. Completare l'estensione a tutti i comuni serviti entro il 2021. <small>(E)</small> |
| Gestione sostenibile della risorsa idrica | | |
| Piano salvaguardia della balneazione di Rimini: completare un ulteriore intervento (cinque già conclusi) e avviare/proseguirne altri cinque nel 2017. <small>(E)</small> | La conclusione dell'ulteriore intervento è slittata al primo trimestre 2018, mentre altri quattro interventi sono in corso e ulteriori quattro sono in progettazione. | Piano salvaguardia della balneazione di Rimini: completare due degli interventi in corso e proseguire i lavori in tre interventi nel 2018. <small>(E)</small> |
| Depuratore di Trieste: avviare il nuovo impianto nel 2017. <small>(T)</small> | L'impianto è stato completato e avviato con acque bianche. L'avvio della depurazione delle acque reflue è avvenuto a marzo 2018. | Avviare analisi di scenario sull'impatto del cambiamento climatico sulle fonti di approvvigionamento e sulla rete dell'acquedotto e la conseguente definizione di un piano di azione in condivisione con gli enti pubblici. <small>(E)</small> |
| Avviare l'iter autorizzativo per adeguare il depuratore di Pesaro. <small>(M)</small> | Nel 2017 è stato avviato l'iter autorizzativo per l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro. | Avviare l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro. <small>(M)</small> |

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto
(M) Marche Multiservizi

Altri obiettivi, risultati e target futuri nelle pagine seguenti e su bs.gruppohera.it

Il valore condiviso

TRANSIZIONE VERSO UN'ECONOMIA CIRCOLARE

*il contesto
internazionale*

Perché è importante

L'attuale modello economico è lineare: produci, usa, getta. Questo comporta l'utilizzo di grandi quantitativi di energia e materie prime e l'emissione di altrettanti rifiuti e inquinanti. L'alternativa è rappresentata dall'economia circolare, un sistema in cui le materie prime rimangono nel ciclo economico il più a lungo possibile, i prodotti raggiungono la fine del ciclo vitale dopo più riutilizzi e i rifiuti sono ridotti al minimo. Per affrontare questa transizione servono nuovi modelli di business. Servirà massimizzare il riciclo e progettare prodotti che durino per essere scambiati, riutilizzati, riparati, riprodotti e solo infine riciclati.

3

i pianeti come la Terra necessari per mantenere gli stili di vita attuali della popolazione globale nel 2050

60%

la percentuale di tutti i materiali consumati in Europa nel 2015 che non sono stati recuperati, riusati o riciclati

1

TRILIONE DI DOLLARI

il valore del cibo sprecato ogni anno a livello globale, pari circa al 6% del Pil globale

700

MILIARDI DI DOLLARI

i risparmi globali annui stimati nel settore dei beni di largo consumo, con un modello di economia circolare

14%

la percentuale di plastica riciclata a livello globale nel 2016

7%

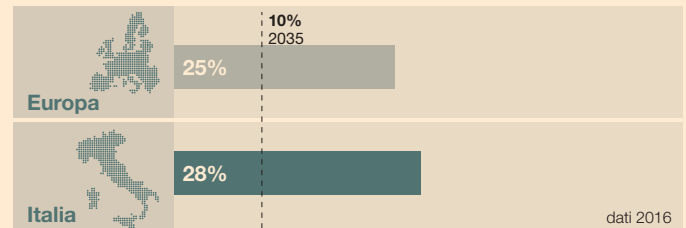
la crescita stimata del Pil europeo dal 2015 al 2030 legata alla diffusione dell'economia circolare

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

La strategia europea per guidare la transizione

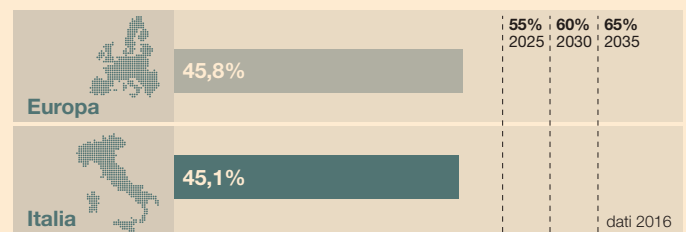
Il pacchetto europeo per l'economia circolare definisce alcune misure ambiziose riguardo all'intero ciclo di vita dei prodotti: da **produzione** e **consumo** fino alla **gestione rifiuti** e al mercato delle **materie prime secondarie**. A dicembre 2017, è stato raggiunto un accordo tra Consiglio, Commissione e Parlamento per modificare alcune direttive europee in materia di rifiuti urbani, al fine di **aumentare il riciclo** e **ridurre** l'uso della **discarica**.

Rifiuti urbani in discarica: nei prossimi 20 anni dovranno più che dimezzarsi

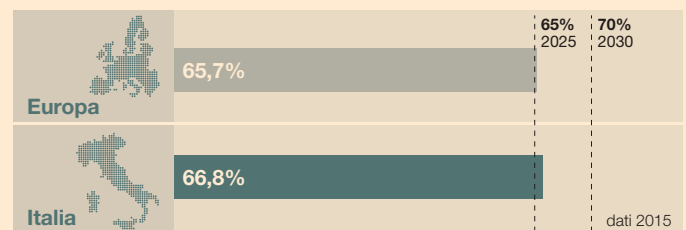


Gli obiettivi europei sono molto sfidanti ma il trend recente è incoraggiante, con un conferito in discarica pro capite in diminuzione dal 2011 al 2016 del 31% in Europa e del 45% in Italia. Ciò è dovuto a un aumento della **raccolta differenziata** e al diffondersi di **sistemi moderni di trattamento dei rifiuti**.

Riciclo di rifiuti urbani: risultati buoni, ma l'obiettivo è ancora lontano



Riciclo dei rifiuti da packaging: pronti per la sfida al 2030



Per il tasso di riciclo dei **rifiuti urbani** (in particolare da packaging), i dati 2016 rivelano una situazione migliore rispetto al passato. Gli obiettivi al 2025 per i **rifiuti da imballaggio** sono già stati raggiunti in Italia da tutte le filiere, tranne per quella della **plastica**. Per la scadenza del 2030, invece, risultano aver raggiunto gli obiettivi i settori **alluminio** e **legno**. Nel 2016, 8,4 Mt di rifiuti da imballaggio sono stati avviati a riciclo (il 3% in più rispetto al 2015) pari al 67% dell'immesso al consumo. A questo si sommano 1,4 Mt di rifiuti da imballaggio portati a recupero energetico, pari all'11% rispetto all'immesso al consumo. In totale, il recupero nel 2016 è stato pari al 78,2%.



Altri SDGs correlati: **6, 9, 11, 13**

Transizione verso un'economia circolare

l'impegno di Hera

68%

tasso di riciclo
imballaggi.
Superato
l'obiettivo UE
2025

94,6%

raccolta
differenziata
recuperata

103

mila tonnellate
di plastica
riciclata prodotta
da Aliplast

Il sistema di gestione integrata dei rifiuti

Il Gruppo Hera ricopre un ruolo primario nelle attività relative alla gestione dei rifiuti urbani. Hera gestisce il servizio di igiene urbana in sei province dell'Emilia-Romagna per un totale di 132 comuni. A questi se ne aggiungono altri tre nella provincia di Firenze. Inoltre, tramite Marche Multiservizi, sono serviti 40 comuni nella provincia di Pesaro e Urbino e altri sei, infine, nei territori limitrofi delle Marche. Dal 2013, tramite AcegasApsAmga, sono sei i comuni serviti nelle province di Padova e Trieste.

Complessivamente, nel 2017, i **comuni serviti ammontano a 187** per una popolazione complessiva di **3,3 milioni di abitanti**.

Il sistema di gestione dei rifiuti 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** (o stazioni ecologiche attrezzate), dove conferire tutte le filiere dei rifiuti urbani, anche pericolosi.

Il sistema è completato dalla raccolta domiciliare dei **rifiuti ingombranti**, dei rifiuti **verdi** e di particolari tipologie di rifiuti **pericolosi** 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.

Nell'area omogenea è utilizzato il servizio di raccolta più funzionale alle caratteristiche del bacino, per massimizzarne la quantità e la qualità, garantendo così anche la sostenibilità tecnica ed economica.

Hera raccorda 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 **164 centri di raccolta**.

Inoltre, con l'introduzione della **tariffa puntuale** per le raccolte territoriali sono stati introdotti:

- 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.

I dati 2017 evidenziano i **buoni risultati** raggiungibili con il sistema di raccolta stradale con **meccanismi di controllo** del conferimento: 63,8% di raccolta differenziata, dato incoraggiante e non lontano dal 68,7% dei comuni con il sistema porta a porta, considerando che il sistema stradale senza meccanismi di controllo si attesta a un 54,7%.

Obiettivi*

| Obiettivi* | Risultati* |
|--|---|
| Progettare un impianto di trattamento meccanico biologico a Pesaro per contenere il ricorso alla discarica. | Avviata la fase di progettazione preliminare dell'impianto con progettazione definitiva entro il 2018. |
| Realizzare un impianto di pretrattamento del vetro a Rimini per contenere il ricorso alla discarica. | Ottenuta l'autorizzazione per l'impianto di Rimini, la cui realizzazione si concluderà nel 2018. |
| Avviare una campagna per migliorare la qualità della plastica raccolta. (E) | La campagna ha coinvolto tutti i cittadini nei primi sei mesi dell'anno. |
| Estendere l'app il Rifiutologo a Marche Multiservizi con la funzione segnalazioni ambientali. | Il Rifiutologo è in fase di sviluppo nel territorio servito da Marche Multiservizi e sarà lanciato nel 2018. |
| Proseguire con i progetti FarmacoAmico (incremento del tasso di copertura al 45% in Emilia-Romagna) e Cambia il Finale (estensione nel Triveneto per aumentare gli ingombranti avviati al riutilizzo). (E) (T) | Raggiunto il 44% del tasso di copertura di FarmacoAmico in Emilia-Romagna; rilanciato Cambia il finale in Emilia-Romagna ed è in valutazione la sua estensione nel Triveneto. |

Target futuri*

Ottenere l'autorizzazione ambientale per l'impianto di trattamento meccanico-biologico dei rifiuti indifferenziati di Pesaro al fine di ridurre ulteriormente il ricorso alla discarica.

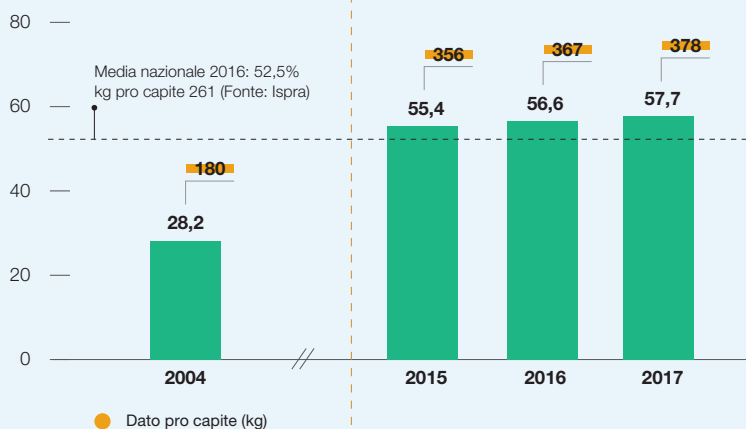
Avviare al recupero di materia almeno il 74% dei rifiuti trattati nei 5 impianti di selezione di Herambiente e installare impianti di triturazione a Bologna (nel 2018) e a Modena (avvio iter autorizzativo nel 2018) per la riduzione dello smaltimento in discarica degli scarti da selezione.

Proseguire nella realizzazione di progetti per la prevenzione dei rifiuti urbani: estensione di FarmacoAmico (incremento del tasso di copertura al 50% in Emilia-Romagna) e avvio realizzazione "aree per il riuso" presso i centri di raccolta.

* Aggiuntivi rispetto a quanto indicato a pagina 27

Raccolta differenziata più che raddoppiata dal 2004, raggiunge quota 57,7%

Nel 2017 la raccolta differenziata aumenta a oltre 1,2 milioni di tonnellate (+1,9% rispetto al 2016) e il risultato percentuale di Gruppo sale al 57,7% della raccolta totale. Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi il valore sale al 58,1%. La media nazionale rilevata dall'Ispra per il 2016 è pari a 52,5%. Il dato di raccolta differenziata pro capite è in crescita del 2,8% nel 2017, pari a 378 kg/abitante a livello di Gruppo.



| | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------|------|------|------|
| Hera | 382 | 391 | 392 |
| AcegasApsAmga | 246 | 265 | 271 |
| Marche Multiservizi | 307 | 319 | 381 |

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------|-------|-------|-------|
| Hera | 56,7% | 57,4% | 58,1% |
| AcegasApsAmga | 47,7% | 50,2% | 51,5% |
| Marche Multiservizi | 52,9% | 57,6% | 62,1% |

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.

7 Hera per la sostenibilità di Fico

A fine 2017 è stata inaugurata a Bologna Fico, la Fabbrica Italiana Contadina, il più grande parco tematico del mondo dedicato al settore agroalimentare italiano. Un luogo destinato sia agli amanti del cibo sia all'educazione alimentare e ambientale, dove parlare di uso sostenibile delle risorse in un'ottica di economia circolare. Hera ha sottoscritto con Eataly World, Caab e Fondazione Fico un protocollo d'intesa che promuove una **collaborazione per recuperare il cibo in eccedenza e ridurre i rifiuti prodotti**, favorendone il riuso. In particolare all'interno di Fico Hera si impegna a:

- promuovere iniziative di riduzione dei rifiuti;
- migliorare la selezione del rifiuto secco per favorirne il riciclo;
- ridurre l'impatto ambientale con l'utilizzo di infrastrutture di prossimità;
- recuperare il rifiuto organico attraverso la produzione di biometano;
- cooperare nelle iniziative di riduzione dello spreco alimentare e di promozione del riuso;
- promuovere nel proprio spazio presso Fico attività informative/educative sullo sviluppo sostenibile.

A Fico, inoltre, teleriscaldamento, gestione rifiuti, energia elettrica, acqua e Ict sono servizi totalmente gestiti da Hera, che si configura quindi come unico partner nel settore energy e rifiuti.

A maggio 2018 si prevede una prima rendicontazione dei dati di sostenibilità di questa partnership.



Hera sopra la media italiana per la raccolta pro capite di quasi tutti i materiali

La raccolta pro capite conferma la migliore gestione Hera, sempre sopra la media. Incidono l'elevata capillarità dei servizi e le regole di assimilazione, che incentivano il recupero.

| kg/ab 2016 | Carta | Vetro | Plastica | Legno | Metalli | Organico e verde |
|-------------------------|-------|-------|----------|-------|---------|------------------|
| Gruppo Hera | 78 | 31 | 28 | 30 | 9 | 130 |
| Nord Italia | 63 | 39 | 26 | 20 | 7 | 129 |
| Italia | 53 | 31 | 20 | 12 | 5 | 108 |
| Regione migliore | 84* | 50** | 35* | 29* | 12** | 164** |

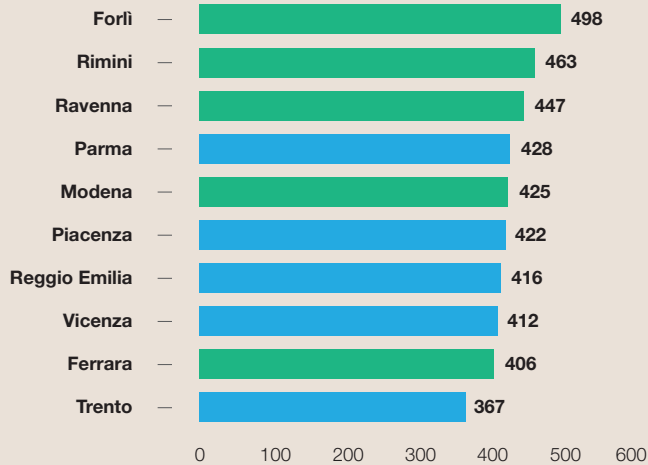
*Emilia Romagna. **Veneto.
Fonte: Ispra.

Benchmark

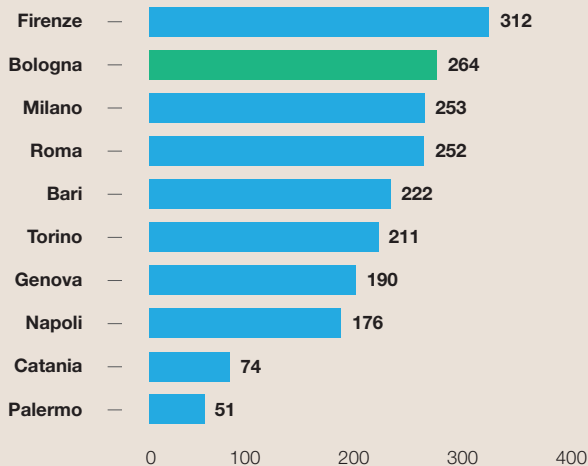
Migliore differenziata: cinque città su dieci sono gestite da Hera

Tra le migliori dieci città in Italia nel 2016 con più di 100 mila abitanti per raccolta differenziata pro capite, cinque erano gestite da Hera. Se si considerano i capoluoghi di provincia con più di 300 mila abitanti, Bologna era la seconda migliore città per la differenziata pro capite.

Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 100 mila abitanti (2016)



Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 300 mila abitanti (2016)



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2017.



➤ Raccolta differenziata in forte aumento con la nuova tariffa rifiuti

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

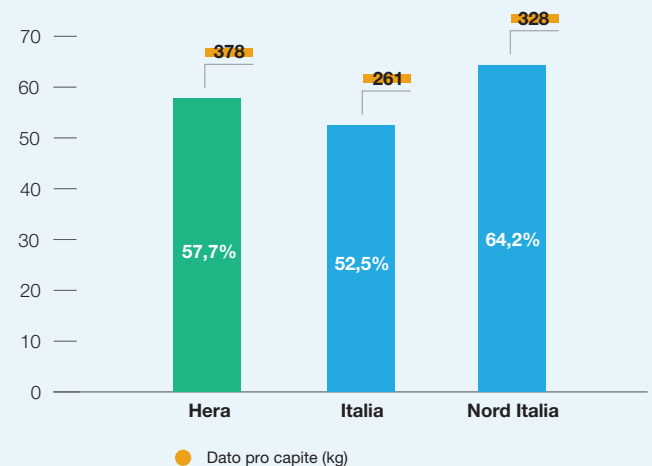
Oggi attiva nei due comuni di Budrio e San Giovanni in Marignano, a partire dal 1 gennaio 2018 la tariffa puntuale è estesa anche ai comuni di Ferrara, Castelfranco Emilia, San Cesario sul Panaro, Bomporto, Bastiglia e Monte San Pietro. Questo ha portato il totale di cittadini serviti con il nuovo sistema tariffario a quota circa 225 mila, pari al 9% dei cittadini dell'Emilia-Romagna serviti nel 2017 dal Gruppo Hera attraverso la gestione integrata dei rifiuti urbani.

In particolare, il passaggio alla tariffa puntuale è stato accompagnato da numerose iniziative di informazione e coinvolgimento dei cittadini a Ferrara sul nuovo sistema di raccolta: oltre 60 serate informative, quattro eco sportelli, utilizzo di eco volontari per cinque mesi nei quartieri della città, flyer multilingua, tre lettere inviate a casa ai cittadini, pagine informative sui quotidiani locali, numerosi tweet e passaggi sulle tv locali tra cui un video in dialetto ferrarese che ha registrato oltre 18 mila visualizzazioni su Youtube. Nell'ultimo trimestre 2017 Ferrara ha raggiunto il 73% di raccolta differenziata, segnando una forte crescita rispetto al 57% del 2016.

Con la tariffa puntuale a Ferrara si stimano risparmi di circa 35 euro per una famiglia di tre persone che effettuerà 52 conferimenti di rifiuti indifferenziati in un anno.

Differenziata pro capite: +15% con la gestione Hera rispetto al Nord Italia

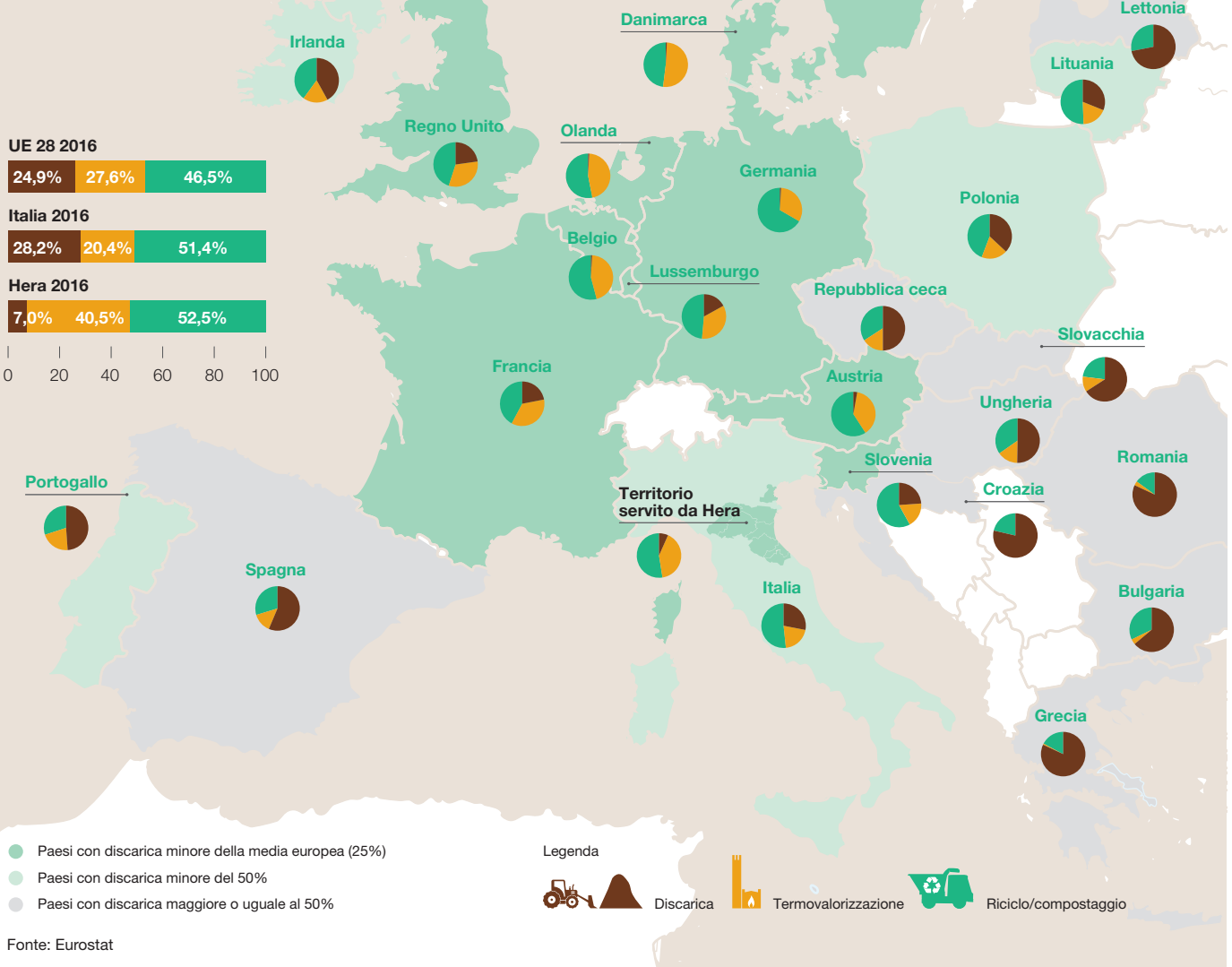
Gli indicatori pro capite danno una valutazione puntuale sull'efficacia della raccolta differenziata: in questo contesto Hera si posiziona molto sopra la media nazionale (+45%) e del Nord Italia (+15%) grazie a strumenti capillari e diffusi sul territorio e alla elevata assimilazione agli urbani dei rifiuti di alcune utenze produttive. Il dato percentuale sulle quantità raccolte è di cinque punti percentuali superiore alla media Italia anche se inferiore alle regioni del Nord.



Benchmark

Rifiuti urbani: Europa a tre velocità e il territorio Hera al passo con i Paesi più virtuosi

I Paesi più virtuosi in Europa per maggior riciclo dei rifiuti e recupero di energia, e quindi conferimenti in discarica pari a zero o molto bassi, sono Svezia, Belgio, Danimarca, Paesi Bassi e Germania: Hera è allineata a questi Paesi, al contrario della media italiana con il 28% di rifiuti urbani smaltiti in discarica. A livello europeo continua la riduzione dei conferimenti in discarica, che si attesta nel 2016 al 25% (era il 26 nel 2015). Il pacchetto sull'economia circolare definito nel dicembre 2015 dall'Unione europea prevede che entro il 2035 i rifiuti urbani smaltiti in discarica siano inferiori al 10%. Nel territorio servito da Hera questo obiettivo è già stato raggiunto in largo anticipo.



Il valore condiviso

7 FarmacoAmico: 670 mila euro di farmaci recuperati

FarmacoAmico è il progetto che raccoglie i medicinali con ancora almeno sei mesi di validità per creare una rete solidale sul territorio. Avviato nel 2013, è realizzato in collaborazione con Last Minute Market e oggi coinvolge 13 Comuni nei territori di Bologna, Valsamoggia, Faenza, Imola, Medicina, Ravenna, Forlì, Forlimpopoli e Modena. Nel corso del 2017 sono state avviate al riuso circa 53 mila confezioni di farmaci (+35% rispetto al 2016) per un valore di oltre 670 mila euro (+33% rispetto al 2016), con positivi risultati in aumento anche grazie all'ingresso di due nuovi Comuni nel progetto. FarmacoAmico ha coinvolto 109 farmacie e 30 Onlus, oltre a diversi partner per un totale di 49 soggetti partecipanti (erano 38 nel 2016). Inoltre, sono stati coinvolti studenti di alcuni licei bolognesi in un tirocinio di 40 ore per sensibilizzare i cittadini in diverse farmacie aderenti al progetto. Infine, grazie alla collaborazione dell'Ordine dei Farmacisti di Modena e dell'Asl, è stato organizzato un corso per i farmacisti volontari sulla corretta modalità di selezione dei farmaci presso le Onlus.

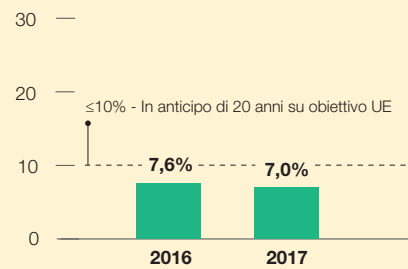
MEDICINALI ANCORA UTILIZZABILI
noi li raccogliamo

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

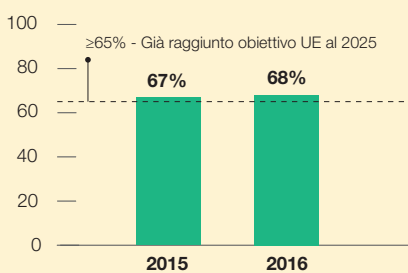
7 Rifiuti urbani: il territorio in anticipo su due obiettivi UE

Nel territorio servito dal Gruppo è stato già raggiunto l'obiettivo relativo alla discarica al 2035, mentre è sulla buona strada verso l'obiettivo di riciclo dei rifiuti urbani e ha già superato l'obiettivo fissato per gli imballaggi per il 2025. Gli obiettivi del Gruppo per il 2021 sono di raggiungere il 60% per il tasso di riciclo dei rifiuti urbani e il 70% per gli imballaggi.

Rifiuti urbani in discarica



Tasso di riciclo imballaggi

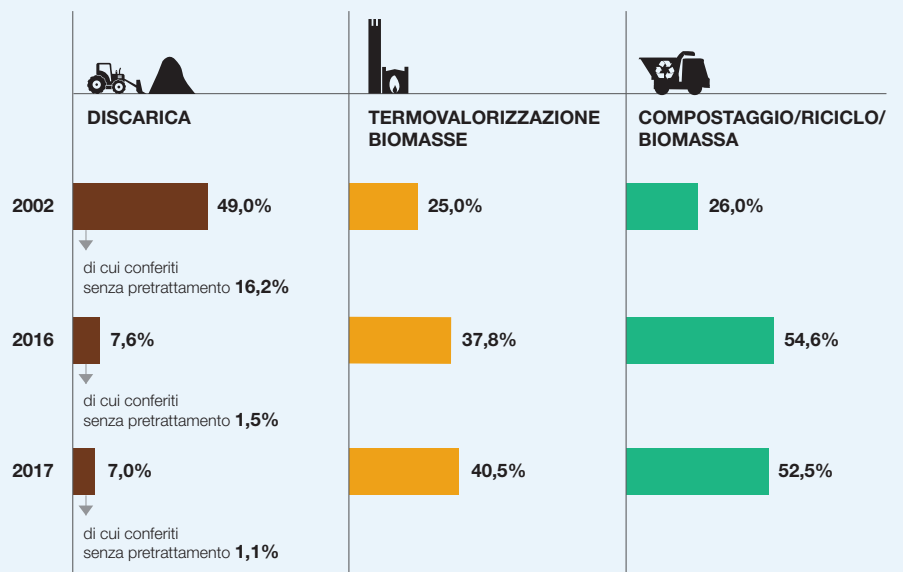


Lo smaltimento dei rifiuti urbani in Italia e in Europa e il confronto con Hera

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

Il Gruppo Hera negli anni si è adoperato in questa direzione, come dimostra il confronto tra i dati 2002 e quelli dell'ultimo biennio. In particolare i risultati sono vincenti in termini di riduzione del conferito in discarica, per il quale anche nel 2017 si rileva un'ulteriore riduzione (dal 7,6% al 7%).

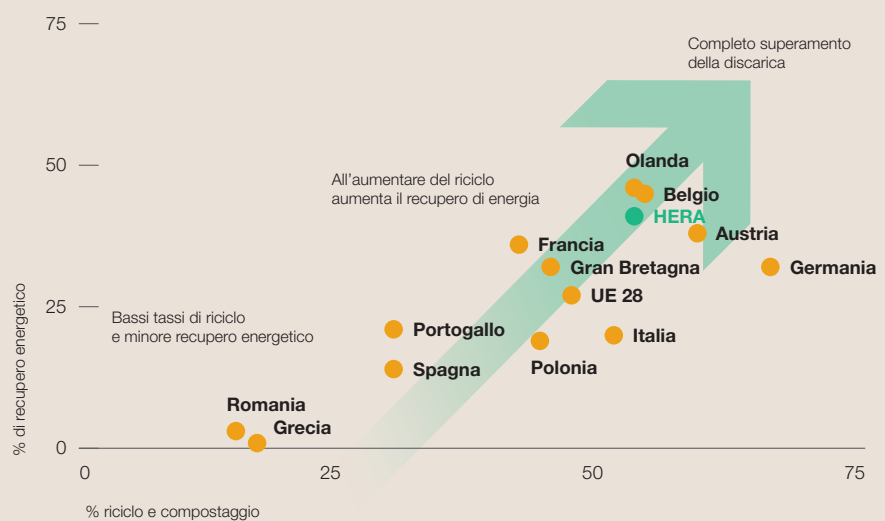
Il ricorso alla discarica è particolarmente basso nei territori serviti in Emilia-Romagna, attestandosi al 5,2% nel 2017. Anche nei territori serviti delle Marche si registra una riduzione nel 2017 (da 40,7% del 2016 a 34,9% nel 2017), mentre per il Triveneto Hera conferma anche nel 2017 l'assenza di discarica per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani.



Benchmark

Lo smaltimento rifiuti urbani: Hera tra le best practice europee

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



7 Cambia il finale: 20 Onlus ritirano ingombranti in buono stato

Cambia il finale è il progetto promosso da Hera, in collaborazione con Last Minute Market e 20 Onlus locali, che recupera i beni ingombranti ancora in buono stato, evitando che diventino rifiuti. Avviata nel 2014, l'iniziativa prevede il ritiro a domicilio dei beni ingombranti. I comuni in cui è attivo il progetto sono 80.

Nel 2017 sono state raccolte dalle Onlus oltre 866 tonnellate di ingombranti ed effettuati 6.773 ritiri, di cui 5.320 gratuiti a domicilio. Rispetto all'anno precedente è aumentato del 15% il quantitativo in peso di beni ritirati e del 10% il quantitativo in peso dei beni avviati al riuso, che corrisponde anche a un aumento del numero totale di pezzi ritirati. Infine, le 20 Onlus partner di Hera, nel 2017, hanno coinvolto oltre 1.100 volontari e hanno effettuato 360 inserimenti sociali, di cui 99 coinvolti direttamente nel progetto.

Il recupero dei rifiuti industriali con Hasi...

Herambiente Servizi Industriali, società controllata di Herambiente, nel 2017 ha gestito oltre 558 mila tonnellate di rifiuti industriali, di cui il 31% avviato a recupero di materia o di energia, un dato molto positivo, se si considera che nel 2016 la quota parte di recupero si attestava attorno al 25%. Questo dato riflette l'orientamento della strategia commerciale, che vede l'azienda confrontarsi sempre più con il mondo dei produttori primari di rifiuti industriali con un'offerta, per i grandi clienti di global waste management, ovvero un sistema efficace che parte da un'analisi dei fabbisogni aziendali, fino al trattamento finale, anche attraverso la selezione di partner qualificati. I dati confermano le potenzialità dell'offerta, con un recupero di materia e di energia dai rifiuti gestiti del 78% per i clienti global waste management. Nel corso dell'anno anche sulle piccole e medie imprese l'offerta si è più concentrata sulla proposta di soluzioni di recupero. L'obiettivo per il 2018 è di aumentare il tasso di recupero dei rifiuti industriali attraverso uno sviluppo commerciale integrato con soluzioni di economia circolare.

| | 2016 | 2017 |
|--|--------------|--------------|
| Grandi clienti | 12,0% | 15,9% |
| <i>di cui grandi clienti global waste management</i> | 71,7% | 78,0% |
| PMI | 57,7% | 63,9% |
| Recupero totale | 24,6% | 30,5% |

... e con gli impianti di Waste Recycling

Waste Recycling, acquisita da Herambiente a fine 2015, è una realtà consolidata da oltre 20 anni nella filiera della raccolta, stoccaggio, trattamento e recupero di rifiuti industriali in provincia di Pisa. Nel 2017 sono state trattate circa 196 mila tonnellate di rifiuti solidi, di cui il 28% è stato recuperato in maggioranza grazie al recupero di materia e secondariamente sotto forma di energia.

| % | 2016 | 2017 |
|-----------------------------------|--------------|--------------|
| Recupero totale | 17,0% | 27,8% |
| <i>di cui recupero di materia</i> | 13,5% | 25,6% |
| <i>di cui recupero di energia</i> | 3,5% | 2,2% |

Il sistema integrato di Aliplast per la produzione di plastica riciclata

Il Gruppo Aliplast, acquisito nel 2016 da Herambiente, dispone di nove impianti. I quattro stabilimenti esteri localizzati in Spagna, Polonia e Francia, e i due impianti italiani Cerplast e Variplast, sono dedicati alla selezione e all'approvvigionamento della plastica. Gli stabilimenti di Aliplast e Alimpet trasformano i rifiuti di plastica in prodotti finiti, mentre l'impianto di Umbro Plast realizza prodotti finiti a partire da semilavorati in plastica. Gli impianti trattano rifiuti provenienti dalla raccolta differenziata urbana e da raccolte dedicate di sfondi, scarti e rifiuti da imballaggio di materiale plastico. Il Gruppo Aliplast recupera larga parte dei rifiuti in ingresso e solo una piccola percentuale viene scartata perché composta da polimeri non riciclabili o per cali di peso dovuti alla presenza di liquidi nelle bottiglie in ingresso. Il trend 2016-17 dei rifiuti in ingresso è in lieve aumento (da circa 108 mila a 109 mila tonnellate). Tali rifiuti sono stati trasformati in nuovi prodotti o conferiti a società terze operanti nel settore del riciclo.

| % | 2016 | 2017 |
|-----------------------------------|--------------|--------------|
| Recupero totale | 93,5% | 93,9% |
| <i>di cui recupero di materia</i> | 93,5% | 93,9% |
| <i>di cui recupero di energia</i> | 0% | 0% |



Sei impianti di selezione per il recupero della raccolta differenziata

Il 2017 ha visto la prosecuzione delle iniziative già avviate da Herambiente in ottica di recupero di materia e di energia. I sei impianti di selezione della società nel 2017 hanno trattato 371.905 tonnellate di rifiuti, di cui circa il 73% valorizzati e avviati a recupero di materia, e poco più del 3% avviati a recupero energetico, per un valore totale del 76%.

Il dato di recupero di materia complessivo conferma il trend in crescita con quasi due punti percentuali in più. Solamente il 22% dei rifiuti trattati è stato avviato a smaltimento e i rifiuti in giacenza presso gli impianti a fine 2017 rappresentano meno del 2% rispetto a quanto entrato.

| % | 2016 | 2017 |
|-----------------------------------|--------------|--------------|
| Recupero totale | 78,6% | 76,2% |
| <i>di cui recupero di materia</i> | 71,3% | 72,9% |
| <i>di cui recupero di energia</i> | 7,3% | 3,3% |

La dotazione impiantistica a supporto dell'economia circolare

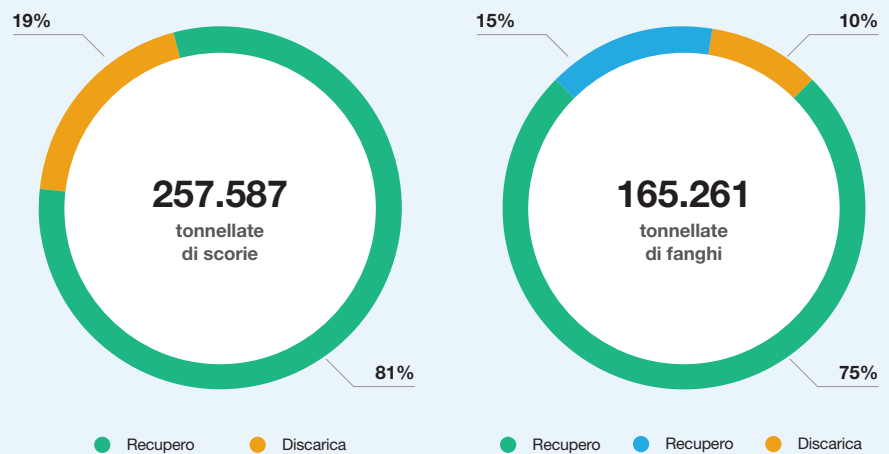
Il Gruppo Hera, tramite la controllata Herambiente, gestisce **92 impianti di trattamento per il recupero e smaltimento di rifiuti urbani e speciali, pericolosi e non pericolosi**, tra cui i principali sono: 10 termovalorizzatori, 11 impianti di compostaggio/digestori e 15 impianti di selezione. Marche Multiservizi gestisce due discariche e un impianto di biostabilizzazione. Herambiente detiene anche una partecipazione del 50% in Enomondo che gestisce un impianto a biomasse.



La circolarità all'interno del Gruppo Hera: il recupero di scorie e fanghi

Nel 2017 i nove termovalorizzatori gestiti dal Gruppo per lo smaltimento di rifiuti urbani hanno prodotto 257.587 tonnellate di scorie, pari al 20,5% dei rifiuti trattati in questi impianti. L'81% delle scorie prodotte è stato recuperato mentre il restante 19% è stato smaltito in discarica. In due impianti è presente un sistema di separazione dei metalli che permette di avviarli a riutilizzo nell'industria metallurgica.

I fanghi di depurazione sono considerati rifiuti speciali e devono essere gestiti secondo quanto prescritto dal D.Lgs. 152/2006. I fanghi recuperati direttamente in agricoltura sono il 3,4% del totale e solo nel territorio del Triveneto. A livello di Gruppo i restanti fanghi prodotti sono stati gestiti attraverso incenerimento dedicato (24.387 tonnellate, il 14,8% del totale), conferimento in discarica (circa 16.442 tonnellate, il 9,9% contro il 12,1% del 2016 e il 19,0% del 2015), disidratazione (5,9% del totale, nell'impianto di Ravenna) e reimpiego agronomico indiretto previo compostaggio (109.112 tonnellate, il 66,0%).



I principali interventi di miglioramento degli impianti di trattamento rifiuti

Sono 18 interventi per un importo complessivo di circa 150 milioni di euro gli interventi in progettazione, in corso o conclusi a fine 2017. Per l'impianto di produzione di biometano di Sant'Agata Bolognese nel mese di aprile sono iniziati i lavori di costruzione con la realizzazione delle opere civili e dei digestori. Nella tabella sono indicati i principali otto interventi.

| Impianto | Stato di avanzamento (a fine 2017) | Tipologia di intervento | Benefici ambientali previsti/ottenuti |
|---|------------------------------------|---|---|
| Compostaggio di Sant'Agata Bolognese (Bo) | In corso di realizzazione | Nuovo impianto per la produzione di biometano | Produzione di biometano da immettere in rete (previsti circa 7,5 Mmc/anno e 20 mila tonnellate di compost) |
| Termovalorizzatore di Trieste | In corso di progettazione | Revamping linea 2 | Incremento capacità di trattamento e recupero energetico (+20 mila MWh/anno) |
| Termovalorizzatore di Ravenna | In corso di progettazione | Revamping impianto | Incremento capacità di trattamento e recupero energetico (da 22 mila MWh/anno a 29 mila MWh/anno) |
| Discarica di Ravenna | In corso di progettazione | Nuovo impianto di recupero di biogas da discarica | Produzione di energia elettrica (fino a 8,5 mila MWh/anno) |
| Impianto di trasformazione di Borgolavezzaro (No) | In corso di realizzazione | Incremento capacità produttiva recupero Pet | Incremento produzione scaglia circa 22 mila ton/anno |
| Discarica di Imola (Bo) | Concluso | Nuovo impianto di recupero di biogas da discarica | Produzione di energia elettrica (fino a 11 mila MWh/anno) |
| Discarica di Firenzuola (Fi) | Concluso | Nuovo impianto di recupero di biogas da discarica | Produzione di energia elettrica (fino a 4 mila MWh/anno) |
| Discarica di Tavullia (Pu) | In corso di realizzazione | Nuovo impianto per il trattamento biologico dei rifiuti | Aumento capacità e riduzione rifiuti in discarica prevista da 35% nel 2016 a 29% nel 2020. Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale |

GESTIONE SOSTENIBILE DELLA RISORSA IDRICA

*il contesto
internazionale*

Perché è importante

L'aumento dei consumi idrici, l'inquinamento, la scomparsa degli habitat e il cambiamento climatico mettono in pericolo le riserve di acqua dolce, compromettendo gli ecosistemi naturali, con conseguenze negative per la salute e la sicurezza dell'uomo. La siccità è causa di migrazioni e conflitti armati, con ripercussioni economico-sociali non solo nei Paesi direttamente interessati. L'utilizzo eccessivo di acqua diventa una minaccia per le industrie energetiche e alimentari. Investire nella gestione sostenibile delle risorse idriche riduce i rischi ed è sempre più una condizione necessaria per la tutela della vita sulla Terra e per una crescita duratura.

40%

della popolazione mondiale soffre di scarsità d'acqua

8

i conflitti in corso nel 2017 legati all'utilizzo della risorsa idrica

3

le procedure di infrazione per l'Italia aperte dall'UE per i ritardi nella depurazione delle acque reflue

55%

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

81%

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

10

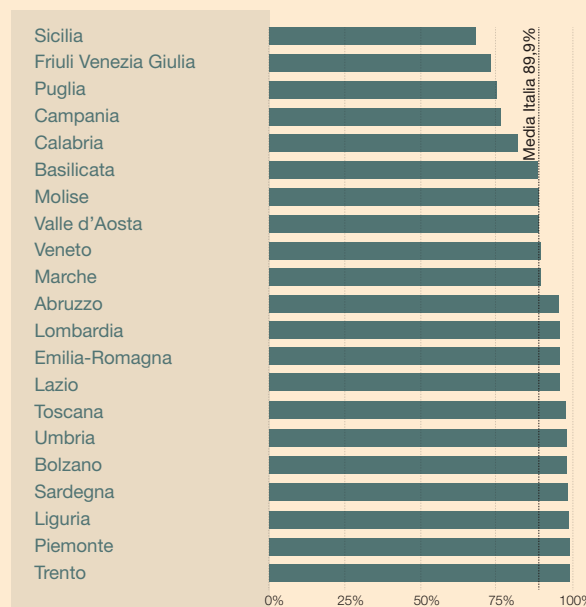
le regioni italiane che nell'agosto 2017 erano pronte a richiedere lo stato di calamità a causa della siccità

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

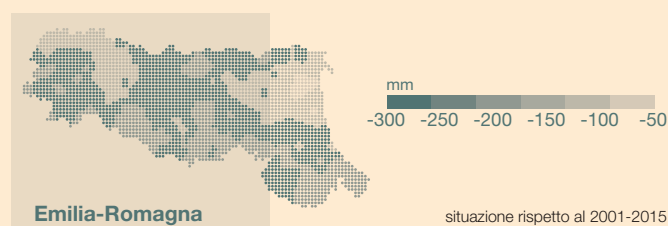
L'acqua, un bene prezioso da salvaguardare

In Europa, l'inquinamento diffuso, di origine prevalentemente agricola, colpisce in modo significativo il 90% dei distretti idrografici, il 50% dei corpi idrici superficiali e il 33% dei corpi idrici sotterranei. In Italia, le acque monitorate di classe "elevato" e "buono" per quanto riguarda lo stato ecologico sono il 25% del totale e il 18% per quello chimico. L'obiettivo entro il 2025 è di portare gli stati degli ecosistemi acquatici allo stato di "buono". Nonostante i progressi degli ultimi anni, la **depurazione delle acque reflue** in diverse regioni italiane presenta ritardi di adeguamento. A fronte del rischio di **siccità** e dell'**inquinamento idrico** è sempre più importante preservare l'acqua limitandone gli sprechi. Nel 2015 il 38,2% dell'acqua immessa nelle reti di distribuzione è andato disperso.

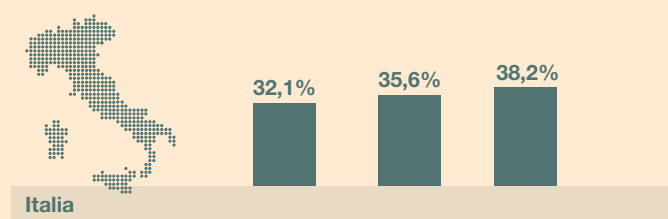
Depurazione: ancora evidenti i ritardi dell'Italia sulla percentuale di acque reflue depurate



La siccità nell'estate 2017 ha comportato un calo di volumi affluiti



L'acqua dispersa in Italia potrebbe soddisfare 10,4 milioni di persone



6 ACQUA PULITA E IGIENE

Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: 13, 14

Gestione sostenibile della risorsa idrica

l'impegno di Hera

91%

agglomerati urbani adeguati nella depurazione

-61%

dei limiti di legge la qualità dell'acqua depurata

-40%

autobotti in montagna grazie ad azioni contro la siccità

Il servizio di fognatura e depurazione

Nel 2017 il Gruppo Hera ha gestito il servizio di fognatura e depurazione in **231 Comuni**, di cui 49 attraverso Marche Multiservizi e 18 tramite AcegasApsAmga. La rete fognaria ha una lunghezza di **18.642 km**.

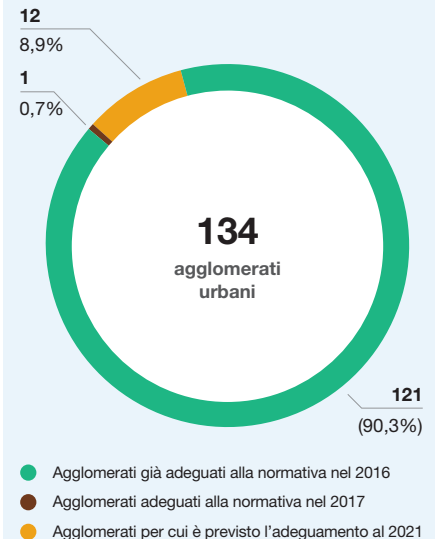
La copertura del **servizio di fognatura** per tutti gli agglomerati è pari al 93% del fabbisogno del territorio e il 92% per il **servizio di depurazione** (entrambi i valo-

ri salgono al 99% se si considerano solo gli agglomerati con più di duemila abitanti equivalenti presenti in Emilia-Romagna). Sono valori molto positivi se confrontati con la media delle utilities italiane che hanno registrato valori del 90% per la rete di fognatura e 88% per la rete di depurazione (fonte: Utilitatis 2017).

Nel 2017 il trattamento delle acque reflue è stato di oltre **364 milioni di metri cubi** (393 milioni nel 2016) in conseguenza della scarsa piovosità del 2017 e quindi dei minori afflussi di acque di origine meteorica.

L'adeguamento del sistema fognario-depurativo

Nel 2017, gli agglomerati con più di duemila abitanti equivalenti adeguati sono 122 su 134 (+1 rispetto al 2016), 85% degli abitanti equivalenti complessivi (il 100% in Emilia-Romagna). Nel 2018 è previsto l'adeguamento di Trieste Muggia ed entro il 2021 di tutti gli agglomerati.



Il valore condiviso

Le analisi sull'acqua depurata: il 99,1% è conforme alla legge

Conforme ai limiti di legge il 99,1% delle 10.811 analisi svolte nel 2017 in 229 impianti di depurazione, un risultato trasversale ai territori. Le poche anomalie sono situazioni episodiche e compatibili con la variabilità dei carichi in ingresso, delle condizioni di esercizio e dello stato strutturale degli impianti, spesso oggetto di importanti interventi di adeguamento (come nel caso di Servola, Ts).

| % | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Impianti con più di 10.000 abitanti equivalenti | 99,3% | 99,2% | 99,0% |
| Impianti con meno di 10.000 abitanti equivalenti | 99,0% | 99,2% | 99,5% |
| Media ponderata | 99,2% | 99,2% | 99,1% |

Obiettivi

Completare a Rimini un ulteriore intervento (cinque già conclusi) e avviare/proseguirne altri cinque nel 2017. ^(E)

Risultati

La conclusione dell'ulteriore intervento è slittata al primo trimestre 2018, mentre altri quattro interventi sono in corso e ulteriori quattro sono in progettazione.

Depuratore di Trieste: avviare il nuovo impianto nel 2017. ^(T)

L'impianto è stato completato e avviato con acque bianche. L'avvio della depurazione delle acque reflue è avvenuto a marzo 2018.

Avviare l'iter autorizzativo per adeguare il depuratore di Pesaro. ^(M)

Nel 2017 è stato avviato l'iter autorizzativo per l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro.

Target futuri

Piano di salvaguardia della balneazione a Rimini: completare a Rimini un ulteriore intervento (cinque già conclusi) e avviare/proseguirne altri cinque nel 2017. ^(E)

Analisi di scenario sull'impatto del cambiamento climatico nel servizio idrico. ^(E)

Avviare l'adeguamento del depuratore di Pesaro. ^(M)

Ridurre i consumi di acqua nella centrale di Imola. ^(E)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento ^(E) Emilia-Romagna ^(T) Triveneto ^(M) Marche Multiservizi

Le azioni di prevenzione del rischio siccità

La scarsità di precipitazioni del 2017 è stata accompagnata da elevate temperature con conseguente incremento dei consumi, ma la fornitura di acqua è stata garantita regolarmente da Hera in tutti i territori, senza alcuna interruzione o limitazione. Questo è stato possibile sia per effetto dell'interconnessione delle reti acquedottistiche e differenziazione delle fonti attuate negli anni nel servizio idrico, sia attraverso attività straordinarie per gestire la siccità estiva, in particolare in alcune zone appenniniche.

L'area appenninica **modenese** si è dotata negli anni di infrastrutture per gestire il fabbisogno idrico e gli acquedotti comunali sono stati interconnessi in modo da costituire un sistema infrastrutturale in ottica di reciproca mutualità e sussidiarietà. La saturazione della capacità di trasporto dell'intero sistema acquedottistico è stata resa possibile grazie alla cooperazione fra il gestore "in loco" e il telecontrollo.

Nell'area **bolognese** il sistema acquedottistico gestito da Hera distribuisce circa il 90% dei volumi totali prodotti in provincia di Bologna. La ridotta produzione della centrale Val di Setta, per effetto delle magre eccezionali dei corsi d'acqua, è stata compensata dall'utilizzo di acque di falda. Nell'area appenninica bolognese, invece, la realizzazione di due nuovi impianti di sollevamento (Guiglia) e la realizzazione di un nuovo impianto di stoccaggio e sollevamento (Monte Severo a Monte San Pietro) hanno ridotto le alimentazioni dei serbatoi montani mediante autobotti (-40% rispetto al 2012, ultima stagione siccitosa significativa).

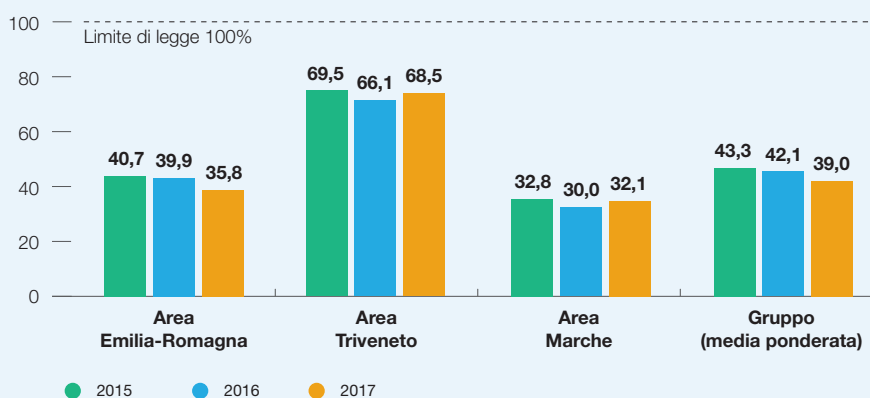
Nel **ravennate** l'impianto di potabilizzazione "Standiana" (in grado di trattare una portata di 1.100 l/sec), ha rappresentato una risposta al problema delle riserve idriche nella zona della costa adriatica, a forte vocazione turistica, integrando il sistema di alimentazione di Ridracoli.

Gli interventi attuati negli ultimi anni hanno consentito di limitare le problematiche conseguenti all'estate siccitosa del 2017 e vanno nella direzione di interconnessione delle reti acquedottistiche e di sviluppo di sistemi di telecontrollo e gestione automatizzata degli assetti idraulici in un'ottica di smart grid.



Qualità dell'acqua depurata: livello ottimo rispetto ai limiti di legge

L'indicatore sull'efficacia di rimozione delle principali sostanze inquinanti mostra una situazione ampiamente sotto i limiti di legge: a livello di Gruppo è pari al 39% nel 2017 (al 30% se si escludono fosforo e azoto totale).



L'indicatore è relativo agli impianti con più di diecimila abitanti equivalenti (i volumi trattati in questi impianti sono pari al 77% del totale dei reflui trattati) ed è calcolato sulla base del rapporto tra la concentrazione misurata di Bod5, Cod, Sst, azoto ammoniacale, fosforo e azoto totale e le relative concentrazioni massime ammesse dal D.Lgs. 152/2006.

100 milioni di investimenti per migliorare la depurazione

Gli interventi di ampliamento/adequamento degli impianti di depurazione indicati in tabella hanno un valore complessivo di oltre 100 milioni di euro e produrranno benefici ambientali, in termini di minore inquinamento, per aree con una popolazione di abitanti equivalenti superiore a 1,2 milioni. Di seguito alcuni, tra i principali:

| Impianto | Abitanti eq. | Stato di avanzamento (a fine 2017) | Benefici ambientali previsti /ottenuti |
|-----------------|--------------|--|---|
| Trieste | 220.000 | In corso di realizzazione (avvio depurazione acque reflue: marzo 2018) | Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2014/2059 |
| Ca' Nordio (Pd) | 235.000 | In corso di realizzazione (conclusione 2019) | Aumento della portata che potrà essere trattata in impianto |
| Borgheria (Pu) | 116.500 | In corso di progettazione (conclusione 2021) | Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2014/2059 |
| Orciano (Pu) | 30.000 | In corso di realizzazione (conclusione 2018) | Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2014/2059 |
| Ca' Nordio (Pu) | 197.000 | Concluso | Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente |
| Riccione (Rn) | 140.000 | In corso di realizzazione (conclusione 2018) | Miglioramento dell'efficienza depurativa e adeguamento degli scarichi |

Da dove prendiamo l'acqua e come

L'acqua per le forniture idriche del Gruppo Hera è prelevata da falde sotterranee, fonti superficiali e in misura minore da sorgenti. L'utilizzo delle **acque di falda** è in aumento rispetto al 2016 (55,6%) a causa della siccità dell'estate 2017, mentre si riducono quelle da **acque superficiali** e da **sorgenti**. L'acqua distribuita in Romagna è acquistata all'ingrosso da Romagna Acque-Società delle Fonti. L'idoneità al consumo è garantita da sistemi di potabilizzazione collegati alle caratteristiche dell'acqua all'origine: le tecnologie adottate variano da processi chimico-fisici spinti (di norma su acque superficiali) a trattamenti più semplici di filtrazione e disinfezione (acque da pozzi profondi e da sorgenti con buone caratteristiche fin dal prelievo).

La rete di distribuzione si sviluppa per **35.096 chilometri** e serve 3,6 milioni di cittadini. A livello di Gruppo le perdite di rete nel 2016 sono al 31,6%: dato invariato dal 2015, ma sensibilmente inferiore alla media italiana, che è 39,1% tra i capoluoghi di provincia (fonte: Istat 2016).



La composizione della rete idrica

La riduzione del cemento amianto nella composizione della rete idrica è continuata anche nel 2017, arrivando a quota 20,8%. Prosegue infatti l'utilizzo di materiali diversi dal cemento-amianto nelle nuove reti o in quelle oggetto di manutenzione straordinaria: negli ultimi tre anni il Gruppo ha sostituito circa 30 chilometri di rete in cemento-amianto.

| % | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|
| Materiale plastico | 52,6% | 52,9% | 53,1% |
| Cemento-amianto | 21,0% | 20,9% | 20,8% |
| Acciaio | 17,2% | 17,0% | 16,9% |
| Ghisa | 8,3% | 8,4% | 8,4% |
| Altri materiali | 0,9% | 0,8% | 0,8% |
| Totale | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

L'acqua immessa in rete per tipo di fonte

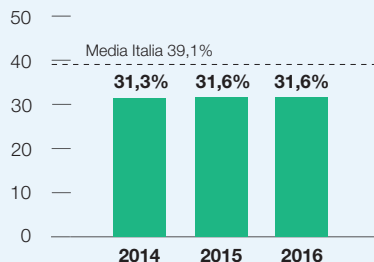
Le acque di falda continuano a essere la fonte prevalente di approvvigionamento. Dal punto di vista geografico, la rilevanza percentuale è più bassa nel territorio di Marche Multiservizi (22%), mentre prevale nel Triveneto (91%). Il volume totale dell'acqua immessa in rete è in lieve aumento rispetto al 2016 (+1,9%).

| Migliaia di mc | 2015 | | 2016 | | 2017 | |
|-------------------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|---------------|
| Falda | 227.782 | 53,7% | 226.314 | 53,6% | 239.043 | 55,6% |
| Acque superficiali | 168.258 | 39,6% | 166.309 | 39,4% | 164.887 | 38,3% |
| Sorgenti e fonti minori | 28.390 | 6,7% | 29.460 | 7,0% | 26.146 | 6,1% |
| Totale | 424.430 | 100% | 422.083 | 100% | 430.076 | 100,0% |

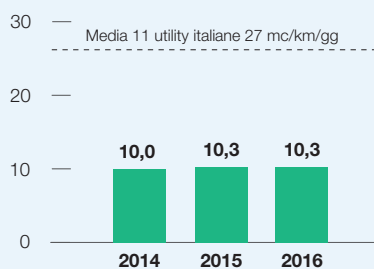
I dati comprendono sia l'acquedotto civile sia l'acquedotto industriale (quest'ultimo è presente nelle aree territoriali di Forlì-Cesena, Imola-Faenza, Modena e Ravenna e incide per circa il 3% sul totale).

Perdite di rete percentuali: sette punti sotto la media nazionale

Le perdite di rete del Gruppo nell'anno 2016 sono pari al 31,6%, stabile rispetto al 2015. Hera continua a essere posizionata a un livello inferiore rispetto alla media nazionale del 39,1% nel 2016 (fonte: Istat, Dati ambientali nelle città 2016) e al 35% di media dei 12 capoluoghi di provincia più popolosi (fonte: Legambiente, Ecosistema Urbano 2017). L'indice di perdita lineare per il 2016 è pari a 10,3 mc/km/gg, stabile rispetto al 2015. Il dato delle perdite lineari nel territorio dell'Emilia-Romagna corrisponde a 9 mc/km/gg nel 2016, allineato al valore medio di 8,3-8,4 mc/km/gg misurato dall'Agenzia Europea per l'Ambiente su un gruppo di 32 utility europee che hanno preso parte allo studio "Performance of water utilities beyond compliance". Un valore ancora più significativo se lo si confronta con i 27 mc/km/gg di media delle maggiori utilities italiane per il 2016 (fonte: Utilitatis), Hera ha la performance migliore.



| | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------|-------|-------|-------|
| Hera | 28,6% | 29,7% | 29,9% |
| Marche Multiservizi | 32,7% | 33,3% | 32,1% |
| AcegasApsAmga | 39,6% | 37,5% | 37,4% |



| | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------|------|------|------|
| Hera | 8,3 | 8,9 | 9,0 |
| Marche Multiservizi | 6,6 | 6,8 | 6,4 |
| AcegasApsAmga | 27,3 | 25,7 | 25,2 |

Il dato 2017 non è riportato in quanto provvisorio.

📡 Satellite per le ricerche delle perdite della rete idrica

Hera è la prima azienda in Italia ad aver adottato una innovativa tecnologia basata sulla tecnologia satellitare e sviluppata in collaborazione con la società israeliana Utilis. Avviata nel 2016 a Ferrara, questa tecnologia è stata utilizzata nel 2017 a Bologna e Forlì-Cesena come integrazione alle attività di ricerca perdite programmata, individuando 85 perdite occulte. L'innovativa tecnologia si basa sull'analisi, mediante un algoritmo, di una **scansione del sottosuolo fatta da un satellite in orbita** circa 650 chilometri sopra la terra. I dati ottenuti vengono incrociati con lo schema della rete per individuare i punti in cui possono essere presenti perdite. La vera e propria ricerca fughe viene svolta con i metodi tradizionali, ma, grazie alla precisione del nuovo sistema, in ambiti assai più circoscritti.

Case study_

Economia circolare e raccolta differenziata: il 94,6% è stato recuperato

Nel 2017 il Gruppo è entrato nella CE100 della Fondazione Ellen MacArthur, che raggruppa le principali aziende mondiali impegnate nei processi verso l'economia circolare.

A testimonianza dell'impegno è stato pubblicato l'ottavo report **Sulle tracce dei rifiuti**, che certifica in modo trasparente e completo che il **94,6% di raccolta differenziata è stato effettivamente recuperato nel 2016** (87,3% di riciclo di materia e 12,7% di recupero energetico nelle filiere della plastica e del verde).

Per l'elaborazione del report sono state coinvolte **66 imprese** che gestiscono **79**

impianti di prima destinazione dei rifiuti. Grazie a loro sono stati rintracciati i **174 impianti di recupero finale gestiti da 159 aziende**, che hanno rigenerato, rinnovato e messo in circolo i rifiuti in nuovi cicli produttivi. Di questi impianti 32 sono nel territorio servito dal Gruppo.

Per la prima volta sono state dedicate nel report due nuove sezioni relative alle iniziative di Hera per l'economia circolare e gli impegni e i risultati del Gruppo rispetto agli obiettivi della Commissione Europea (riciclo e utilizzo delle discariche).

Il report mette anche in evidenza come quella del recupero sia una filiera chiave della green economy: infatti, si occupano circa **19 mila persone in 159 aziende**, con un fatturato totale di **oltre 9 miliardi di euro**. Per garantire la massima trasparenza e affidabilità dei dati riportati, il report è verificato in tutta la sua completezza da Dnv GI.

Tutti i contenuti su www.gruppohera.it/report

Più di 12 mila pasti recuperati nelle mense Hera

CiboAmico è il progetto che **recupera i pasti preparati**, ma non consumati, nelle cinque mense del Gruppo Hera, e **li dona a favore di sei enti no profit** che danno ospitalità e assistono quotidianamente circa 140 persone, in otto strutture.

I benefici sociali, economici e ambientali si traducono in prevenzione della produzione di rifiuti (circa 5,7 tonnellate di rifiuti evitati corrispondenti alla capienza di quasi dieci cassonetti), riutilizzo delle eccedenze e nell'aver evitato lo spreco di acqua, energia e consumo di terreno che sono stati necessari alla loro produzione.

Nel 2017 sono stati **recuperati 12.577 pasti completi** per un **valore economico di circa 54.513 euro** (+23,5% rispetto al 2016). Dall'inizio del progetto nel 2009 sono stati donati oltre **80 mila pasti**, per un valore economico di circa 327 mila euro: più di **34,7 tonnellate di rifiuti evitati**, pari a circa 76 cassonetti.

Il progetto è stato diffuso come buona pratica in un incontro sul tema prevenzione degli sprechi alimentari rivolto alle municipalità di alcuni stati europei.

Nel dicembre del 2017, infine, sono state effettuate delle riprese televisive presso le sedi Hera per la trasmissione Presa Diretta,

puntata "La rivoluzione agricola" in onda su Rai 3 il 5 febbraio 2018, per evidenziare i benefici e gli effetti del progetto di recupero e donazione delle eccedenze alimentari.

Prosegue il Piano di salvaguardia della balneazione a Rimini

A oggi, il Piano risulta composto dai dieci interventi previsti in origine, ai quali si sono aggiunti quello per il tombamento del Canale Ausa (2015), e tre supplementari (collettore fognario dorsale Ausa, scolmatore Mavone e sollevamento fognario di via Santa Chiara) per un **totale di 14 interventi (di cui cinque già conclusi) per un importo complessivo di oltre 160 milioni di euro**. Proseguono anche le attività di ottimizzazione del Piano per **individuare eventuali interventi aggiuntivi** in grado di rendere ancora più efficiente il sistema fognario-depurativo della città, sia dal punto di vista strutturale, sia di affinamento delle modalità di gestione.

Il Piano di salvaguardia della balneazione di Rimini è stato inserito tra le **best practice** nel report **Sdg Industry Matrix pubblicato dal Global Compact** e da Kpmg nel 2017 che riporta le opportunità di business collegate agli obiettivi dell'**Agenda Onu 2030**.

Hera per la sostenibilità di Fico

a pagina 30



Raccolta differenziata in forte aumento con la nuova tariffa rifiuti

a pagina 31



FarmacoAmico: 670 mila euro di farmaci recuperati

a pagina 32



Rifiuti urbani: il territorio in anticipo su due obiettivi UE

a pagina 33



Cambia il finale: 20 Onlus ritirano ingombranti in buono stato

a pagina 33



Hera tra i leader mondiali dell'economia circolare

bs.gruppohera.it



Alipplast fra i principali attori in Italia del riciclo della plastica

bs.gruppohera.it



Con Riciclandino aiutiamo l'ambiente e la scuola

bs.gruppohera.it



Città pulite anche dopo grandi eventi

bs.gruppohera.it



Più alberi in città con le stazioni ecologiche

bs.gruppohera.it



Avviato il nuovo depuratore di Servola a Trieste

La costruzione del nuovo impianto di depurazione di Servola (Ts) è arrivato alle battute finali. Infatti, sono stati completati i lavori per la costruzione degli edifici, delle varie sezioni di trattamento della galleria dei servizi in cui sono state alloggiate e collegate gran parte delle attrezzature e dei macchinari a servizio dell'impianto. Sono stati svolti **lavori per oltre 27 mila ore/uomo** e per diverse giornate si sono viste **oltre cento persone lavorare in contemporanea nel**

cantiere. Dal punto di vista della produzione, il cantiere ha raggiunto i **29 milioni di euro**, monitorati dalla Direzione Lavori, che ha organizzato 75 riunioni nei 19 mesi di cantiere.

Intensa l'attività di coordinamento anche con gli enti locali e con la Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia per risolvere ogni problematica burocratico/amministrativa emersa nel corso dei lavori. Sono state organizzate diverse aperture al pubblico del cantiere, per avvicinare la popolazione e le istituzioni e illustrare l'ingente sforzo condotto dalla società. Anche i media hanno dato positiva enfasi al lavoro condotto a Servola. **L'avvio del trattamento delle acque reflue nel nuovo depuratore è avvenuto a marzo 2018.**

Misurazione della circolarità dei sistemi di illuminazione pubblica nei Cam

Il progetto di misurazione della circolarità riguarda l'impianto di illuminazione installato da Hera Luce nel comune di Gabicce Mare. Attraverso un'azione approfondita di misurazione della circolarità materica ed economica è stato possibile ottenere indicazioni progettuali per apportare miglioramenti agli impianti di illuminazione mettendo in relazione i componenti dell'impianto con la fase di manutenzione e il fine vita dello stesso.

L'impianto installato, che riguarda **25 punti luce**, è completamente alimentato da **energia da fonte rinnovabile**. Inoltre si è stimato che il **ciclo di vita** previsto dell'impianto è di **circa 40 anni**, con un intervento di sostituzione dei soli corpi illuminanti dopo 20 anni.

Anticipando i requisiti previsti dai criteri ambientali minimi (Cam) illuminazione e in linea con la policy del Gruppo Hera, Hera Luce ha avviato una serie di azioni finalizzate a introdurre strumenti di misurazione dell'economia circolare di tutti i propri impianti. Sono state coinvolte le Pubbliche amministrazioni per la presentazione dei risultati in termini di benefici ambientali ottenuti quale strumento di comunicazione agli utenti finali. I Cam illuminazione pubblica, infatti, presentano un sistema di valutazione energetica aggiornato alle ulti-

me tecnologie disponibili e dettano le linee guida per investimenti mirati nel settore, mettendo a disposizione delle pubbliche amministrazioni uno strumento utile, che potrebbe **diminuire di oltre il 35% i consumi di energia**, con un **risparmio annuo di 530 milioni di euro** e un **abbattimento delle emissioni di CO₂ pari a 1,3 milioni di tonnellate**.

Scart: il lato bello e utile del rifiuto

È un progetto ecologico e originale fondato nel 1998 per **ridare vita ai materiali** che ogni giorno diventano rifiuto e incentivare comportamenti responsabili in materia ambientale. Oggi è un marchio registrato in Italia e in Europa con cui vengono realizzate **opere e installazioni esclusive fatte al 100% di rifiuti**: divani, poltrone, tavoli, sedie, lampade, cassettiere, giochi, strumenti musicali, abiti, installazioni, ma anche scenografie per spettacoli e costumi di scena. Scart è un invito a pensare a nuovi stili di vita intelligenti, creativi e soprattutto sostenibili.

Numerose le iniziative come le convenzioni aperte con le Accademie di Belle Arti di Firenze e di Bologna e il Teatro del Silenzio. Negli anni Scart ha partecipato a numerose mostre nazionali e internazionali, nel 2017 è stato protagonista di mostre itineranti a Imola, Modena, Ravenna e a gennaio 2018 a Bologna.

Servizi sempre più sostenibili con le bollette su carta riciclata

bs.gruppohera.it



La raccolta differenziata nel centro storico di Bologna raggiunge il 60%

bs.gruppohera.it



Tracciabilità del recupero anche per i rifiuti industriali

bs.gruppohera.it



Satellite per le ricerche delle perdite della rete idrica

a pagina 39



Nasi elettronici per controllare i depuratori

bs.gruppohera.it



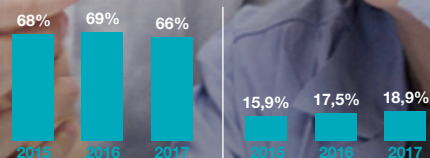
4

Il valore condiviso



Innovazione e contributo allo sviluppo

Sustainable Development Goals



Valore delle forniture locali (592 milioni di euro nel 2017)

Clients iscritti ai servizi on-line

6.502

lavoratori

l'indotto occupazionale generato da Hera nel 2017

807

persone svantaggiate

inserite grazie alle forniture da cooperative sociali per oltre 62,7 milioni di euro

140

stage effettuati

al 2017 finalizzati all'alternanza scuola-lavoro

78

milioni di euro

investimenti in innovazione e digitalizzazione e 13 progetti in smart city, economia circolare e utility 4.0

-86%

dei limiti di legge

emissioni dei termovalorizzatori. -99% dei limiti PM₁₀ nella centrale di Imola

75%

di suolo riutilizzato

nelle progettazioni realizzate nel 2016 e 2017

Obiettivi Risultati Target futuri

| avevamo detto di fare... | abbiamo fatto... | faremo |
|---|---|--|
| Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione | | |
| <p>Proseguire il piano di installazione dei contatori elettronici gas: 19% contatori installati a fine 2017 e 48% al 2020.</p> <p>(E) (T) (M)</p> | <p>Nel 2017 il 22% dei contatori gas installati sono elettronici.</p> | <p>Installare il 30% di contatori elettronici gas a fine 2018 e il 57% al 2021.</p> <p>(E) (T) (M)</p> <p>Raggiungere il 22% dei contratti con bolletta elettronica nel 2018 e 31% nel 2021. Continuare con la campagna Digi e lode a favore della digitalizzazione delle scuole del territorio.</p> <p>(E)</p> <p>Raggiungere il 20% dei clienti iscritti ai servizi on-line nel 2018 e il 24% nel 2021.</p> <p>(E)</p> <p>Proseguire con progetti di business intelligence e data analytics.</p> |
| <p>Promuovere l'invio digitale della bolletta e nuova campagna dedicata: nel 2017 18% dei contratti, e 23% nel 2020.</p> <p>(E) (M)</p> | <p>20% di clienti con la bolletta elettronica. Avviata la nuova campagna Digi e lode per sostenere la digitalizzazione delle scuole del territorio.</p> | |
| <p>Migliorare la customer experience: perfezionare i servizi on-line, incrementare gli iscritti al 19% nel 2017.</p> <p>(E)</p> | <p>Migliorare la customer experience dei clienti: gli iscritti ai servizi on-line sono incrementati al 19% nel 2017.</p> | |
| Sviluppo economico e inclusione sociale | | |
| <p>Estendere ad altri Comuni il protocollo per prevenire le sospensioni della fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali.</p> <p>(E)</p> | <p>85 accordi (erano 63 nel 2016) con i Comuni per prevenire le sospensioni di fornitura in difficoltà.</p> | <p>Estendere il protocollo per prevenire le sospensioni della fornitura ai clienti in difficoltà. 80% di sospensioni totali evitate.</p> |
| Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze | | |
| <p>Proseguire le attività del protocollo sull'alternanza scuola lavoro: 180 stage entro il 2019.</p> <p>(E)</p> | <p>80 percorsi avviati nel 2017 in percorsi di alternanza scuola-lavoro. In totale sono 140 i percorsi attivati a fine 2017.</p> | <p>Proseguire con le attività del protocollo regionale sull'alternanza scuola lavoro: effettuare ulteriori 40 stage nel 2018 con l'obiettivo di totalizzare 180 stage entro il 2019.</p> <p>(E)</p> <p>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).</p> |
| <p>Prevedere anche nel 2017 la clausola sociale per appalti di pronto intervento reti e servizi correlati alla gestione clienti (internalizzazioni escluse).</p> <p>(E) (T) (M)</p> | <p>Nel 2017 la clausola è stata inserita in 21 gare tra le più rilevanti.</p> | |
| Tutela dell'aria e del suolo | | |
| <p>Teleriscaldamento: ancora più green e +2% volumetria servita al 2016.</p> <p>(E)</p> | <p>Teleriscaldamento: +2,7% di volumetria servita.</p> | <p>Teleriscaldamento: +1% di aumento della volumetria servita e +5% di quota di energia da rinnovabili e da recuperi.</p> |

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

Altri obiettivi, risultati e target futuri nelle pagine seguenti e su bs.gruppohera.it

DIFFUSIONE DELL'INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

il contesto internazionale

Perché è importante

La digitalizzazione sta trasformando i processi economici e i modelli di business aziendali, così come quelli sociali tradizionali. In Italia, nonostante cresca la predisposizione all'innovazione, divario culturale digitale e mancanza di infrastrutture posizionano il Paese tra gli ultimi in Europa. Dal lato aziendale ci si trova ad affrontare sfide come trasformazione culturale dei consumatori, crescente competizione e necessità continua di aggiornamento delle competenze. Dal lato sociale, l'opportunità per puntare a una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva, resa possibile grazie alla straordinariamente maggiore capacità di scambiare dati e informazioni, porta con sé effetti ancora non chiari sull'occupazione.

300
MILIARDI

di euro il valore della data economy all'interno dell'Unione Europea. Si prevede che crescerà fino a 739 miliardi entro il 2020

8
MILIARDI

i dispositivi connessi a internet a oggi a livello globale, contro 500 milioni nel 2005. Nel 2030 si prevede che saranno 1 trilione

65%

la quota di bambini a scuola oggi che in futuro saranno impiegati in lavori che ancora non sono stati inventati

25^{ESIMA}

la posizione dell'Italia tra i 28 Paesi dell'Unione Europea in materia di digitalizzazione

4%

il contributo del digitale al Pil in Italia, contro il 10% del Regno Unito

+528%

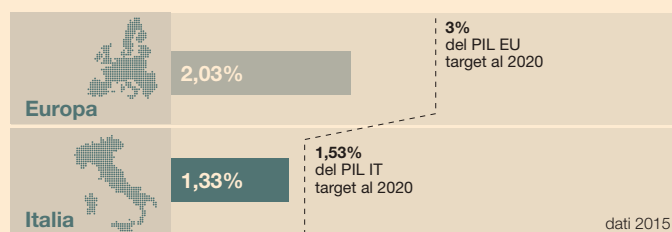
la crescita dell'utilizzo di internet in Europa dal 2000 al 2018

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

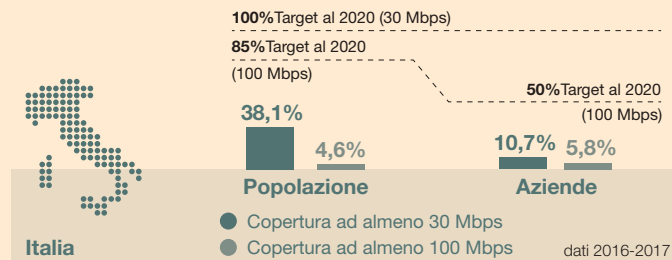
In Europa e in Italia nuove politiche per la digitalizzazione e l'innovazione

Nel 2015, l'UE ha adottato la strategia per la creazione di un mercato unico digitale che poggerà su tre pilastri: **migliorare l'accesso on-line** a beni e servizi in tutta Europa per consumatori e imprese; creare un contesto favorevole affinché **reti e servizi digitali** possano svilupparsi; massimizzare il potenziale di crescita dell'**economia digitale**. In Italia è stata elaborata l'Agenda Digitale Italiana 2014-2020, che ha definito una Strategia nazionale banda ultra larga, per migliorare le reti di telecomunicazioni che sono ormai il sistema nervoso di ogni nazione moderna. Per fare ciò l'azione pubblica prevede **agevolazioni** per ridurre gli ostacoli dovuti ai costi delle infrastrutture e per l'**accesso** alle risorse economiche, oltre che **stimoli** per l'innescio della domanda. La digitalizzazione diventa occasione di trasformazione per perseguire i grandi obiettivi di crescita, occupazione, qualità della vita e rigenerazione democratica nel Paese, attraverso azioni infrastrutturali trasversali e la creazione di piattaforme abilitanti.

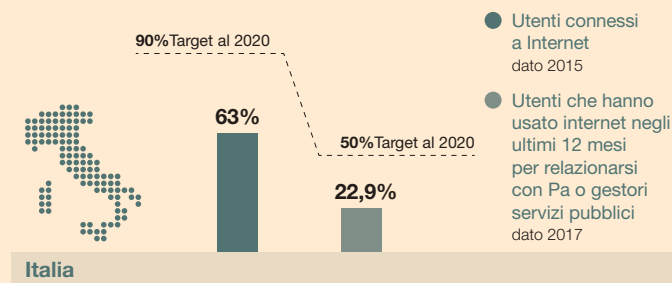
Gli investimenti in Ricerca & Sviluppo dovranno aumentare ancora



Ancora lontani i target fissati dall'Agenda Digitale Italiana e dal Piano Industria 4.0



Anche la relazione con la Pubblica amministrazione dovrà essere più digitale



9 INDUSTRIA, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE **Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile** **SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI **Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili** **SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

Altri SDGs correlati: **8, 12**

Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione

l'impegno di Hera

78

milioni di investimenti in innovazione e digitalizzazione

13

progetti innovativi

76%

lavoratori coinvolti in Her@futura

Tre nuove iniziative di digitalizzazione all'interno del Gruppo

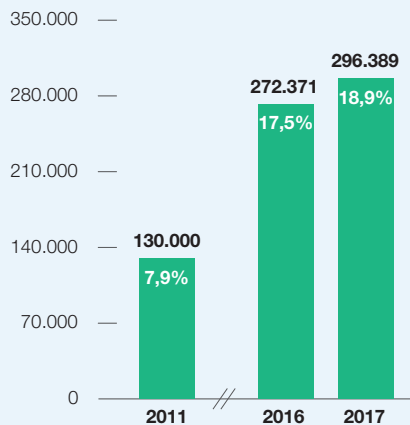
Nel corso del 2017 sono stati sviluppati e implementati diversi progetti per la **digitalizzazione dei processi e delle attività interne al Gruppo**, meglio dettagliati nella sezione "Case study" di questo capitolo.

Nel 2017 è stata avviata anche una **community sull'innovazione digitale** che ha coinvolto 36 persone interne al Gruppo Hera.

I team di lavoro sull'innovazione digitale si sono riuniti collegialmente quattro volte nel 2017 e hanno condiviso l'avanzamento di **sette progetti** riguardanti prevalentemente la gestione e l'analisi di dati in ambito servizi ambientali, la digitalizzazione delle reti e l'implementazione di piattaforme e strumenti di business intelligence.

Servizi on-line sempre più apprezzati...

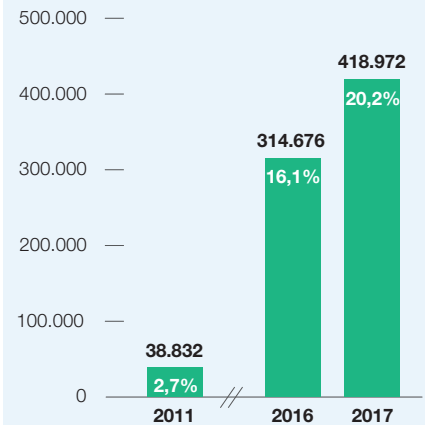
Gli iscritti ai servizi Hera on-line sono cresciuti del 9% rispetto al 2016. Con le 296 mila adesioni a fine 2017 la percentuale di diffusione dei servizi on-line raggiunge il 18,9% dei clienti totali.



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

... e adesioni alla bolletta elettronica in aumento

Hera è la più digitale tra le 13 utility nel benchmarking di Utilitatis 2016. Risultati raggiunti anche grazie alle campagne Regala un albero alla tua città e Digi e Iode.



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Obiettivi

19% contatori elettronici gas installati a fine 2017 e 48% al 2020. (E T M)

Raggiungere il 18% di bollette digitali nel 2017, e 23% nel 2020. (E)

Aumentare gli iscritti ai servizi on-line e migliorare la customer experience. (E T)

Realizzare una app per clienti con funzionalità simili ai servizi on-line. (E)

Continuare a coinvolgere i lavoratori in Heureka+: due nuovi ambiti nel 2017. (E T M)

Risultati

Nel 2017 il 22% dei contatori gas installati sono elettronici.

20% i clienti con bolletta elettronica e nuova campagna Digi e Iode.

19% iscritti ai servizi on-line nel 2017 e 4 iniziative di customer experience.

Lanciata MyHera, la app multiservizio per i clienti.

Heureka+: 79 idee proposte dai lavoratori in tre ambiti.

Target futuri

30% contatori elettronici gas a fine 2018 e 57% al 2021. (E T M)

22% di bollette elettroniche nel 2018 e 31% nel 2021. Proseguire con la campagna Digi e Iode. (E)

20% iscritti ai servizi on-line nel 2018 e 24% nel 2021. Migliorare la customer experience (due nuove iniziative). (E)

Proseguire la realizzazione di progetti di business intelligence/data analytics in vari ambiti e progetti innovativi di economia circolare e gestione dei fanghi da depurazione.

Continuare a coinvolgere i lavoratori in Heureka+: tre nuovi ambiti nel 2018. (E T M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento (E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

L'innovazione nel Gruppo Hera

L'innovazione è uno dei cinque pilastri strategici del Piano industriale di Hera. Il Gruppo adotta il **modello di innovazione diffusa**, in cui ciascuna struttura è responsabile delle singole iniziative di innovazione. Esistono però indirizzi e strumenti abilitanti il percorso di innovazione, come l'informatica. Il Gruppo si è quindi dotato

di una **Direzione Centrale Innovazione**, in staff all'Amministratore Delegato, che analizza i trend di mercato, valuta e propone progetti alle singole strutture, supporta gli sviluppi con strumenti di information and communication technology. Gestisce anche i sistemi informativi, la connettività e le telecomunicazioni (attraverso la società Acantho), e la funzione Sviluppo, che identifica possibili aree di intervento e propone progetti impiantistici e di innovazione tecnologica.

I principali ambiti di innovazione sono: economia circolare, smart city, utility 4.0 e customer experience.

Tra i 200 milioni di euro che il Gruppo Hera ha investito al fine di creare valore condiviso, 78 sono stati dedicati alla diffusione dell'innovazione e della digitalizzazione nei seguenti ambiti: circa **31 milioni in smart city**, **27 in data analytics e business intelligence**, **11 in Utility 4.0**, **7 in economia circolare** e **2 in customer experience**.

L'innovazione per l'economia circolare

Il recupero dei fanghi di depurazione

Il progetto si colloca all'interno di uno studio volto alla ricerca di sistemi finalizzati al **recupero dei fanghi di depurazione**.

In particolare, attraverso uno studio di fattibilità, si misurano gli aspetti ambientali ed economici che derivano dal trattamento dei fanghi disidratati provenienti dai depuratori, in una serra, all'interno della quale si sfrutta **l'azione combinata di energia solare, di energia meccanica e, dove è possibile, di energia termica** proveniente dalla geotermia, al fine di favorire e **accelerare il naturale processo di evaporazione dell'acqua dal fango**. L'obiettivo di tale processo è quello di ottenere una riduzione dei fanghi da inviare allo smaltimento.



L'innovazione in ambito utility 4.0

Polo di telecontrollo di Forlì

Il polo di Telecontrollo di Forlì, con circa 68 addetti, è il cuore degli impianti e delle reti del Gruppo Hera. La struttura, unica in Italia, controlla oltre **cinquemila impianti e circa 482 mila punti**. Il **call center tecnico** dispone di 260 linee in ingresso per un presidio 24 ore su 24 per tutti i giorni delle oltre 435 mila chiamate all'anno.

Nel 2017 sono state **sviluppate nuove funzionalità** ed è stato **potenziato il cloud**, consentendo la completa fruibilità in mobilità delle informazioni disponibili e l'aggiornamento dei tecnici rispetto alle situazioni impiantistiche. Le principali funzionalità introdotte sono: monitoraggio in tempo reale degli ordini di servizio; gestione degli impianti attraverso visore per realtà virtuale e smartphone; notifiche per il monitoraggio di potenziali anomalie negli impianti; realtà virtuale e sinottici in tre dimensioni degli impianti; nuovo sistema dinamico che guida in tempo reale l'operatore nelle risposte al cliente.

Senseable dep: cruscotto di monitoraggio dei processi depurativi

Il progetto ha l'obiettivo di creare una **piattaforma di monitoraggio dei processi depurativi** attraverso l'utilizzo di **cruscotti** semplificati atti a riassumere in pochi indici lo **"stato di salute"** del processo di depurazione dal punto di vista biologico, idraulico ed energetico.

Nel corso del 2017 nel depuratore di Forlì sono state installate sonde in diverse sezioni dell'impianto ed è stata realizzata una **piattaforma dove confluiscono i segnali registrati**. I dati vengono elaborati e tradotti in indici che sono visualizzati in cruscotti semplificati per la verifica e il controllo del processo. La realizzazione del lavoro è avvenuta grazie alla collaborazione tra la business unit acqua e il telecontrollo Heratech. Nel corso del 2018 si valuterà l'estensione della piattaforma ad altri impianti di depurazione del Gruppo.

Economia circolare

Entro fine 2018: biometano Hera dai rifiuti

a pagina 25



Bioraffineria 2.0 per produrre biometano dalle patate

a pagina 25



Sensori ambientali

bs.gruppohera.it



Il sistema di idrolisi a ultrasuoni dei fanghi

bs.gruppohera.it



Utility 4.0

Smart Hera

bs.gruppohera.it



Innovazione per le smart city

Isola ecologica smart

Il progetto ha come obiettivo l'aggregazione in **un unico punto di diversi servizi per la città**, nell'ottica di ottimizzare le risorse energetiche, ambientali, economiche ed informatiche. I servizi forniti comprendono la raccolta dei rifiuti urbani con riconoscimento utente, il monitoraggio della qualità ambientale, la videosorveglianza, i servizi di telecomunicazione e la ricarica elettrica.

Le tecnologie necessarie per tali servizi sono raggruppate in unico elemento denominato Smart totem, scalabile a seconda delle esigenze.

I principali aspetti innovativi del progetto sono i seguenti:

- la **qualità urbana**, con la creazione di un punto in grado di aggregare ed erogare servizi per la città;

- il **monitoraggio dei principali parametri ambientali** per controllare la qualità urbana;
- la **comunicazione**, attraverso hotspot wi-fi, concentratori di dati e altri dispositivi di telecomunicazione;
- la **mobilità sostenibile**, con lo sviluppo della rete cittadina di ricariche elettriche per veicoli e biciclette;
- la **sicurezza**, mediante un sistema di videosorveglianza e videoanalisi;
- un elevato livello estetico delle **isole ecologiche** di base per la raccolta dei rifiuti.

Dopo il primo prototipo di tipo indoor realizzato nel corso del 2016, nel 2017 è stato realizzato il prototipo outdoor composto da un totem tecnologico e due contenitori di rifiuti. Tale prototipo passerà nel corso del 2018 a una configurazione pre-industriale per poter essere testato in strada in una normale configurazione di esercizio.

Dashboard per i comuni

La dashboard per i comuni si presenta come un **cruscotto di analisi della città**. Consiste in una **piattaforma informatica** di integrazione dei dati relativi ai vari servizi (come ad esempio l'isola ecologica smart, le mappe energetiche, i sensori ambientali, la video analisi e il coordinamento degli scavi).

Oltre all'installazione di sensori sul territorio, la sfida per la smart city consiste nella **realizzazione di sistemi integrati per la raccolta e l'elaborazione dei dati** (modello big data).

La piattaforma permette la visualizzazione in tempo reale delle informazioni rilevate sul campo dai vari sensori e di metterle in correlazione, creando viste sinottiche a valore aggiunto.

Lo strumento può essere utilizzato dalle Amministrazioni pubbliche come **sistema di monitoraggio e analisi del territorio e per fornire informazioni al cittadino**.

La dashboard è stata progettata nel 2017, verrà rilasciata nel corso del 2018 e comprenderà i seguenti servizi: sensori ambientali, totem e smart waste, mappe energetiche, passaporto ambientale e analisi della mobilità.

Sistema di coordinamento degli scavi per i business a rete

Il progetto, denominato **Underground facility management** (o Ufm), riguarda l'applicazione di un sistema di business process management alla gestione integrata dei cantieri. Il sistema rappresenta una vera e propria **piattaforma di gestione documentale e di coordinamento dei lavori di scavo** effettuati dal Gruppo. Il suo utilizzo renderà più efficienti gli interventi sul territorio riducendo, per quanto possibile, il numero degli scavi, con ricadute positive sul traffico cittadino e sull'ambiente. Il progetto si basa su tecnologie sviluppate dal Consorzio Futuro in Ricerca di Ferrara, già applicate da diverse Amministrazioni italiane ed estere, che saranno integrate con gli attuali sistemi di gestione utilizzati dal Gruppo Hera. Il 2017 ha visto lo sviluppo della piattaforma, oltre che a una sua prima applicazione sperimentale, con risultati positivi in termini di efficientamento dei processi di business cui è rivolto. Tale **sistema**, collaudato a fine 2017, sarà **operativo a partire dal 2018**.

Mappe energetiche della città

Le mappe energetiche sono strumenti utili per **valutare l'andamento storico dei consumi energetici** e svolgere analisi predittive circa il loro andamento futuro.

Le mappe si basano sulla correlazione tra **consumi di gas, teleriscaldamento, energia elettrica, acqua** e dati relativi alla Tari **per i servizi di gestione rifiuti urbani**. Attraverso tale analisi è possibile ottenere informazioni a valore aggiunto, quali: il calcolo della classe di consumo dell'edificio, la valutazione della coerenza tra il consumo di acqua e il numero di residenti dichiarati, una stima del tipo di impianto e di combustibile utilizzati per il riscaldamento attraverso l'analisi del consumo di energia elettrica.

Questo strumento può essere utilizzato all'interno del Gruppo per analizzare la distribuzione dei consumi e individuare le abitazioni che utilizzano fonti di riscaldamento inquinanti come legna e pellet.

Le mappe energetiche possono essere utili alle Amministrazioni per conoscere il proprio territorio in maniera più approfondita, individuare eventuali violazioni alle normative in vigore e per promuovere comportamenti virtuosi che generino un risparmio energetico. Il progetto è in corso di realizzazione nell'ambito della dashboard comunale e verrà rilasciato nel 2018.

L'innovazione per migliorare la customer experience

Il progetto customer experience per migliorare la relazione con il cliente

Sono in fase di conclusione le attività relative al progetto di customer experience, avviato nel 2015, che si pone l'obiettivo di **ridurre il divario tra il servizio erogato dal Gruppo Hera e le aspettative dei clienti**.

Anche nel 2017 si sono concretizzati alcuni importanti progetti, tra i principali si trovano:

- implementazione della **firma digitale**

le allo sportello (Ravenna e Ferrara), a supporto della digitalizzazione della documentazione. Per il 2018 è prevista l'estensione agli altri sportelli;

- completamento del progetto **Nuovo linguaggio**, per la valorizzazione della relazione con il cliente, attraverso il coinvolgimento di tutte le strutture di front end, interne ed esterne all'Azienda;
- lancio della nuova app **My Hera** per gestire le forniture in mobilità e rinnovo dei servizi on-line;
- implementazione della funzionalità di **invio sms che ricorda l'appuntamento al cliente**, per i servizi gas, acqua ed energia elettrica.

SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIONE SOCIALE

il contesto internazionale

Perché è importante

L'economia globale è in ripresa, ma a ritmi non sufficienti. Inoltre, nonostante le condizioni medie di vita siano migliorate rispetto a 30 anni fa, la ricchezza generata finisce nelle mani di meno persone, facendo crescere la disuguaglianza sociale.

Nei Paesi sviluppati si assiste a una diminuzione del reddito medio annuo e crescita minima del Pil pro capite, evidenza del calo del potere d'acquisto delle famiglie. Per contrastare ciò è importante investire in educazione e innovazione, puntando a una crescita inclusiva che favorisca l'occupazione e lo sviluppo locale.

757
MILIONI

le persone che vivono in condizioni di povertà assoluta a livello globale

43^{ESIMA}

la posizione dell'Italia nella graduatoria della competitività globale del 2017

9,5
VOLTE

il rapporto del reddito medio del 10% della popolazione più ricca rispetto al 10% della popolazione più povera

1
PERSONA SU 4

in Europa si trova in condizioni di povertà o esclusione

4,7
MILIONI

il numero di persone che nel 2016 versavano in condizioni di povertà assoluta in Italia, circa il triplo rispetto al 2006

0,2%

la crescita della spesa delle famiglie nel 3° trimestre 2017, contro un +0,8% del potere d'acquisto per effetto dell'incertezza

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

Povertà: target difficili da raggiungere per Italia ed Europa

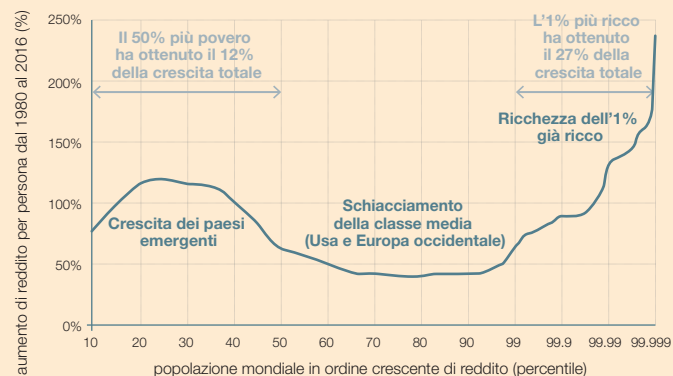
Il numero di persone povere o a rischio, in Italia e in Europa sta aumentando. Il nostro Paese è colpito soprattutto dalla stagnazione economica recente: infatti, quasi un italiano su tre è a rischio povertà o esclusione sociale, in aumento del 21,5% rispetto al 2010.

L'Istat rivela una distanza sostanziale rispetto agli obiettivi UE: nel 2016 si stima siano 4 milioni e 742 mila gli individui in condizione di povertà assoluta. In difficoltà economica versa l'11,9% degli italiani, in aumento rispetto agli anni precedenti. Dal 2015 al 2016 l'indice di grave **deprivazione materiale** è peggiorato in modo particolare per le persone anziane, seguite dai giovani tra i 18 e i 35 anni.

La situazione in Italia e in Europa su povertà e inclusione sociale in controtendenza rispetto ai target

| Situazione rispetto ai target EU di riduzione della povertà | Situazione al 2015 | Target 2020 |
|---|--|--|
| | +3,7% Popolazione a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2010 | -25% Numero di Europei che vivono al di sotto delle soglie di povertà nazionali |
| | +433 mila Incremento delle persone a rischio di povertà o esclusione rispetto al 2010 | -20 milioni di persone in uscita dalla povertà rispetto al 2010 |
| Situazione rispetto ai target italiani di povertà | +3,2 milioni Aumento del numero di persone a rischio o in situazione di povertà ed emarginazione | -2,2 milioni Riduzione del numero di persone a rischio o in situazione di povertà ed emarginazione |

Andamento dell'inuguaglianza economica dal 1980 al 2016



Il divario esistente tra i redditi annui della popolazione ricca e di quella più povera ha toccato livelli molto alti: infatti, dal 1980 al 2016 l'1% della popolazione mondiale ha ottenuto ben il 27% della ricchezza generata. La crescente **disuguaglianza** incide negativamente sui consumi complessivi, causando un effetto a spirale che porta a minori ricavi per le imprese, un'accresciuta tassazione per mantenere gli attuali livelli di welfare, un aumento progressivo della disoccupazione e quindi un ulteriore calo dei consumi.

8 LAZZARO BRONZINI
CRESCITA ECONOMICA

Crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile

11 SOSTA
CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI

Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: **4, 5**

Sviluppo economico e inclusione sociale

l'impegno di Hera

1,8

miliardi valore economico al territorio (78% del totale)

7,6

milioni di euro in agevolazioni per i clienti del Gruppo

807

persone svantaggiate inserite nel lavoro

78% del valore economico prodotto resta nel territorio servito: +6,5% dal 2016

Il valore economico distribuito al territorio è di 1.839,7 milioni di euro (+6,5% rispetto al 2016), pari al 78% della ricchezza prodotta: stipendi ai lavoratori (30% del totale), dividendi agli azionisti (4,7%), imposte, tasse e canoni (6,9%), liberalità e sponsorizzazioni (0,2%), risorse reinvestite nell'Azienda (26,1%), fornitori locali (32,2%).

1.247,5

milioni di euro

valore aggiunto distribuito al territorio (84% del valore aggiunto totale)

592,3

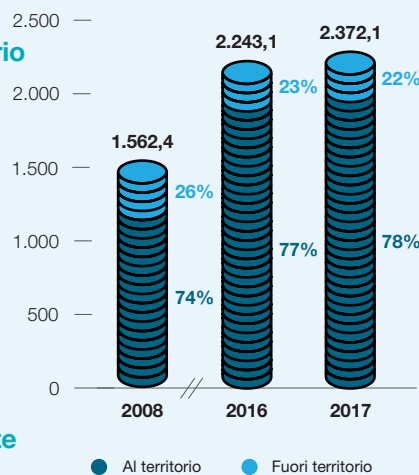
milioni di euro

valore delle forniture da fornitori del territorio (66% del valore delle forniture totali)

1.839,7

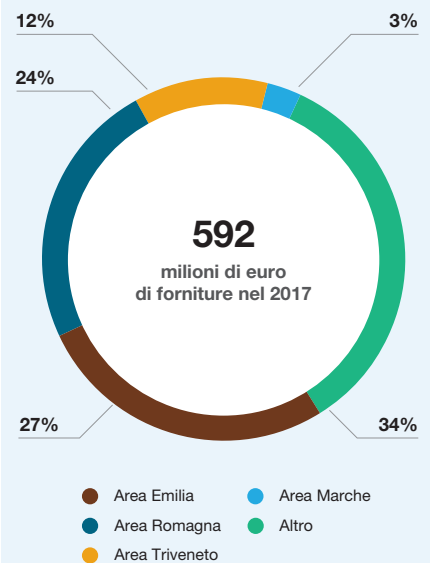
milioni di euro

valore economico complessivamente distribuito al territorio (78% del valore economico totale)



+6% di forniture da fornitori locali

Hera ha commissionato acquisti per circa 592 milioni di euro (circa il 66% del totale e in crescita di circa il 6% rispetto al 2016) ad aziende che hanno sede nel territorio di riferimento, percentuale allineata agli anni precedenti.



112 milioni di euro di bollette rateizzate

Le famiglie in difficoltà possono usufruire degli strumenti previsti dall'Arera e dalle agenzie regionali: bonus sociale gas ed energia elettrica, agevolazioni per famiglie numerose e in difficoltà economica (idrico), tariffa pro capite del servizio idrico.

Hera aggiunge ulteriori agevolazioni volontarie: bonus teleriscaldamento; rateizzazioni (tre rate, in casi particolari fino a nove); protocolli con i Comuni per prevenire le sospensioni della fornitura (estesi a 85 comuni nel 2017) con percentuale di sospensioni evitate ai clienti in difficoltà dell'82%. I clienti hanno usufruito nel 2017 di agevolazioni per 7,6 milioni di euro e il valore delle bollette rateizzate è stato di 112 milioni di euro.

Obiettivi

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

Estendere la guida sulle agevolazioni tariffarie SOSTegno Hera nel Triveneto e nelle Marche. (T) (M)

Risultati

85 accordi (erano 63 nel 2016) con i Comuni per prevenire le sospensioni di fornitura in difficoltà.

L'estensione della guida sulle agevolazioni tariffarie SOSTegno Hera nel Triveneto e nelle Marche è slittata al 2018.

Target futuri

Evitare per l'80% le sospensioni di fornitura ai clienti socialmente assistiti.

Promuovere la conoscenza delle agevolazioni tariffarie nei territori di Triveneto e Marche. (T) (M)

Continuare a premiare l'impegno sociale dei fornitori nella sostenibilità. (E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento (E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E DELLE NUOVE COMPETENZE

il contesto internazionale

Perché è importante

L'Italia ha un tasso di laureati inferiore alla media UE e un tasso di giovani disoccupati superiore, ed è agli ultimi posti per spesa pubblica nell'istruzione.

Esiste inoltre un problema di disallineamento tra formazione dei lavoratori e professione che svolgono. Ciò comporta un aumento della povertà e del divario fra classi sociali.

Le priorità sono: rafforzamento del sistema educativo, promozione dell'accesso all'istruzione e miglioramento della qualità con valutazione dei risultati. È importante inoltre agire su percorsi di aggiornamento, per impiegare al meglio l'attuale forza lavoro, favorire la flessibilità sul lavoro, ridurre i contratti precari e dare più sostegno alle famiglie.

264,3
MILIONI

i bambini e i ragazzi a livello globale che al 2015 non hanno accesso all'istruzione

850
MILA

i posti di lavoro creati in Italia con il Jobs Act e le riforme per la previdenza sociale nel 2015

26%

la percentuale di laureati in Italia fra i 30 e i 34 anni nel 2016, rispetto alla media europea del 39%

31%

il tasso di italiani disoccupati ed esclusi dai percorsi di istruzione e formazione

52%

il tasso di occupazione femminile in Italia rispetto alla media europea del 65%

61%

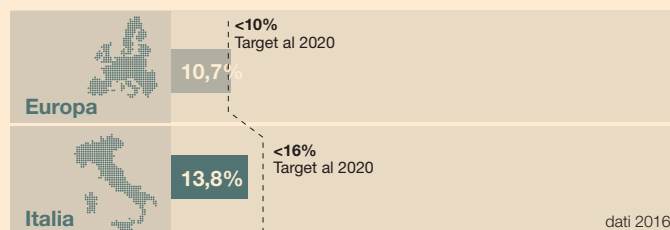
la percentuale di ragazze in Italia che vorrebbero essere più incoraggiate a perseguire una professione in ambito Stem

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

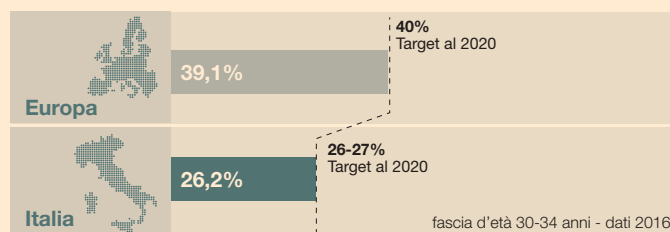
Italia in ritardo per l'occupazione

La strategia Europa 2020 ha definito alcuni obiettivi per garantire una crescita intelligente, basata su **conoscenza** e **innovazione**, e inclusiva, basata su alti tassi di **occupazione** e **coesione sociale**. L'Entrepreneurship 2020 Action Plan per le Pmi identifica come area di intervento immediato per la generazione di nuovi **posti di lavoro**, la diffusione delle competenze e della formazione legata allo sviluppo dell'imprenditorialità. In Italia il Piano Nazionale Industria 4.0 promuove la diffusione della cultura industriale italiana, sia attraverso la **scuola digitale** sia con il programma di **alternanza scuola-lavoro**.

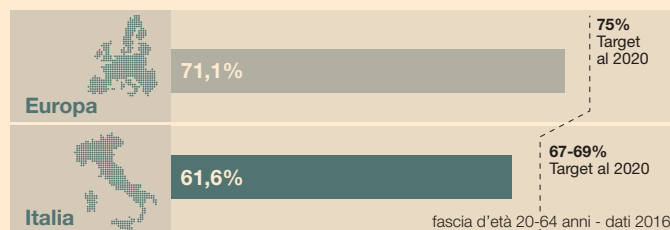
Tasso di abbandono scolastico: Italia in linea con gli obiettivi, ma ancora lontana dagli altri Paesi europei



Laureati: obiettivo raggiunto, ma Italia lontana dalla media europea



Italia, lontana dai target sui tassi di occupazione



Alternanza scuola-lavoro e formazione: i numeri in Italia

| | | |
|--|--|---|
| Target relativi all'alternanza scuola-lavoro | 400 Ore negli istituti tecnici e professionali da inserire nel piano dell'offerta formativa per il triennio (pro-capite) | 200 Ore nei licei da inserire nel piano dell'offerta formativa per il triennio (pro-capite) |
| Target relativi alla formazione su temi industria 4.0 | 100% Gli studenti iscritti a istituti tecnici superiori formati su temi Industria 4.0 | 200 mila Numero di studenti universitari formati su temi Industria 4.0 |

4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

5 UGUAGLIANZA DI GENERE Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: **9**

Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze

l'impegno di Hera

284

assunzioni a tempo indeterminato nel 2017

99

mila studenti coinvolti in progetti di educazione ambientale

Lavoro stabile per il 97% dei lavoratori

Il 96,8% dei lavoratori del Gruppo ha un contratto stabile: risultati in incremento sia per Marche Multiservizi (+1,7 punti percentuali) sia per AcegasApsAmga (+1,6 punti percentuali), mentre per il resto del Gruppo si registra una riduzione dovuta all'ingresso di Aliplast (-0,9 punti percentuali).

L'indotto occupazionale

Per valutare in modo globale le ricadute sociali del Gruppo Hera è utile considerare anche l'**occupazione dei fornitori** che procurano beni, lavori e servizi vari o supportano alcune fasi del processo aziendale. L'indotto occupazionale può essere stimato nella parte della forza lavoro dei fornitori che svolge attività per conto del Gruppo.

Nel 2017 l'indotto stimato risulta pari a **6.502 posti di lavoro (+7,7% rispetto al 2016)** di cui oltre 3.811 in Emilia-Romagna, 744 nel Triveneto, 116 nelle Marche e 1.831 in altri territori non gestiti. Sommando all'indotto gli 8.847 lavoratori del Gruppo si ottiene un **impiego complessivo di 15.349** persone di cui l'83% nel territorio di riferimento.

La responsabilità sociale negli appalti

Il Gruppo Hera ha confermato anche nel 2017 la serie di interventi avviati dal 2013

Dal 2015 creati quasi 770 posti di lavoro stabili

Con 284 assunzioni a tempo indeterminato nel 2017, aumentano a 767 i posti di lavoro stabili creati dal Gruppo Hera nell'ultimo triennio. Le lavoratrici assunte a tempo indeterminato nel 2017 sono state 79 (14 in più rispetto al 2016). Dei 164 impiegati, quadri, dirigenti assunti nel 2017, il 47% sono donne.

| Numero | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------------------------------|------------|------------|------------|
| Dirigenti | 1 | 6 | 1 |
| Quadri | 2 | 3 | 2 |
| Impiegati | 151 | 142 | 161 |
| Operai | 103 | 75 | 120 |
| Lavoratori a tempo ind. | 257 | 226 | 284 |

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.

È proseguita l'applicazione di specifiche **clausole a tutela dei lavoratori** successivamente inserite nel protocollo d'intesa in materia d'appalti sottoscritto nel 2016 con le organizzazioni sindacali. La **clausola sociale di salvaguardia** è stata prevista in 21 gare rilevanti del Gruppo Hera, imponendo l'obbligo per il nuovo fornito-

Educazione alla sostenibilità per i giovani

La grande macchina del mondo ha fatto registrare una partecipazione di circa 65 mila ragazzi della scuola dell'obbligo (+2 mila dal 2016) e Let'sGo ha coinvolto quasi 20 mila studenti (17 mila nel 2016). Tra gli altri argomenti affrontati: un pozzo di scienza, Società 4.0., Futuro e rivoluzione digitale.

| Numero | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------------|--------|--------|--------|
| Scuole coinvolte | 1.181 | 1.243 | 1.213 |
| Studenti partecipanti | 78.127 | 96.034 | 99.482 |
| Insegnanti coinvolti | 6.098 | 7.700 | 8.169 |

re che si aggiudica l'appalto di formulare un'offerta di lavoro al personale operativo impiegato dal fornitore precedente. La clausola relativa alla **limitazione della percentuale di sconto** è stata utilizzata in una gara.

Nei capitolati standard per le categorie di lavori e servizi utilizzati nelle procedure di gara, oltre alla **clausola di richiesta di autorizzazione per l'utilizzo di lavoratori somministrati**, è stata inserita la clausola che vieta il ricorso a prestazioni di lavoro accessorio (cosiddetto voucher Inps 2017) nell'ambito dell'esecuzione di appalti di opere o servizi.

Obiettivi

Proseguire le attività del protocollo sull'alternanza scuola lavoro: 180 stage entro il 2019.

(E)

Clausola sociale per appalti di pronto intervento reti e servizi correlati alla gestione clienti (internalizzazioni escluse).

(E) (T) (M)

Risultati

Avviati 80 nuovi percorsi di alternanza scuola lavoro. In totale sono 140 quelli totali attivati a fine 2017.

Nel 2017 la clausola è stata inserita in 21 gare tra le più rilevanti.

Target futuri

Effettuare ulteriori 40 stage di alternanza scuola lavoro nel 2018 con l'obiettivo di totalizzare 180 stage entro il 2019.

(E)

Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento e gestione clienti.

(E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento (E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

TUTELA DELL'ARIA E DEL SUOLO

il contesto internazionale

Perché è importante

La biodiversità è un patrimonio universale, alla base della vita dell'uomo: garantisce acqua, materie prime, cibo, formazione del suolo e regolazione del clima. Negli ultimi 50 anni le attività umane hanno modificato gli ecosistemi con una velocità e un'intensità senza precedenti. Il deterioramento della qualità di aria e suolo per effetto delle attività umane ne rappresentano una delle cause principali e amplificano gli effetti negativi del cambiamento climatico. Le conseguenze per l'uomo sono diverse: gravi rischi per la salute, legati in primo luogo a malattie respiratorie, perdita di terreni agricoli produttivi e rischio accresciuto di inondazioni e smottamenti per l'impermeabilizzazione del suolo. La qualità di aria e suolo vanno conservate perché indispensabili per la sopravvivenza e fondamentali per il benessere economico-sociale delle nazioni.

Il valore condiviso

1.000 km²

L'area di suolo perso ogni anno in Europa in seguito alla costruzione di nuove infrastrutture (superficie della città di Berlino)

>60%

la quota dell'impatto delle emissioni di anidride carbonica sull'Impronta Ecologica globale nel 2012 (era pari al 41% nel 1961)

184%

la crescita del consumo di suolo in Italia tra gli anni Cinquanta e il 2016

3 m²

la superficie di suolo irreversibilmente perso ogni secondo nei primi mesi del 2016 in Italia

58%

la perdita di biodiversità negli ultimi 30 anni a livello globale

7%

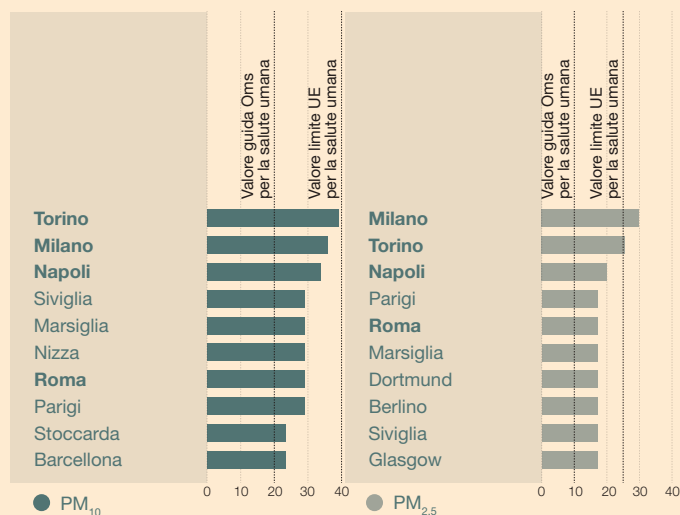
la quota di morti in Italia causata dall'inquinamento atmosferico

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

L'Europa e l'Italia si impegnano per la tutela dell'aria

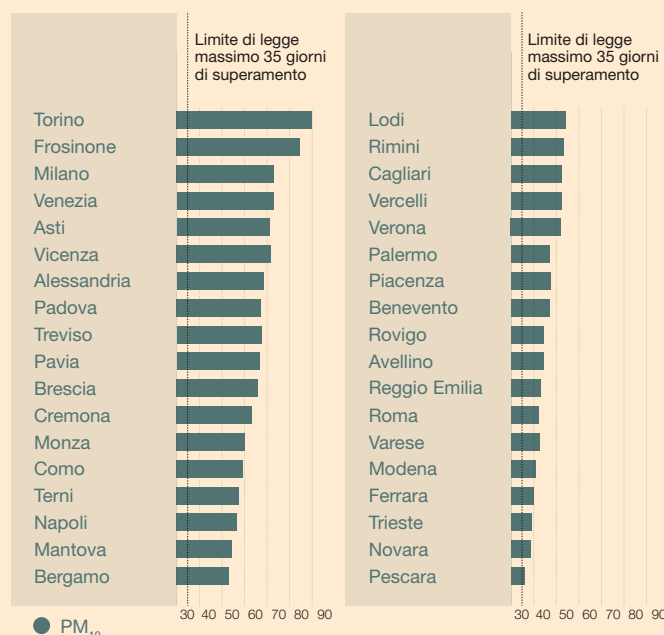
La Pianura Padana rappresenta l'area più inquinata in Italia e in Europa, insieme alle zone più industrializzate di Germania, Polonia e Gran Bretagna. Il **traffico** è responsabile del 40% in Europa delle emissioni di PM₁₀ e di NOx. Anche il contributo della **combustione** di biomassa legnosa (legna, cippato e pellet) non è trascurabile. A febbraio 2017, l'Unione Europea ha rilanciato le due procedure aperte contro l'Italia a causa dei superamenti dei limiti giornalieri di PM₁₀ in 30 zone di numerose regioni, fra cui Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto.

Quattro delle prime dieci città europee per concentrazioni medie annuali di PM₁₀ e PM_{2,5} sono italiane (valori in µg/mc)



Fonte: elaborazione Legambiente su dati Who (Ambient Air Pollution Database, Who, May 2016)

Più di 30 città italiane hanno infranto il limite dei 35 giorni di superamento per le PM₁₀ nel 2016 (valori in giorni)



Fonte: Ecosistema Urbano 2017 di Legambiente

11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI **Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili**

Altri SDGs correlati: **7, 9, 13**

Tutela dell'aria e del suolo

l'impegno di Hera

70%

fonti di energia rinnovabile e da recupero per il teleriscaldamento

-86%

dei limiti di legge emissioni dei dieci termovalorizzatori

75%

suolo riutilizzato nelle progettazioni realizzate nel 2016 e 2017

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

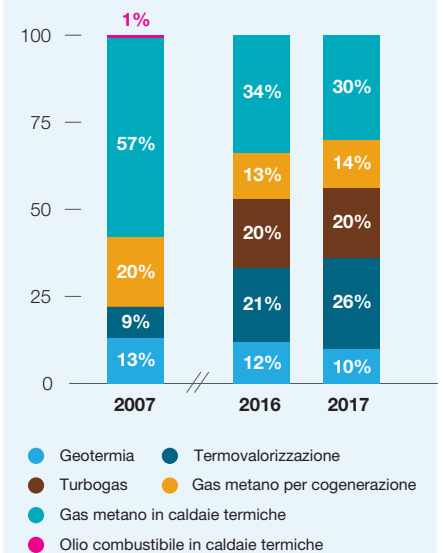
Il servizio di teleriscaldamento fornisce ai clienti il calore necessario al riscaldamento e per l'acqua calda sanitaria, attraverso un **sistema energetico integrato** che realizza tutela ambientale e risparmio economico. Rispetto alle tradizionali caldaie autonome o condominiali, il teleriscaldamento utilizza il calore prodotto da poli di produzione centralizzati. Questo servizio rappresenta una risposta

all'inquinamento dell'aria in città, poiché permette di utilizzare per la generazione del calore forme di produzione ad alta efficienza, energie rinnovabili o energia di recupero da altri processi. Oltre a un vantaggio in termini ambientali, il teleriscaldamento consente una maggiore sicurezza e minori costi di conduzione e manutenzione.

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.

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 30% del 2017. Questo migliora il profilo ambientale del teleriscaldamento.



Escluso AcegasApsAmga

Il valore condiviso

Cresce la volumetria servita dal teleriscaldamento

Le 12 centrali di cogenerazione di cui sette di trigenerazione (107,80 megawatt di potenza) nel 2017 hanno prodotto 198.635 MWh di energia termica per il teleriscaldamento (+5,1% rispetto al 2016). Continua il trend di crescita della volumetria servita dal teleriscaldamento (+2,7% dal 2016) e anche quella dell'energia termica venduta (+2,3%, era scesa dello 0,4% nel 2016). Nel 2017 proseguirà il potenziamento con quote sempre maggiori di fonti rinnovabili e assimilate.

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---------|---------|---------|
| Energia termica venduta (MWh) | 490.085 | 487.896 | 499.144 |
| Volumetria servita (migliaia di mc) | 20.127 | 20.396 | 20.935 |
| Unità abitative equivalenti servite (n) | 83.861 | 84.987 | 87.231 |

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

Obiettivi

Teleriscaldamento: ancora più green e +2% volumetria servita al 2016.

Ⓔ

Continuare a privilegiare l'acquisto di automezzi a ridotto impatto ambientale (23% nel 2020) anche con l'introduzione dei primi mezzi bifuel/elettrici in AcegasApsAmga.

Ⓔ Ⓓ Ⓜ

Risultati

Teleriscaldamento: la volumetria servita è aumentata del 2,7% rispetto al 2016.

La percentuale di automezzi a ridotto impatto ambientale acquistati al 2018 ammonta al 22,1%. Sono stati introdotti 8 mezzi a metano in AcegasApsAmga.

Target futuri

Teleriscaldamento: +1% di aumento della volumetria servita e +5% di quota di energia da rinnovabili e da recuperi.

Ⓔ

Tra il 2018-2021 riutilizzo di 725 mila mq di suolo nella progettazione di infrastrutture (2/3 del suolo totale).

Ⓔ

Continuare ad acquistare automezzi a ridotto impatto ambientale (29% nel 2021).

Ⓔ Ⓓ Ⓜ

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento Ⓔ Emilia-Romagna Ⓓ Triveneto Ⓜ Marche Multiservizi

Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori

Anche nel 2017 il Gruppo Hera conferma negli impianti di termovalorizzazione il pieno rispetto delle normative ambientali vigenti: le emissioni sono inferiori dell'85,5% 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;
- 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.

I **controlli sulle ricadute al suolo**, svolti in collaborazione con università ed enti di ricerca, accertano anche che le emissioni non comportano alcun impatto significativo sull'ambiente circostante.

Termovalorizzatori: impatti ridotti per una maggiore tutela ambientale

Nel 2017 le concentrazioni delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori sono state mediamente pari al 14,5% dei limiti di legge. Ciò significa che le emissioni risultano **inferiori dell'85,5% rispetto al limite consentito**, mentre nel 2003 questa percentuale si collocava al 59%. Il ridotto impatto delle emissioni dimostra il forte impegno del Gruppo per un'ottimale tutela ambientale in tutti gli impianti.

La normativa stabilisce che il controllo sulle emissioni deve essere fatto in continuo per sette parametri. Anche quelli che non prevedono il monitoraggio in continuo (sommata metalli, idrocarburi policiclici aromatici, diossine e furani, cadmio e tallio, mercurio) hanno livelli inferiori ai limiti di legge: da -94% a -99%.

Il parco veicoli aziendali

Nel Gruppo sono presenti **4.056 mezzi** di cui il 22% a basso impatto ambientale (503 alimentati a metano, 373 a Gpl e 19 elettrici). Se si escludono AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, nel Gruppo Hera sono utilizzati 4 autocompattatori alimentati a metano sui 160 complessivi. Questi automezzi consumano il 5,7% del combustibile totale, mentre la restante quota riguarda gasolio (91,2%) e benzina (3,1%).

Hera per la mobilità elettrica

A novembre 2017 è stata inaugurata a Udine la **prima stazione di ricarica fast charge** del Gruppo Hera, in grado di offrire quattro tecnologie di ricarica (due in corrente continua e due in corrente alternata) con velocità differenti. Anche in **Emilia-Romagna** è stata sviluppata una rete di ricarica pubblica da parte del Gruppo Hera in collaborazione con Enel.

Sono **49 le colonnine elettriche** nei territori di riferimento al 2017, di cui 35 pubbliche e 14 private.

Nel corso dell'anno sono state effettuate **7.603 ricariche** (+65% rispetto al 2016), erogati circa **50.837 kWh** di energia (20 mila kWh in più rispetto all'anno precedente), per un totale di **41,6 tonnellate di CO₂ evitata**. Inoltre, Hera continua a offrire a incentivare la mobilità elettrica con **lo guida elettrico**, per i clienti residenziali e business. Per ogni ricarica, Hera si impegna a sostenere i produttori di energia elettrica da fonti rinnovabili, acquistando appositi certificati ambientali.

A Imola una centrale d'avanguardia: impatto ambientale al minimo

Le emissioni specifiche della centrale di Imola si mantengono su livelli decisamente bassi, tuttavia nel 2017 si è evidenziato un modesto incremento delle emissioni di NOx e CO a causa di alcuni problemi di combustione di un turbogas (prontamente risolti), mantenendosi sempre all'interno dei limiti emissivi autorizzati. Si evidenzia che l'autorizzazione ambientale dell'impianto di Imola prevede per gli inquinanti maggiormente presenti nei fumi (NOx e CO), limiti inferiori del 75%/80% rispetto alla normativa nazionale.

| mg/Nmc | Valore limite nazionale | Valore limite autorizzato | 2015 | 2016 | 2017 |
|------------------------|-------------------------|---------------------------|-------|-------|-------|
| Ossido di azoto | 60 | 15 | 8,9 | 8,2 | 9,3 |
| Monossido di carbonio | 50 | 10 | 1,6 | 1,2 | 1,0 |
| Slip di ammoniaca | non previsto | 2,5 | 0,1 | 0,4 | 0,4 |
| Polveri sottili totali | non previsto | 5 | 0,02 | 0,01 | 0,011 |
| PM ₁₀ | non previsto | 1 | <0,04 | <0,04 | <0,04 |

I limiti alle emissioni autorizzate fanno riferimento al decreto di pronuncia di compatibilità ambientale rilasciato dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare Dec/Das/2006/00142 del 15/02/06 (solo NOx, CO e NH3) e all'Autorizzazione Integrata Ambientale della Provincia di Bologna del 11/04/07 prot. n. 124043 e successive modifiche intervenute. I valori corrispondono ai valori medi misurati in continuo (per le PM10 i valori corrispondono alla media delle 8 analisi svolte). I limiti corrispondono alla media oraria (a eccezione delle PM10).

Riutilizzo di suolo nelle progettazioni del Gruppo

Nel periodo 2016-2017, le opere di rete e di impianti concluse hanno previsto un **utilizzo di suolo per oltre centomila mq**, di cui il 75% già occupato da infrastrutture esistenti. Il servizio idrico integrato rappresenta il contributo più rilevante: quasi 70 mila mq di suolo recuperato.

Il Gruppo Hera, fin dalle analisi preliminari, individua soluzioni tecniche volte al riutilizzo di aree già urbanizzate e/o alla preservazione del contesto naturale delle superfici oggetto di intervento, in linea con

gli obiettivi dell'Agenda Onu al 2030.

Tra gli interventi maggiormente rilevanti si evidenzia la riqualificazione/demolizione dei serbatoi pensili a servizio delle reti idriche gestite dal Gruppo a Bologna, con l'obiettivo di mitigare il rischio derivante da azioni sismiche su oggetti in elevazione (terreno recuperato: circa 3.900 mq) e l'adeguamento del depuratore di Cesenatico, che ha consentito un incremento della capacità di trattamento e di miglioramento delle condizioni ambientali per un'estensione di 2.500 mq. Un altro intervento importante è la riqualificazione del litorale riminese, dettagliato nella sezione dei case study.

Case study_

Hera educational e i percorsi di alternanza scuola-lavoro

Nel 2017 il Gruppo Hera ha dato continuità all'azione strutturata con il **sistema educativo Hera educational** attraverso il consolidamento di un modello per la gestione di percorsi di alternanza scuola-lavoro. Tale sistema è basato sull'integrazione tra le **competenze aziendali** e quelle **scolastiche**, anche attraverso la stipulazione di un protocollo d'intesa con l'ufficio scolastico regionale per l'Emilia-Romagna.

Nel corso dell'anno è stata ampliata la numerosità complessiva dei percorsi, pari a 80, ed è stato esteso il perimetro anche agli istituti liceali. Inoltre, sulla base del sistema implementato, il Gruppo ha aderito al programma promosso da Csr Europe "European pact for youth" con particolare riferimento al tavolo "Promozione dei modelli di alternanza scuola-lavoro".

Infine, è stata data continuità all'iniziativa **Hera ti insegna un mestiere... a scuola**, filone evolutivo del sistema della Scuola dei mestieri per la co-progettazione e realizzazione di percorsi didattici, con la partecipazione di dipendenti del Gruppo (anche in termini di docenza) presso istituti tecnici del territorio di riferimento (a oggi: Forlì, Modena e Ravenna).

Her@futura

Con **Her@futura**, il Gruppo ha avviato un percorso volto a sviluppare una **cultura favorevole al digitale** e un **know-how diffuso** su tali tematiche, rafforzando altresì competenze verticali e cross-funzionali.

La prima fase del progetto ha previsto la realizzazione di una survey, basata su un percorso di gaming on-line e finalizzata ad esplorare il grado di propensione del Gruppo in merito alle dimensioni digitale, data analytics, smart working e Ict.

Il grado di partecipazione all'iniziativa è sta-

to pari a circa il 60% dell'intera popolazione aziendale, 76% considerando le risorse con email aziendale. Dalle prime evidenze emerge entusiasmo e disponibilità nei confronti dell'innovazione digitale e dei benefici che porterà nel mondo lavorativo. Risulta diffusa, inoltre, la propensione a lavorare con **flessibilità, agilità e capacità di adattamento**, elementi indispensabili per favorire modalità di lavoro più smart.

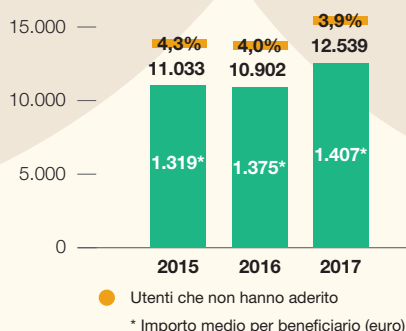
I prossimi passi prevedono un programma d'iniziative formative e applicative differenziate per canale, target e contenuti, finalizzate a rafforzare le competenze di base e l'approccio manageriale, nonché a incrementare velocità ed efficacia dei progetti aziendali in ambito digitale.

Perdite occulte d'acqua

Hera Spa con il fondo fughe **tutela i clienti nei casi di perdita di acqua occulta sull'impianto di proprietà**. L'adesione è volontaria, con 15 euro l'anno addebitati in bolletta si può ottenere il rimborso dell'importo riferito ai volumi che eccedano dell'80% la media dei consumi. Nel corso del 2017, con un periodo siccitoso prolungato e inconsueto, che ha un effetto diretto non solo sulle rotture delle tubazioni di competenza del gestore, ma anche su quelle interne di proprietà dell'utente, il numero delle richieste di accesso al fondo è salito rispetto all'anno precedente (+28% circa). Questo ha comportato la riduzione del fondo il cui **saldo**, al

31/12, è ancora positivo (circa 0,44 milioni di euro). Dalla sua istituzione sono stati rimborsati circa **40 mila tra famiglie e aziende** (12.539 nel 2017), per un rimborso medio di 1.407 euro. Meno del 4% dei clienti non è coperto dal "fondo fughe".

Fondo fughe (numero di beneficiari)



Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione

Social innovation: il progetto Heureka+

bs.gruppohera.it



Con Hera l'evoluzione del contatore gas

bs.gruppohera.it



Hera, Iren e Smat insieme per migliorare il servizio idrico integrato

bs.gruppohera.it



Progetto smart working

bs.gruppohera.it



Smart metering multiservizio per i clienti

bs.gruppohera.it



L'informatica per gestire i servizi ambientali

bs.gruppohera.it



Tutela dell'aria e del suolo

La trasparenza sulle emissioni dei termovalorizzatori

bs.gruppohera.it



Case study_

Digi e lode, il progetto per la digitalizzazione che regala alle scuole 100 mila euro

Per il Gruppo Hera è importante dare priorità all'**innovazione** e alla **digitalizzazione**, a partire dai propri servizi: sviluppo di quelli on-line, realizzazione di app interattive per clienti e cittadini, promozione di canali e servizi digitali dedicati.

Digi e lode è il progetto che vede i clienti e l'Azienda insieme per **digitalizzare le scuole del territorio** attraverso la promozione dei servizi digitali di Hera con il patrocinio dei Comuni. Si tratta di un contributo che il Gruppo vuole portare allo sviluppo del territorio, in continuità con le strategie aziendali che individuano proprio nell'innovazione uno dei punti cardine e in coerenza con gli obiettivi dettati dall'"Agenda globale" dell'Onu al 2030.

Nello specifico, il progetto **premia le scuole primarie e secondarie di primo grado, pubbliche e paritarie**, delle province di Bologna, Modena, Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini con cento mila euro da destinarsi alla loro digitalizzazione. Ogni volta che un cliente attiva uno dei servizi digitali offerti dal Gruppo Hera, dona un punto che può essere assegnato a una specifica scuola (in questo caso moltiplicato per cinque) o ripartito tra le scuole del proprio Comune. Durante l'anno scolastico 2017/18 il Gruppo Hera premierà le 40 scuole (2.500 euro a scuola) del territorio che avranno raggiunto il punteggio più alto.

I servizi digitali del Gruppo Hera che contribuiscono al progetto sono: servizi on-line,

app informative (Acquologo e il Rifiutologo) e di servizio (My Hera), invio elettronico della bolletta, domiciliazione bancaria delle bollette, autolettura digitale (dai servizi on-line, da app, con Sms o al telefono con risponditore automatico) e Hera Fast Check Up.

I servizi di Hera a portata di app

My Hera è la nuova app, completamente gratuita, dedicata ai clienti residenziali che permette di **gestire tutte le forniture**, oltre che ad acquisire informazioni sui servizi offerti dall'Azienda. My Hera è stata progettata per essere uno strumento di facile e immediato utilizzo per i clienti, che possono anche personalizzarne i contenuti decidendo a quali dare maggiore evidenza. Dalla homepage di My Hera è possibile accedere a tutte le **funzionalità**: pagare on-line le bollette e consultarne l'archivio; effettuare l'autolettura; controllare l'andamento e il dettaglio dei consumi; visualizzare sulla mappa le stazioni ecologiche e i punti Hera più vicini; accedere alle app il Rifiutologo e Acquologo; scoprire le offerte commerciali e le nuove iniziative; richiedere l'invio elettronico delle bollette; attivare la domiciliazione. My Hera rappresenta anche un ulteriore **canale di contatto** con l'Azienda in quanto i clienti possono: ricevere l'assistenza su contratti, bollette e pagamenti; attivare il servizio per il ritiro di rifiuti ingombranti; effettuare segnalazioni di tipo ambientale; avvisare il pronto intervento in caso di rotture della rete.

Gli studi sugli impatti ambientali dei termovalorizzatori

bs.gruppohera.it

Sempre più usata la telepresenza

bs.gruppohera.it



Acquologo

Nel 2016 nasce l'Acquologo, applicazione gratuita dedicata al servizio idrico. Tra le funzionalità troviamo: l'**autolettura del contatore**, la **consultazione della qualità dell'acqua**, gli **avvisi delle interruzioni idriche**, la **segnalazione di rotture o fughe** d'acqua su suolo pubblico. Nel 2017 l'applicazione è stata scaricata 11.159 volte per un totale di 44.223 accessi. Sono state trasmesse 5.420 letture e si sono registrati 58.823 accessi alle pagine relative alla qualità con 8.370 visualizzazioni dei dati specifici e 23 richieste di approfondimenti attraverso il servizio "L'esperto risponde".

Rifiutologo

Il Rifiutologo è l'app realizzata per semplificare la raccolta differenziata. Ha totalizzato a fine 2017 oltre **184.200 download** e quasi **95.600 utenti attivi**.

Le segnalazioni riguardanti lo svuotamento dei cassonetti, la pulizia delle strade e i rifiuti abbandonati sono state 29.840 (+51% rispetto al 2016), mentre sono stati 5.660 i suggerimenti su nuove tipologie di rifiuti da inserire nel database (+34% rispetto al 2016). Le ricerche effettuate con la scansione del codice a barre per capire dove differenziare i prodotti sono cresciute a 282.804 (104.081 nel 2016).

Riutilizzo delle terre da scavo per le spiagge di Rimini

Nell'ambito dell'avanzamento del Piano per la salvaguardia della balneazione (Psbo), la più grande opera di risanamento fognario mai realizzata in Italia, il Gruppo Hera si occupa di recuperare sabbia per il ripascimento delle spiagge del litorale di Rimini.

Complessivamente sarà possibile **recuperare 25 mila metri cubi di sabbia**, ottomila dei quali sono già stati posati prevalentemente nelle spiagge della parte Nord di Rimini e in quelle ricomprese tra la parte Sud

del capoluogo provinciale e Riccione, così come previsto da Arpa e dal Servizio Tecnico di Bacino. Il Piano di salvaguardia della balneazione mira a **migliorare la sicurezza idraulica** e la **qualità della balneazione** riducendo gli inquinanti riversati nel mare Adriatico. Oltre a questi benefici, si aggiungono la completa riqualificazione degli spazi urbani per la valorizzazione del lungomare e il ripascimento delle spiagge, che si tradurrà in un'importante operazione di recupero del suolo e conservazione delle coste. Tutto ciò è reso possibile da una puntuale indagine geologica, con cui Hera ha studiato a fondo le caratteristiche del materiale scavato nel cantiere, lavorandolo in modo tale da ottenere i massimi livelli possibili di quantità e qualità di sabbia.

La riqualificazione della sede di Bologna

Nel maggio 2017 sono stati completati i lavori del **nuovo edificio direzionale** nella sede di Hera Spa, che hanno consentito il trasferimento del personale dall'edificio uffici Sacep, da altri edifici della stessa area (per circa 360 unità) e della operatività della mensa e dei bar. Dopo il completamento della nuova sede è stato possibile demolire le vecchie strutture. Ciò ha permesso di attivare le operazioni di **riqualificazione ambientale** e funzionale dell'intero comparto. Nel corso del 2017, sono stati completati i cantieri per consentire la **bonifica della falda** del sito e sono stati completati gli interventi di bonifica di gran parte delle aree a nord del comparto, tramite lo scavo e la rimozione del riporto storico e del terreno contaminato oltre che, ove previsto, tramite trattamento con metodologia Isco dei terreni e delle acque sotterranee.

Su tutta l'area sono proseguite, secondo le scadenze previste dagli accordi con gli enti di controllo, le **attività di monitoraggio** delle matrici aria e acqua relative al sito. Contestualmente, in aggiunta alle analisi correntemente svolte dalle imprese in ambito di esecuzione dei cantieri, la direzione Qualità Sicurezza e Ambiente ha proseguito i monitoraggi con particolare focus sugli impatti che i cantieri potrebbero potenzialmente avere sulla salute dei lavoratori operanti nella sede aziendale.

Il **risanamento ambientale** proseguirà, per fasi funzionali, fino al completamento

delle attività sull'intero comparto previsto entro il 2018, a onere di Hera, pur non essendo il soggetto responsabile dell'inquinamento dell'area. Durante il 2017 sono stati effettuati quattro incontri con i Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (Rls) per illustrare e condividere sia l'avanzamento e la programmazione dei lavori, sia gli esiti dei monitoraggi.

Hera ha sempre operato nel pieno e completo rispetto della normativa, a tutela dei lavoratori e dei cittadini e sotto la vigilanza degli enti di controllo.

Nel dicembre 2017 sono stati completati i **lavori di ristrutturazione** dei piani primo e secondo dell'immobile posizionato all'angolo tra viale Berti Pichat e via Ranzani, che hanno consentito il trasferimento del personale di Herambiente dalla sede di via Trattati Comunitari (Bologna). La riqualificazione dell'edificio ha visto un adeguamento impiantistico con ristrutturazione delle facciate per poter accogliere strutture commerciali e di rappresentanza di Herambiente. I lavori al piano terreno, le sistemazioni esterne e la realizzazione di una nuova portineria dedicata saranno integrati nel completamento di tutte le sistemazioni esterne dell'area che si concluderanno entro dicembre 2018.

Rimanendo in tema di sedi aziendali e altre proprietà del Gruppo, si segnala che nel 2017 è proseguito l'importante **piano di sostituzione e bonifica delle coperture in amianto** nei fabbricati dislocati in tutti i territori serviti. A fine 2017 sono stati bonificati circa 20 mila metri quadrati di coperture in amianto pari al 70% del totale detenuto (il 100% di quelle riguardanti le sedi ad uso ufficio). La conclusione degli interventi di bonifica è prevista nel 2018.

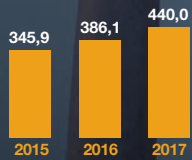


5

Le basi e le leve organizzative



Governance e creazione di valore



Investimenti operativi totali (mln euro)



Valore economico distribuito totale: 2,4 mld

+255%

rendimento totale del titolo rispetto alla quotazione 2003

9,5

centesimi di euro dividendo per azione stabile dal 2011

1.248

milioni di euro

valore aggiunto distribuito agli stakeholder del territorio



592

milioni di euro

valore delle forniture da fornitori locali



1.840

milioni di euro

valore economico distribuito al territorio (+6% rispetto al 2016)

20.900

azionisti

compagnie azionaria diffusa, governance e controllo efficaci assicurano stabilità

6

indici etici

che selezionano Hera per l'eccellenza nella sostenibilità

3,14 euro

target price 2017 in aumento

era 2,77 euro nel 2017. Il prezzo ufficiale a fine periodo era 2,93

Obiettivi Risultati Target futuri

| avevamo detto di fare... | abbiamo fatto... | faremo |
|---|--|--|
| Valore economico per gli stakeholder | | |
| Valore aggiunto agli stakeholder: 1.692 milioni di euro al 2020 (+18% rispetto al 2016). | Valore aggiunto agli stakeholder: 1.481 milioni di euro nel 2017 (+4% rispetto al 2016). | Valore aggiunto agli stakeholder: 1.764 milioni di euro al 2021 (+19% rispetto al 2017). |
| Realizzare investimenti per 2,1 miliardi di euro negli anni 2017- 2020. | Realizzati 440 milioni di euro di investimenti nel 2017. | Realizzare investimenti per 2,3 miliardi di euro negli anni 2018-2021. |
| Dialogo con gli stakeholder | | |
| Proseguire gli incontri degli HeraLAB attivi nei territori e attuare nel 2017 le 12 iniziative proposte e approvate da Hera. Avviare il nuovo modello di HeraLAB. <small>(E) (T)</small> | Effettuati 14 incontri degli HeraLAB e attuate nove iniziative proposte e approvate da Hera. Nel corso del 2017, è stato definito il nuovo modello HeraLAB e istituiti i nuovi LAB di Ferrara e Ravenna. | Dialogo con le comunità locali: proseguire gli incontri degli HeraLAB attivi nei territori e definire il piano delle iniziative locali a Ravenna e Ferrara. Estendere il nuovo modello di HeraLAB in tre ulteriori territori nel 2019. <small>(E)</small> |
| Indagine di clima 2017: raggiungere un indice di soddisfazione dei lavoratori pari a 64/100 e completare le azioni di miglioramento del clima interno definite sulla base dell'indagine 2015. <small>(E) (T) (M)</small> | L'indagine di clima 2017 ha evidenziato una soddisfazione dei lavoratori pari a 64/100. Tutte le azioni di miglioramento clima definite a valle dell'indagine del 2015 sono state realizzate. | Realizzare le azioni di miglioramento del clima aziendale definite sulla base dei risultati dell'indagine svolta nel 2017. <small>(E) (T) (M)</small> |

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto
(M) Marche Multiservizi

Altri obiettivi, risultati e target futuri nelle pagine seguenti e su bs.gruppohera.it

Gestione della sostenibilità e dei rischi

76%

rifiuti smaltiti in impianti con registrazione Emas

86%

dei lavoratori in società con Ohsas 18001

205

segnalazioni esaminate dal Comitato etico dal 2008 a oggi

Governo solido per un'Azienda trasparente

Hera è una multiutility con un azionariato pubblico maggioritario e diversificato. In tema di corporate governance, il Gruppo ha adottato procedure codificate, con particolare riguardo all'adozione dei principi contenuti nel codice di autodisciplina elaborato da Borsa italiana.

Gli organi sociali 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**. Nella corporate governance sono previsti anche il **Comitato etico** e il **Comitato rischi**, oltre all'**Organismo di vigilanza** (D.Lgs. 231/2001).

Risk governance: la gestione dei rischi per preservare il valore

Hera ha adottato una struttura organizzativa per la gestione dei rischi con un approccio integrato volto a preservare l'efficacia e la redditività della gestione lungo l'**intera catena del valore**.

In questo sistema di corporate governance il Consiglio di Amministrazione svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato sovrintendono, per quanto di competenza, alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; il Vice Presidente sovrintende al coordinamento tra Comitato rischi e Comitato controllo e rischi; il Comitato controllo e rischi supporta il Consiglio di Amministrazione in merito alla definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; il Comitato rischi rappresenta il principale organo di indirizzo, monitoraggio e informativa relativamente alle strategie di gestione dei rischi, definisce le linee guida generali per il processo di risk management, garantisce la mappatura e il monitoraggio dei rischi aziendali, assicura la definizione delle risk policies e definisce i protocolli informativi verso il Comitato controllo e rischi, la Direzione di Internal Auditing e il Collegio sindacale.

La gestione della sostenibilità

Per integrare la **responsabilità sociale** e la **sostenibilità nella pianificazione e gestione aziendale**, nel maggio 2005 il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa ha costituito in staff all'Amministratore Delegato l'unità organizzativa Corporate Social Responsibility, dal 2010 direzione.

La Direzione Csr ha la responsabilità di proporre e definire le linee guida aziendali sulla responsabilità sociale d'impresa; presidia il sistema **balanced scorecard**;

redige la rendicontazione della sostenibilità; propone e gestisce i progetti di responsabilità sociale; realizza nuovi modelli di coinvolgimento e dialogo con gli stakeholder locali sulla sostenibilità. È responsabile, inoltre, del periodico aggiornamento del **codice etico** del Gruppo.

Il **codice etico** esprime impegni e responsabilità che amministratori, lavoratori e collaboratori si assumono in ogni attività aziendale per attuare le buone pratiche di comportamento; a febbraio 2017 è stata approvata la quarta edizione del codice.

L'analisi dei rischi

Con l'introduzione dell'enterprise risk management Hera ha adottato un approccio allineato alle best practice di settore nel processo di gestione dei rischi. Realizza così un modello efficace di indirizzo, monitoraggio e rappresentazione, con processi di gestione adeguati e coerenti agli obiettivi del vertice. Questo modello dà al Consiglio di Amministrazione gli elementi per valutare la natura e il livello di rischio aziendale nel medio-lungo termine, e gli consente di definire un profilo di rischio compatibile con gli obiettivi strategici. A fine 2017 è stato avviato in ambito Erm un approfondimento del sistema di controllo della catena di fornitura e, a partire dal 2018, si intende approfondire la resilienza del sistema idrico in relazione agli effetti del cambiamento climatico.



La struttura del governo dei rischi

Rischi operativi e regolatori

- Rischi qualità, sicurezza, ambiente (Direzione Centrale Servizi Corporate)
- Rischi sistemi informativi e sicurezza delle informazioni (Direzione Centrale Innovazione)
- Rischi assicurativi (Direzione Centrale Legale e Societario)

Rischi di mercato, controparte e regolatori

- Rischi energetici (Direzione Centrale Mercato)
- Rischi finanziari (Direzione Centrale Amministrazione Finanza e Controllo)

COMITATO RISCHI

Enterprise risk management

(Enterprise Risk Manager)

Comitato etico, collaborazione e dialogo

Nel 2017 il Comitato etico si è riunito sette volte e ha esaminato complessivamente 23 segnalazioni (+1 rispetto al 2016). 12 segnalazioni sono arrivate da lavoratori, dieci da clienti e uno da fornitori; 205 sono le segnalazioni esaminate dal 2008.

Le **12 segnalazioni dei lavoratori** riguardano: tempi di risposta alle segnalazioni, valorizzazione e formazione dei lavoratori e relazione tra responsabili e collaboratori. Per tre di queste il Comitato etico ha incontrato/contattato il segnalante; per altre tre è stato promotore di soluzioni con il coinvolgimento delle strutture di riferimento e/o ha favorito la collaborazione e il dialogo tra i soggetti coinvolti; in un caso si è ritenuto di non procedere all'avvio dell'istruttoria mentre in un caso il lavoratore ha comunicato di non voler più procedere. In quattro casi il Comitato ha fatto raccomandazioni alle strutture coinvolte sulla necessità di fornire risposta al cliente interno, dare riscontro in tempi adeguati e migliorare le procedure.

Le **10 segnalazioni dei clienti** (-4 rispetto al 2016) hanno riguardato: sospensione di fornitura dell'acqua, consumi stimati ed errori di fatturazione, chiarezza delle proposte commerciali telefoniche. Gli approfondimenti hanno portato in due casi a un riscontro positivo alla richiesta dei clienti e in sei casi a una risposta di chiarimento della posizione dell'Azienda. In un caso il Comitato ha confermato la necessità di procedere alla limitazione di fornitura dell'acqua in luogo della sospensione, in conformità alle procedure attuali.

Le segnalazioni per stakeholder (2008-2016)



La gestione e la prevenzione delle frodi

Nel 2017 è stato avviato un processo di autovalutazione della maturità del sistema di controllo interno in ambito antifrode e predisposta una **linea guida di prevenzione e gestione delle frodi** (attiva dal 2018) per facilitare lo sviluppo e il coordinamento del sistema di controllo interno a supporto della loro prevenzione e gestione.

L'obiettivo è quello di assegnare **ruoli e responsabilità** per **prevenire, rilevare e investigare** potenziali frodi e promuovere comportamenti coerenti e allineati con i principi espressi.

La procedura prevede anche un'attività di **whistleblowing** di sospetti di frode che deve essere fatta con posta elettronica o cartacea al **Comitato etico** e alla **Direzione Legale e Societaria** di Hera. Tutte le Direzioni coinvolte devono garantire la riservatezza delle informazioni tutelando la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge.

La linea guida ha previsto la costituzione di un gruppo di lavoro trasversale i cui compiti principali sono:

- definire un approccio di identificazione e valutazione del rischio appropriato ed efficiente per ogni direzione aziendale;
- fornire un supporto tecnico metodologico alle direzioni aziendali al fine di assicurare omogeneità di approccio e trattamento.

La responsabilità di definire e agire idonei meccanismi di prevenzione e di rilevazione delle frodi risiede primariamente all'interno di ciascuna direzione aziendale competente.

Il modello organizzativo per la prevenzione dei reati a carico della Società

I Consigli di Amministrazione di Hera Spa e delle principali società controllate del Gruppo hanno adottato il Modello 231 di organizzazione, gestione e controllo con l'intento di assicurare condizioni di **correttezza e trasparenza** nella conduzione degli affari e delle attività aziendali (come previsto dal D.Lgs. 231/2001).

Le società del Gruppo, a seguito di una **mappatura delle attività aziendali sensibili ai rischi di reato** inclusi nel D.Lgs. 231/2001, hanno definito specifici protocolli da seguire nello svolgimento di particolari attività, e rendono disponibili periodicamente i conseguenti flussi informativi. I protocolli sono diffusi a tutti i lavoratori attraverso il portale informativo aziendale e la loro applicazione è monitorata durante la fase di audit.

Nel 2017 sono stati aggiornati i protocolli "Modalità di comportamento e di gestione delle attività ai fini della tutela della salute e della sicurezza sul lavoro", "Attività di vendita" con riferimento a Hera Comm, "Gestione della contabilità dei contratti di appalto e forniture", "Bilancio separato" Hera Spa e "Bilancio consolidato" di Gruppo e, infine, gestione "Acquisto di servizi di supporto alla vendita di trattamento rifiuti a libero mercato". Le società dotate del Modello 231 comprendono il 97,6% dei dipendenti del Gruppo.

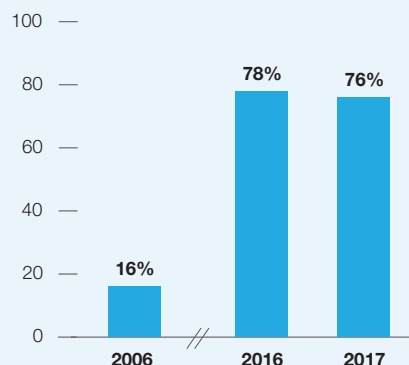
Sostenibilità diffusa con i sistemi di gestione certificati

Ben presente tra le società del Gruppo la diffusione della cultura della qualità, dell'ambiente, della sicurezza sul lavoro, della responsabilità sociale e dell'efficienza energetica. Quasi la totalità dei lavoratori opera in società certificate Iso 9001, Iso 14001 e Ohsas 18001.

I rifiuti trattati nel 2017 in impianti con registrazione Emas (40) equivalgono al 76% del totale (pari a oltre 3,6 milioni di tonnellate). Si avvicina al 100% del totale la quantità trattata in impianti del Gruppo con certificazione Iso 14001.

| Certificazione | Numero società | % di lavoratori |
|------------------------------------|----------------|-----------------|
| Qualità (Iso 9001) | 21 | 97% |
| Ambiente (Iso 14001) | 17 | 89% |
| Sicurezza sul lavoro (Ohsas 18001) | 16 | 86% |
| Gestione dell'energia (Iso 50001) | 8 | 71% |
| Sociale (Sa 8000) | 4 | 52% |

Impianti con certificazione Emas



Maggiori informazioni sulla corporate governance su bs.gruppohera.it

Valore economico per gli stakeholder

1,5

miliardi di euro il valore aggiunto distribuito agli stakeholder

0,9

miliardi di euro valore delle forniture

2,4

miliardi di euro valore economico totale per gli stakeholder

La produzione e distribuzione del valore aggiunto

Il bilancio di sostenibilità esprime nel **valore aggiunto** l'incremento economico che l'attività del Gruppo Hera ha prodotto e distribuito alle principali categorie di stakeholder. In questo senso, misura il valore che il Gruppo aggiunge ai fattori produttivi esterni, attraverso la differenza tra i ricavi e i costi sostenuti. Il valore aggiunto consente, così, di collegare il bilancio di sostenibilità al bilancio di esercizio leggendo quest'ultimo dal punto di vista degli stakeholder. Per il calcolo del valore aggiunto abbiamo adottato, personalizzandola, la metodologia del Gbs (Gruppo di studio per il bilancio sociale).

Nel 2017 il valore aggiunto globale lordo generato per gli stakeholder è stato di 1.480,7 milioni di euro, in aumento di 53,4 milioni rispetto al 2016 (+3,7%). Il 32,4% dell'importo è stato **reinvestito all'interno dell'Azienda**: questa quota cresce del 14,4% rispetto al 2017, e comprende i 109,9 milioni di utile di esercizio che non sono stati distribuiti agli azionisti e i 369,7 milioni di ammortamenti degli investimenti effettuati (+23,7 milioni di euro nel 2017, per effetto dei nuovi investimenti realizzati). La quota del valore aggiunto destinata alla

Pubblica amministrazione è pari a 173,9 milioni di euro (-14,3% rispetto al 2016 principalmente per la riduzione di 26,7 milioni di euro delle imposte sul reddito).

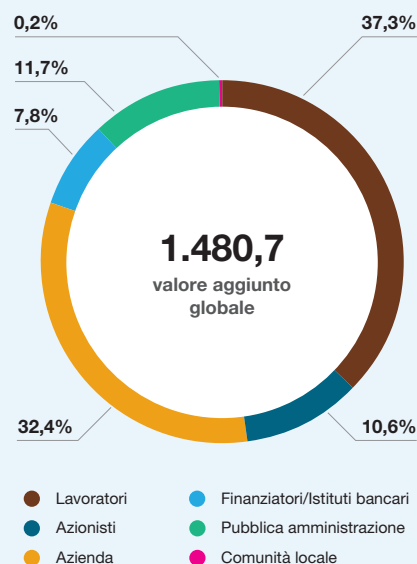
Le **imposte e le tasse** sono state pari a 110,9 milioni di euro (il 7,4% del totale del valore aggiunto distribuito) e in riduzione del 19,2% rispetto al 2016.

Infine, una somma pari a 2,5 milioni di euro è stata destinata alle liberalità (0,4 milioni) e alle sponsorizzazioni (2,1 milioni, in leggera diminuzione rispetto al 2016). Se consideriamo anche gli 892 milioni di euro delle forniture commissionate nel 2017, il valore economico totale distribuito agli stakeholder è pari a 2.372 milioni di euro.



+27,5 milioni di euro distribuiti ai lavoratori

La quota di valore aggiunto ai lavoratori è aumentata di 27,5 milioni di euro (+5,2%) sul 2016, soprattutto per effetto degli incrementi retributivi previsti nei contratti nazionali di lavoro. Tutte le quote distribuite registrano un incremento, a eccezione di quelle destinate ai finanziatori che registrano un -11,4%, principalmente per il miglioramento del rapporto di indebitamento medio dell'Azienda.



Valore aggiunto globale distribuito: +3,7% rispetto al 2016

Rispetto al 2016 il valore aggiunto complessivo registra un aumento di 53,4 milioni di euro (+3,7%). A finanziatori e istituti bancari è stata distribuita una quota di 116,2 milioni di euro (il 7,8% del totale e -11,4% rispetto al 2016). La quota agli azionisti è aumentata di 9,8 milioni di euro (+6,7%) ed è pari al 10,6% del totale; si compone di 141,5 milioni di euro relativi a dividendi distribuiti ai soci di Hera Spa (+6% rispetto al 2016), e di 15,4 milioni per la quota di utile di competenza degli azionisti di minoranza delle società controllate di Hera Spa (+2,3 milioni di euro).

| Milioni di euro | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Lavoratori | 510,8 | 524,1 | 551,6 |
| Azionisti | 147,9 | 147,1 | 156,9 |
| Azienda | 383,5 | 419,3 | 479,6 |
| Finanziatori/Istituti bancari | 146,0 | 131,2 | 116,2 |
| Pubblica amministrazione | 222,0 | 202,8 | 173,9 |
| Comunità locale | 2,6 | 2,8 | 2,5 |
| Valore aggiunto globale lordo | 1.412,8 | 1.427,3 | 1.480,7 |



Gli investimenti

Gli investimenti netti crescono di 30 milioni di euro nel 2017 e arrivano a quota 396,2 (+8,1%). Tra le diverse aree, l'incremento maggiore è nel ciclo idrico integrato (+24,8 milioni): gli investimenti totali in questo settore ammontano a 156,6 milioni di euro.

| Milioni di euro | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Area gas | 90,5 | 94,8 | 101,5 |
| Area energia elettrica | 24,4 | 25,2 | 23,6 |
| Area ciclo idrico integrato | 127,2 | 131,8 | 156,6 |
| Area ambiente | 35,2 | 50,7 | 67,2 |
| Area altri servizi | 15,3 | 15,9 | 18,7 |
| Struttura centrale | 53,3 | 67,6 | 72,4 |
| Totale investimenti operativi | 345,9 | 386,1 | 440,0 |
| Investimenti finanziari | 0,5 | 0,6 | 0,5 |
| Totale investimenti lordi | 346,4 | 386,7 | 440,5 |
| Contributi conto capitale | 13,7 | 20,3 | 44,3 |
| <i>di cui per FoNI (Fondo nuovi investimenti)</i> | <i>2,3</i> | <i>7,3</i> | <i>8,2</i> |
| Totale investimenti netti | 332,7 | 366,4 | 396,2 |

Gli investimenti “a valore condiviso”

Nel 2017 il Gruppo Hera ha investito circa 200 milioni di euro a favore dello sviluppo del valore condiviso, cifra che rappresenta il 41% degli investimenti totali effettuati dal Gruppo Hera. Nello specifico, per l'energia rinnovabile, l'investimento principale riguarda l'impianto di biometano di Sant'Agata Bolognese (circa 13 milioni di euro). Per l'“Uso efficiente delle risorse”, sono stati investiti oltre 52 milioni di euro per le risorse idriche, e circa 27,5 milioni di euro per lo sviluppo del riciclo dei rifiuti, soprattutto attraverso le società Aliplast e Waste Recycling. Infine, nell'ambito dell'“Innovazione e contributo allo sviluppo” gli investimenti riguardano smart city, economia circolare, utility 4.0 e customer experience (circa 78 milioni di euro) e al servizio teleriscaldamento.

85,2

milioni di euro
innovazione e contributo allo sviluppo

32,6

milioni di euro
uso intelligente dell'energia

79,6

milioni di euro
uso efficiente delle risorse

circa **200**
milioni di euro
Investimenti Csv

Gli investimenti ambientali

Gli investimenti ambientali aumentano dell'11% dal 2016, in particolare nei servizi ambientali (con 35,3 milioni di euro, erano 22,9 nel 2016) e nei servizi energetici (arrivati a 84,7 milioni di euro, erano 77,2 nel 2016).

| Milioni di euro | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Servizi energetici | 67,9 | 77,2 | 84,7 |
| Servizio idrico integrato | 106,5 | 107,3 | 111,0 |
| Servizi ambientali | 17,2 | 22,9 | 35,3 |
| Struttura centrale | 0,9 | 1,2 | 1,2 |
| Totale | 192,5 | 208,6 | 232,3 |

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

Obiettivi

Valore aggiunto agli stakeholder: 1.692 milioni di euro al 2020 (+18% rispetto al 2016).

Realizzare investimenti per 2,1 miliardi di euro negli anni 2017-2020.

Risultati

Valore aggiunto agli stakeholder: 1.481 milioni di euro nel 2017 (+4% rispetto al 2016)

Realizzati 440,0 milioni di euro di investimenti nel 2017.

Target futuri

Valore aggiunto agli stakeholder: 1.764 milioni di euro al 2021 (+19% rispetto al 2017)

Realizzare investimenti per 2,3 miliardi di euro negli anni 2018-2021

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento (E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

Dialogo con gli stakeholder

18

incontri di Presidente e Amministratore Delegato con tutti i lavoratori

78%

partecipazione alla settimana indagine di clima

1.700

ore di ascolto degli stakeholder con HeraLAB

L'approccio gestionale è improntato alla responsabilità sociale d'impresa e alla sostenibilità, e richiede di tenere in considerazione tutte le esigenze e le aspettative legittime delle varie categorie di stakeholder,

che spesso possono non convergere tra di loro. Queste attese sono bilanciate tra loro e integrate nelle strategie aziendali.

Per ogni categoria di interlocutori si identificano

le principali 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 iniziative di dialogo e consultazione |
|-------------------------------|---|
| Lavoratori | Indagine biennale sul clima interno (realizzata la settimana indagine che ha coinvolto tutte le società del Gruppo con una redemption del 78%); 6.720 lavoratori coinvolti nei 18 incontri annuali che tra maggio e giugno il Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato hanno dedicato a illustrare il piano industriale e le prospettive di sviluppo in tutti i territori del Gruppo Hera; formazione codice etico (giunto alla sua quarta edizione, ha coinvolto 24 persone); progetto Passaparola (coinvolti 4.684 dipendenti negli incontri di comunicazione a cascata in Hera e AcegasApsAmga); Sa 8000 (circa 220 lavoratori coinvolti nelle interviste e tutte le segnalazioni pervenute sono state trattate); progetto HeraSolidale (terminata la seconda edizione a dicembre 2017 che ha coinvolto i lavoratori nel sostegno a 11 associazioni di volontariato), Heureka (79 idee presentate da 58 lavoratori nel 2017 per il progetto dedicato alle idee dei dipendenti del Gruppo per l'innovazione). |
| Clienti | Indagine sulla soddisfazione dei clienti residenziali con frequenza annuale: 6.200 interviste a clienti del Gruppo; protocolli di conciliazione paritetica di Hera e di AcegasApsAmga : 69 richieste di conciliazione ricevute da Hera e 13 da AcegasApsAmga nel 2017; 797 pratiche gestite con il canale di contatto diretto con le associazioni dei consumatori. |
| Azionisti | Attività di investor relation : 369 operatori incontrati; pubblicazione annuale del calendario degli eventi societari; strumenti interattivi di analisi del titolo e dei risultati aziendali in benchmark con i principali peers a disposizione di analisti e investitori sul sito internet; elevata partecipazione degli azionisti (77% del capitale sociale) all'assemblea del 27 aprile 2017. |
| Fornitori | Sono continuati gli incontri annuali con i rappresentanti del mondo della cooperazione sociale in Emilia-Romagna per il monitoraggio sull'inserimento lavorativo di 807 persone svantaggiate. |
| Pubblica Amministrazione | 2.019 incontri organizzati dagli area manager con i sindaci e 2.705 richieste ricevute dai Comuni delle aree territoriali servite. |
| Comunità locale | 14 incontri svolti nel 2017 nei sei LAB attivi: hanno partecipato 66 rappresentanti delle diverse categorie di stakeholder del territorio ; 250 partecipanti al convegno di presentazione del bilancio di sostenibilità 2016 a Bologna, il 6 giugno 2017; 241 giornate di visita guidata nel 2017 agli impianti di Herambiente con oltre 3.948 visitatori e tra questi 2.439 studenti. |
| Ambiente e generazioni future | Hera e AcegasApsAmga hanno promosso sul territorio servito numerose iniziative per sensibilizzare al risparmio di energia e acqua, all'uso dell'acqua di rete e per sostenere la raccolta differenziata. |

Obiettivi

Risultati

Target futuri

Proseguire gli incontri degli HeraLAB attivi nei territori e attuare nel 2017 le 12 iniziative proposte e approvate da Hera. Avviare il nuovo modello di HeraLAB.

(E) (T)

14 incontri di HeraLAB e attuate nove iniziative proposte e approvate da Hera. Nel 2017 è stato avviato il nuovo modello HeraLAB e istituiti i nuovi LAB di Ferrara e Ravenna.

Indagine di clima 2017: indice di soddisfazione dei lavoratori pari a 64/100 e completare le azioni di miglioramento del clima interno definite dall'indagine 2015.

(E) (T) (M)

L'indagine di clima 2017 ha evidenziato una soddisfazione dei lavoratori pari a 64/100. Tutte le azioni di miglioramento clima definite a valle dell'indagine del 2015 sono state realizzate.

Dialogo con le comunità locali: proseguire gli incontri degli HeraLAB attivi nei territori e definire il piano delle iniziative locali a Ravenna e Ferrara. Estendere il nuovo modello di HeraLAB in tre ulteriori territori nel 2019.

(E)

Realizzare le azioni di miglioramento del clima aziendale definite sulla base dei risultati dell'indagine svolta nel 2017.

(E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

Open innovation e ascolto delle comunità locali con il nuovo modello di HeraLAB

Acronimo di Local Advisory Board, i LAB sono lo strumento che Hera mette a disposizione dei territori in cui opera per attivare un canale strutturato di ascolto e dialogo con le comunità locali. Avviato nel 2013 in forma sperimentale a **Ravenna e Imola-Faenza**, il progetto è stato istituito, nel 2014, nei territori di Rimini, Ferrara e Bologna e nel 2015 nel territorio di Modena. Nel 2017 sono terminate le attività dei **LAB di Imola-Faenza, Ferrara, Rimini e Bologna**. Considerando i sei LAB, al 31 dicembre 2017 **sono stati realizzati complessivamente 83 incontri** (pari a oltre 1.700 ore di ascolto) e i 69 membri hanno ideato e proposto a Hera 48 nuovi progetti, 40 dei quali già realizzati. In particolare, nel 2017 sono stati realizzati complessivamente dieci incontri ordinari più quattro di approfondimento sui temi **teleriscaldamento, discarica Tre Monti, utenze deboli e gestione del ciclo idrico**.

A novembre 2017 sono stati nominati i componenti dei nuovi **LAB di Ravenna e Ferrara** che hanno avviato i lavori a gennaio 2018 con il primo dei due incontri dedicati alla conoscenza di Hera e alla definizione dei temi locali ritenuti più rilevanti che costituiranno gli ambiti di lavoro. Questi due nuovi LAB seguono il **nuovo modello HeraLAB definito nel corso del 2017 sulla base dell'esperienza avviata dal 2013**.

Più semplice e più orientato all'innovazione nei servizi gestiti da Hera, il nuovo modello prevede incontri concentrati in un anno invece che su tre e più spazio all'ascolto degli stakeholder.



Formato da 12 rappresentanti dei diversi portatori d'interesse locali, i componenti dei nuovi LAB nominati dal Consiglio d'Amministrazione di Hera resteranno in carica un anno e si riuniranno periodicamente per cinque volte. Come nella prima edizione è previsto un **"gettone di presenza"** per ogni componente e per ogni incontro che costituirà un fondo a disposizione del LAB per supportare progetti locali di sostenibilità promossi da enti pubblici e non profit.



➤ Nel 2017 si sono concluse nove iniziative

Le principali iniziative già concluse



Fornitori: attivazione di un focus group relativo al tema gare e appalti
Tavolo di analisi e confronto fra la Direzione Acquisti e Appalti di Hera, i membri dei LAB e alcuni rappresentanti di categoria, per approfondire e individuare ambiti di miglioramento sul tema delle gare e degli appalti e sulla gestione dei fornitori (HeraLAB di Ravenna).



Applicazione del concetto di accessibilità nel sistema gestione rifiuti e attività connesse

Elaborazione di linee guida contenenti misure per la tutela di persone con disabilità e vittime di discriminazioni da presentare ad Atersir in vista delle prossime gare, e realizzazione e diffusione della guida multilingue alla raccolta differenziata "Green Welcome" dedicata ai neoresidenti, con particolare riguardo a quelli stranieri (HeraLAB di Ravenna).



Promuovere l'uso corretto dei centri di raccolta

Realizzazione di iniziative promozionali per l'utilizzo dei centri di raccolta all'interno del distretto ceramico di Modena. Proposta ai Comuni di un sistema di scontistica nuovo e omogeneo. Il consiglio locale di Atersir ha approvato nel mese di dicembre la proposta presentata da HeraLAB e l'intercomunalità di tutti i centri di raccolta nel bacino di gestione Hera in provincia di Modena (HeraLAB di Modena).



Recupero delle eccedenze (alimentari e non)

Proposta al Comune di Modena di introdurre una scontistica destinata alle utenze non domestiche che donano le eccedenze. Creazione di una rete tra donatori e beneficiari: progetto pilota Mercato Albinelli (HeraLAB Modena).



Mappatura energetica

Iniziativa per generare nelle scuole delle buone pratiche comportamentali di risparmio energetico e incentivare tali istituti attraverso riconoscimenti economici a fronte di una riduzione dei consumi. Proposta di una mappatura energetica degli edifici delle scuole coinvolte, funzionale alla valutazione sui consumi degli istituti scolastici (HeraLAB di Modena).



Tutor per il risparmio energetico

Fornire ai cittadini strumenti utili per effettuare un'analisi dei propri stili di consumo e individuare i migliori comportamenti da adottare per risparmiare energia e alleggerire le proprie bollette energetiche (HeraLAB di Modena).



Collaboriamo per il decoro urbano

Realizzazione di un regolamento che definisce modalità di richiesta e fornitura di materiali necessari allo svolgimento di interventi sussidiari di pulizia integrativa del territorio da parte di singoli cittadini e di associazioni di volontariato. Hera mette a disposizione i materiali richiesti (HeraLAB di Bologna).



Protocollo "rifiuti zero" nelle scuole

Estensione del progetto Protocollo rifiuti zero, già in corso nelle scuole di Bologna, che vede la consegna agli istituti scolastici di contenitori per la raccolta differenziata, ai Comuni della provincia (HeraLAB di Bologna).



Bologna differenzia

Inserimento in bolletta di un leaflet che riporta in modo sintetico i risultati ottenuti dall'avvio del progetto di sviluppo della raccolta differenziata: percentuale di differenziata, risparmio economico da essa generato e indicazioni sul corretto conferimento dei rifiuti. Il flyer promuove anche la app il Rifiutologo che contiene le informazioni sul calendario di raccolta porta a porta nel centro storico e la mappa delle mini isole interrattate (HeraLAB di Bologna).

L'indice di clima interno a quota 64 punti

L'indagine di clima si è svolta tra agosto e ottobre 2017 e ha visto il coinvolgimento di tutti i dipendenti del Gruppo (per la prima volta coinvolti anche i nuovi colleghi di Waste Recycling). Le modalità di compilazione previste sono state, come di consueto, quella on-line (resa ancora più accessibile grazie alle postazioni pc dedicate sul territorio) e quella cartacea.

I target fissati dal Gruppo erano pari a 64 come indice di soddisfazione complessiva dei lavoratori (Esi) e 68% come indice di partecipazione (redemption). I risultati complessivi hanno visto il raggiungimento e il superamento dei target: per quanto riguarda **l'Esi di Gruppo il totale è stato 64** mentre **la redemption pari al 78%** (+14% rispetto all'indagine precedente).

Per quanto riguarda invece i punteggi puntuali i risultati sono stati differenziati:

- **AcegasApsAmga: Esi pari a 62** (in crescita rispetto alla rilevazione precedente), redemption 85%;
- **Hera: Esi pari a 64** (in crescita rispetto alla rilevazione precedente), redemption 76%;
- **Marche Multiservizi: Esi pari a 70** (in crescita rispetto alla rilevazione precedente), redemption 80%.

Oggi, 15 anni dopo la nascita di Hera e

dieci anni dopo la prima indagine di clima interno, è evidente l'eccellente percorso fatto: gli incrementi dei principali indicatori di clima sono dell'ordine dei 7-16 punti rispetto alla prima rilevazione. Anche l'analisi dei cluster comportamentali dimostra come siano evoluti gli atteggiamenti di fondo verso il Gruppo dal 2005 a oggi: le valutazioni dei gruppi più critici, gli scontenti e gli arrabbiati, registrano forti miglioramenti in tutte le aree che compongono il clima.

Un aumento si è avuto anche nella percezione della soddisfazione dei clienti da

parte del personale: il gap scende di sei punti rispetto al passato.

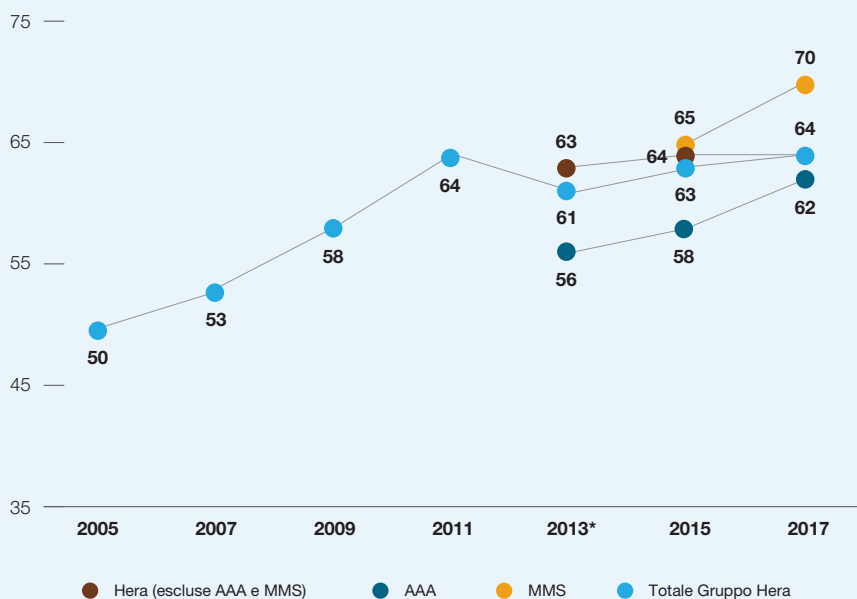
Tra le iniziative più apprezzate dai lavoratori emergono i momenti d'incontro con Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, gli incontri di Passaparola e quelli a cascata con i responsabili, la formazione e il piano di welfare aziendale Hextra. Tutte le azioni relative al piano di azioni di miglioramento definite dopo l'indagine del 2015 sono state realizzate.

Nel biennio 2018-19 sarà realizzato il nuovo piano di miglioramento definito da tutte le strutture del Gruppo.



64/100 punti l'indice di soddisfazione complessiva

L'indagine di clima interno si svolge a cadenza biennale con un questionario anonimo per tutti i dipendenti, che si esprimono su processi aziendali, organizzazione e strumenti di lavoro. Nel 2013 l'indagine ha compreso AcegasApsAmga e nel 2015 Marche Multiservizi.



*Ricostruita con i dati di Hera, AcegasAps e Amga rilevati nel 2013-2014

Le altre iniziative di dialogo e consultazione con i lavoratori

Restano centrali, sul fronte degli strumenti di informazione e coinvolgimento, gli incontri con il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato e tutti i dipendenti del Gruppo. Sono stati svolti **18 incontri**, per un totale di **6.720 partecipanti su tutto il territorio**, per parlare dei risultati raggiunti, del piano industriale, dei risultati dell'indagine di customer satisfaction, dei principali progetti in corso e obiettivi futuri. Un appuntamento importante quello del 2017 che ha coinciso con i 15 anni di Hera e consentendo di ripercorrere le principali tappe della nostra storia.

Inoltre, si segnalano le attività di dialogo nell'ambito della certificazione Sa 8000 di Hera Spa: circa **220 lavoratori intervistati durante gli audit interni** e quelli condotti dall'ente verificatore. Sono state tre le segnalazioni Sa 8000 ricevute dai rappresentanti dei lavoratori Sa 8000, di cui una chiusa e due non pertinenti, non rientrando tra i requisiti della norma. Inoltre, è stato costituito il Social performance team, organismo a partecipazione congiunta tra rappresentanti dell'Azienda e dei lavoratori previsto dalla nuova norma Sa 8000:2014.

Il Social performance team di Hera Spa si è riunito due volte nel 2017.

Indagine di soddisfazione dei clienti e altre iniziative

Dal 2005 la qualità dei servizi è valutata con indagini annuali sulla soddisfazione del cliente finalizzate a definire azioni di miglioramento.

Dal 2014 l'indagine include, oltre ai clienti residenziali di Hera, i clienti delle società di AcegasApsAmga (Padova, Trieste e Udine), Hera Comm Marche (Pesaro e Urbino) e Amga (Udine).

Tutti gli indici di soddisfazione sono rimasti stabili nel 2017: si conferma quindi un valore di **70 per l'indice complessivo**, soglia di elevata soddisfazione. Ancora ottimo il valore della soddisfazione **per i servizi forniti, stabile a 75 punti**. Tutti i servizi superano la soglia di 70 punti che decreta un livello di elevata soddisfazione.

I canali di contatto evidenziano un ottimo gradimento dei clienti e, soprattutto, si uniformano a un livello elevato: **sportelli, call center e servizi on-line** hanno valutazioni superiori a **76 punti**, valore che garantisce al cliente di trovare sempre, a prescindere dal canale di contatto, operatori competenti e procedure adeguate.

La metodologia dell'indagine della soddisfazione dei clienti

L'indagine di customer satisfaction si basa su una metodologia riconosciuta a livello internazionale, per valutare la qualità dei servizi offerti e la soddisfazione dei clienti rispetto a Hera nel suo complesso.

Il numero di **interviste telefoniche** è cresciuto del 5%, attestandosi a **circa 6.200 chiamate** finalizzate alla comprensione di cosa pensano i clienti dell'Azienda.

La rilevazione è stata condotta telefonicamente tramite metodologia Cati (Computer Aided Telephone Interviews), che garantisce la rappresentatività del campione rispetto ai clienti di tutti i servizi del Gruppo. Il monitoraggio viene effettuato intervistando il principale referente di Hera all'interno del nucleo familiare.

Il questionario ha una durata media di 15 minuti, consente di monitorare le diverse componenti di soddisfazione complessiva e misura i comportamenti futuri (passaparola, fedeltà, ecc.) nei confronti dell'Azienda. La valutazione dei risultati avviene con scale numeriche, divise in livelli di soddisfazione: sotto i 50 punti, l'insufficienza; fino a 60, soddisfazione "minimale"; tra 60 e 70, buon livello di soddisfazione e oltre i 70 punti, elevata soddisfazione.

Il dialogo con le associazioni dei consumatori

Dal 2011 è attivo il **portale web dedicato alle associazioni dei consumatori**: un canale web che riceve segnalazioni e previene, così, eventuali contenziosi. Nel 2017 il portale web ha registrato 12.169 visitatori e un totale di 30.301 pagine visualizzate: i dati evidenziano un forte aumento di traffico, più del doppio rispetto all'anno precedente.

Rispetto agli altri canali di contatto, le 797 pratiche seguite attraverso il canale web hanno avuto una soluzione positiva nel 94,2% dei casi (in linea con il 2016), in un tempo medio di 1,7 giorni (3,9 nel 2016). Durante l'anno si sono tenuti sette incontri in cui sono stati affrontati temi su: andamento del Fondo fughe acqua, il sistema

delle tutele del cliente definito dall'Autorità, l'Acquologo, il Rifiutologo, l'app My Hera, Digi e Iode, i quattro report tematici di sostenibilità, le iniziative di Hera a favore delle fasce deboli della clientela, la Tari e, infine, un particolare focus sulla Tariffa puntuale, circoscritto al territorio di Ferrara.

Soddisfazione dei clienti stabile e positiva

La soddisfazione per i servizi resta alta, con 75/100 complessivi e tutti i servizi superano la soglia di 70 punti, quindi con un livello di elevata soddisfazione. Dal 2017 viene monitorato anche il canale "app", per il quale il valore di soddisfazione è pari a 81. La fedeltà dichiarata dai clienti cresce e si attesta su ottimi livelli a 80 punti.



77
Energia elettrica



74
Idrico



70
Igiene ambientale



79
Gas



77
Sportelli



77
Call center



76
Servizi on-line



70
Immagine del Gruppo



Cresce la soddisfazione rispetto alle aspettative

L'indice complessivo è pari a 70 anche nel 2017: la soddisfazione dei clienti residenziali resta a un livello elevato e rispetto alle aspettative e all'ideale aumenta di un punto. Marche Multiservizi ottiene l'indice più alto (71) rispetto ai risultati complessivi di Hera (70) e AcegasApsAmga (70).

| Ics (da 0 a 100) | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|------|------|------|
| Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (Ics servizi) | 75 | 75 | 75 |
| Indice di soddisfazione complessivo (Ics) | 70 | 70 | 70 |
| Soddisfazione globale | 73 | 73 | 73 |
| Soddisfazione rispetto alle aspettative | 68 | 69 | 69 |
| Soddisfazione rispetto all'ideale | 67 | 68 | 68 |

Il Gruppo Hera è considerato uno dei principali interpreti del processo di consolidamento del settore con un modello di aggregazione che ha coinvolto oltre 20 utility e che ha garantito oltre il 40% della crescita dei risultati negli ultimi 14 anni.

La compagine sociale si è mantenuta bilanciata tra le componenti pubblica e privata, e ha ampliato la diversificazione degli azionisti sia in termini di numero sia di provenienza geografica. Al 31 dicembre 2017 il patto di sindacato soci pubblici deteneva il 49% delle azioni mentre il resto è flottante.

Gli azionisti pubblici, con lungimiranza, hanno fissato soglie decrescenti di possesso azionario minimo inferiori al 51% mantenendo comunque il controllo della società. 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%, che può essere in possesso dei soci pubblici aderenti al patto, è comunque garanzia di controllo. Inoltre, l'assemblea degli azionisti ha dato mandato per l'esercizio di un piano di riacquisto di azioni proprie per un massimo di 60 milioni di azioni (pari al 4% del capitale sociale) al fine di creare valore per gli azionisti e per l'utilizzo in caso di operazioni di M&A.

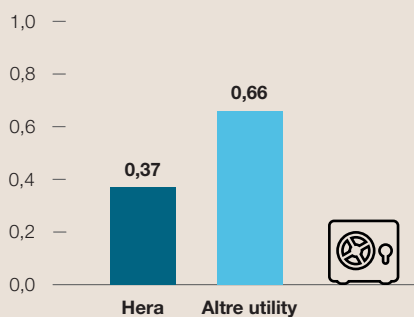
Il titolo Hera ha chiuso il 2017 con una **performance del +33,9%**, superiore al mercato azionario italiano (+15,5%), raggiungendo un **prezzo ufficiale di 2,929 euro** (era 2,187 euro a fine 2016), e con una capitalizzazione di circa 4,4 miliardi di euro (era un miliardo di euro nel 2003), che si colloca tra le 44 mag-

giori capitalizzazioni del listino italiano. Dalla quotazione in Borsa, Hera ha garantito un **costante e crescente flusso di dividendi** distribuendo complessivamente 1,4 miliardi di euro dal 2002. Il nuovo piano industriale incrementa gli obiettivi di remunerazione per gli azionisti dall'esercizio 2017, con un **dividendo** minimo previsto in crescita fino a **10,5 centesimi per azione**.

Benchmark

Azioni Hera, più rendimento e minor rischio

Il titolo Hera ha evidenziato anche nel 2017 un **indice di volatilità delle quotazioni** (indice beta) più conservativo rispetto alla media dei titoli comparabili del settore (A2A, Acea, Iren). Questa caratteristica è coerente con la forte resilienza dei risultati economici, il basso profilo di rischio e la solidità della governance.

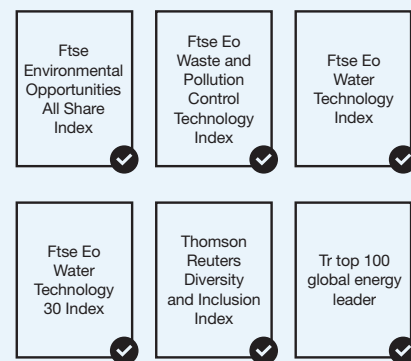


Fonte: Thomson Reuters

Finanza etica: sei indici scelgono Hera

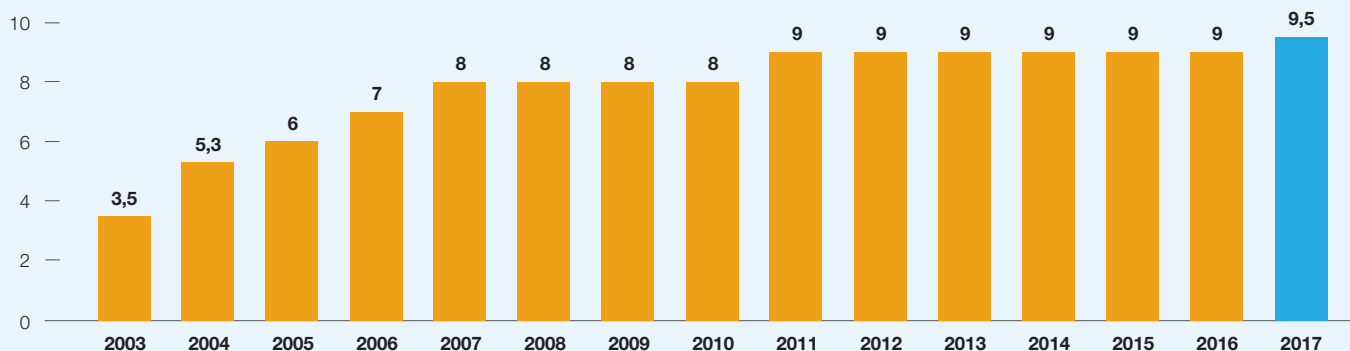
Il Gruppo Hera fa parte di sei indici etici elaborati da due agenzie: Ftse e Thomson Reuters. Hera è risultata la prima in Italia e la 14^a nel mondo tra le cento aziende incluse nel Thomson Reuters Diversity Index.

Gli indici etici includono titoli di società eccellenti dal punto di vista della sostenibilità d'impresa, per facilitare le scelte di investimento dei fondi socialmente responsabili (Sri). L'organizzazione di questi indici considera che le società con una gestione sostenibile dal punto di vista ambientale, dei rapporti con gli stakeholder e della corporate governance, ottengano risultati nel lungo periodo significativamente superiori rispetto ai propri concorrenti.



Hera crea più valore per gli azionisti

Il percorso di crescita del Gruppo corrisponde a dividendi in crescita progressiva, e rafforza il trend storico di creare valore per gli azionisti: il dividendo è previsto in crescita fino a 10,5 centesimi per azione al 2021.



Green bond

Il primo green bond in Italia è stato lanciato da Hera (luglio 2014) e ha finanziato con 500 milioni di euro **26 progetti** in quattro ambiti: lotta al cambiamento climatico, riduzione delle emissioni, qualità della depurazione acque e gestione dei rifiuti. Il bond prevede una **cedola del 2,375%** e un **rendimento pari a 2,436%**, e i sottoscrittori sono stati per il 69% investitori sostenibili che scelgono i principi di Environment, social and governance (Esg).

Hera ha inaugurato così, anche in Italia, una modalità di finanziamento che mette la finanza al servizio dell'ambiente, con risorse destinate specificatamente a inve-

stimenti legati a migliorare le performance ambientali nel territorio.

L'elenco dei progetti è stato definito sulla base di precisi criteri ambientali e certificato da Dnv Gl. In ogni ambito progettuale una serie di indicatori rispecchia i benefici ambientali associati alle singole iniziative.

Aumenta il target price del titolo

Le valutazioni professionali e indipendenti sul valore della società hanno continuato a presentare giudizi favorevoli sul titolo Hera e non è stata indicata nessuna rac-

comandazione di vendita. Gli analisti hanno espresso valutazioni crescenti nel corso dell'anno, con il **target price medio** che è passato da 2,77 euro a 3,14 euro alla fine del periodo (2017).



A 26 progetti green 500 milioni di euro

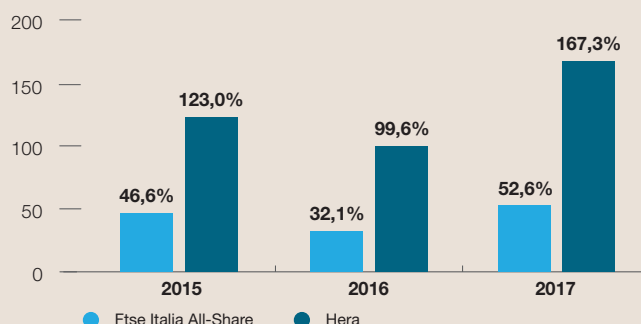
A valle della raccolta dei fondi sono stati finanziati/rifinanziati 26 progetti appartenenti alle categorie indicate in tabella. L'ammontare complessivo dei progetti finanziati ha raggiunto già nel 2016 i 500 milioni di euro coprendo l'intero ammontare del bond.

| Milioni di euro | Raccolta totale | Numero di progetti |
|--|-----------------|--------------------|
| Incremento della produzione di energia da fonti non fossili | 57,1 | 10 |
| Incremento dell'efficienza energetica | 219,1 | 7 |
| Incremento dell'utilizzo dei termovalorizzatori per il trattamento rifiuti | 173,2 | 4 |
| Miglioramento degli impianti di depurazione acque | 31,9 | 4 |
| Incremento della raccolta differenziata e riduzione dell'utilizzo delle discariche | 18,8 | 1 |
| Totale | 500,0 | 26 |

Benchmark

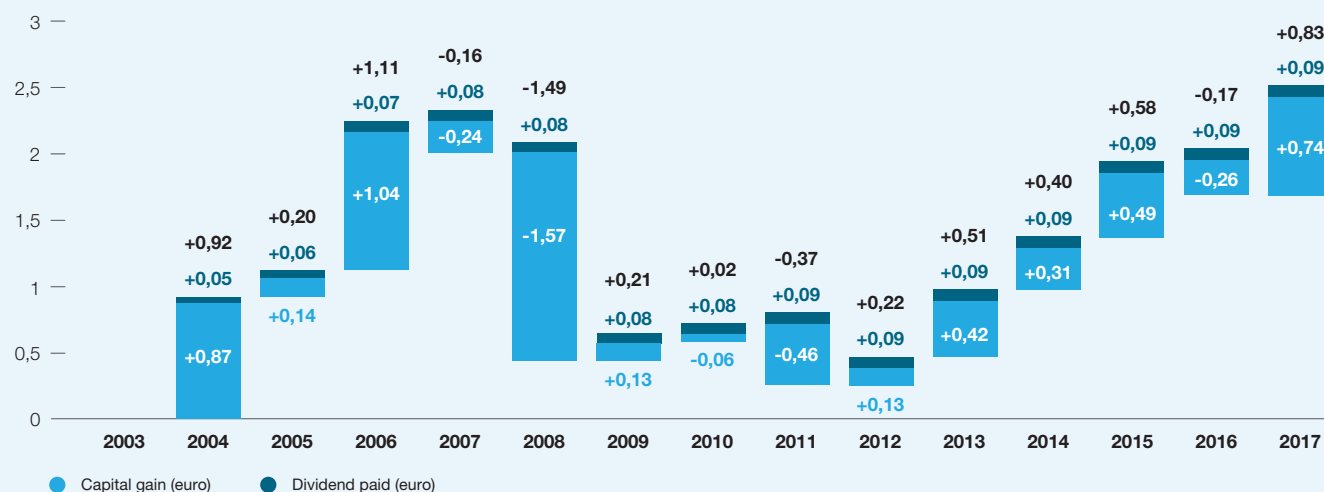
Il mercato riconosce a Hera una maggiore valutazione

Il titolo Hera registra una performance positiva e superiore a quelle del mercato italiano nell'ultimo quinquennio: tra il 2012 e il 2017 le quotazioni sono raddoppiate rispetto al +52,6% dell'indice Ftse Italia All Share. Il confronto tra i corsi azionari delle local utility mostra per Hera un premio implicito di valutazione rispetto al settore delle utility locali come indicano anche il multiplo Ev/Ebitda (7,2 rispetto a 6,8 delle altre utility) e il rapporto tra prezzo e utili (17,8 contro il 14,0).



Il ritorno per l'azionista dalla quotazione è +255%

In contesti di mercato in rapida evoluzione, Hera continua a essere un titolo che dà sicurezza nel ritorno complessivo dell'investimento azionario, che è stato sempre positivo dall'offerta pubblica iniziale e nel 2017 è pari a +255%.



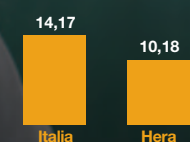
Scopri altre informazioni sugli azionisti su bs.gruppohera.it

6

Le basi e le leve organizzative



Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti



Spesa media annua per 4 tipologie di utenze non domestiche (euro/mq)

-28%

della media italiana il costo di igiene urbana per le utenze non domestiche



Spesa media annua per famiglia (euro)

-17%

della media italiana il costo del servizio igiene urbana per le famiglie

47%

quota competenza Hera nelle bollette

26% di materia prima e 27% di imposte e oneri

96,2%

chiamate al pronto intervento gas

con arrivo entro 60 minuti. Superiore all'obbligo di servizio (90%)

99,7%

rispetto degli standard di qualità

fissati dall'Autorità per quattro servizi

10,6

minuti di attesa media

agli sportelli e possibilità di prenotare l'appuntamento con un operatore in anticipo

34

secondi d'attesa

tempo medio di risposta alle chiamate dei clienti residenziali ai call center del Gruppo

399

mila analisi

effettuate sulle acque potabili del Gruppo, 1.100 al giorno, di cui il 63% sulla rete di distribuzione

Obiettivi Risultati Target futuri

| avevamo detto di fare... | abbiamo fatto... | faremo |
|---|---|--|
| Qualità del servizio e dell'acqua potabile | | |
| <p>Rispettare nel 98,5% dei casi gli standard di qualità commerciale gas ed energia elettrica e servizio idrico.</p> <p>(E T M)</p> | <p>99,7% casi con standard di qualità rispettati nel 2017.</p> | <p>Migliorare il rispetto degli standard di qualità commerciale e delle altre prestazioni oggetto di indennizzo ai clienti finali relative ai servizi gas, energia elettrica, acqua, teleriscaldamento.</p> <p>(E T M)</p> <p>Sviluppare piani di sicurezza dell'acqua con metodologia Water Safety Plans per i sistemi acquedottistici di 2 territori (San Giovanni in Persiceto e Imola).</p> <p>(E T)</p> |
| Sicurezza e continuità del servizio | | |
| <p>Pronto intervento gas: mantenere a livelli notevolmente superiori agli obblighi Aeegsi le risposte entro 120 secondi e gli arrivi sul luogo di chiamata entro 60 minuti.</p> <p>(E T M)</p> | <p>Nel 2017 la percentuale di risposta entro i 120 secondi ammonta al 97,5%, mentre l'arrivo nel luogo di chiamata entro 60 minuti corrisponde al 96,2% del totale.</p> | <p>Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Aeegsi la percentuale di chiamate con risposta entro i 120 secondi e con arrivo entro i 60 minuti.</p> <p>(E T M)</p> <p>Estendere di ulteriori tremila km il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica.</p> <p>(E)</p> |
| <p>Estendere nel 2017 a tremila km il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica (600 km nel 2016).</p> <p>(E)</p> | <p>Il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica è stato esteso a circa 3.100 km nel 2017, in confronto ai 600 km del 2016.</p> | |
| Relazioni con i clienti | | |
| <p>Garantire qualità del call center e attesa media agli sportelli in linea con il 2016. Migliorare l'attesa media agli sportelli di AcegasApsAmga e di Marche Multiservizi e al call center di Marche Multiservizi.</p> <p>(E T M)</p> | <p>Tempi medi di attesa complessivamente migliorati rispetto al 2016 per gli sportelli. I tempi di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga passano da 21 minuti a 16 e quelli di Marche Multiservizi da 14 a 12 nel 2017. Il tempo di attesa del call center di Marche Multiservizi passa da 125 secondi a 66 secondi.</p> | <p>Garantire livelli di qualità del call center e tempi medi di attesa agli sportelli in linea con quelli del 2017. Migliorare ulteriormente i tempi di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga.</p> <p>(E T M)</p> |

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto
(M) Marche Multiservizi

Altri obiettivi, risultati e target futuri nelle pagine seguenti e su bs.gruppohera.it

Clienti

1,4

milioni
clienti gas

3,3

milioni
di cittadini
serviti per
l'igiene urbana

981

mila
clienti serviti
per l'energia
elettrica

Anche nel 2017 il Gruppo Hera ha registrato un **incremento del numero complessivo dei clienti**, con oltre 18 mila clienti gas in più (+1,3%) e 100 mila nuovi clienti nell'energia elettrica (+11,5%).

Al rafforzamento del Gruppo Hera nel **gas** hanno contribuito tre fattori: lo sviluppo commerciale, la crescita sui mercati di ultima istanza (fornitori di ultima istanza e servizio di default) e le acquisizioni societarie in Abruzzo. La crescita ha riguardato il segmento dei clienti residenziali, dove il mercato libero ha superato la tutela.

Per il servizio **energia elettrica**, la crescita è stata la migliore degli ultimi anni, sostenuta

dall'incremento del numero dei clienti in salvaguardia, ma, soprattutto, dagli ottimi risultati dell'attività commerciale; il peso del mercato libero sale al 79%.

L'andamento dei dati del **servizio idrico** conferma il trend di riduzione del numero dei clienti non residenziali più che compensata dalla crescita dei clienti residenziali, grazie ai primi segnali di ripresa del

mercato immobiliare.

Le priorità del 2018 sono lo sviluppo dei canali digitali e degli strumenti intelligenti per l'uso efficiente dell'energia, insieme a progetti innovativi finalizzati alla fidelizzazione dei clienti. Il 2018 sarà anche un anno importante per il consolidamento e l'integrazione delle società di vendita oggetto di recente acquisizione.

Crescono ancora i clienti dei servizi energia

I servizi energetici registrano un nuovo aumento dei clienti, che nel 2017 sono cresciuti in particolare nelle forniture di gas (+1,3% dall'anno precedente), ma soprattutto nelle forniture di energia elettrica (+11,5%) per circa 100 mila clienti in più.

| Migliaia | 2015 | 2016 | 2017 |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|
| Clienti gas | 1.327,6 | 1.381,4 | 1.400,0 |
| Clienti energia elettrica | 856,8 | 880,1 | 981,3 |
| Clienti teleriscaldamento | 11,8 | 11,9 | 12,2 |
| Clienti servizio idrico integrato | 1.449,4 | 1.453,9 | 1.458,6 |
| Cittadini serviti igiene urbana | 3.323 | 3.311 | 3.313 |

Le politiche commerciali

La strategia commerciale 2017 ha coinvolto tutti i segmenti clienti. Il mercato massivo rimane quello sul quale più si concentra l'attività commerciale, ma il **portafoglio clienti è cresciuto** anche grazie all'ingresso di nuovi grandi clienti, sia business sia condomini, a dimostrazione del fatto che il Gruppo è attento alle esigenze energetiche di tutti i segmenti.

La piattaforma di customer relationship management è articolata in **sportelli fisici** capillari, **call center** differenziati per target e **canali web** di self caring. Per quanto riguarda il canale fisico, l'attività di sviluppo di nuovi store in territori di espansione, ha coinvolto il Friuli (a Pordenone) e le Marche (a Fano). Per quanto riguarda il canale digitale, nel 2017 sono stati rinnovati i servizi on-line ed è stata lanciata la nuova app My Hera.

Il portafoglio offerte rivolto ai mercati massivi mantiene il duplice orientamento tra offerte a prezzo fisso e prezzo variabile e si arricchisce sia di una nuova offerta (Welcome Hera), sia di nuovi strumenti a supporto dell'efficienza energetica.

Molte le soluzioni per l'uso efficiente dell'energia: il **ContaWatt**, le lampadine a led per i clienti business e il portale di gestione energia per i clienti business con alti consumi. Queste offerte si aggiungono a quelle già presenti: **termostato intelligente**, **analisi dei consumi**, Hera Fast Check Up.

La condotta commerciale

La strategia commerciale di Hera Comm prevede l'utilizzo di **partner commerciali** che operano su differenti canali e che seguono i principi di controllo della qualità. L'estensione della rete commerciale è avvenuta in continuità con il 2016 e ha portato all'apertura di **nuovi point a Pordenone e Fano**.

Il canale di vendita dedicato ai clienti small business contava, alla fine del 2017, oltre **80 business agent**, attivi in nove regioni d'Italia, con una formazione specialistica in materia di mercati energetici e relative offerte.

Il miglioramento continuo dei processi commerciali, unito al costante presidio dei canali di vendita, ha prodotto nel 2017 risultati importanti in materia di reclami per contratti non richiesti.

Il **numero dei reclami è calato del 40%**

a 95 contratti a fronte degli oltre 328 mila stipulati fuori dai locali commerciali.

Tutti i reclami per contratti non richiesti sono stati accolti e in tutti i casi sono state applicate le misure ripristinatorie.

Nel 2017



328 mila

nuovi contratti firmati



95 (0,03%)

reclami pervenuti



95

misure di ripristino adottate

Qualità del servizio

99,7%

rispetto degli standard di qualità nei servizi gestiti

La qualità dei servizi al cliente: vicina al 100%

Standard specifici e generali di qualità e indennizzi automatici per i clienti regolano la **qualità del servizio**. L'indennizzo per l'inosservanza degli standard specifici varia da 24 a 140 euro e in funzione dei tempi stessi di indennizzo.

I **dati complessivi sono positivi**: nel 99,7% dei casi (era il 99,8% nel 2016) il Gruppo ha effettuato la prestazione richiesta dal cliente nei tempi previsti da Arera. Tale percentuale è cresciuta a parità di perimetro dal 95,8% del 2008 al 99,7% del 2017. Gli standard sono vicini al pieno rispetto (99,9%) nei servizi gas di Hera e AcegasApsAmga e nell'idrico di Marche Multiservizi. Nelle singole prestazioni è ancora positivo il trend nella preventivazione per l'esecuzione di lavori semplici gas (98,8% da 98,6%), nell'attivazione della fornitura per il gas (99,9% da 99,8%) e per l'attivazione della fornitura per l'energia elettrica (99,1% da 98,7%).

Nel **servizio idrico**, è applicato dal 1° luglio 2016 con la delibera Aeegsi 655/2015 l'**indennizzo automatico**: il rispetto dello standard è pari al 98,2% nel 2017, considerando solo le prestazioni previste dalla delibera. Per i gestori è diventato possibile accedere anche a meccanismi premiali: Hera Spa vi ha aderito nei territori di Bologna e Modena, introducendo per 32 standard livelli migliorativi rispetto a quanto previsto a livello nazionale. Inoltre, è in vigore la **Carta del servizio gestione rifiuti** nei territori di Ferrara, Padova e Trieste.

Nel **servizio teleriscaldamento** Hera riconosce volontariamente dal 2008, con una specifica **Carta della qualità**, indennizzi automatici in Emilia-Romagna variabili da 35 a 140 euro.

Obiettivi

Rispettare nel 98,5% dei casi gli standard di qualità commerciale gas ed energia elettrica e servizio idrico.

Ⓔ Ⓓ Ⓜ

Rispetto degli standard di qualità al 99,7%

I dati complessivi sono in linea rispetto al 2016: nel 2017 nel 99,7% dei casi il Gruppo ha effettuato la prestazione richiesta dal cliente nei tempi previsti dall'Autorità. Tale percentuale è cresciuta a parità di perimetro dal 95,8% del 2008 al 99,7% del 2017. Gli standard di qualità sono vicini al pieno rispetto (99,9%) nei servizi gas di Hera e AcegasApsAmga e nel servizio idrico di Marche Multiservizi.

| % | 2015 | 2016 | 2017 | Numero prestazioni (2017) |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------------------|
| Gas | 99,7% | 99,9% | 99,9% | 2.754.062 |
| Energia elettrica | 98,1% | 98,6% | 97,7% | 65.860 |
| Servizio idrico integrato | 99,5% | 98,9% | 98,2% | 206.058 |
| Teleriscaldamento | 99,8% | 98,9% | 97,8% | 1.608 |
| Totale | 99,6% | 99,8% | 99,7% | 3.027.588 |

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 Energia Base Trieste.

Le iniziative per ridurre le bollette stimate

Il Gruppo Hera applica piani di lettura dei contatori migliorativi rispetto alle frequenze di lettura definite da Arera. Vengono effettuati **quattro tentativi di lettura del contatore gas l'anno** per i clienti con consumi tra 501 e cinquemila metri cubi all'anno (rispetto ai tre o due obbligatori secondo le fasce di consumo) e **due tentativi**, invece dell'unico richiesto, **se i consumi non superano i 500 metri cubi annui**.

Il 2017 ha visto l'affinamento del processo di acquisizione delle letture. Tra i principali interventi ci sono l'ottimizzazione degli **algoritmi** e dei **parametri di intercettazione** delle letture che evidenziano consumi non in linea con il profilo storico del cliente per migliorare la qualità di fatturazione.

Risultati

99,7% casi con standard di qualità rispettati nel 2017.

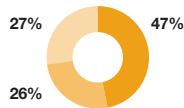
Target futuri

Migliorare il rispetto degli standard di qualità commerciale e delle altre prestazioni oggetto di indennizzo ai clienti finali relative ai servizi gas, energia elettrica, acqua, teleriscaldamento.

Ⓔ Ⓓ Ⓜ

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento Ⓔ Emilia-Romagna Ⓓ Triveneto Ⓜ Marche Multiservizi

Costo dei servizi



Composizione delle bollette

-17%

costo dei servizi ambientali rispetto alla media italiana (famiglie)

-28%

costo dei servizi ambientali rispetto alla media italiana (altri)

Com'è cambiata la spesa?

Nel 2017 la spesa sostenuta da una famiglia media per i quattro servizi forniti da Hera è stata di 1.511 euro, da 1.457 euro nel 2016, un aumento di circa 54 euro in conseguenza anche della nuova struttura tariffaria della bolletta elettrica che prevede il superamento della progressività degli scaglioni tariffari; a questo si aggiunge l'aumento dei volumi di **energia elettrica** consumata (+2,1% rispetto al 2016). Per il **gas** invece si registra una diminuzione di circa 12 euro riconducibile a una riduzione della quota di competenza di Hera (-5 euro) e alla diminuzione di imposte, tasse e oneri. A questo si aggiunge anche una riduzione dei volumi di gas consumati (-1,2%), sempre rispetto al 2016, per effetto della stagionalità.

Il 47% della **spesa complessiva**, pari a 703 euro, è riconducibile alle componenti della bolletta di competenza di Hera. Questa quota è aumentata nel 2017 di 61 euro, così suddivisi: -5 euro per il gas, +53 euro

per l'energia elettrica, +11 euro per l'idrico e +2 euro per i rifiuti.

La spesa è stata considerata sulla base dei consumi medi di gas, energia elettrica e acqua registrati nel biennio considerato: 857 mc per il gas (-1,2% rispetto al 2016), 1.832 kWh di energia elettrica (+2,1%) e 111 mc di acqua (+0,9%). Per il servizio **rifiuti** è stata considerata una famiglia di tre componenti residente in un appartamento di 80 mq.



Bolletta: meno della metà della spesa va a Hera

Nel 2017 la famiglia media ha speso complessivamente 1.511 euro per i servizi forniti da Hera, il 3,7% in più rispetto al 2016. Rispetto allo scorso anno, incide l'aumento della bolletta dell'energia elettrica di circa 59 euro in conseguenza della nuova struttura tariffaria che prevede il superamento del criterio della progressività degli scaglioni tariffari. A questo effetto si aggiunge l'aumento dei volumi di energia elettrica consumata (+2,1% rispetto al 2016). Per il gas invece si registra una diminuzione di circa 12 euro rispetto al 2016 riconducibile a una diminuzione della quota di competenza di Hera (-5 euro) e alla diminuzione delle imposte, tasse e oneri. A questo si aggiunge anche una riduzione dei volumi del gas consumati (-1,2% sempre rispetto al 2016 per effetto della stagionalità).

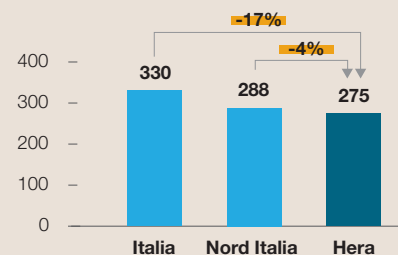
| Euro | 2016 | 2017 | Var. 2017/2016 | Var. % 2017/2016 |
|--|-----------------|-----------------|----------------|------------------|
| Gas | 693,02 | 680,38 | -12,64 | -1,8% |
| Energia elettrica | 299,71 | 351,90 | 52,2 | 17,4% |
| Servizio idrico | 224,48 | 236,54 | 12,06 | 5,4% |
| Rifiuti | 239,71 | 241,78 | 2,07 | 0,9% |
| Totale | 1.456,92 | 1.510,60 | 53,68 | 3,7% |
| <i>di cui di competenza Hera</i> | <i>641,80</i> | <i>702,90</i> | <i>61,09</i> | <i>9,5%</i> |
| <i>di cui quota materia prima e generazione</i> | <i>366,74</i> | <i>392,53</i> | <i>25,79</i> | <i>7,0%</i> |
| <i>di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri</i> | <i>448,38</i> | <i>415,18</i> | <i>-33,20</i> | <i>-7,4%</i> |

Benchmark

Servizi ambientali, con Hera risparmiano famiglie e imprese

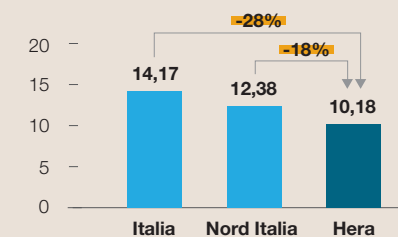
Hera ha costi più bassi del resto d'Italia sia per clienti domestici (famiglie) sia per utenze non domestiche (ristoranti, alberghi, industria alimentare, supermercati). È minore anche il costo per tonnellata di rifiuto trattato: -23% della media italiana e -14% del Nord Italia (Ispra 2017). Al risparmio contribuisce la maggiore assimilazione dei rifiuti delle imprese agli urbani, che fa ripartire i costi fissi su quantità più alte.

Spesa media annua per una famiglia (euro)



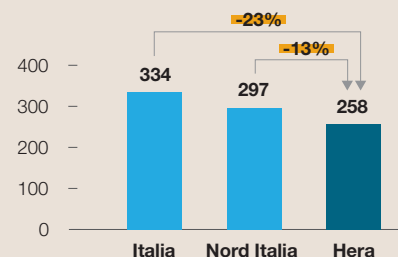
Dati 2017, 3 persone in 100 mq, Cittadinanzattiva.

Spesa media annua per quattro tipologie di utenze non domestiche (euro/mq)



Dati 2017, Ref ricerche.

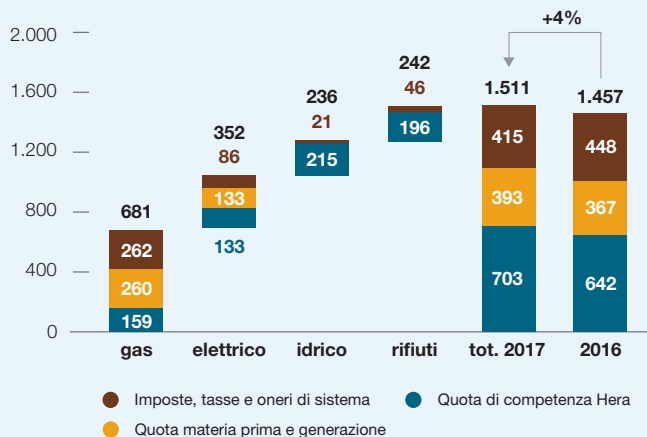
Costo del servizio gestione rifiuti (euro/t)



Dati 2016, Ispra.

1.511 euro di spesa annua: 703 di competenza Hera

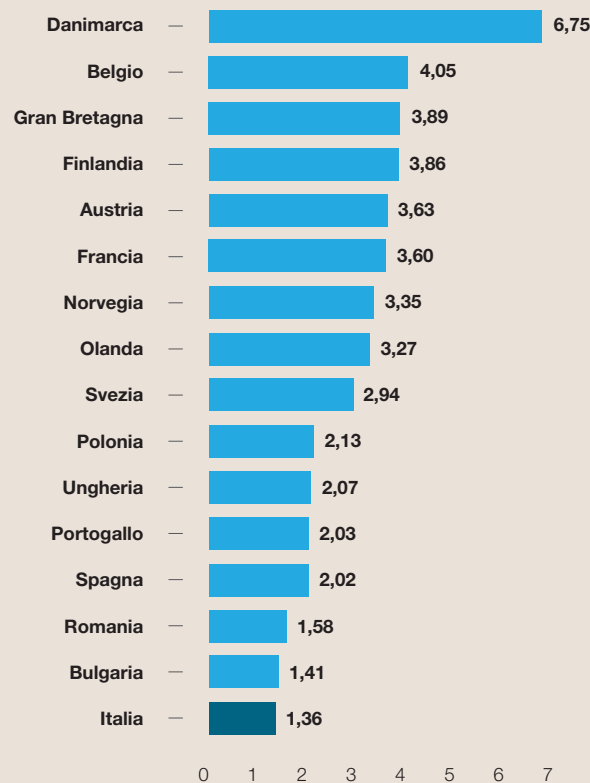
Il 47% della spesa complessiva, pari a 703 euro (era il 44% nell'anno precedente), è riconducibile alle componenti della bolletta di competenza di Hera. Questa quota è aumentata nel 2017 di 61 euro, così suddivisi: -5 euro per il gas, +53 euro per l'energia elettrica, +11 euro per l'idrico e +2 euro per i rifiuti.



Benchmark

Bollette acqua, in Italia la più conveniente d'Europa

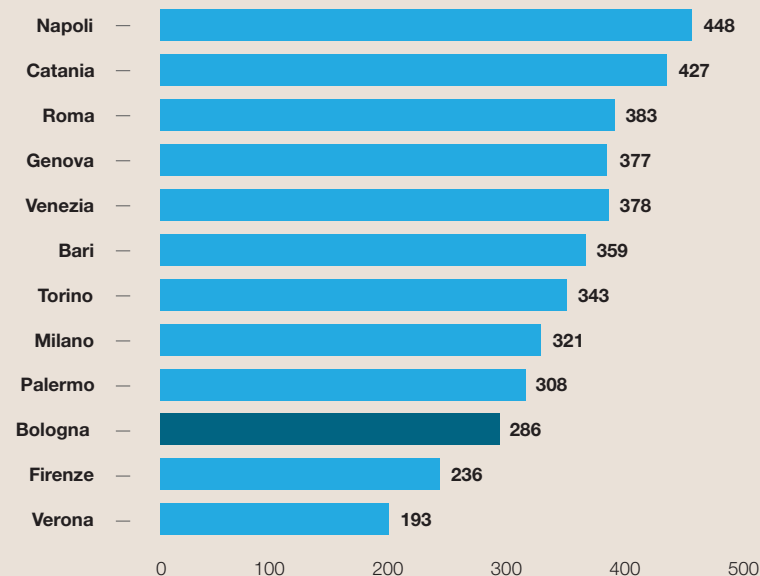
L'Italia ha il costo più basso (1,36 euro per metro cubo) nell'analisi che l'International water association ha svolto sulle tariffe dell'acqua applicate nel 2013 in 104 città di 16 Paesi europei (per un consumo di 200 metri cubi). Bologna (1,80 euro/mc) è tra le città italiane considerate.



Benchmark

Tari, Bologna tra le città meno care

Il costo della tariffa rifiuti a Bologna è uno dei più bassi tra le città italiane con più di 250 mila abitanti: 286 euro per utente, secondo Cittadinanzattiva.



Dati 2017, 3 persone in 100 mq, Cittadinanzattiva.



Sicurezza e continuità del servizio

96,2%

chiamate al pronto intervento gas con arrivo in 60 minuti

97,5%

risposte pronto intervento gas entro 120 secondi

4

mila km di rete idrica ispezionata con sistema satellitare

La sicurezza e la continuità del servizio distribuzione gas

Il 2017 è il primo anno del secondo triennio di applicazione del periodo di regolazione della delibera Aeegsi 574/2013.

Le ispezioni si concentrano nei tratti di rete più critici perché ad alta probabilità di dispersione. Nel 2017 è stato **ispezionato il 100% della rete in alta pressione e di quella in media e bassa pressione** classificata ad alta probabilità di dispersione. Nel 2017, sull'intera rete gas le dispersioni su segnalazione di terzi ogni mille chilometri sono state 37 (41 nel 2016).

Le dispersioni individuate sulla rete di distribuzione del Gruppo a valle delle ispezioni sono state 59 ogni mille chilometri di rete (erano 65 nel 2016).

La **rete ispezionata** è molto al di sopra dello standard minimo richiesto da Arera: 100% della rete in alta e media pressione in tre anni e 100% di quella in bassa pressione in quattro anni. A livello di Gruppo la rete ispezionata in alta e media pressione raggiunge il 58% e quella in bassa il 75% del totale. Coerentemente, e in continuità, rispetto a quanto messo in campo per l'anno 2017 (applicazione dell'algoritmo di previsione), si è deciso di dare vita a un progetto di **sviluppo di un workframe** di ottimizzazione dinamico dei processi di **ricerca fughe programmata sulle reti gas**, che sarà fruibile a partire da gennaio 2019.

La continuità del servizio elettrico

Nel 2017 per gli indicatori di riferimento del **numero medio e durata media delle interruzioni** per utente si è registrato un peggioramento rispetto al 2016 con valori comunque migliori rispetto ai livelli di qualità definiti dall'Authority (Arera).

La motivazione è la conseguenza di alcuni eventi meteorologici estremi che hanno interessato la provincia di Modena.



Ispezioni e dispersioni della rete gas

Le dispersioni sulla rete gas si riducono sia a seguito di ispezione sia su segnalazione di terzi. La ricerca delle dispersioni è stata estesa anche alle parti di impianto fuori terra: nel 2017 è stato ispezionato il 100% della parte aerea della rete gas (2.490 dispersioni localizzate).

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|-------|-------|-------|
| Rete in alta e media pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in 3 anni) | 53,3% | 56,3% | 58,0% |
| Rete in bassa pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in 4 anni) | 68,9% | 78,1% | 74,7% |
| Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate a seguito di ispezione per km di rete ispezionata | 0,085 | 0,065 | 0,059 |
| Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate su segnalazione di terzi per chilometro di rete | 0,043 | 0,041 | 0,037 |

Obiettivi

Pronto intervento gas: mantenere a livelli notevolmente superiori agli obblighi Arera le risposte entro 120 secondi e gli arrivi sul luogo di chiamata entro 60 minuti.

(E) (T) (M)

Risultati

Nel 2017 la percentuale di risposta entro i 120 secondi ammonta al 97,5%, mentre l'arrivo nel luogo di chiamata entro 60 minuti corrisponde al 96,2% del totale.

Estendere nel 2017 a tremila km il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica (600 km nel 2016).

(E)

Il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica è stato esteso a circa 3.100 km nel 2017, in confronto ai 600 km del 2016.

Target futuri

Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con risposta entro i 120 secondi e con arrivo entro i 60 minuti.

(E) (T) (M)

Estendere di ulteriori tremila km il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica.

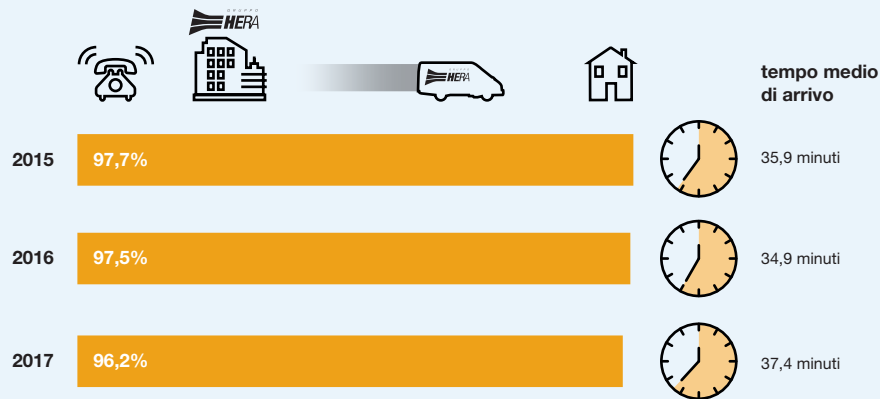
(E)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

Pronto intervento servizio gas: molto al di sopra dell'obbligo richiesto

Nel 2017 per il 96,2% delle oltre 24 mila chiamate il Gruppo è intervenuto entro i 60 minuti, a fronte di un obbligo di servizio richiesto da parte di Arera del 90%. L'incremento del numero di chiamate ha comportato una diminuzione nella performance del 2017 in particolare a Bologna per la sostituzione massiva dei contatori gas e a Ravenna per l'introduzione di un nuovo odorizzante che ha generato una maggiore percezione di odore di gas anche per dispersioni di modesta entità.



Un centro di telecontrollo all'avanguardia

Il polo di telecontrollo di Forlì è il cuore e l'intelligenza degli impianti e delle reti idriche, fognarie, gas e teleriscaldamento del Gruppo. La struttura, unica in Italia, consente di monitorare in tempo reale il funzionamento di questo sistema complesso, e proprio per questo garantito da cinque livelli di sicurezza, predisposto per intervenire a distanza in caso di anomalie e attivare il servizio di pronto intervento sull'intero territorio. Il polo ha 68 addetti e garantisce il monitoraggio di oltre cinquemila impianti e circa 482 mila punti.

Il call center tecnico per il pronto intervento dispone di 260 linee in ingresso che consentono un presidio 24 ore su 24 per tutti i giorni delle oltre 435 mila chiamate all'anno.

Nel 2017 sono state sviluppate nuove funzionalità e potenziato il cloud per disporre di una piattaforma sempre più efficiente e consentire la completa fruibilità in mobilità di tutte le informazioni.

Migliorano i dati sulla continuità del servizio idrico

Nel 2017 sono stati ispezionati 9.300 chilometri di rete con un indice relativo al numero di rotture per chilometro di rete pari a 1,2. Sono stati 3.100 in Emilia-Romagna e oltre quattromila a livello di Gruppo i chilometri ispezionati con la tecnologia innovativa della ricerca satellitare.

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|-------|-------|-------|
| Percentuale di rete sottoposta a ricerca attiva di perdite | 18,1% | 18,5% | 26,8% |
| Numero di rotture per chilometro di rete* | 1,16 | 1,09 | 1,20 |

*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.



Performance del call center tecnico più alte rispetto agli obblighi di servizio

Il servizio di pronto intervento gas, di fondamentale importanza, ha garantito una risposta entro 120 secondi al 97,5% delle chiamate rispetto al 90% stabilito da Arera. Anche per il servizio idrico i risultati sono migliori rispetto agli obblighi.

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|-------|-------|-------|
| Gas | 99,4% | 98,8% | 98,8% |
| di cui per pronto intervento (obbligo di servizio 90%) | 97,9% | 97,2% | 97,5% |
| Servizio idrico | 95,0% | 98,0% | 96,9% |
| di cui per pronto intervento (standard generale 90%) | - | 94,3% | 93,1% |

Escluso Marche Multiservizi.

Relazioni con i clienti

10,6

minuti di attesa agli sportelli (media)

3,5

milioni di chiamate al call center

34

secondi di attesa al call center (media)

Il 2017 vede un miglioramento degli indicatori tecnici del **call center famiglie** nonostante l'aumento del 13% di chiamate gestite rispetto al 2016. Il livello di servizio ha raggiunto il 95,7% sui clienti residenziali, incrementando di quasi due punti il valore del 2016, mentre il tempo medio di attesa conferma il trend positivo sceso a 35 secondi.

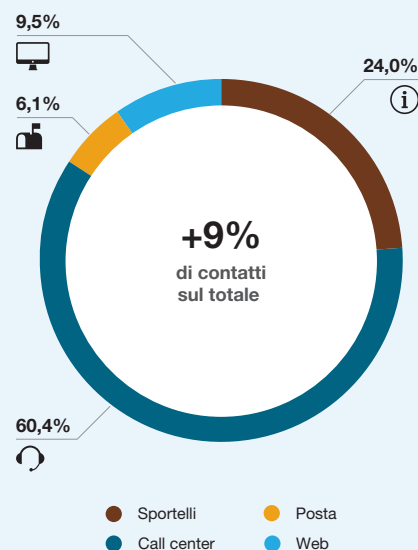
Per il **call center business** il livello di servizio si attesta in linea con quello dell'anno precedente, nonostante la crescita del 5% delle chiamate gestite. Nel 2017 è stata semplificata la struttura del risponditore automatico del servizio dedicato al mercato famiglie con l'obiettivo di migliorare l'esperienza dei clienti che vi accedono. Grande impegno anche nelle attività di caring, feedback e prevenzione criticità che garantiscono un supporto proattivo ai clienti che si trovano ad affrontare situazioni potenzialmente complesse. Le performance degli **sportelli** del Gruppo sono migliorate su tutto il territorio servito anche rispetto agli obiettivi di miglio-

ramento che ci si era posti. Il maggior afflusso di clienti rispetto al 2016, soprattutto in Emilia-Romagna (a Modena) e a Pesaro non ha influito negativamente sui risultati ottenuti. Infatti, il tempo di attesa medio è sceso a 10,6 minuti (erano 12,3 nel 2016). I risultati raggiunti da Hera Comm che gestisce la maggior parte degli sportelli (72 su 107) sono stati migliorativi rispetto alle previsioni sia in termini di tempo medio di attesa (9,4 minuti verso l'obiettivo di 11), sia di soddisfazione recepita dai clienti finali che si è attestata a 84,4 punti (+1,5 punti rispetto al 2016). Considerando sempre la sola Hera Comm la percentuale di clienti con attesa allo sportello superiore ai 40 minuti è stata pari al 3,4% (4,5% nel 2016).

Il tempo medio di risposta è stato di 34 secondi per le famiglie e di 38 secondi per le aziende a fronte di circa 3,1 milioni di chiamate ai **call center** nel 2017 (+13% dell'anno precedente). Le chiamate andate a buon fine sono il 95,7% del totale per le famiglie e il 94,7% per le aziende.

Nei canali di contatto con i clienti più richieste al call center (+18%)

Nel 2017 il volume complessivo delle richieste gestite dai canali di contatto ha visto un aumento del 9%. Il canale con l'incremento maggiore è stato il call center (+18%) con a seguire il canale postale (+3,2%). L'Azienda conferma il suo forte impegno a rendere più semplice, veloce ed efficiente la gestione dei clienti finali.



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.



Obiettivi

Garantire qualità del call center e attesa media agli sportelli in linea con il 2016. Migliorare l'attesa media agli sportelli di AcegasApsAmga e di Marche Multiservizi e al call center di Marche Multiservizi.

Ⓔ Ⓙ Ⓜ

Risultati

Tempi medi di attesa nel complesso migliorati rispetto al 2016 per gli sportelli. I tempi di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga passano da 21 minuti a 16 e da 14 a 12 nel 2017. Il tempo di attesa del call center di Marche Multiservizi passa da 125 secondi a 66 secondi.

Target futuri

Garantire livelli di qualità del call center e tempi medi di attesa agli sportelli in linea con quelli del 2017. Migliorare i tempi di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga.



Ⓔ Ⓙ Ⓜ

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

Ⓔ Emilia-Romagna Ⓙ Triveneto Ⓜ Marche Multiservizi

Meno attesa al call center

Migliorano gli indicatori del call center famiglie nonostante l'aumento del 13% di chiamate mentre le performance del call center business sono in linea con il 2016.

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|-------|-------|-------|
|  Tempo medio di attesa al call center per clienti residenziali (secondi) | 38 | 40 | 34 |
| Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti residenziali (%) | 94,7% | 94,0% | 95,7% |
| Numero di chiamate al call center per clienti residenziali (migliaia) | 2.311 | 2.732 | 3.082 |
|  Tempo medio di attesa al call center per clienti business (secondi) | 26 | 36 | 38 |
| Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti business (%) | 96,3% | 94,8% | 94,7% |
| Numero di chiamate al call center per clienti business (migliaia) | 370 | 375 | 393 |

Il tempo medio di attesa, con riferimento a una chiamata telefonica di un cliente che richiede di parlare con un operatore, è il tempo che intercorre tra la richiesta di conversazione con un operatore e l'inizio della conversazione. Non tiene conto del percorso iniziale del risponditore automatico. I dati si riferiscono ai call center di Hera Comm, AcegasApsAmga, EstEnergy e Marche Multiservizi.



Conciliazione paritetica per gestire le controversie

Nel 2017 sono pervenute 51 richieste ammissibili per la risoluzione stragiudiziale della controversia. Di queste, 17 sono state chiuse con conciliazione, sette con mancata conciliazione, una con rinuncia e le restanti sono in corso di trattazione.

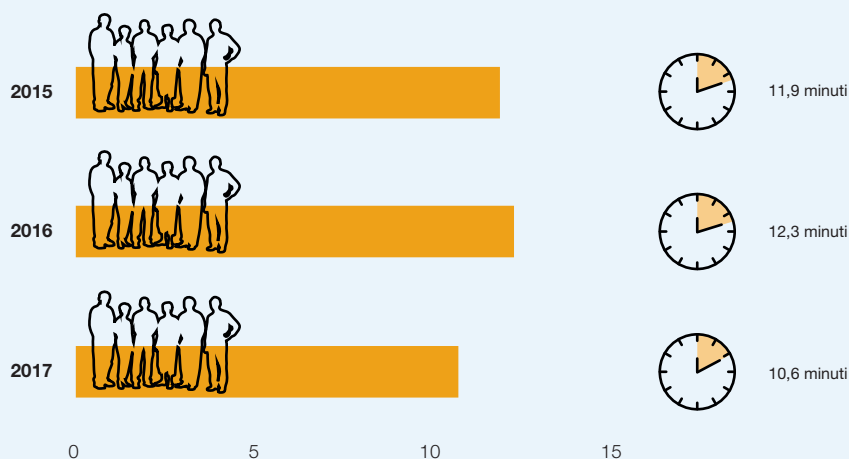
Benchmark

L'attesa negli sportelli delle principali utility italiane

Il tempo medio di attesa agli sportelli di Hera nel 2016 (12,3 minuti) è più basso del 38% rispetto alla media (pari a 20,8 minuti) delle cinque multi utility che Utilitatis ha considerato in un'analisi di confronto sulla qualità dei servizi tra le principali utility italiane. Hera è al secondo posto nella graduatoria delle 5 utility.

Solo 10 minuti di attesa agli sportelli

Il risultato 2017 considera diversi fattori: il maggior numero di contatti registrati (764.640 pari al +2,2%), in diminuzione i tempi d'attesa per tutte le società e migliori tempi d'attesa di AcegasApsAmga (da 21,8 a 16 minuti).



Gestione dei reclami in miglioramento

Nel 2017 si registra un aumento rispetto all'anno precedente: circa 9.700 pratiche in più, pari a circa il 24% in più rispetto al 2016. Nonostante questo trend, i tempi della gestione dei reclami registrano una diminuzione.

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|--------|--------|--------|
| Tempo medio di risposta al reclamo (giorni) | 16,7 | 19,1 | 18,3 |
| Percentuale di reclami a cui si è risposto entro lo standard | 93,4% | 87,8% | 94,1% |
| Numero di reclami ricevuti (n) | 31.198 | 41.050 | 50.773 |

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

Qualità dell'acqua potabile

36%

clienti che hanno scelto l'acqua di rubinetto

19

parametri con risultati delle analisi pubblicati in bolletta

399

mila analisi per garantire la massima qualità

Nel 2017 i **laboratori** del Gruppo in Emilia-Romagna, Triveneto e Marche hanno eseguito **398.983 analisi** su acque potabili, comprensive di tutte quelle eseguite per il processo acquedotto, pari a una media di quasi 1.100 analisi al giorno. Il 63% è stato effettuato su campioni prelevati nelle reti di distribuzione.

I **controlli** sulla qualità delle acque destinate alla potabilizzazione e al consumo umano sono regolati dal D.Lgs. 31/2001. I controlli sono effettuati dal gestore del servizio idrico e dalle aziende Usl, e sono svolti presso i punti di campionamento delle fonti, gli impianti di potabilizzazione e accumulo, lungo le reti di adduzione e distribuzione.

Hera ha consolidato il proprio piano di controllo, sviluppato sulla base di linee guida tese alla caratterizzazione **chimica, fisica e batteriologica** dell'acqua, a tutela del pieno rispetto dei requisiti di legge e a garanzia della fornitura di un prodotto di qualità ottimale. Nel corso del 2017 sono stati introdotti controlli preliminari della radioattività nelle acque potabili (D.L. 28/2016) e aumentate le analisi su inquinanti ad alto impatto ambientale (ad es. il glifosato). Ciò ha prodotto un ampliamento della tipologia dei controlli finalizzati alla valutazione del rischio.

Dal rubinetto una fonte di risparmio e sostenibilità

Consumare acqua di rubinetto al posto della minerale è una fonte di benefici ambientali e di risparmio economico. Nel consumo di acqua in bottiglia l'Italia è il terzo Paese al mondo dopo Messico e Thailandia, con 180 litri pro capite nel 2016.

Ecologica 🌱

Se bevi l'acqua del rubinetto fai bene all'ambiente! Infatti sono 5,9 miliardi le bottiglie di plastica prodotte nel 2014 in Italia (che riempiono circa 3 milioni di cassonetti), solo il 38% viene riciclato e solo il 15% viaggia su rotaia. Nel territorio servito il 36% dei clienti ha scelto l'acqua di rubinetto evitando 250 milioni di bottiglie di plastica. Altre 460 milioni potrebbero essere evitate!

Buona 🍷

L'acqua distribuita dal Gruppo Hera è classificabile come oligominerale a basso tenore di sodio. Vuoi eliminare l'odore del cloro? Lasciala un po' in una caraffa o bevila fredda.

Sicura 🛡️

Oltre 2 mila analisi al giorno, il 99,9% conforme alla legge. Ti puoi fidare.

Comoda 🚰

Disponibile direttamente a casa tua, senza dover trasportare inutili bottiglie.



Economica 💰

Con l'acqua di rubinetto risparmi quasi 270 euro l'anno rispetto all'acqua in bottiglia.

Fonte: elaborazione su dati Bottled water 2016 e Legambiente, Regioni imbottigliate 2014.

Acqua di rubinetto buona e garantita: la qualità è paragonabile alle acque minerali in commercio

L'acqua distribuita ha valori medi confrontabili con le acque minerali in commercio per quasi tutti i parametri considerati (eccezioni per i nitrati a Modena, Padova e Rimini, e per i cloruri a Modena, comunque inferiori ai limiti del D.Lgs. 31/2001 di oltre il 60%).

| | Acque minerali (min-max) | Limiti per acqua di rubinetto | Bologna | Ferrara | Forli-Cesena | Modena | Padova | Pesaro-Urbino | Ravenna | Rimini | Trieste |
|-----------------------------|--------------------------|-------------------------------|---------|---------|--------------|--------|--------|---------------|---------|--------|---------|
| pH | 5,8-8,0 | 6,5-9,5 | 7,4 | 7,6 | 7,7 | 7,5 | 7,6 | 7,7 | 7,9 | 7,6 | 7,7 |
| Durezza totale (°F) | 0,7-88 | 50* | 32 | 23 | 27 | 37 | 27 | 29 | 22 | 28 | 19 |
| Residuo secco a 180° (mg/l) | 22-932 | 1.500* | 408 | 320 | 356 | 557 | 320 | 434 | 334 | 387 | 240 |
| Sodio (mg/l) | 0,3-67 | 200 | 26 | 22 | 20 | 64 | 4 | 27 | 29 | 30 | 8 |
| Fluoruri (mg/l) | 0,03-1 | 1,5 | <0,10 | <0,10 | <0,10 | <0,10 | 0,06 | 0,22 | <0,10 | <0,10 | <0,1 |
| Nitrati (mg/l) | 1-9 | 50 | 8 | 6 | 8 | 17 | 17 | 6 | 5 | 11 | 7 |
| Cloruri (mg/l) | 0,2-80 | 250 | 33 | 31 | 25 | 94 | 11 | 34 | 37 | 37 | 14 |

* Valore consigliato.

Confronto effettuato con i dati indicati nelle etichette di 17 acque minerali naturali di larga commercializzazione. I dati relativi all'acqua potabile sono valori medi di 14.988 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.

Case study

Tutta la qualità dell'acqua di rubinetto in un report: In buone acque

Nel 2017 Hera ha pubblicato per il nono anno il report **In buone acque, dedicato all'acqua di rubinetto**.

Il report rappresenta il primo e unico esempio di report tematico pubblicato sul tema dell'acqua di rubinetto in Italia e i suoi benefici sia in termini ambientali sia economici. Sulla base dei nuovi dati 2016, si è dimostrato che l'acqua di rete gestita da Hera nei territori serviti è una risorsa **buona, comoda, diffusa, sicura ed economica**, oltre che essere oligominerale a basso tenore di sodio, e confrontabile per qualità con le principali acque in bottiglia presenti in commercio. Risultati garantiti da 2.400 analisi al giorno sull'acqua di rubinetto effettuate da Hera, dalle aziende Usl e da Romagna Acque e dimostrati dal

fatto che il **99,9% dei controlli svolti è conforme alla legge**. Il report contiene, territorio per territorio, i dati delle analisi relative a 29 parametri. Le analisi riguardano anche gli antiparassitari e parametri non normati, quali i contaminanti emergenti e le fibre di amianto: anche in questi casi i risultati hanno confermato la qualità e la sicurezza dell'acqua di rubinetto.

Il report, in una veste grafica rinnovata e con contenuti ampliati nella versione on-line, dimostra che bere l'acqua di rubinetto oltre a essere una scelta sostenibile per l'ambiente, fa anche bene al portafoglio. Infatti, l'acqua di rubinetto nel territorio servito da Hera permette di evitare la produzione, il trasporto e lo smaltimento di quasi 250 milioni di bottiglie di plastica (più di tre milioni di cassonetti) e di risparmiare mediamente fino a 270 euro l'anno per una famiglia di tre persone.

Per garantire la massima trasparenza e affidabilità dei dati riportati, il report è stato esaminato e certificato da Dnv Gl.

Per tutti i contenuti del report vai su www.gruppohera.it/report



Hera₂O: con l'acqua di rubinetto meno rifiuti e CO₂

Il progetto Hera₂O, avviato nel 2008, promuove l'uso dell'acqua di rubinetto tra i lavoratori di Hera. Bevendo oltre **552 mila litri di acqua** di rubinetto grazie agli erogatori installati in mense e uffici, i lavoratori

nel 2017 hanno **evitato la produzione di rifiuti**: 17 tonnellate di plastica, corrispondenti a circa 555 cassonetti e pari a oltre 847 mila bottiglie di plastica (ipotizzate bottiglie da 0,50 litri per mense e usi individuali, da 1,50 litri per uffici e sale riunioni). Questo comportamento virtuoso ha consentito un **risparmio energetico di circa 57 tonnellate equivalenti di petrolio** e conseguenti **minori emissioni di gas serra pari a 159 tonnellate**.

Più alberi in città se vai alle stazioni ecologiche di Hera

Dopo il grande successo della campagna **Elimina la bolletta, regala un albero alla tua città**, è stato avviato il progetto **Più alberi in città**, in collaborazione con il Comune di Modena, studiato per promuovere nuovamente la forestazione urbana attraverso il maggiore ricorso dei cittadini ai centri di raccolta differenziata. Grazie a questa iniziativa, Hera donerà alla città **un albero ogni 50 nuovi utenti domestici che conferiranno i propri rifiuti differenziati ai centri di raccolta**. L'obiettivo è di raggiungere una quota di almeno 150 alberi.

Servizi sempre più sostenibili con bollette di carta riciclata

Anche per i clienti Hera che ancora non sono passati alla fatturazione elettronica, la **bolletta diventa più green**: da agosto 2017, infatti, l'Azienda ha deciso di stamparla su carta riciclata. Ogni anno, in questo modo, 68 milioni di fogli comporteranno un taglio delle emissioni di CO₂ per più di cento mila chilogrammi, un risparmio di circa 650 mila chilogrammi di legno e di 400 mila chilogrammi di rifiuti, oltre a una riduzione dei consumi pari a 1,3 milioni di chilowattora di energia e dieci milioni di litri d'acqua. Dal 2018 l'iniziativa si estenderà anche nel Triveneto.

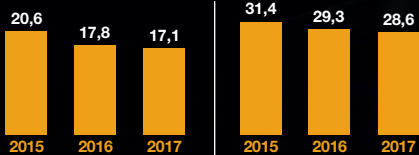


7

Le basi e le leve organizzative



Persone



Indice di infortunio
Formazione

96,8%

lavoratori a tempo indeterminato

Donne nei ruoli di responsabilità

31,3% del totale,
28% negli avanzamenti di carriera

Hera nel Global Diversity and Inclusion Index 2017

Hera è la prima in Italia e la 14^a nel mondo delle 100 aziende per inclusione e politiche sulla diversità

3,3

milioni di euro

utilizzati dai lavoratori in sette ambiti con Hextra nel 2017, il piano di welfare aziendale

25%

della retribuzione variabile di dirigenti e quadri

è collegato a obiettivi di sostenibilità della balanced scorecard

Hera Top Employers

9° anno di certificazione tra le migliori realtà lavorative. Hera si è distinta per novità riguardanti Hextra e misure volte a favorire la conciliazione vita-lavoro

Obiettivi Risultati Target futuri

| avevamo detto di fare... | abbiamo fatto... | faremo |
|--|---|---|
| Lavoratori | | |
| <p>Continuare a promuovere HeraSolidale e progettare l'edizione 2018-19. (E T)</p> | <p>64 mila euro donati dai lavoratori alle 11 Onlus del territorio nel 2016-2017. Progettata la terza edizione 2018-2019.</p> | <p>Nuova edizione di HeraSolidale a favore di Onlus che contribuiscono all'Agenda Onu 2030.</p> |
| Diversità e welfare | | |
| <p>Continuare a promuovere Hextra e aumentarne dell'80% nel 2017 la quota per i dipendenti. (E T M)</p> | <p>+80% la quota a disposizione dei dipendenti (360 euro utilizzabili in cinque aree di welfare). Il 98% dei lavoratori ha fruito della quota Hextra.</p> | <p>Continuare a promuovere Hextra e incrementare del 7% la "quota welfare". (E T M)</p> <p>Digitalizzazione e smart working: attuare il piano di change management emerso dall'indagine Her@futura (2017); valutare i risultati dei 6 progetti di smartworking avviati nel 2017 e programmarne l'estensione. (E T M)</p> <p>Sottoscrivere accordi per favorire sistemi di solidarietà tra dipendenti, con la cessione a titolo gratuito di permessi e ferie e la promozione della conciliazione vita-lavoro. (E T M)</p> |
| <p>Continuare a ottimizzare il tempo di lavoro, con processi interni digitalizzati e innovativi. Indagine per definire nuove azioni. (E T M)</p> | <p>Sei progetti di smartworking hanno coinvolto 375 persone. Realizzata un'indagine sulla propensione digitale dei lavoratori (Her@futura).</p> | |
| Formazione e sviluppo | | |
| <p>Diffondere il nuovo modello di leadership del Gruppo Hera. (E T M)</p> | <p>12 sessioni formative hanno coinvolto 600 dipendenti in incontri per il nuovo modello di Leadership del Gruppo.</p> | <p>Proseguire le attività formative anche in ambito HerAcademy: garantire 25 ore medie pro capite di formazione nel 2018. (E T M)</p> |
| <p>Proseguire con HerAcademy: garantire 24 ore medie pro capite di formazione. (E T M)</p> | <p>Nel 2017 sono state erogate 28,6 ore medie pro capite di formazione.</p> | |
| Salute e sicurezza | | |
| <p>Prevenzione degli infortuni: - 18,9 indice di frequenza 2017 (-6% media ultimo triennio); (E T M) - nuove azioni di formazione e sensibilizzazione, anche sulla sicurezza stradale. (E)</p> | <p>Prevenzione degli infortuni: - 17,1 indice di frequenza degli infortuni nel 2017 (-14% rispetto al 2014-2016); - 46 attività di formazione a Imola, hanno coinvolto circa 850 lavoratori per un totale di 5.388 ore di attività.</p> | <p>Prevenzione degli infortuni: indice di frequenza 17,9 nel 2018 (-2% rispetto alla media del triennio 2015-2017). (E T M)</p> |

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto
(M) Marche Multiservizi

Altri obiettivi, risultati e target futuri nelle pagine seguenti e su bs.gruppohera.it

Lavoratori, diversità e welfare

3,3

milioni di euro per il piano di welfare aziendale

24,3%

personale femminile sul totale

47%

assunzioni nel 2017 di donne

Sono **8.847 i lavoratori al 31 dicembre 2017**, in aumento del 4,1% (+4,7% per incremento del perimetro e -0,6% per il turnover). A parità di perimetro aumentano i lavoratori a tempo indeterminato con la qualifica di impiegato (+21) e dirigente (+3). Il numero di quadri rimane stabile. Tra gli operai si segnalano: il passaggio di 42 lavoratori alla qualifica di impiegato, l'uscita di 149 unità e l'entrata di 120 lavoratori.

L'utilizzo degli strumenti di flessibilità è limitato, vi si ricorre solo nelle situazioni di urgenza e costituisce un bacino di reclutamento prioritario per assunzioni a tempo indeterminato.

La forte attenzione del Gruppo per la stabilità del lavoro è stata confermata anche dalla scelta di non ricorrere ad ammortizzatori sociali: durante il processo di riorganizzazione societaria dalla costituzione alle successive acquisizioni, la politica del personale ha puntato a valorizzare i lavoratori resi disponibili dai processi di razionalizzazione interna.

L'impegno per le **pari opportunità** e la

valorizzazione delle diversità nel Gruppo Hera è presente e confermato anche nel testo del codice etico.

Già nell'ottobre 2009 Hera ha siglato la Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro che prevede dieci impegni

contro tutte le forme di discriminazione sul luogo di lavoro e per valorizzare la diversità all'interno dell'Azienda.

Nel marzo 2011, è stato nominato il Diversity Manager.

8.847 lavoratori a fine 2017

| Numero | 2016 | 2017 |
|--|--------------|--------------|
| Dirigenti | 151 | 154 |
| quadri | 524 | 537 |
| Impiegati | 4.514 | 4.612 |
| Operai | 3.185 | 3.380 |
| Lavoratori dipendenti a tempo indeterminato | 8.374 | 8.683 |
| A tempo determinato | 101 | 137 |
| Contratti di formazione lavoro e di inserimento, apprendisti | 12 | 2 |
| Lavoratori dipendenti a tempo determinato | 113 | 139 |
| Contratti di somministrazione lavoro | 15 | 25 |
| Lavoratori a progetto | 0 | 0 |
| Totale | 8.502 | 8.847 |

Dati riferiti al 31 dicembre.

Obiettivi

Continuare a promuovere Hextra e aumentarne dell'80% nel 2017 la quota per i dipendenti.

(E) (T) (M)

Risultati

La quota a disposizione dei dipendenti è aumentata dell'80% nel 2017 e ha raggiunto 360 euro utilizzabile in cinque aree di welfare. Il 98% dei lavoratori ha fruito di tale quota. 3.689 lavoratori hanno anche beneficiato della quota aggiuntiva per servizi di istruzione pari a 490 mila euro.

Target futuri

Continuare a promuovere Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera. Incrementare del 7% la quota welfare.

(E) (T) (M)

Digitalizzazione e smart working: attuare il piano definito sulla base dell'indagine Her@futura; valutare i risultati dei sei progetti di smartworking e programmarne l'eventuale estensione.

(E) (T) (M)

Sottoscrivere accordi sindacali specifici per: favorire sistemi di solidarietà tra dipendenti, attraverso la cessione a titolo gratuito di permessi e ferie; la promozione della conciliazione tra vita professionale e vita privata.

(E) (T) (M)

Continuare a ottimizzare il tempo di lavoro, anche con processi interni digitalizzati e strumenti innovativi. Indagine tra i lavoratori per definire nuove azioni.

(E) (T) (M)

Sono stati avviati sei progetti di smart working, che hanno previsto il coinvolgimento di 375 persone. È stata realizzata un'indagine presso i lavoratori sulla propensione digitale (Her@futura).

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

Benchmark

Personale femminile sopra la media del settore

La percentuale del personale femminile in Hera aumenta al 24,3% nel 2017, ed è sopra la media nazionale nel settore (15,9%). Rispetto alle cinque multiutility analizzate da Utilitatis, Hera ha la più alta percentuale di donne dirigenti e quadro (28% Hera contro il 25% della media delle cinque principali multiutility).



24,3%

Hera



15,9%

Media settore energetico, idrico e ambientale

Dati Eurostat 2014, rilevazione quadriennale.

Welfare: assegnata la quota flessibile di 360 euro

Il sistema di welfare del Gruppo, grazie al progetto Hextra, offre servizi pensati per i lavoratori per aumentarne il benessere economico e sociale. A ciascun dipendente è stata assegnata la quota welfare flessibile di 360 euro (in aumento rispetto ai 200 euro del 2016 e che raggiungerà i 385 euro nel 2018) da spendere in sei ambiti: salute e assistenza sanitaria, assicurazione e previdenza, sostegno all'istruzione, servizi alla persona, benessere e sostegno al reddito, HeraSolidale.



360 euro

quota welfare flessibile



8.569

iscritti, pari al 98% della popolazione potenziale



3,3 milioni di euro

fruiti dai dipendenti



91%

di soddisfazione complessiva sulla proposta Hextra

48% del personale con più di 50 anni

Sono 4.285 i lavoratori con oltre 50 anni di età: di questi 448 hanno oltre 60 anni di età. La quota degli over 50 è in crescita rispetto al 2016 (+5%) e conferma il trend in costante aumento degli ultimi tre anni.

Meno di 30 anni

Tra 30 e 50 anni

Oltre 50 anni

2,9%

2015

52,1%

2015

45,0%

2015

2,7%

2016

48,8%

2016

48,5%

2016

4,0%

2017



47,6%

2017



48,4%

2017



31% le donne nei ruoli di responsabilità

La presenza di donne è stabile nei ruoli direttivi del Gruppo (dirigenti, quadri e impiegati direttivi): nel 2017 è stata raggiunta la soglia del 31,3% (era 30,9% nel 2016). Nel 2017 sono state accolte tutte le 12 richieste di lavoro part-time post congedo di maternità.

| % | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Dirigenti | 18,5% | 19,9% | 18,8% |
| Quadri | 29,2% | 30,3% | 30,7% |
| Totale dirigenti e quadri | 26,9% | 28,0% | 28,0% |
| Impiegati direttivi | 32,0% | 32,3% | 32,9% |
| Totale dirigenti e quadri e impiegati direttivi | 30,3% | 30,9% | 31,3% |
| Impiegati non direttivi | 40,9% | 40,7% | 42,0% |
| Totale impiegati | 38,2% | 38,1% | 39,2% |
| Operai | 3,6% | 3,5% | 3,2% |
| Totale | 23,7% | 24,2% | 24,3% |

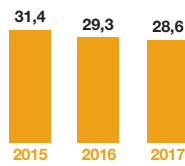


Categorie protette: il valore dell'inclusione lavorativa

Sono 379 le persone tutelate dalla legge 68/1999 inserite nel circuito produttivo del Gruppo, che rispetta gli obblighi normativi in tutti gli ambiti provinciali. Tra queste, 316 sono presenti ai sensi dell'art. 3 della legge 68/1999. In totale, le persone che rientrano nelle categorie protette sono 140 operai, 234 impiegati e cinque dirigenti/quadri.

| Numero | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|------|------|------|
| Personale appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999 | 400 | 387 | 379 |

Formazione e sviluppo



Ore medie pro capite di formazione

97,9%

dei lavoratori coinvolti in attività formative

66.741

ore di formazione per qualità, sicurezza e ambiente

A livello di Gruppo sono **237.588** (circa 29 ore medie pro capite) le **ore di formazione** complessivamente erogate: il 52% di queste sono state realizzate attraverso docenza interna. Questo incremento è dovuto principalmente alla realizzazione di attività formative straordinarie: nuovo modello di leadership, smart working, piani di change management diffusi, training on the job e il progetto tariffa puntuale.

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

- tecnico-operativo (87.168 ore), con ulteriore continuità sul filone scuola dei mestieri;
- qualità, sicurezza e ambiente (66.741 ore), in particolare per l'accordo Stato-Regioni sui percorsi formativi e su salute e sicurezza;
- valori etici e cultura d'impresa (24.587 ore, +36% rispetto al 2016), con gli incontri annuali di Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, il progetto Passaparola, le iniziative di diffusione del codice etico e quelle formative sul nuovo modello di leadership, l'elective program per migliorare le performance manageriali e altre iniziative collegate a HerAcademy;
- commerciale e mercato (15.728 ore), con attività legate al progetto nuovo linguaggio Crm e alla tariffa puntuale;
- sistemi informativi (13.044 ore), con attività collegate al progetto unbundling e all'office automation.

I lavoratori coinvolti in almeno un evento di formazione sono il 97,9%: il risultato è motivato dalla realizzazione di iniziative capillari e diffuse tra cui si evidenziano le attività formative straordinarie sopra citate.

Benchmark

Formazione Hera al top tra le aziende utility

Hera si colloca al secondo posto tra le sei principali aziende multiutility 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 per il 2016 è di 29,3 ore, il 30% in più rispetto alla media delle sei multiutility che è di 22,5; Hera si posiziona al secondo posto.



29,3

Hera



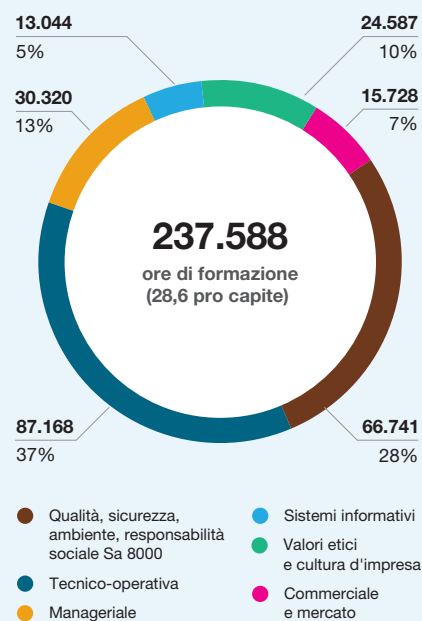
22,5

Media multiutility

Dati 2016.

Attività formative per circa il 98% dei lavoratori

Le aree tecnico-operativa e in materia di Qsa e responsabilità sociale sono il 65% del totale di 237.588 ore erogate nel 2017: aumentano le attività su valori etici e cultura d'impresa, ambito tecnico-operativa e area commerciale e mercato.



Obiettivi

Diffondere il nuovo modello di leadership del Gruppo Hera.

(E) (T) (M)

12 sessioni formative hanno coinvolto 600 dipendenti in incontri per il nuovo modello di Leadership del Gruppo.

Avviare una community sull'innovazione digitale.

(E) (T) (M)

Avviata la community che coinvolge 36 persone. I gruppi di lavoro si sono riuniti quattro volte per sette progetti.

Proseguire con HerAcademy: garantire 24 ore medie pro capite di formazione.

(E) (T) (M)

Nel 2017 sono state erogate 28,6 ore medie pro capite di formazione.

Target futuri

Proseguire le attività formative anche in ambito HerAcademy: garantire 25 ore medie pro capite di formazione nel 2018.

(E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

Remunerazione e incentivi

50%

quota del premio di risultato destinabile al piano di welfare

25%

della retribuzione variabile di dirigenti e quadri collegata a sostenibilità

1.706

euro pro capite di premio medio lordo

Il Gruppo Hera definisce e applica una politica generale sulle remunerazioni volta ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo.

La politica è definita in maniera tale da allineare gli interessi dei diversi stakeholder, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel

medio-lungo periodo, attraverso il consolidamento del legame tra retribuzione e performance, individuali e di Gruppo.

Tutti i lavoratori del Gruppo sono inquadrati in **contratti collettivi nazionali** di lavoro e il **premio di risultato** per quadri, impiegati e operai è determinato anche da indicatori di sostenibilità.

Nel 2017 il premio medio lordo è stato pari a 1.706 euro pro capite.

Benchmark

Parità di genere più vicina negli stipendi

La parità di genere negli stipendi in Hera (95%) migliora di un punto percentuale rispetto al 2016, e supera le medie in Italia e nel settore idrico-ambientale. Nella ricerca Utilitatis che ha coinvolto 17 aziende utility italiane Hera risulta in linea con la media per le qualifiche di impiegati e operai e ad un livello lievemente inferiore per le qualifiche di quadri e dirigenti.

95%
Hera

81%
Italia

92%
Italia (idrico-ambientale)

Rapporto tra retribuzioni donne e retribuzioni uomini. Dati 2014 Eurostat, rilevazione quadriennale.

Retribuzioni, tra i quadri la differenza di genere è più bassa (-3%)

La forbice di salario tra dirigenti uomini e donne è di 1.482 euro (15%), in ragione del numero di direttori donna (cinque su 37). La distanza nelle altre categorie è in media del 6% ed è minore tra i quadri (3%). È al 7% tra gli impiegati perché i direttivi sono per il 67% uomini.

Dirigenti



Quadri



Impiegati



Operai



I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herambiente, Herambiente Servizi industriali, Heratech, Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), Hestambiente, Marche Multiservizi e Waste Recycling dove lavorano il 90% dei dipendenti del Gruppo.

Operai, impiegati e quadri Hera hanno retribuzioni medie molto superiori ai minimi contrattuali

Gli stipendi medi Hera superano di molto il minimo contrattuale nazionale: +58% per i quadri, +91% per gli impiegati, +72% per gli operai. Anche i minimi riscontrati in Hera sono superiori ai minimi contrattuali.

| Euro | Stipendio minimo contrattuale | Stipendio minimo Hera | Stipendio medio Hera |
|-----------|-------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Quadri | 2.988 | 3.086 | 4.743 |
| Impiegati | 1.468 | 1.568 | 2.816 |
| Operai | 1.361 | 1.374 | 2.345 |

I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herambiente, Herambiente Servizi industriali, Heratech, Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), Hestambiente, Marche Multiservizi e Waste Recycling dove lavorano il 90% dei dipendenti del Gruppo.

Dirigenti Hera, stipendi più vicini al mercato

I dirigenti del Gruppo Hera hanno uno stipendio medio più elevato del minimo contrattuale da contratto Utilitalia (+90%), ma inferiore del 6% alla media di mercato (10.288 euro*) degli stipendi dirigenziali. Le differenze sono l'effetto sia dell'applicazione di precedenti istituti economici sia del livello di anzianità anagrafica (media 51,9 anni) e di permanenza all'interno del Gruppo (media 16,7 anni) per la categoria di dirigenti.

| Euro | 2017 |
|-----------------------------|-------|
| Minimo contrattuale | 5.077 |
| Minimo Gruppo Hera | 5.692 |
| Stipendio medio Gruppo Hera | 9.677 |

* Hay Compensation Report-Total Cash Italia 2017.

Salute e sicurezza

-65%

ore di assenza per infortunio rispetto al 2007

17,1

indice di frequenza degli infortuni

678

i mancati infortuni segnalati

Fin dalla sua nascita Hera ha avuto tra i principi fondanti la prevenzione e la sicurezza sul lavoro; migliorare i comportamenti e accrescere la cultura aziendale a tutti i livelli organizzativi in materia di salute e sicurezza è un obiettivo costante del Gruppo.

L'indice di frequenza degli infortuni a livello di Gruppo risulta in ulteriore miglioramento rispetto agli anni precedenti (-4,7% rispetto al 2016 a parità di perimetro). Contribuisce a migliorare il dato complessivo di Gruppo il risultato positivo ottenuto da Hera Spa (indice di frequenza pari a 14,1 nel 2017, in riduzione del 16% rispetto allo scorso anno a parità di perimetro) e da Marche Multiservizi. Se si considerano anche gli infortuni di durata inferiore ai tre giorni (28 casi nel 2017), l'indice di frequenza è pari a 19,1 (-8,1% rispetto al 2016).

Il numero complessivo di infortuni si riduce ancora: -5% rispetto al 2016.

A causa di un incidente stradale con esito mortale il risultato di Gruppo relativo all'indice di gravità registra un risultato in peggioramento: da 0,56 nel 2016 a 1,03.

Anche il numero di giornate per assenza da infortunio risulta inferiore del 10% rispetto al 2016. Gli infortuni nel percorso casa-lavoro diminuiscono e incidono per il 21% del totale (erano il 23% nel 2016). Le prime due cause d'infortunio sono imputabili a scivolate e agli infortuni in itinere, rispettivamente il 32% e il 24% di Hera Spa.

Frequenza degli infortuni, indice a -14% della media 2014-2016

Il Gruppo continua a migliorare i risultati dell'indice di frequenza degli infortuni, nel 2017 inferiore del 14% alla media del triennio 2014-2016. Il dato complessivo di Gruppo è positivo, con un miglioramento per Marche Multiservizi del 21% rispetto al 2016.

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------------------|------|------|------|
| Indice di frequenza | 20,6 | 17,8 | 17,1 |
| di cui per infortuni in itinere | 4,0 | 4,0 | 3,3 |
| Indice di gravità | 1,3 | 0,56 | 1,04 |
| Indice di incidenza | 3,2 | 2,9 | 2,8 |
| Durata media degli infortuni (gg) | 62,1 | 31,0 | 62,2 |
| Numero di infortuni | 264 | 226 | 240 |
| di cui numero di infortuni in itinere | 52 | 51 | 48 |

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 2015 e 2016 si riferiscono alle società: Hera Spa, AcegasApsAmga, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Herambiente, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, Uniflotte e Waste Recycling. Queste società impiegano il 92% dei lavoratori del Gruppo.

Infortuni: risultati e segnali positivi

Riguardo agli infortuni nelle società del Gruppo Hera nel perimetro di rendicontazione, si rilevano miglioramenti dell'indice di frequenza per società quali Marche Multiservizi (da 21,0 a 16,6), Hera Comm (da 3,4 a 1,1) e Uniflotte (da 42,3 a 9,4).

| | Gruppo AcegasAps-Amga | Gruppo Herambiente | Marche Multiservizi | Hera Comm | Uniflotte |
|---------------------|-----------------------|--------------------|---------------------|-----------|-----------|
| Indice di frequenza | 20,4 | 22,3 | 24,0 | 1,1 | 9,4 |
| Indice di gravità | 0,68 | 0,61 | 0,66 | 0,04 | 1,24 |
| Indice di incidenza | 3,5 | 3,8 | 4,0 | 0,2 | 1,6 |
| Lavoratori | 1.817 | 1.279 | 576 | 581 | 127 |

Obiettivi

Prevenzione degli infortuni:

- indice di frequenza 18,9 nel 2017 (-6% media ultimo triennio); (E) (T) (M)
- nuove azioni di formazione e sensibilizzazione, anche sulla sicurezza stradale. (E)

Risultati

Prevenzione degli infortuni:

- l'indice di frequenza degli infortuni è pari a 17,1 nel 2017 (-14% rispetto alla media del triennio 2014-2016);
- nel 2017 sono state svolte 46 attività di formazione presso il campo operativo di addestramento di Imola, che hanno coinvolto circa 850 lavoratori per un totale di 5.388 ore di attività.

Target futuri

Prevenzione degli infortuni:

- indice di frequenza 17,9 nel 2018 (-2% rispetto alla media del triennio 2015/2017). (E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

Benchmark

Hera registra meno infortuni rispetto alle altre multiutility

L'analisi di confronto realizzata da Utilitatis tra le principali utility italiane sull'indice di frequenza degli infortuni, con durata superiore a tre giorni, afferma che i risultati per Hera (17,8 nel 2016) sono nettamente migliori (-34%) rispetto alla media delle sei multiutility considerate (pari a 26,9).



Dati 2016

Infortuni più bassi per gli operai nei servizi a rete

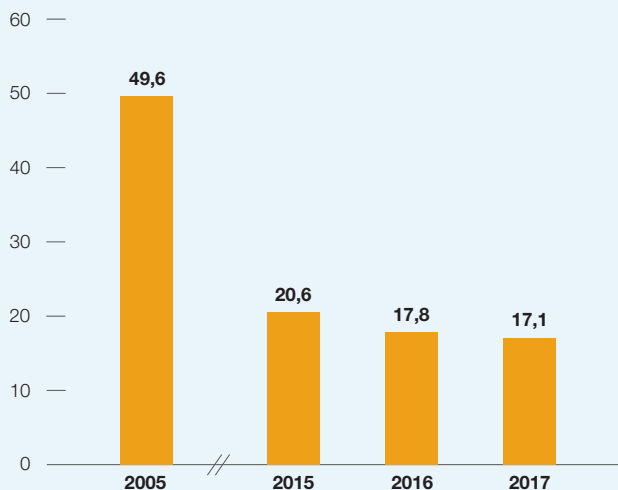
L'indice di frequenza di infortunio degli operai, la categoria professionale più esposta al rischio, peggiora del 9% rispetto al 2016 ma rimane inferiore del 3% rispetto alla media 2014-2016.

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Totale | 43,8 | 39,0 | 34,9 | 38,2 |
| <i>di cui servizi a rete</i> | 30,0 | 28,1 | 22,2 | 26,1 |
| <i>di cui servizi ambientali</i> | 58,8 | 53,3 | 50,9 | 55,1 |

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

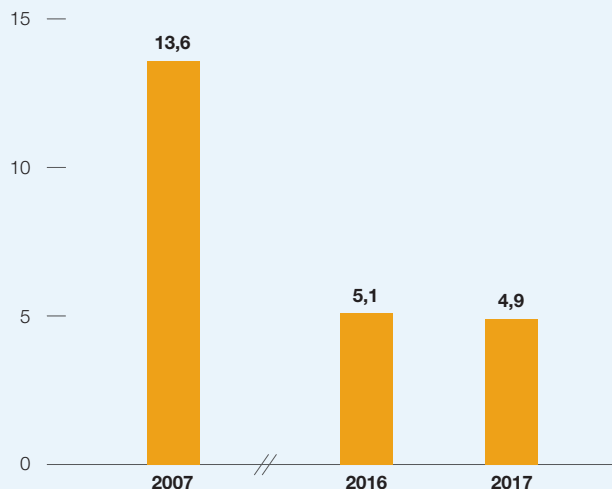
Infortuni ai minimi storici nel 2017

L'indice di frequenza di infortunio (17,1) è sceso al valore più basso dal 2005. Le iniziative di miglioramento e prevenzione per salvaguardare le condizioni di salute e sicurezza, insieme alla continua attività di formazione e addestramento, si sono sommate a interventi specifici di miglioramento dei mezzi e delle attrezzature. Rilevante e puntuale l'attività di analisi e investigazione degli infortuni e near miss.



Dal 2007 più che dimezzate le ore di assenza per infortunio

L'andamento delle ore di assenza per infortunio è ancora in riduzione: da 13,6 nel 2007 si sono più che dimezzate (-65%) a 4,9 ore nel 2017. Rispetto al 2015, la riduzione è più marcata in Marche Multiservizi (da 15,1 a 6,7 ore) e Hera (da 5,5 a 4,1 ore).

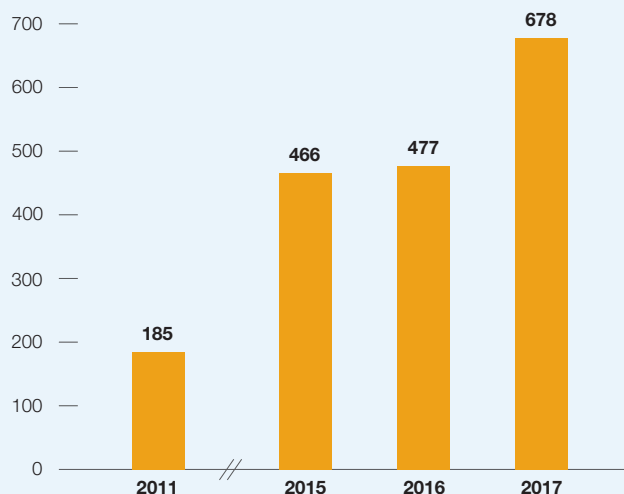


I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Heratech, Hestambiente, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, Sinergie, Uniflotte, Waste Recycling.

L'importanza di segnalare i mancati infortuni

Continua a essere positivo l'andamento dei mancati infortuni (near miss): il rapporto fra le segnalazioni di infortuni mancati e quelli verificati è stato del 300% a livello di Gruppo (206% nel 2016). All'aumento di questa percentuale corrisponde una maggiore possibilità di prevenire gli infortuni. Si segnalano i risultati raggiunti da Herambiente (873%) e da AcegasApsAmga (325%). Il trend dei near miss è monitorato mensilmente.

Le principali tipologie di near miss analizzati dal servizio prevenzione e protezione hanno riguardato: incidenti stradali, cadute o scivolate a terra, urti e schiacciamenti. L'analisi degli eventi ha permesso nel 30% circa dei casi di attivare specifiche azioni correttive, mirate a eliminare le cause che hanno generato l'evento.



Case study_

Nuova Sa 8000:2014, con il Social performance team più partecipazione

A maggio 2017 Hera Spa ha superato la verifica di mantenimento del sistema di gestione Sa 8000 che ha rinnovato la validità del sistema stesso, certificato da Dnv Gl. L'esito positivo della verifica si è concluso senza evidenziare non conformità, un solo rilievo classificato come osservazione e quattro opportunità di miglioramento. Durante la verifica Dnv Gl ha chiuso tutti i rilievi in essere degli anni precedenti.

Tra i numerosi **punti di forza del sistema di gestione evidenziati** si distinguono: la consapevolezza di lavorare per un'Azienda che garantisce condizioni di lavoro eccellenti, la costante **attenzione allo sviluppo e alla formazione** e un attento **presidio centrale** sul

rispetto della norma da parte dei fornitori.

In quest'ultimo ambito il Gruppo è impegnato in un'importante operazione di sensibilizzazione dei fornitori stessi. Tra i risultati positivi l'ente certificatore ha rilevato anche l'avvio dei lavori del **Social performance team** su temi concreti come il lavaggio e la fornitura di indumenti di lavoro e dispositivi di protezione individuale.

Il 2017 è stato anche l'anno in cui sono proseguite le attività di adeguamento al **nuovo standard Sa8000:2014**. Questo prevede importanti modifiche ai requisiti necessari per il rispetto della norma. La principale novità riguarda la creazione di un nuovo strumento di governo, a partecipazione congiunta ed equilibrata di management e rappresentanti dei lavoratori, il Social performance team. Tale organo durante il corso del 2017 si è riunito due volte svolgendo le attività richieste di monitoraggio e di valutazione dei rischi relativi alle condizioni di lavoro e ai requisiti Sa 8000.



Solidarietà sul territorio con HeraSolidale

Si è conclusa anche la seconda edizione di HeraSolidale, l'iniziativa che promuove il sostegno da parte dei dipendenti alle realtà sociali locali. Rilanciata ad aprile 2016, la scelta delle associazioni è stata definita nell'ambito dei lavori degli HeraLAB, i consigli locali multistakeholder istituiti dall'Azienda per attivare un canale strutturato di ascolto e dialogo con le comunità locali. Sono quindi state individuate 44 associazioni, quattro per ogni territorio, a cui i lavoratori, attraverso delle vere e proprie votazioni, hanno potuto dare la propria preferenza e determinare così le **11 associazioni beneficiarie del progetto**.

575 lavoratori hanno aderito al progetto, accettando così di devolvere mensilmente uno, tre, cinque euro o altro attraverso un prelievo trattenuto direttamente dalla propria busta paga. Un percorso riuscito, che nel corso dell'ultimo **biennio ha visto raccogliere 33.275 euro dai lavoratori**; un importo che Hera ha scelto di raddoppiare e a cui vanno ad **aggiungersi altri 30 mila euro**, devoluti dai dipendenti tramite Hextra, il sistema integrato di welfare aziendale.

Nel 2018 è previsto l'avvio della terza edizione del progetto che vedrà i dipendenti del Gruppo impegnati con le votazioni di cinque Onlus a partire dalle 15 proposte selezionate secondo i seguenti criteri: notorietà e trasparenza delle attività, contributo a uno o più obiettivi dell'Agenda Onu al 2030 e ambiti di intervento afferenti ai servizi Hera (criterio accessorio).



Il sistema di sviluppo del potenziale

Avviato nel 2015, il processo di sviluppo del Gruppo si basa su valutazione di performance e competenze manageriali per l'ottimizzazione della gestione e della crescita delle persone. Il progetto ha coinvolto l'intero Gruppo, ovvero cinquemila persone tra **impiegati, quadri e dirigenti**. Nel 2017, la **formazione** ha coinvolto **822 valutatori** e sono state organizzate 22 aule per i nuovi valutatori e 19 corner informativi per tutti i dipendenti. Sono stati svolti anche 126 incontri di calibrazione delle valutazioni effettuate. Infine, sono state attivate iniziative specifiche quali: master di alta formazione, executive Mba, accesso a network di confronto esclusivi e l'elective program.



HerAcademy per l'industria 4.0

La corporate university di Hera, nata a fine 2011 per rafforzare le attività di relazione e confronto del Gruppo con l'ecosistema di riferimento, vuole sviluppare e diffondere conoscenza a valenza strategica sia per il Gruppo sia per i suoi stakeholder.

Nel 2017 è stato realizzato a Bologna il workshop **"Trasformazione dei sistemi industriali: come cambiano i modelli**

organizzativi e il mercato del lavoro", nel quale sono stati anticipati i risultati della ricerca **"Nuovi orizzonti del possibile"** prodotta da Harvard Business Review Italia e The Ruling Companies. Si è svolta la sesta edizione dell'iniziativa di **orientamento universitario** indirizzata ai figli dei dipendenti prossimi all'iscrizione. È stata realizzata la quarta edizione dell'iniziativa di **orientamento nel mondo del lavoro** sempre rivolta ai figli dei dipendenti. Infine, è stata realizzata la prima edizione di orientamento rivolta a un gruppo di Neeet (not engaged in education, employment or training), con il supporto di una cooperativa bolognese.

Hextra, welfare più vicino a lavoratori e famiglie

Nel 2017 è proseguita l'esperienza di Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera, con iniziative e servizi pensati per rispondere ai bisogni dei lavoratori e aumentarne il benessere economico e sociale.

A ciascun dipendente è stata assegnata la **quota welfare flessibile di 360 euro** (in aumento rispetto ai 200 euro del 2016 e che raggiungerà i 385 euro nel 2018) da spendere in sei ambiti: salute e assistenza sanitaria, assicurazione e previdenza, sostegno all'istruzione, servizi alla persona, benessere e sostegno al reddito, HeraSolidale. Un'iniziativa che nel 2017 ha registrato **8.569 iscritti**, pari al **98% della popolazione potenziale**, con **oltre 3,3 milioni di euro fruiti dai dipendenti**.

Le novità: l'estensione del piano a tutti i colleghi a tempo determinato con almeno sei mesi di permanenza in Azienda, l'introduzione di un "premio" sotto forma di borsa di studio individuale per gli universitari, l'attivazione dei percorsi di approfondimento linguistico **Un'estate nel mondo** (dieci borse di studio da duemila euro ciascuna) per gli studenti delle scuole superiori; la gestione della quarta edizione dei **centri estivi** e la destinazione della quota istruzione aggiuntiva per i dipendenti che hanno figli in età scolare per un investimento complessivo di oltre 490 mila euro. Altre iniziative in tema welfare sono state la sensibilizzazione verso una buona educazione alimentare con **My Junior Chef** (divertenti laboratori lavoratori-figli per imparare i principi della piramide alimentare

transculturale) e la promozione sulle forniture di luce e gas a mercato libero con **Hera l'energia vale di più**. I buoni risultati di Hextra sono stati valutati grazie al questionario **Un anno di Hextra**: un'indagine di gradimento sull'offerta dei servizi e sui bisogni emergenti dei dipendenti. La partenza è stata ottima come testimoniato dal 91% di soddisfazione complessiva sulla proposta di Hextra.

Incentivi e premio di risultato nascono dalla sostenibilità

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

Nel 2017 il **25% della retribuzione variabile** dei dirigenti e quadri del Gruppo è associata a **progetti-obiettivo di sostenibilità**: miglioramento della qualità, dell'impatto ambientale, dell'immagine, coinvolgimento del personale, sviluppo professionale, dialogo con gli stakeholder. Il **premio di risultato** di quadri, impiegati e operai è collegato a obiettivi congiunti anche alla qualità, all'ambiente e alla sicurezza sul lavoro per una quota che può arrivare al **25%**.

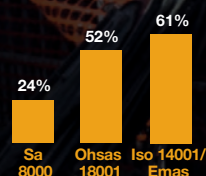


8

Le basi e le leve organizzative



Fornitori



Forniture da aziende certificate

73%

valore delle forniture con monitoraggio degli indici di infortunio

92%

valore delle gare pubbliche

con offerta economicamente più vantaggiosa

67,4%

degli affidamenti totali

con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa

25/100

punteggio medio

assegnato alla sostenibilità nel totale degli affidamenti

15,5

fornitori

invitati in media alle gare negoziate: competizione aperta e trasparente

Appalti responsabili:

clausola di salvaguardia dell'occupazione in 21 gare. Confermate clausole di limitazione percentuale di ribasso e autorizzazione al lavoro somministrato.

Sa 8000

Certificazione sociale: svolti 24 audit, 7 nelle sedi dei fornitori e 17 nei cantieri Hera

Obiettivi Risultati Target futuri

| avevamo detto di fare... | abbiamo fatto... | faremo |
|--|--|--|
| Fornitori | | |
| 70 ulteriori questionari e 21 audit Sa 8000 sui fornitori (sedi e cantieri). (E) | Nel corso del 2017 sono stati raccolti 95 questionari di valutazione Sa 8000 ed effettuati 24 audit presso le sedi ed i cantieri dei fornitori Hera. | Certificazione Sa 8000: raccogliere ulteriori 90 questionari di valutazione ed effettuare 19 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2018. (E) |
| Entro il 2017 piena adesione alla piattaforma di Gruppo. (E) (T) (M) | Nel corso del 2017 Marche Multiservizi ha avviato il percorso di adozione della piattaforma di qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori di Gruppo, che si concluderà nel 2018. | Nuovo portale fornitori: semplificare il processo di qualifica, l'aggiornamento dei dati e la fruibilità delle informazioni. |
| Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori | | |
| Proseguire nel privilegiare l'offerta economicamente più vantaggiosa; garantire almeno 20/100 di punteggio medio riservato alla sostenibilità. (E) (T) (M) | Nel 2017 il 67% degli affidamenti totali è stato effettuato con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa e il punteggio medio riservato alla sostenibilità è stato di 25/100. | Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con offerta economicamente più vantaggiosa. (E) (T) (M) |
| Gestione dei contratti | | |
| Continuare a valorizzare i sistemi di gestione certificati. (E) (T) (M) | Tutti i valori in ambito sistemi di gestione qualità sono aumentati rispetto al 2016: 89% del valore delle forniture Iso 9001, 61% Emas/ Iso14001, 52% Ohsas 18001, 24% Sa 8000. | Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori. (E) (T) (M) |
| Monitorare gli infortuni per il 70% del valore delle forniture di servizi e lavori, e sensibilizzare i fornitori alla sicurezza sul lavoro. (E) (T) | Monitoraggio degli infortuni svolto sul 73% del valore. | Salute e sicurezza sul lavoro: monitorare gli infortuni per il 70% del valore delle forniture di servizi e lavori e sensibilizzare i fornitori sulla sicurezza sul lavoro. (E) (T) |

Fornitori

95

questionari
raccolti
di valutazione
Sa 8000

4.765

fornitori
di cui 2.935 attivi

A fine 2017, le aziende fornitrici di beni, servizi, prestazioni professionali e lavori del Gruppo Hera inseriti in anagrafica si attestano a 4.765. La presenza di un unico elenco di fornitori qualificati per tutto il Gruppo è un'opportunità per i fornitori di ampliare le attività a tutte le categorie merceologiche a essi associate. Si precisa che la maggior parte dei fornitori è presente nell'anagrafica in più categorie merceologiche.

Le **principali attività esternalizzate** dal Gruppo Hera in ambito servizi ambientali riguardano la raccolta dei rifiuti con compattatori a carica posteriore o di piccola portata, il servizio di raccolta dei rifiuti porta a porta, lo spazzamento e lavaggio strade (manuale o meccanizzato), il lavaggio dei cassonetti stradali e la conduzione dei centri di raccolta differenziata. Per quanto riguarda i servizi a rete, l'Azienda ricorre prevalentemente a fornitori esterni per le attività di alta specializzazione manutentiva, impiantistica e attività di servizi al contatore (letture, chiusure, aperture, ecc.). Inoltre, sono oggetto

di esternalizzazione le attività di facility management (global service), call center commerciale e recapiti.

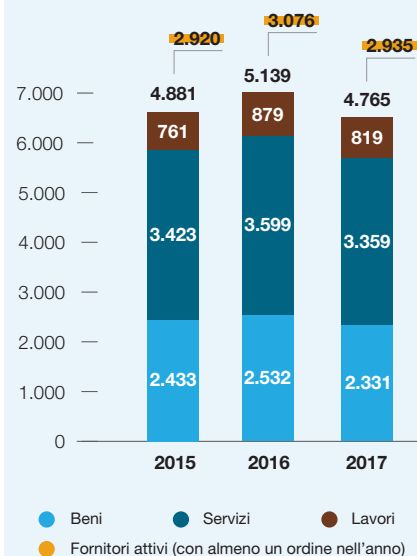
In termini di valore economico nel 2017 Hera ha commissionato acquisti per 891,5 milioni di euro, di cui oltre 6 milioni per gli acquisti in altri stati europei al di fuori dell'Italia.

Gli impatti generati dalla catena di fornitura del Gruppo Hera riguardano principalmente il rispetto degli standard di salute e sicurezza sul lavoro e gli impatti ambientali delle attività esternalizzate.



Un unico elenco fornitori per tutto il Gruppo

Oltre 4.700 aziende fornitrici di beni e servizi inserite in un'unica anagrafica per tutto il Gruppo. Oltre il 60% del totale delle aziende fornitrici in elenco è qualificato per forniture di servizi e lavori, mentre oltre il 61% (circa tremila fornitori) ha avuto almeno un contratto attivo nel 2017.



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.

7 Certificazione Sa 8000: il piano di monitoraggio dei fornitori

Nel corso del 2017 sono stati raccolti **95 questionari di valutazione Sa 8000** dai fornitori ritenuti critici per attività e importo contrattuale. I documenti sono stati esaminati e, per le parti incomplete o mancanti, si è proceduto alla richiesta di chiarimenti e integrazioni. Inoltre, sono stati richiesti e rendicontati più di **174 interventi informativi sulla normativa**, da parte delle imprese, nei confronti delle proprie maestranze. Nel 2017 sono stati eseguiti **sette audit Sa 8000 direttamente nelle sedi dei fornitori**, in diversi casi si sono rese necessarie ulteriori verifiche per controllare l'effettivo avvio del percorso di miglioramento concordato e l'attivazione delle azioni correttive. Sono state compiute **17 ulteriori verifiche direttamente nei cantieri** del Gruppo Hera congiuntamente alla Direzione Qualità, Sicurezza e Ambiente. Gli audit nelle sedi dei fornitori sono stati svolti da personale esterno certificato e referenziato, selezionato attraverso opportuna trattativa, a garanzia del percorso di trasparenza e indipendenza adottato dal Gruppo.

Obiettivi

70 ulteriori questionari e 21 audit Sa 8000 sui fornitori (sedi e cantieri).

(E)

Entro il 2017 piena adesione di Marche Multiservizi alla piattaforma di Gruppo.

(E) (T) (M)

Risultati

95 questionari e 24 audit Sa 8000 presso sedi e cantieri dei fornitori.

Marche Multiservizi ha avviato il percorso di adozione della piattaforma (conclusione 2018).

Target futuri

90 questionari e 19 audit Sa 8000 presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2018.

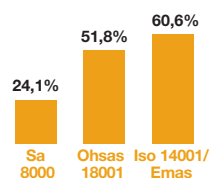
(E)

Nuovo portale fornitori: semplificare il processo di qualifica, l'aggiornamento dei dati e la fruibilità delle informazioni.

(E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento (E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

Gestione dei contratti



Forniture da aziende certificate

358

infortuni monitorati

73%

valore forniture con monitoraggio infortuni

Le linee guida in materia di approvvigionamenti determinano i principi base dell'attività di approvvigionamento del Gruppo nell'ipotesi di acquisizione di beni, servizi e lavori necessari allo svolgimento di attività, sia in regime di libero mercato sia assoggettate alla normativa pubblicitica (Codice dei contratti pubblici D.Lgs. 50/2016).

Nel corso del 2017, con l'emanazione del decreto correttivo del Codice dei contratti pubblici, sono state apportate modifiche e aggiornamenti sia alla linea guida che alla procedura approvvigionamenti.

È stato consolidato il processo per il progressivo allineamento di AcegasApsAmga alle modalità di gestione dei contratti previste per il Gruppo Hera, con un incremento del numero di procedimenti volti a soddisfare fabbisogni comuni di Hera Spa e AcegasApsAmga.

Tra i più significativi, quelli per:

- le gare per la fornitura di contatori elettronici gas;
- la fornitura di odorizzante;
- il servizio di stampa, piegatura, imbustamento e avvio al recapito dei documenti elaborati per i servizi gestiti dalle società del Gruppo Hera;
- il servizio di autospurgo per la pulizia manutentiva di reti e impianti fognari, pozzezzetti, griglie stradali;
- la manutenzione meccanica ordinaria e straordinaria presso i termovalorizzatori e altri impianti di trattamento rifiuti;
- il servizio di smistamento, recapito e distribuzione bollette, documenti e lettere raccomandate ai clienti di società del Gruppo Hera;
- il servizio di certificazione e verifiche di mantenimento periodico di sistemi di gestione conformi a standard nazionali e internazionali (Iso, Uni, Emas, Ohsas, Sa);

- il servizio per l'elaborazione delle buste paga in modalità Asp (Application Service Provider) e di tutti gli adempimenti fiscali, previdenziali e normativi relativi al personale del Gruppo Hera;
- l'affidamento dei servizi assicurativi del Gruppo Hera;
- la fornitura di contenitori con vasca metallica per la raccolta differenziata e indifferenziata;
- i servizi informatici da attivare sui sistemi applicativi in uso al Gruppo Hera;
- il servizio di call center per la gestione di richieste informative e dispositive dei clienti finali del Gruppo Hera.

In materia di **subappalto**, la procedura introdotta nell'ultimo triennio si è ulteriormente consolidata nel 2017 anche attraverso la piena adesione da parte di AcegasApsAmga. Nel 2017 sono stati subappaltati circa 35 milioni di euro, pari al 5,5% dell'importo di lavori e servizi esternalizzati dal Gruppo (escluso Marche Multiservizi), mentre gli importi rendicontati per i subcontratti gestiti risultano pari a quasi 18 milioni di euro. I **tempi di pagamento** delle forniture si sono attestati nel 2017 a 102 giorni (escluso Marche Multiservizi).



Il monitoraggio degli infortuni sul lavoro dei fornitori

A partire dal 2015 la raccolta dati e l'analisi del monitoraggio degli infortuni sul lavoro dei fornitori è stata informatizzata utilizzando la piattaforma Sap Srm.

Nel corso del 2017 **hanno risposto all'indagine 696 fornitori** (erano 720 nel 2016) per un totale di 468 milioni di euro di valore dei contratti (erano 451 milioni di euro nel 2016). Nel 2017 è stato **sottoposto a monitoraggio il 73% dei fornitori** coinvolti.

Nel complesso, sono stati monitorati **358 infortuni**, l'elaborazione dei dati ha evidenziato un indice di frequenza medio pari a 15,2 e un indice di gravità pari a 0,42, entrambi in riduzione (i valori 2016 erano rispettivamente 22,7 e 0,44).

Nel mese di ottobre 2017 è stata avviata una campagna che ha coinvolto tutti i referenti aziendali per una loro maggiore sensibilizzazione al monitoraggio dei dati infortunistici nei contratti loro affidati.

Obiettivi

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

Ⓔ Ⓓ

Risultati

Monitoraggio degli infortuni svolto sul 73% del valore.

Target futuri

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

Ⓔ Ⓓ

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

Ⓔ Emilia-Romagna Ⓓ Triveneto Ⓜ Marche Multiservizi

Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori

25/100

punteggio medio assegnato alla sostenibilità negli affidamenti

92%

delle gare pubbliche con offerta economicamente più vantaggiosa

15,5

fornitori invitati in media alle gare

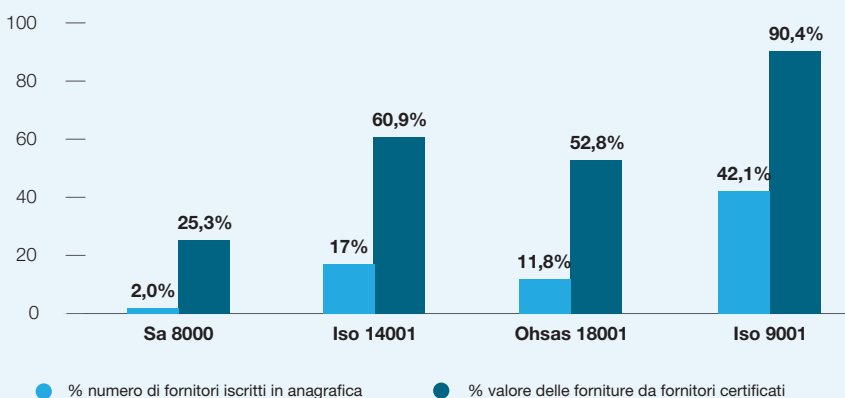
Il sistema di qualificazione e valutazione dei fornitori permette di verificare i requisiti di qualità tecnica, economica, organizzativa, il rispetto delle norme ambientali, di sicurezza e di responsabilità sociale d'impresa, nonché l'accettazione del codice etico del Gruppo.

Nel corso del 2017, a seguito del nuovo Codice Appalti D.Lgs. 50/2016, è proseguito l'aggiornamento della documentazione di qualifica di tutti i fornitori. Tale attività avrà continuità anche nel 2018, in modo da completare gli adeguamenti introdotti dal D.Lgs. 56/2017. Tra le novità del nuovo Codice c'è il criterio di aggiudicazione secondo il **metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa** come **obbligatorio ed esclusivo** in alcuni casi (art.95) quali i servizi ad alta intensità di manodopera (come i servizi di pulizia o i servizi scolastici), o i servizi di ingegneria, architettura o di altra natura tecnica e intellettuale di importo pari o superiore ai 40 mila euro.

La linea guida sugli approvvigionamenti del Gruppo Hera ha anticipato di quasi dieci anni queste pratiche virtuose. Infatti, fin dal 2008 è stato adottato il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa, individuando quattro ambiti di riferimento: "rispetto dell'ambiente", "impegno sociale", "qualità delle prestazioni" e "valore economico". Per ciascuna area sono stabiliti un **numero minimo di criteri di sostenibilità** da considerare per la scelta del fornitore.

Più valore alle forniture certificate

Il valore degli affidamenti per certificazione è sempre maggiore rispetto ai fornitori presenti in anagrafica. Questo risultato è la conseguenza sia delle azioni dirette intraprese dalle aziende del Gruppo sia della maggiore sensibilità delle imprese nel considerare le certificazioni come elemento di maggior competitività.



Escluso Marche Multiservizi.



Obiettivi

Proseguire nel privilegiare l'offerta economicamente più vantaggiosa e garantire almeno 20/100 di punteggio medio riservato alla sostenibilità.

(E) (T) (M)

Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori in Hera Spa.

(E) (T) (M)

Risultati

Nel 2017 il 67% degli affidamenti totali è stato effettuato con questo criterio e un punteggio medio di 25/100.

Tutti i valori sono aumentati: 89% del valore delle forniture Iso 9001, 61% Emas-Iso 14001, 52% Ohsas 18001, 24% Sa 8000.

Target futuri

Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con offerta economicamente più vantaggiosa.

(E) (T) (M)

Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori.

(E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

(E) Emilia-Romagna (T) Triveneto (M) Marche Multiservizi

Tra i principali criteri di sostenibilità utilizzati nella selezione dei fornitori si evidenziano: la gestione delle emissioni in atmosfera e del rumore; la prevenzione, il riuso e la riciclabilità dei rifiuti; l'efficienza energetica; la riduzione della pericolosità di sostanze utilizzate e dei consumi idrici (rispetto dell'ambiente); l'adozione di un proprio codice etico; l'inserimento di lavoratori disabili e svantaggiati; la prevenzione degli infortuni e la formazione in materia di sicurezza (impegno sociale); la qualità di materiali, mezzi d'opera e attrezzature; titoli e competenze professionali e prestazioni tecniche e rendimento.

Il Gruppo Hera, nell'ambito dei progetti di **innovazione di processo**, avvierà nel 2018 un progetto informatico di reingegnerizzazione del portale di qualificazione fornitori, con lo scopo di semplificare il processo di qualifica, aggiornamento dei dati e fruibilità delle informazioni. Negli ultimi mesi del 2017 è stato introdotto un sistema automatico e tracciabile di **rotazione negli inviti ai fornitori alla gara a trattativa privata** il quale, basandosi su una serie di parametri tra cui il numero di inviti ricevuti, la loro distribuzione temporale e il punteggio di Vendor Rating, garantisce la trasparenza del processo di selezione dei fornitori anche in coerenza

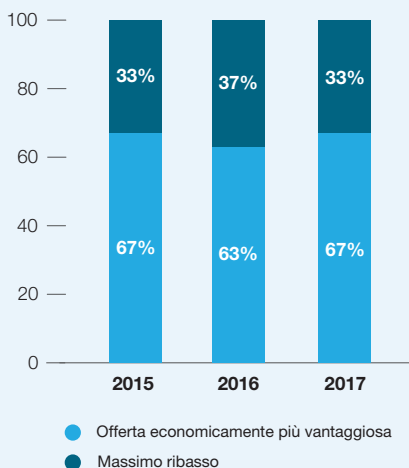
con le linee guida del Gruppo Hera.

Oltre al portale fornitori, nel 2017 la piattaforma integrata di **e-procurement** per la gestione telematica degli approvvigionamenti ha raggiunto quasi il 100% dei volumi totali. Nel suo utilizzo i fornitori sono supportati da un servizio di help desk dedicato. Nel 2017 sono pervenute 15.114 richieste informative, tutte risolte nei tempi previsti dalle procedure aziendali.



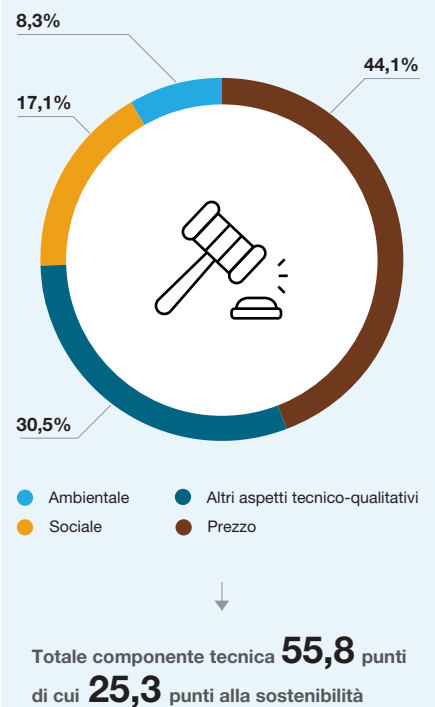
Affidamenti aggiudicati con il criterio dell'offerta economica più vantaggiosa

Il 75,5% del valore degli affidamenti gestiti dalla Direzione Acquisti e Appalti di Hera Spa, escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, è avvenuto secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: tale dato è pari al 67,4% se si includono AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.



Affidamenti totali: 25/100 punti per la sostenibilità

Il 94,2% del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa è stato assegnato secondo criteri di valutazione ambientali e/o sociali. Nel punteggio medio assegnato alla componente tecnica, 25,3 punti sono relativi a criteri di sostenibilità. Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, il punteggio medio assegnato a criteri di sostenibilità è stato di 26; nel Triveneto tale valore è stato pari a 29,2 punti, mentre nelle Marche di 3,5.



Gare pubbliche: 27/100 punti per la sostenibilità

Nel 2017 sono stati pubblicati 65 bandi di gara pubblica, per un importo complessivo di oltre 260 milioni di euro: il 92% del valore totale dei bandi emessi ha previsto il metodo di aggiudicazione secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa. Il punteggio medio assegnato ad aspetti di sostenibilità è stato pari a 27,2.

| | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|-------|-------|-------|
| N. di bandi di gara pubblicati | 18 | 37 | 65 |
| N. di bandi di gara con offerta economicamente vantaggiosa | 18 | 31 | 54 |
| Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati (milioni di euro) | 306,6 | 201,9 | 260,7 |
| Valore dei bandi di gara pubblicati (milioni di euro) | 306,7 | 195,2 | 238,9 |
| % delle gare con offerta economicamente vantaggiosa sul totale (valore dei bandi) | 100% | 97% | 92% |
| Punteggio medio assegnato ad aspetti relativi alla sostenibilità nelle gare aggiudicate nell'anno | 24,2 | 27,6 | 27,2 |

Guida metodologica al bilancio



Una nuova impostazione incentrata sul valore condiviso

Uno strumento fondamentale di gestione, rendicontazione e dialogo

Il **bilancio di sostenibilità del Gruppo Hera**, approvato dal CdA contestualmente al bilancio di esercizio, è considerato lo strumento primario di gestione e di rendicontazione delle attività e dei risultati in ambito economico, ambientale e sociale, oltre che uno strumento fondamentale di informazione e dialogo con gli stakeholder, anche in termini di target futuri.

Da quest'anno il bilancio di sostenibilità rappresenta la **dichiarazione consolidata di carattere non finanziario** del Gruppo Hera redatta ai sensi degli articoli 3 e 4 del D.Lgs.254/2016. La versione integrale di tale bilancio, disponibile on-line, è stata oggetto di un esame limitato ("limited assurance engagement") da parte di Deloitte & Touche Spa.

Le linee guida utilizzate

I contenuti del bilancio sono stati predisposti secondo i **Gri Sustainability Reporting Standards** (2016) definiti dal Global Reporting Initiative (Gri) secondo l'opzione "**In accordance**" - **Core** che prevede di riportare le informazioni chiave utili a comprendere la natura della società, i temi materiali e i relativi impatti.

Per la predisposizione del prospetto di determinazione e distribuzione del valore aggiunto è stato tenuto in considerazione anche lo "**Standard Gbs 2013 - Principi di redazione del bilancio sociale**" predisposto dal Gruppo di studio per il bilancio sociale (Gbs).

Inoltre, a fronte degli impegni sottoscritti dal Gruppo in relazione al **Global Compact**, il bilancio rappresenta la "communication on progress" annuale che viene inviata a tale istituzione.



Il processo di rendicontazione

Il bilancio di sostenibilità è stato redatto in conformità a una specifica **procedura interna** di Gruppo (aggiornata nel 2015), che descrive le fasi necessarie all'approvazione e diffusione del bilancio. Gli **obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale** sono stati definiti con riferimento agli strumenti di pianificazione e controllo utilizzati nel Gruppo: Piano industriale 2017-2021, budget 2018 e balanced scorecard 2018.

La **raccolta** e il **consolidamento** delle informazioni e dei dati è avvenuta attraverso schede, all'interno delle quali sono state definite le specifiche tecniche per la rilevazione degli indicatori.

La struttura del documento

Il Gruppo Hera ha introdotto un nuovo approccio strategico alla responsabilità sociale basato sulla teoria del **valore condiviso** (Csv, "Creating Shared Value"), che evidenzia come un'azienda possa accrescere il proprio business generando nel contempo impatti positivi sulla società. Per questa ragione il bilancio di sostenibilità 2017 adotta una **nuova impostazione dei contenuti**, incentrata su questo nuovo approccio.

La definizione dei contenuti

La rendicontazione di sostenibilità viene annualmente preceduta dall'analisi e dall'identificazione delle **tematiche materiali** per gli stakeholder e per il Gruppo Hera.

Il processo di definizione degli argomenti materiali prevede l'**analisi di documenti interni ed esterni** in grado di far emergere gli argomenti più rilevanti relativi agli aspetti di sostenibilità connessi alle attività gestite dall'Azienda sui quali deve essere focalizzata la rendicontazione di sostenibilità, tra questi: i lavori dei sei **HeraLAB** (laboratori per il territorio o Local Advisory Board), la rassegna stampa, la presenza nei social media, l'indagine annuale sulla

soddisfazione dei clienti e l'indagine biennale sul clima interno. Inoltre, nel bilancio 2017 sono state considerate anche l'**analisi dei rischi** e l'**analisi dello scenario del valore condiviso**.

I temi ritenuti rilevanti dall'analisi sono:

- gestione sostenibile della risorsa idrica;
- transizione verso un'economia circolare;
- promozione dell'efficienza energetica e diffusione delle energie rinnovabili;
- sostenibilità nella catena di fornitura;
- sviluppo locale del territorio e impatti economici indiretti;
- rispetto delle normative ambientali e sociali;
- qualità, costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano;
- riduzione delle emissioni di gas serra;
- attenzione alle utenze in difficoltà economica;
- sicurezza e continuità del servizio fornito al cliente;
- impatti ambientali di impianti di trattamento rifiuti;
- comunità locale;
- salute e sicurezza sul lavoro;
- diversità, welfare e clima interno;
- attività relative ad anticorruzione;
- valore economico per gli stakeholder;
- relazione commerciale con i clienti;
- formazione e sviluppo professionale, retribuzione e incentivi.

Per rendere più accessibile la rendicontazione, il bilancio di sostenibilità 2017 è stampato in versione sintetica, accompagnata da **maggiori approfondimenti on-line all'indirizzo bs.gruppohera.it**.

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 15 Direttori del Gruppo.

Si ringraziano le 115 persone che sono state coinvolte a vario titolo nella redazione di questo bilancio.

Indice analitico

| | | | | | |
|-------------------------------|-------|--|--------|---|-----------|
| A | | Energia termica prodotta | 16 | Piano di miglioramento energetico | 15 |
| Acquologo | 56 | E-procurement | 97 | Piano di salvaguardia della balneazione di Rimini | 40, 57 |
| Agenda Onu al 2030 | 8 | F | | Politiche commerciali | 72 |
| Agevolazioni tariffarie | 49 | FarmacoAmico | 32 | Premio di risultato | 91 |
| Aliplast | 6, 34 | Fondo fughe acqua | 55 | Pronto intervento gas | 77 |
| Alternanza scuola-lavoro | 55 | Fonti rinnovabili | 19-21 | Q | |
| Anticorruzione | 61 | Formazione professionale | 86 | Qualità dell'acqua di rubinetto | 80 |
| Antifrode | 61 | Forniture locali | 49 | R | |
| Appalti responsabili | 51 | G | | Raccolta differenziata | 30-31, 40 |
| Assunzioni | 51 | Gare pubbliche | 97 | Rete idrica | 39 |
| B | | Gestione dei rischi | 60 | Rifiutologo | 56 |
| Balanced scorecard | 8 | Global Reporting Initiative (Gri) | 98 | Risk management | 60 |
| Biometano | 25 | Governo dell'Azienda | 60 | Risorse idriche | 37-39 |
| Bolletta elettronica | 45 | Green bond | 69 | Risorse energetiche | 15-17 |
| Bollette rateizzate | 49 | Gruppo di studio per il bilancio sociale (Gbs) | 98 | Riutilizzo di suolo | 57 |
| Bollette | 74 | H | | S | |
| C | | Hasi | 34 | Sa 8000 | 90, 94 |
| Call center | 79 | HerAcademy | 91 | Scart (progetto) | 41 |
| Cambia il finale | 33 | HeraLAB | 65 | Selezione dei fornitori | 96-97 |
| Carburanti | 54 | HeraSolidale | 90 | Selezione rifiuti | 34-35 |
| Categorie protette | 85 | Hextra | 85, 91 | Servizi on-line | 45 |
| Cemento-amianto | 39 | I | | Siccità | 38 |
| Certificati bianchi | 17 | Illuminazione pubblica | 17 | Sicurezza sul lavoro | 88-89 |
| CiboAmico | 40 | Impronta di carbonio della produzione di energia | 23 | Sistemi di gestione certificati | 61 |
| Clausola sociale | 51 | In buone acque | 81 | Smaltimento rifiuti urbani | 33 |
| Clienti in difficoltà | 49 | Inclusione sociale | 49 | Soddisfazione dei clienti (indagine di) | 67 |
| Clima interno (indagine di) | 66 | Indicatori chiave | 9 | Soddisfazione dei lavoratori | 66 |
| Cogenerazione industriale | 16 | Indici etici | 68 | Sportelli | 79 |
| Comitato etico | 61 | Indotto occupazionale | 51 | Stabilità del lavoro | 51 |
| Conciliazione vita-lavoro | 85 | Infortuni (indici) | 88-89 | Standard di qualità | 73 |
| Condotta commerciale | 72 | Infortuni fornitori (indici) | 95 | Stipendi | 87 |
| Contratti non richiesti | 72 | Innovazione | 46-47 | Sulle tracce dei rifiuti | 40 |
| Controllo dei fornitori | 96-97 | Investimenti | 63 | T | |
| Cooperative sociali | 49 | Ispezioni sulla rete gas | 76 | Tariffa ambientale puntuale | 31 |
| Customer experience | 46 | K | | Tassa rifiuti | 75 |
| D | | Kpi di sostenibilità | 9 | Telecontrollo | 46 |
| Depuratore di Servola | 41 | M | | Teleriscaldamento | 53 |
| Depurazione | 37 | Mancati infortuni (near miss) | 89 | Termovalorizzatori | 54 |
| Dialogo con gli stakeholder | 64-65 | Mezzi aziendali | 54 | V | |
| Dichiarazione non finanziaria | 98 | Modello di leadership | 86 | Valore aggiunto | 62 |
| Digi e lode | 56 | My Hera | 56 | Valore all'energia | 24 |
| Digitalizzazione | 45 | O | | Valore condiviso | 10-11 |
| Dispersioni della rete gas | 76 | Offerta economicamente più vantaggiosa | 97 | Valore del titolo azionario | 68-69 |
| Diversità e welfare | 85 | Offerte innovative di Hera Comm | 17, 24 | Valore economico prodotto | 49 |
| Diversity manager | 85 | P | | W | |
| Dividendo per azione | 68 | Perdite di rete idrica | 39 | Waste Recycling | 34 |
| E | | Persone svantaggiate | 49 | Welfare (piano di) | 85, 91 |
| Economia circolare | 29-35 | | | | |
| Educazione ambientale | 51 | | | | |
| Efficienza energetica | 15-17 | | | | |
| Emissioni di gas serra | 23 | | | | |
| Emissioni evitate | 23 | | | | |
| Emissioni in atmosfera | 54 | | | | |
| Energia elettrica prodotta | 16 | | | | |

Progetto: Koan multimedia

Stampa: Grafiche Gemma

Fotografie: Ippolito Alfieri, Alessandro Gaja, Filippo Pincolini, Damiano Rotondi, Roberto Serra, Archivio Hera, Archivio AcegasApsAmga, iStock.

Responsabilità progetto editoriale:

Direzione Centrale Relazioni Esterne Hera Spa
Giuseppe Gagliano, Cecilia Bondioli, Elena Marchetti
Direzione Corporate Social Responsibility Hera Spa
Filippo Bocchi, Gianluca Principato

La versione completa del bilancio di sostenibilità 2017, disponibile al sito bs.gruppohera.it, rappresenta la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Hera redatta ai sensi degli articoli 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016.

Hera aderisce alle seguenti associazioni e programmi per la promozione della responsabilità sociale d'impresa e l'economia circolare.



Questo bilancio è stato stampato in Italia su carta FSC® prodotta con materiale proveniente da fonti gestite in maniera responsabile dal punto di vista ambientale, sociale ed economico, utilizzando Lecta Coral Book White (copertina), Fedrigoni Oikos (pagine interne) e fotografie digitali.

Le emissioni di gas serra relative alla realizzazione di questo bilancio sono state neutralizzate con un progetto di riforestazione nel parco del Delta del Po in Emilia-Romagna.



Finito di stampare nel mese di aprile 2018.

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 euro
C.F./P. Iva Reg. Imp. BO 04245520376