

# HERA

## 2016 Bilancio di sostenibilità



# SOSTENIBILITÀ, STRATEGIA E VALORE

**1.169,5**

milioni di euro  
valore aggiunto  
distribuito agli stakeholder  
del territorio

**1.729,7**

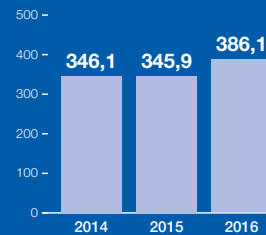
milioni di euro  
valore economico  
distribuito al territorio

**560,2**

milioni di euro  
valore delle forniture  
da fornitori locali



Valore economico distribuito  
totale



Investimenti operativi totali  
(mln euro)



## HIGHLIGHTS

**100%**

**energia rinnovabile**

nel 2017 per alimentare  
tutte le attività gestite  
in Emilia-Romagna  
da Hera Spa.

**1,9**

milioni di euro

utilizzati dai lavoratori,  
in 6 ambiti di welfare  
con Hextra nel 2016.

**70/100**

**soddisfazione dei clienti**

L'indagine annuale  
conferma la qualità  
dei servizi del Gruppo.

**56**

**“faremo...” per lo sviluppo  
sostenibile**

sono il contributo tangibile  
di Hera a raggiungere  
**10 obiettivi** dell'Agenda Onu  
al 2030.

**Valore condiviso**

**300 milioni di euro** del Mol  
generato da Hera  
(il 33% del totale) con attività  
e progetti che rispondono  
alle priorità dell'Agenda  
globale e locale.

**7,6%**

**rifiuti urbani in discarica**

Ancora in riduzione rispetto  
al 2015 e in anticipo  
sugli obiettivi UE  
al 2030.

# UN ANNO DI SOSTENIBILITÀ

## Lettera agli stakeholder

### Il nostro bilancio di sostenibilità 2016... apre al valore condiviso

I **risultati positivi** sul fronte della **sostenibilità** economica, sociale e ambientale che possiamo rendicontare anche quest'anno nel nostro bilancio 2016 sono frutto dell'impegno costante e della forte determinazione che guida la nostra attività quotidiana e che trasferiamo ogni anno anche nella predisposizione di questo documento.

Lo realizziamo pensando a chi lo deve leggere con l'intento di centrare le aspettative di conoscenza di tutti i nostri interlocutori e rendere accessibili con **trasparenza**, **gli obiettivi** e i **risultati** al fine di consolidare la **fiducia** di cui abbiamo bisogno.

La ricerca di un continuo miglioramento ci ha portati ad arricchire il bilancio 2016 con il resoconto dei primi concreti risultati di un percorso avviato nel corso dell'anno che identifica l'approccio Hera alla **creazione di valore condiviso** (Creating shared value, Csv).

#### Creating shared value:

identificato l'approccio Hera alla creazione di valore condiviso

### Il nostro approccio alla sostenibilità tra continuità e novità

La sostenibilità ha un ruolo centrale nella strategia di Hera e il nostro approccio ne prevede, fin dalla costituzione, l'integrazione nei sistemi di pianificazione e controllo. Ciò avviene principalmente attraverso:

- l'aggiornamento annuale del **piano industriale**, declinato in cinque driver strategici (crescita, eccellenza, efficienza, innovazione e agilità) all'interno dei quali la sostenibilità, nelle sue diverse dimensioni, è trasversale e rappresenta uno degli obiettivi da perseguire e con cui far evolvere la posizione nei business;
- l'implementazione di un sistema di balanced scorecard collegato al **sistema incentivante che coinvolge tutto il management** (gli obiettivi di sostenibilità incidono nel 2016 mediamente per il 22% della remunerazione variabile dei dirigenti);
- il miglioramento continuo del profilo di *accountability* del Gruppo, testimoniato da questo bilancio **approvato contestualmente** a quello economico fin dal 2007 (in anticipo quindi di dieci anni rispetto agli obblighi previsti dalla recente normativa) e dai **report tematici di sostenibilità** introdotti dal 2009 e che lo scorso anno si sono arricchiti di un nuovo report dedicato ai clienti e alle comunità locali.

Il nostro approccio si completa con ulteriori due aspetti:

- una forte attenzione ai sistemi valoriali che ha trovato riscontro, nel 2016, nel **terzo aggiornamento del codice etico**, effettuato con un percorso partecipato che si è concluso il 15 febbraio 2017 con l'approvazione della nuova edizione del codice da parte del Consiglio di Amministrazione;
- il rafforzamento del sistema di governo e di gestione dei rischi di business, in un rinnovato sistema integrato di **enterprise risk management**, finalizzato a preservare l'operatività e garantire la sicurezza.

Inoltre, il percorso intrapreso nel 2016 ha consentito di delineare l'"approccio Hera" alla creazione di valore condiviso, ispirato dalle indicazioni offerte da Porter e Kramer a partire dal 2011 e dalla nuova comunicazione UE sulla Rsi dello stesso anno.

Un sistema di balanced scorecard in cui la sostenibilità incide per il 22% del variabile

Il terzo aggiornamento del codice etico approvato il 15 febbraio 2017

Abbiamo individuato **una nostra definizione di Csv** in grado di indirizzare l'evoluzione del nostro approccio alla Csr e che arricchirà ulteriormente la rendicontazione di sostenibilità del Gruppo con nuove viste e prospettive, alcune peraltro anticipate già in questo bilancio.

### Le call to action per il cambiamento e le nostre risposte

L'**Agenda Onu al 2030** con i suoi 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile rappresenta un framework di riferimento per le imprese che sono sollecitate ad "adottare pratiche sostenibili e integrare le informazioni sulla sostenibilità nelle loro relazioni periodiche". L'Agenda Onu rafforza così quanto previsto dal Global Compact delle Nazioni Unite al quale Il Gruppo Hera aderisce già dal 2004. Lo scenario sul futuro si completa con le numerose politiche che a livello europeo, nazionale e locale sono state introdotte negli ultimi anni e che rappresentano le *call to action* per il cambiamento: una **forte discontinuità** rispetto al passato e, nello stesso tempo, un'opportunità e una sfida per il mondo imprenditoriale. Consapevoli di ciò, abbiamo avviato il percorso per integrare il nostro approccio alla Csr con la prospettiva Csv, riconoscendola come un'evoluzione utile anche per ispirare il nostro modo di fare impresa.

Per la prima volta in questo bilancio, e tra le prime imprese a livello europeo, siamo in grado di quantificare la quota di margine operativo lordo generato da attività che rispondono alle **priorità dell'“Agenda globale”** e, quindi, in grado di contribuire in modo concreto allo sviluppo sostenibile del territorio che serviamo: si tratta di circa 300 milioni di euro nel 2016, pari al 33% del totale. Abbiamo con ciò definito una nuova e innovativa modalità di rendicontare ai nostri interlocutori il contributo del Gruppo Hera sul fronte della sostenibilità.

In futuro, saremo in grado di aumentare questo contributo ampliando la già ricca gamma di risposte alle *call to action* che abbiamo sintetizzato in tre ambiti: uso intelligente dell'energia, uso efficiente delle risorse, innovazione e contributo allo sviluppo.

### Hera per un uso intelligente dell'energia

L'impegno prioritario che il Gruppo ha assegnato all'**efficienza energetica** è proseguito nel 2016 anche grazie alla certificazione Iso 50001, patrimonio di sei società del Gruppo, e che vedrà il superamento dell'obiettivo che ci eravamo posti di **ridurre i consumi energetici** del 3%, che verrà elevato al 5% nel 2020. Numerose iniziative di efficienza energetica sono portate avanti presso imprese clienti/partner, verso le quali il Gruppo mette a disposizione il proprio know-how. Anche le nuove offerte commerciali, lanciate nel 2016 per i clienti domestici, vanno in questa direzione, fornendo strumenti per ridurre i consumi. Il nostro contributo alla lotta al cambiamento climatico si arricchisce, a partire dal 2017, della decisione di utilizzare esclusivamente **energia da fonti rinnovabili** per tutte le attività gestite in Emilia-Romagna. L'estensione ai restanti territori è prevista nell'immediato futuro. Nel 2016 l'**impronta di carbonio** della produzione di energia si riduce del 10% ed è prevista in ulteriore riduzione al 2020, anche grazie all'avvio di un nuovo impianto che produrrà biometano dalla frazione organica dei rifiuti raccolti nel nostro territorio.

### Hera per un uso efficiente delle risorse

In tale ambito anche in questo bilancio rendicontiamo i positivi risultati conseguiti nell'ambito della gestione dei rifiuti, anticipatori del percorso tracciato dall'Europa in materia di **economia circolare**. In particolare, il ricorso alla discarica per lo smaltimento dei rifiuti urbani scende ulteriormente e si attesta al 7,6% (già inferiore quindi al livello fissato dall'Europa per il 2030). Hera è in anticipo di diversi anni anche nel raggiungimento dei due obiettivi europei relativi al riciclo, in particolare degli imballaggi, per i quali il territorio servito è a livello dei Paesi europei più virtuosi.

Sul fronte dei rifiuti industriali siamo impegnati a integrare le nostre offerte commerciali

**300 milioni di euro**  
il margine operativo lordo  
generato da attività  
“a valore condiviso”

**Obiettivo di risparmio  
energetico**  
-5% al 2020. E ridotta  
l'impronta di carbonio  
del 10%

**Economia circolare**  
Hera in anticipo sugli  
obiettivi europei

con soluzioni che ne certifichino il percorso: l'obiettivo è quello di aumentare il tasso di recupero, cogliendo le opportunità offerte dalla recente acquisizione di Aliplast, azienda leader nel riciclo della materia plastica (in particolare poliolefine e Pet).

Sul fronte della **gestione sostenibile della risorsa idrica** i principali investimenti sono stati rivolti al riassetto del sistema fognario depurativo di Rimini (già conclusi 5 degli 11 interventi previsti dal piano di salvaguardia della balneazione ottimizzato), ai lavori di adeguamento del depuratore di Servola a Trieste (il cui avvio è previsto per il 2017) e alla conclusione degli interventi per migliorare l'efficacia di quattro importanti depuratori.

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

L'innovazione è uno dei cinque driver strategici del piano industriale del Gruppo. Per la prima volta il nostro bilancio riporta una vista d'insieme dei numerosi progetti realizzati e quelli in corso tra i quali spicca, nel 2016, l'estensione di HergoAmbiente nel Triveneto e nelle Marche, che consentirà anche in quei territori la gestione completamente informatizzata della raccolta dei rifiuti.

Il contributo di Hera allo sviluppo sostenibile del territorio si è concretizzato anche nel 2016 con il significativo apporto economico in termini di **valore generato e distribuito agli stakeholder**, pari a 1,7 miliardi di euro, un terzo dei quali destinato ai fornitori, con un indotto occupazionale di circa 4.500 unità. I circa 740 inserimenti lavorativi, realizzati attraverso le forniture da cooperative sociali, le 226 assunzioni e il progetto alternanza scuola-lavoro, che coinvolge 180 studenti, integrano, anche se non completano, il quadro dell'impegno di Hera in risposta ad alcune delle priorità del nostro territorio.

### Alla base del nostro agire l'attenzione alle persone che lavorano in Hera, ai nostri clienti e alla catena di fornitura

Siamo consapevoli che questo nostro nuovo orientamento alla sostenibilità rappresenti una sfida importante per la nostra Azienda, richiedendo di mantenere elevata l'attenzione verso i nostri lavoratori ai quali, a loro volta, è richiesta una **piena condivisione** e una **forte motivazione**. È per questo che sicurezza sul lavoro, formazione e sviluppo professionale, clima interno e welfare aziendale sono stati, anche nel 2016, ambiti di grande impegno. I risultati ottenuti, puntualmente rendicontati in questo bilancio, mostrano consuntivi di qualità assoluta e di generale miglioramento.

Alla base di tutto rimane anche la **soddisfazione dei nostri clienti**, che nel 2016, si è mantenuta a un livello elevato e l'attenzione alla catena di fornitura. Anche lo scorso anno, infatti, l'utilizzo dell'**offerta economicamente più vantaggiosa** è stato il metodo di affidamento prevalente (anticipando di circa dieci anni la recente normativa) e attraverso il quale continueremo a promuovere il nostro approccio alla sostenibilità.

Si conclude, dunque, un anno ricco di risultati importanti, voluti, cercati e conseguiti con coerenza da lungo tempo. Le nuove dimensioni e sfide che ci siamo posti, in una prospettiva di miglioramento e arricchimento continuo, nascono da una costante ricerca di nuova progettualità e iniziative per conseguire una crescita duratura, sostenibile del valore dell'impresa e del valore sociale indotto.



**Tomaso Tommasi di Vignano**

Presidente Esecutivo



**Stefano Venier**

Amministratore Delegato

**Il valore generato e distribuito agli stakeholder è stato di 1,7 miliardi di euro**

**Offerta economicamente più vantaggiosa utilizzata negli affidamenti anticipando di dieci anni la normativa**

# CLIENTI



**99,8%**

rispetto degli standard di qualità



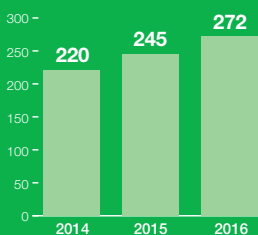
**12,3**

minuti di attesa media agli sportelli



**97,5%**

chiamate al pronto intervento gas con arrivo entro 60 minuti



Clienti iscritti ai servizi on-line (migliaia)



Composizione della bolletta (consumi reali)

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

## HIGHLIGHTS

**10.900**

**beneficiari del fondo fughe**

Uno strumento che tutela i clienti in caso di perdita occulta sulla rete idrica a valle del contatore. Rimborso medio: **1.375 euro**.

**40**

**secondi d'attesa al call center**

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

**Nuova Idea Hera e Hera Thermo**

Per i clienti 2 nuove offerte che aiutano a ridurre i consumi.

**-17%**

**della media italiana: il costo del servizio igiene urbana**

nel territorio gestito da Hera è inferiore alla media italiana sia per le famiglie (-17%) sia per le utenze non domestiche (-27%).

**63**

**accordi con i Comuni per i clienti in difficoltà**

Hera è vicina al territorio e alle comunità per prevenire le sospensioni delle forniture.



**16,1%**

**clienti con la bolletta on-line**

**150 mila** clienti hanno aderito alla campagna Regala un albero alla tua città e hanno digitalizzato la bolletta: 3.000 alberi per le città!

## OBIETTIVI

avevamo detto di fare...

## RISULTATI

abbiamo fatto...

## TARGET FUTURI

faremo...

## COSTO DEI SERVIZI

	Estendere ulteriormente il protocollo per prevenire le sospensioni di fornitura ai <b>clienti in difficoltà</b> . (H) (A)	<b>63</b>	<b>accordi</b> con i Comuni (erano 45 nel 2015) per <b>prevenire le sospensioni di fornitura</b> ai clienti in difficoltà. (H) (A)	Estendere a <b>ulteriori Comuni</b> il protocollo per prevenire le sospensioni della fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali. (H)
	<b>Nuove offerte</b> gas ed elettricità con <b>servizi a valore aggiunto</b> e di efficienza energetica. (H) (A) (M)	<b>2</b>	<b>offerte</b> promosse nel 2016: <b>Nuova Idea Hera e Hera Thermo</b> aiutano i clienti a <b>ridurre i consumi</b> . (H) (A) (M)	<b>Nuove offerte</b> gas, elettricità e teleriscaldamento con servizi a valore aggiunto e di efficienza energetica. (H) (A) (M)
	Proseguire le sperimentazioni della <b>tariffa rifiuti puntuale</b> e definire il modello di industrializzazione Hera. (H)	<b>3</b>	<b>comuni</b> dove <b>prosegue la sperimentazione</b> , che a <b>Budrio</b> si è <b>conclusa</b> . Definito il piano di estensione della tariffazione. (H)	Estendere la tariffa puntuale per i rifiuti urbani al 9% dei cittadini nel 2018, ed <b>entro il 2021 a tutti i comuni serviti</b> , in Emilia-Romagna. (H)

## QUALITÀ DEL SERVIZIO E DELL'ACQUA POTABILE

	Migliorare la <b>qualità commerciale nel servizio idrico</b> (delibera Aegesi 655/2015). (H) (A)	<b>98,4%</b>	<b>casi</b> con <b>standard di qualità idrico rispettati</b> nel 2016. Nuovo meccanismo premiale a Bologna e Modena. (H) (A) (M)	Rispettare nel <b>98,5%</b> dei <b>casi</b> gli <b>standard di qualità</b> commerciale gas, energia elettrica, servizio idrico, teleriscaldamento. (H) (A) (M)
	Proseguire il piano d'installazione dei <b>contatori elettronici gas</b> : 135 mila nuove installazioni nel 2016. (H) (A) (M)	<b>150 mila</b>	<b>nuovi contatori</b> elettronici del gas <b>installati</b> nel 2016 (pari al 10% del totale). (H) (A) (M)	Installare entro il 2017 il 19% dei contatori elettronici gas e il 48% al 2020. (H) (A) (M)

## SICUREZZA E CONTINUITÀ DEI SERVIZI

<b>96%</b>	le <b>chiamate al pronto intervento gas</b> con tempo di arrivo entro 60 minuti. (H) (A)	<b>97,5%</b>	<b>casi</b> con tempo di <b>arrivo sul luogo</b> di chiamata entro 60 minuti (obbligo Aegesi 90%). (H) (A)	<b>Pronto intervento gas</b> : mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Aegesi le percentuali di chiamata con <b>risposta entro 120 secondi</b> e di chiamata con tempo di <b>arrivo entro 60 minuti</b> . (H) (A) (M)
<b>96%</b>	le <b>chiamate al pronto intervento gas</b> con tempo di risposta in 120 secondi. (H) (A)	<b>97,2%</b>	<b>casi</b> in cui il <b>tempo di risposta</b> è stato inferiore ai 120 secondi (obbligo Aegesi 90%). (H) (A)	

## RELAZIONI CON I CLIENTI

	Garantire <b>qualità call center</b> e attesa media agli <b>sportelli</b> in linea con il 2015 e in miglioramento agli sportelli AcegasApsAmga. (H) (A) (M)	<b>12,3</b>	<b>minuti l'attesa media agli sportelli</b> : in linea con il 2015 e in riduzione in AcegasApsAmga da 27,5 a 21,8 minuti. Al <b>call center</b> l'attesa media è 40 secondi. (H) (A) (M)	Garantire <b>qualità del call center</b> e attesa agli <b>sportelli</b> in linea con il 2015. Migliorare tempi sportelli AcegasApsAmga e call center Marche Multiservizi. (H) (A) (M)
---	--	-------------	---	--

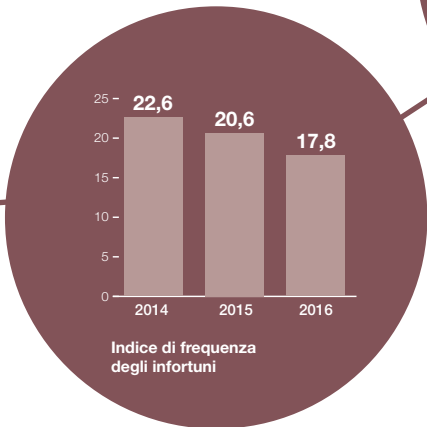
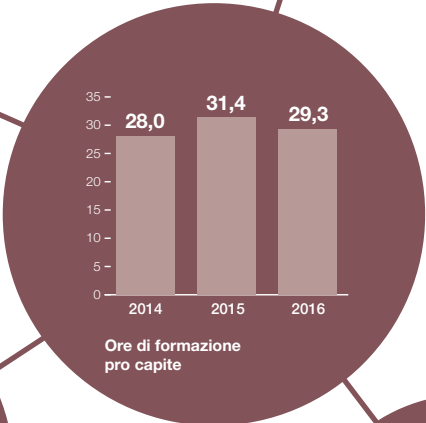
# LAVORATORI



**91%**  
lavoratori in società con certificazione Ohsas 18001



**97,0%**  
lavoratori a tempo indeterminato



**587**  
assunzioni a tempo indeterminato nell'ultimo triennio

## HIGHLIGHTS

**Hera nel Global Diversity and Inclusion Index 2016**  
Hera è tra le prime 100 nel mondo e 4ª in Italia per inclusione e politiche sulla diversità.



**34,9**  
indice di infortunio per operai  
In netto miglioramento l'indice di frequenza degli infortuni (era 39,0 nel 2015 e 47,0 nel 2013).



**Hera Top Employers**  
8° anno di certificazione tra le migliori realtà lavorative: Hera si è distinta con la novità Hextra.

**24.987**  
euro donati con HeraSolidale  
11 onlus del territorio hanno ricevuto nel 2016 donazioni da circa 800 lavoratori.

**Donne nei ruoli di responsabilità**  
31% del totale, 43% negli avanzamenti di carriera.



**22%**  
della retribuzione variabile di dirigenti e quadri nel 2016 è collegato al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità nel sistema balanced scorecard.



## OBIETTIVI

avevamo detto di fare...

## RISULTATI

abbiamo fatto...

## TARGET FUTURI

faremo...

## DIVERSITÀ E WELFARE

	Attuare le azioni previste nel <b>piano di welfare</b> definito nel 2015. Nuove <b>iniziative in 4 ambiti</b> . (H) (A) (M)	<b>1,9</b>	<b>milioni di euro</b> utilizzati dai lavoratori in 6 ambiti di welfare con <b>Hextra</b> dal luglio 2016. (H) (A) (M)
	Ottimizzare il tempo di lavoro: <b>nuovi strumenti e digitalizzazione</b> . (H) (A) (M)		Avviata la diffusione di <b>Skype</b> , esteso il <b>wi-fi</b> nelle sedi e installate <b>2 lavagne interattive</b> . In realizzazione un <b>app</b> di servizio per i lavoratori. (H) (A) (M)

Continuare a <b>promuovere Hextra</b> e aumentarne dell'80% nel 2017 la quota per i dipendenti. (H) (A) (M)
Innovare strumenti e processi interni: <b>indagine tra i lavoratori</b> per ulteriori azioni. (H) (A) (M)

## FORMAZIONE E SVILUPPO

	<b>Mettere a regime il processo di sviluppo</b> : 15 azioni in gruppi omogenei di impiegati, quadri e dirigenti. (H) (A) (M)	<b>12</b>	<b>azioni attivate</b> : hanno coinvolto 1.218 lavoratori. (H) (A) (M)
	Attuare il <b>protocollo alternanza scuola-lavoro</b> e proseguire HerAcademy e Hera ti insegna un mestiere... a scuola. (H) (A) (M)	<b>60</b>	<b>percorsi</b> di alternanza scuola-lavoro realizzati nel 2016 su 180 previsti fino al 2019. Continuità per <b>HerAcademy</b> e <b>Hera ti insegna un mestiere... a scuola</b> . (H) (A) (M)
<b>3°</b>	aggiornamento del <b>codice etico</b> , proseguire i <b>seminari sulla Rsi</b> e completare AlfabEtico in AcegasApsAmga. (H) (A) (M)	<b>4<sup>a</sup></b>	<b>edizione del codice etico</b> : definita con i lavoratori e approvata dal Cda. <b>Nuovi seminari Rsi e AlfabEtico</b> (85% lavoratori AcegasApsAmga). (H) (A) (M)

Diffondere il nuovo <b>modello di leadership</b> del Gruppo Hera. (H) (A) (M)
Proseguire le attività del protocollo sull'alternanza scuola lavoro: <b>180 stage entro il 2019</b> . (H)
Avviare una community sull' <b>innovazione digitale</b> . (H) (A) (M)
Proseguire le attività in ambito Heracademy: garantire 24 ore medie pro capite di <b>formazione</b> nel 2017. (H) (A) (M)

## SALUTE E SICUREZZA

<b>21,4</b>	Indice di <b>frequenza degli infortuni</b> 2016 (-3% della media ultimo triennio). Incrementare ulteriormente il rapporto mancati infortuni/infortuni. (H) (A) (M)	<b>17,8</b>	<b>indice di frequenza infortuni</b> : era 20,6 nel 2015. Il rapporto mancati infortuni/infortuni è passato da 173% a 206%. (H) (A) (M)
-------------	---	-------------	--

<b>Prevenzione</b> degli infortuni: <ul style="list-style-type: none"> <li>• indice di frequenza 18,9 nel 2017 (-6% media triennio);</li> <li>• nuove azioni di formazione e <b>sensibilizzazione</b>, anche sulla sicurezza stradale.</li> </ul> (H) (A) (M)
--

## CLIMA INTERNO E DIALOGO

	Realizzare le <b>azioni di miglioramento</b> del clima definite sulla base della 6 <sup>a</sup> indagine. (H) (A) (M)	<b>8</b>	<b>azioni di miglioramento</b> realizzate: il piano di miglioramento proseguirà anche nel 2017. (H) (A) (M)
<b>2<sup>a</sup></b>	edizione <b>HeraSolidale</b> : solidarietà dai lavoratori anche nel 2016-2017 alle associazioni locali. (H) (A) (M)	<b>11</b>	<b>onlus del territorio</b> hanno ricevuto quasi 25 mila euro donati nel 2016 dai lavoratori. (H) (A) (M)

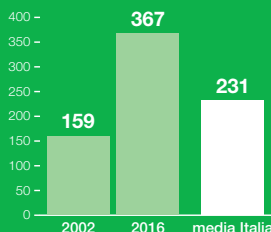
Indagine di clima 2017: raggiungere <b>64/100</b> nell'indice di soddisfazione dei lavoratori e completare le azioni di miglioramento. (H) (A) (M)
Continuare a promuovere <b>HeraSolidale</b> e progettare l' <b>edizione 2018-2019</b> . (H) (A)

# AMBIENTE E GENERAZIONI FUTURE



**56,6%**

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



Raccolta differenziata pro capite (chilogrammi)

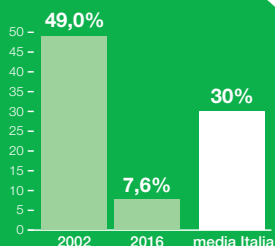
**64%**

tasso di riciclo imballaggi: già prossimo all'obiettivo UE 2025



**100%**

energia rinnovabile nel 2017 per alimentare tutte le attività gestite in Emilia-Romagna da Hera Spa



Rifiuti urbani raccolti e smaltiti in discarica

## HIGHLIGHTS

**-10%**

nell'impronta di carbonio della produzione di energia. Obiettivo -19% entro il 2020 rispetto al 2015.

### Hera per la scuola

Progetti di educazione ambientale per **96 mila studenti** e 60 percorsi di alternanza scuola-lavoro, realizzati nel 2016.

**-2,6%**

consumi di energia

Riduzione rispetto al 2013. Verso il -5% entro il 2020.



### Efficacia della depurazione

**7 agglomerati urbani** (459 mila abitanti equivalenti) adeguati alla normativa nel 2016.

**94,4%**

di rifiuti recuperati

Quota della raccolta differenziata recuperata a favore dell'economia circolare. **13 progetti** per il riuso attivati.

### HeraLab

**69 partecipanti** ai 6 consigli locali multistakeholder. Nel 2016: 22 incontri in 6 territori, 14 iniziative realizzate. Nuovo modello nel 2017.



## OBIETTIVI

avevamo detto di fare...

## RISULTATI

abbiamo fatto...

## TARGET FUTURI

faremo...

### PRODUZIONE DI ENERGIA

 <p>Avvio della nuova <b>centrale Barca</b> a Bologna nell'ottobre 2016. (H)</p>	 <p><b>Avviata in novembre</b> la nuova centrale di teleriscaldamento. L'entrata in esercizio a regime è prevista per la primavera 2017. (H)</p>	<p>Teleriscaldamento: ancora <b>più green</b> e +2% volumetria servita al 2016. (H)</p>
 <p>Avvio cantiere per l'<b>impianto di biodigestione</b> a Bologna: ricaverà biometano dalla frazione organica. (H)</p>	 <p><b>Avvio slittato</b> al 2017 per il prolungamento dei tempi di autorizzazione. (H)</p>	<p>Avviare la realizzazione a Bologna dell'impianto di <b>biodigestione</b> e produzione di <b>biometano</b>. (H)</p>

### EFFICIENZA ENERGETICA

<p><b>-3%</b></p> <p><b>consumi energetici</b> entro il 2017 rispetto al 2013 (incluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi). (H) (A) (M)</p>	<p><b>-2,6%</b></p> <p><b>consumi energetici</b> rispetto al 2013 con gli interventi già realizzati, e con gli ulteriori già pianificati nel 2017 <b>risparmio</b> del 3,7%. (H) (A) (M)</p>	<p><b>-3%</b> consumi energetici rispetto al 2013 entro il 2017, e <b>-5%</b> entro il 2020. (H) (A) (M)</p>
--	--	--


### QUALITÀ DELLA DEPURAZIONE

<p><b>3</b></p> <p><b>interventi da completare</b> dopo i 3 conclusi nel Piano Salvaguardia Balneazione di Rimini. (H)</p>	<p><b>2</b></p> <p><b>ulteriori cantieri terminati</b> nel 2016: la conclusione del terzo intervento è slittata al 2017. (H)</p>	<p>Completare a <b>Rimini</b> 1 ulteriore intervento (5 già conclusi) e avviare/proseguirne altri 4 nel 2017. (H)</p>
 <p>Depuratore di Trieste: ultimare la nuova sezione di <b>trattamento biologico</b> per l'avvio previsto nel 2017 del nuovo depuratore. (A)</p>	 <p>I lavori sono in corso e l'<b>avvio</b> dell'impianto è <b>confermato</b> per il 2017. (A)</p>	<p>Avviare il nuovo impianto di <b>Trieste</b> nel 2017. (A)</p>
 <p>Proseguire la progettazione e avviare l'iter autorizzativo per l'<b>adeguamento</b> del depuratore di <b>Pesaro</b>. (M)</p>	 <p>La progettazione è in corso: l'iter autorizzativo sarà <b>avviato nel 2017</b>. (M)</p>	<p>Avviare l'iter autorizzativo per l'adeguamento del depuratore di <b>Pesaro</b>. (M)</p>

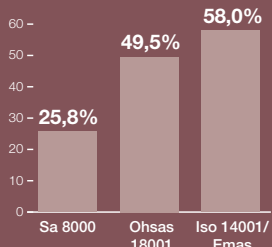
### RIFIUTI URBANI RACCOLTI

<p><b>&lt;9%</b></p> <p>continuare a <b>contenere il ricorso alla discarica</b> per i rifiuti urbani. (H) (A) (M)</p>	<p><b>7,6%</b></p> <p><b>quota di rifiuti urbani</b> smaltiti in discarica, <b>ulteriormente diminuita</b> (8,6% nel 2015). (H) (A) (M)</p>	<p>Proseguire nel <b>contenimento</b> del ricorso alla <b>discarica</b>: 7% nel 2017 e 6% nel 2020. (H) (A) (M)</p>
---	---	---

### RACCOLTA DIFFERENZIATA

 <p>Raccolta differenziata al <b>57,2%</b> nel 2016. (H) (A) (M)</p>	<p><b>56,6%</b></p> <p><b>nel 2016</b>: migliora rispetto al 2015 (era 55,4%). (H) (A) (M)</p>	<p>Incrementare la raccolta differenziata: <b>58%</b> nel 2017 e <b>66%</b> al 2020 a livello di Gruppo. (H) (A) (M)</p>
---	--	--

# FORNITORI



Forniture da aziende certificate

**71%**

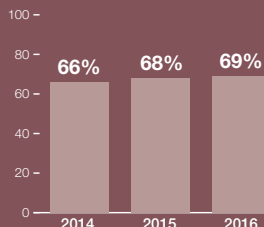
valore delle forniture con monitoraggio degli indici di infortunio

**97%**

valore gare pubbliche affidato con offerta economicamente più vantaggiosa

**26/100**

punteggio medio assegnato alla sostenibilità negli affidamenti



Valore delle forniture da fornitori locali



## HIGHLIGHTS

**743**

persone svantaggiate inserite

grazie alle forniture da cooperative sociali per oltre 57,2 milioni di euro.

**15**

fornitori invitati

in media alle gare negoziate: competizione aperta e trasparente.

**Responsabilità negli appalti**

Confermata la clausola di salvaguardia dell'occupazione e di limitazione della percentuale di sconto. Introdotta altre azioni e protocollo con i sindacati.

**6.000**

lavoratori

l'indotto occupazionale generato da Hera nel 2016.

**63%**

degli affidamenti totali

con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

**Sa 8000**

Certificazione sociale: svolti 17 audit, 6 nelle sedi dei fornitori e 11 nei cantieri di Hera.



## OBIETTIVI

avevamo detto di fare...

## RISULTATI

abbiamo fatto...

## TARGET FUTURI





faremo...

### FORNITORI

<b>60</b>	questionari e 14 audit di monitoraggio per la Sa 8000 (sedi e cantieri Hera). (H)	<b>66</b>	questionari di valutazione Sa 8000 nel 2016, e 17 audit svolti sui fornitori e sui cantieri Hera. (H)
	Adesione di Marche Multiservizi alla piattaforma di Gruppo nel 2016. (M)		L'adesione di Marche Multiservizi alla piattaforma avverrà nel 2017. (M)
	Realizzare la 3ª convention con i principali fornitori (focus su sicurezza sul lavoro). (H) (A)		La 3ª convention sarà realizzata nel 2017. (H) (A)


<b>70 ulteriori questionari</b> e 21 audit Sa 8000 sui fornitori. (H)
Entro il 2017 <b>piena adesione</b> da parte di Marche Multiservizi alla piattaforma di Gruppo di qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori. (M)

### QUALIFICAZIONE E SELEZIONE

	Continuare a privilegiare il criterio dell' <b>offerta economicamente più vantaggiosa</b> : 100% gare pubbliche per servizi e lavori; >70% valore affidamenti totali nell'anno; 20/100 punteggio medio sostenibilità. (H) (A) (M)	<b>63%</b>	<b>affidamenti totali</b> nel 2016 aggiudicati con il criterio dell' <b>offerta economicamente più vantaggiosa</b> , e il 97% delle <b>gare pubbliche</b> . <b>26/100 punteggio medio</b> riservato alla sostenibilità. (H) (A) (M)
	Continuare a prevedere la <b>clausola sociale a garanzia dell'occupazione</b> negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente (casi di internalizzazione esclusi). (H)		<b>Clausola inserita</b> in 10 gare, tra le più rilevanti del 2016. Tra queste: global service, pronto intervento e manutenzione reti, servizi ambientali. (H)
	Proseguire nel valorizzare i sistemi di <b>gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale</b> nella scelta dei fornitori. (H) (A)	<b>87%</b>	<b>del valore</b> delle forniture <b>Iso 9001</b> , 58% <b>Emas/Iso14001</b> , 50% <b>Ohsas 18001</b> , 26% <b>Sa 8000</b> : valori <b>tutti in aumento</b> dal 2015. (H) (A)

Privilegiare l' <b>offerta economicamente più vantaggiosa</b> , in continuità con il passato e con le novità normative; garantire almeno 20/100 di punteggio medio riservato alla sostenibilità. (H) (A) (M)
Prevedere anche nel 2017 la <b>clausola sociale a garanzia dell'occupazione</b> per appalti di pronto intervento reti e servizi correlati alla gestione clienti (casi di internalizzazione esclusi). (H) (A) (M)
Continuare la valorizzazione dei sistemi di gestione <b>qualità, sicurezza, ambiente</b> e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori. (H) (A) (M)

### GESTIONE DEI CONTRATTI

<b>70%</b>	del <b>valore delle forniture</b> con <b>monitoraggio infortuni</b> e sensibilizzare sulla sicurezza. (H)	<b>71%</b>	il <b>valore delle forniture</b> di servizi e lavori con monitoraggio degli infortuni. (H)
	Continuare a incentivare i fornitori attivi a generare idee in logica <b>win-win</b> . (H)	<b>9</b>	<b>iniziative attuate</b> (25 fornitori coinvolti): 8 per acquisti più "digitalizzati", 1 di ottimizzazione gestionale. (H)

<b>Monitorare gli infortuni per il 70%</b> del valore delle forniture di servizi e lavori e sensibilizzare i fornitori alla sicurezza sul lavoro. (H) (A)
--

# AZIONISTI E FINANZIATORI



## HIGHLIGHTS

**19.700**

**azionisti**

Compagine azionaria diffusa, governance e controllo efficaci assicurano stabilità.



### Controllo pubblico e base allargata

attraverso il patto di sindacato e le modifiche statutarie del 2015: effetti positivi per lo sviluppo del Gruppo e la crescita per linee esterne.

**10**

### uffici studi analizzano il titolo Hera

Netta prevalenza di giudizi positivi (7 su 10) e nessuna raccomandazione di vendita nel 2016.

**2,77**

### euro, target price 2016

in aumento: era 2,67 euro nel 2015. Il prezzo ufficiale al 31 dicembre 2016 era di **2,19** euro.



### Rischio ridotto

Indice di volatilità (0,45) inferiore rispetto al settore (0,78): basso rischio nelle scelte strategiche e del portafoglio di attività.

**6**

### indici etici

Aumentano (erano 3) gli indici etici che selezionano Hera per l'eccellenza nella sostenibilità.



**26**

progetti ambientali finanziati con il primo green bond italiano, emesso nel 2014



**9**

centesimi di euro dividendo per azione stabile dal 2011

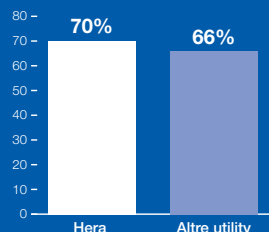
**+159%**

rendimento totale del titolo rispetto alla quotazione 2003



■ Patto soci pubblici  
■ Patto soci privati  
■ Free float

Composizione azionaria



Crescita del dividendo dal 2004 al 2016

# 2016

## **Bilancio di sostenibilità**

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



**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](http://www.gruppohera.it)

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