

1.02

Fattori di rischio: attori, metodologia e ambiti di gestione

1.02.01

Governance dei rischi

La struttura organizzativa adottata dal Gruppo Hera consente di gestire l'esposizione al rischio derivante dai propri business e contemporaneamente di preservare l'efficacia e la redditività della gestione lungo l'intera catena del valore.

Il sistema di corporate governance adottato consente di indirizzare le strategie in modo unitario e coerente. Il principale organo manageriale di indirizzo, monitoraggio e informativa relativamente alle strategie di gestione dei rischi è il Comitato rischi. Accanto a esso, l'organo consiliare, il Comitato per il controllo e rischi ha il compito, in applicazione dell'articolo sette del Codice di Autodisciplina, di vigilare sulla funzionalità del sistema di controllo interno, sull'efficienza delle operazioni aziendali, sull'affidabilità dell'informazione finanziaria, nonché sul rispetto delle leggi e dei regolamenti e sulla salvaguardia del patrimonio aziendale. Tali organi, al fine di massimizzare la coerenza della strategia di gestione, si riuniscono periodicamente. Nel corso del 2019, il Comitato rischi si è riunito quattro volte e il Comitato per il controllo e rischi si è riunito sette volte. Il Gruppo ha adottato un approccio di difesa dei rischi articolato su tre livelli, definendo una opportuna separazione tra:

il ruolo di gestione del rischio, affidato ai risk owner nelle varie articolazioni organizzative;

il ruolo di indirizzo e controllo dei rischi, affidato al Comitato rischi, che si avvale dei risk specialist che effettuano controlli di secondo livello, ovvero che hanno il compito di definire, applicare e aggiornare le metodologie di analisi di rischio ed effettuare le attività di controllo per gli ambiti di propria competenza (review challenge and control);

il ruolo di valutazione dell'adeguatezza dei processi di gestione del rischio ovvero del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi assegnato alla Direzione Internal Auditing.

Il Comitato 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 policy, definisce i protocolli informativi verso il Comitato controllo e rischi, la Direzione Internal Auditing e il Collegio sindacale.

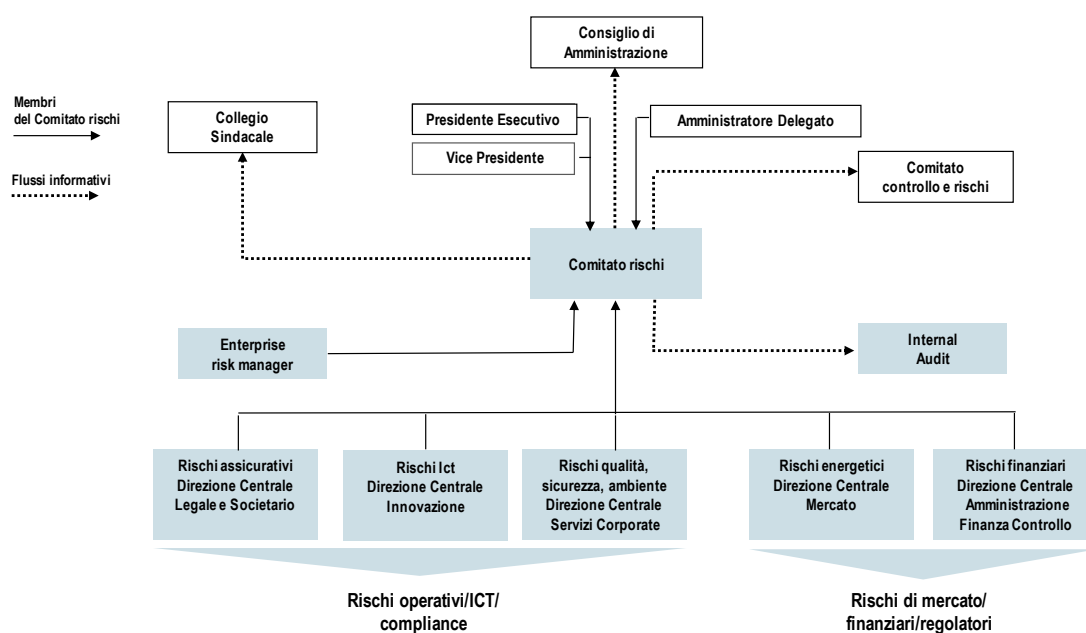
Il Consiglio di Amministrazione approva le risk policy e i parametri di misurazione, svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Comitato controllo e rischi supporta il Consiglio di Amministrazione in merito alla definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e 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, preservando il suo stato di indipendenza.



Si rappresenta di seguito l'architettura della risk governance:



1.02.02

Metodologia di gestione

Hera ha adottato il processo dell'Enterprise risk management (Erm) al fine di fornire al Consiglio di Amministrazione gli elementi utili alla valutazione della natura dei rischi aziendali e alla definizione del profilo di rischio in particolare nel medio-lungo termine. La definizione del profilo di rischio è esplicitata dallo stesso Consiglio di Amministrazione attraverso l'approvazione della Group risk management policy e dei limiti di rischio in essa definiti.

Il risk management framework è declinato attraverso tre elementi fondamentali:

- il **modello dei rischi**, che identifica le tipologie di rischio esistenti ed emergenti alle quali il Gruppo risulta potenzialmente esposto ed è oggetto di periodica revisione;
- la **propensione al rischio** del Gruppo, che definisce il livello di rischio accettabile coerente con la strategia di risk management, definito mediante l'individuazione di:
 - dimensioni di rischio chiave;
 - metriche di rischio;
 - limiti associati a ciascuna dimensione di rischio chiave;
 - processi di monitoraggio, escalation e aggiornamento, volti a garantire la tempestiva individuazione di eventuali sforamenti dei limiti di rischio definiti, l'individuazione e implementazione di azioni correttive, il corretto monitoraggio di tutti gli ambiti di rischi rilevanti e l'allineamento dei limiti alla propensione al rischio di Gruppo;
- le **attività di risk management**, che garantiscono un efficace presidio dell'universo dei rischi ai quali il Gruppo è potenzialmente esposto e la loro gestione. Le attività sono articolate in:
 - gestione continua dei rischi, anche attraverso modalità settoriali di gestione affidate a risk specialist/risk owner dedicati;
 - enterprise risk management, finalizzata all'analisi dell'evoluzione del profilo di rischio complessivo del Gruppo, a supporto dell'assunzione consapevole del rischio e della definizione degli obiettivi strategici.

In data 10 gennaio 2020 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il quinto report Enterprise risk management relativo al piano industriale 2020-2023.

Nel corso del 2019, l'analisi Erm ha realizzato ulteriori approfondimenti e affinamenti metodologici:

- è stato eseguito il backtesting dell'analisi Erm relativa all'anno precedente, finalizzata a valutare la coerenza degli impatti effettivamente subiti rispetto a quelli stimati. Sono stati inoltre quantificati gli effetti di tali scenari qualora determinassero impatti nell'orizzonte di piano;

- l'analisi di resilienza del Gruppo effettuata negli anni precedenti a fronte di rischi che possono compromettere la continuità delle attività rilevanti ha consentito di pianificare ulteriori azioni di mitigazione (nel piano industriale 2020-2023) volte ad accrescere la capacità delle infrastrutture di rete di affrontare le avversità derivanti da eventi di potenziale business interruption (originatisi sia per effetto di eventi naturali che tecnici in molteplici ambiti);
- è stato effettuato un approfondimento del sistema di controllo della catena di fornitura e di eventuali iniziative di subappalto, strutturato nell'ambito dei sistemi di gestione certificati, identificando i fattori e gli scenari di rischio rilevanti che insistono sul processo, attribuendo gli impatti sugli stakeholder rilevanti e valutando i presidi in essere e i rischi connessi;
- è stata effettuata una mappatura degli scenari di rischio da cambiamento climatico (fisici e transizionali) rilevanti per le attività del Gruppo.

L'analisi Erm 2019 non ha evidenziato rischi in area critica né per impatto reputazionale né economico-finanziario.

In area di rischi rilevanti si conferma il rischio con impatto reputazionale derivante da possibili procedimenti di organi di vigilanza/regolazione/indagine (pur in presenza di comportamenti del Gruppo Hera conformi alle disposizioni di legge) derivanti dai gradi di discrezionalità di avvio di procedure di verifica/indagine in presenza di orientamenti interpretativi non univoci. In area di rischi rilevanti si conferma anche il rischio economico-finanziario derivante da eventi sismici ad alta intensità relativi alle reti. Sono inoltre subentrati due nuovi rischi; il primo derivante dall'orientamento normativo circa la sostituzione di materiali critici relativi alle reti gas, per cui si è ritenuto opportuno quantificare (in sede di analisi Erm) il possibile impatto, e il secondo derivante dalla possibilità di incendi alle linee di produzione per attività di trattamento e recupero dei rifiuti. Gli impatti di quest'ultimo rischio sono trascurabili in termini di conseguenze sui risultati di Gruppo e a impatto nullo per l'ambiente e la continuità operativa; tali eventi possono determinare conseguenze reputazionali significative a causa del rischio percepito derivante dalla crescente sensibilità sociale sul tema.



1.02.03

Ambiti di rischio: identificazione e gestione dei fattori di rischio

I rischi esistenti ed emergenti con cui Hera si deve confrontare appartengono a diverse tipologie: si tratta di rischi derivanti dall'evoluzione dei contesti di mercato, macroeconomico e finanziario, di business (regolatorio e competitivo), tecnologico, rischi legati alla sostenibilità sociale, ambientale e al cambiamento climatico e rischi relativi al capitale umano.

Per mitigare l'esposizione a tali rischi, Hera svolge specifiche attività di analisi, misurazione, monitoraggio e gestione che sono descritte nel proseguito. Si rinvia, inoltre, al paragrafo "Trend di contesto, approccio strategico e politiche di gestione del Gruppo" per un'analisi puntuale dei fattori che costituiscono alcuni dei presupposti fondamentali di tali rischi.

Economico-finanziario**Identificazione del rischio Paese e del rischio di business**

Business energia: stagnazione dei consumi e volatilità dei prezzi

Hera opera prevalentemente in Italia, dove permane un contesto economico di crescita limitata e dove si registra stagnazione dei consumi di energia e dei volumi di rifiuti smaltiti. I rischi di mercato energetico sono concentrati nella Direzione Centrale Mercato, responsabile delle attività di acquisto e vendita di energia elettrica e gas che determinano posizioni di rischio derivanti altresì dalla volatilità dei prezzi delle commodity energetiche. La diminuzione della domanda di energia comporta una pressione sui margini di vendita che, sommata alla maggiore concorrenza sul mercato libero, può impattare sulla redditività del Gruppo. Inoltre, cambiamenti sui livelli di consumo di energia al dettaglio potrebbero richiedere a Hera di acquistare o vendere energia supplementare a condizioni sfavorevoli.

Business ambiente: evoluzione della produzione di rifiuti e indisponibilità di infrastrutture

La potenziale riduzione della produzione di rifiuti (che potrebbe derivare sia dal contesto economico e dagli orientamenti normativi europei e nazionali che da nuove tendenze comportamentali dei clienti) ovvero l'indisponibilità di infrastrutture di trattamento e recupero, potrebbero incidere negativamente sulla capacità del Gruppo di perseguire gli obiettivi prefissati. I rischi del business ambientale relativi alla direzione del parco impiantistico sono concentrati nel Gruppo Herambiente.

Gestione del rischio Paese e del rischio di business

Business energia: gestione unitaria delle attività di procurement e di hedging

Relativamente al mercato energetico, Hera ha strutturato i processi in modo da avere un'efficace gestione delle attività di procurement e di hedging, con elevata focalizzazione delle competenze. L'approccio adottato dal Gruppo prevede un'unica interfaccia per la gestione del rischio verso il mercato costituita da Hera Trading Srl. Una gestione unitaria dei rischi nel rispetto delle policy assegnate consente vantaggi in termini di raggiungimento di livelli di copertura più elevati, ottimizzazione dei costi per il minor ricorso al mercato (attraverso il netting delle posizioni) e maggiore flessibilità nella strutturazione del procurement e dell'offerta ai clienti.

Business ambiente: dotazione impiantistica e opportunità di riciclo

Il Gruppo ha mantenuto un elevato grado di flessibilità nelle fonti di approvvigionamento di commodity energetiche, parallelamente allo sviluppo delle attività di copertura, minimizzando l'esposizione ai rischi operativi della generazione elettrica e, anche in virtù dell'assenza di forme contrattuali di lungo termine nell'approvvigionamento del gas (clausole take or pay), consentendo un costante allineamento al mercato e massimizzando il natural hedging.

Nelle attività di gestione e trattamento dei rifiuti la diversificata dotazione impiantistica del Gruppo, caratterizzata da tecnologie all'avanguardia e performanti in termini di impatto ambientale, hanno consentito di conseguire gli obiettivi strategici assegnati. L'attuazione della strategia in tema di circolarità mediante l'ingresso nel processo di riciclo di materiali polimerici svolto da Aliplast Spa e la pianificazione dell'ampliamento delle linee di riciclo verso ulteriori tipologie di plastiche permettono inoltre di cogliere le opportunità offerte dall'evoluzione della normativa europea prevista nel corso del decennio appena iniziato.

Le analisi del rischio derivante da variazioni di contesto economico (Pil e inflazione), e delle condizioni del mercato dell'energia (prezzo del gas e dell'energia elettrica), consentono di quantificare l'elasticità del Mol di Gruppo rispetto alla variazione delle grandezze economico-finanziarie primarie.

In particolare, la riduzione dell'1% del Pil rispetto a quanto assunto nello scenario di piano industriale determinerebbe una diminuzione media annua di Mol pari a circa 3 milioni di euro, derivante sia da effetti connessi ai minori consumi attesi per la vendita di energia sia dalla riduzione della marginalità della produzione di energia elettrica.

Analisi di sensitività La riduzione dell'1% del tasso di inflazione rispetto a quanto assunto nello scenario di piano industriale determinerebbe una diminuzione media annua di Mol pari a circa 13 milioni di euro, derivante dall'impatto inflattivo sulle componenti tariffarie dei business a rete regolati.

Le fluttuazioni di tassi di interesse, tassi di cambio e credit spread La riduzione del prezzo dell'energia elettrica nel mercato all'ingrosso di 1 euro per MWh rispetto a quanto assunto nello scenario di piano industriale determinerebbe una diminuzione media annua di Mol pari a circa 0,7 milioni di euro.

Infine, la riduzione del prezzo del gas di 1 €/smc rispetto a quanto assunto nello scenario di piano industriale determinerebbe una diminuzione media annua di Mol pari a circa 0,5 milioni di euro.

Identificazione dei rischi finanziari relativi al mercato del debito

Il contesto economico-finanziario, oltre alla fluttuazione dei prezzi di energia e delle commodity, presenta variazioni dei tassi di interesse, dei tassi di cambio, credit spread e crisi di liquidità. Tali fluttuazioni possono impattare sui risultati di Gruppo, la futura crescita e gli investimenti strategici (ad esempio per effetto di costi di rifinanziamento elevati).

Il rischio di liquidità e il merito creditizio

Il Gruppo potrebbe non riuscire a far fronte ai propri impegni di pagamento a causa dell'incapacità di reperire nuovi fondi, di farlo solo a condizioni economiche sfavorevoli, a causa dell'impossibilità di liquidare attività sul mercato, o della mutata percezione della sua rischiosità da parte del mercato. Tra i fattori che definiscono tale rischiosità percepita, il merito creditizio assegnato a Hera dalle agenzie di rating riveste un ruolo determinante, poiché influenza la possibilità di accedere alle fonti di finanziamento e le relative condizioni economiche delle stesse. La struttura dell'indebitamento del Gruppo non è soggetta a covenant finanziari sulle posizioni debitorie, a eccezione del limite di corporate rating definito su una quota di debito pari a circa 150 milioni di euro (consiste nell'assegnazione da parte di una delle agenzie di rating di un livello di merito creditizio inferiore a BBB-). Sulla quota ulteriore del debito in essere, invece, si prevede un rimborso anticipato obbligatorio solo in caso di un cambiamento significativo dell'assetto di controllo del Gruppo (change of control), nel caso della revoca di una concessione (concession event), o della cessazione di un business rilevante (sale of assets event) che comporti un downgrade del Gruppo a un livello non-investment grade o inferiore, ovvero la cessazione della pubblicazione del rating.

Gestione dei rischi finanziari relativi al mercato del debito

La riduzione all'esposizione delle fluttuazioni e le azioni di gestione per soddisfare il fabbisogno di liquidità

La gestione finanziaria di Hera è accentrata nella Direzione Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo che ambisce a mantenere un adeguato bilanciamento delle scadenze delle poste dell'attivo e del passivo, correlando gli impieghi a coerenti fonti di finanziamento in termini di durata e modalità di rimborso, tenendo conto delle necessità di rifinanziamento dell'attuale struttura di debito. Al fine di rispettare gli impegni di medio e lungo termine, Hera persegue una strategia che prevede una struttura diversificata delle fonti di finanziamento e un profilo di scadenze equilibrato, monitorando costantemente gli indicatori del rating e la disponibilità di linee di credito a lungo termine. Il 95% dei debiti finanziari del Gruppo è a lungo termine; il 78% è rappresentato da bond con rimborso a scadenza mentre la durata media della quota residua è di circa sette anni (di cui circa il 64% ha scadenza oltre i cinque anni).

In altri termini, il Gruppo presenta una struttura finanziaria solida ed equilibrata in termini di composizione e di durata consentendo di minimizzare il rischio liquidità anche in caso di scenari particolarmente critici.

Le azioni e le strategie del Gruppo, inoltre, sono particolarmente attente e indirizzate a garantire il mantenimento del massimo livello di rating (un notch superiore al rating sovrano).

I processi di controllo e gestione dei rischi finanziari si basano su un attento monitoraggio degli indicatori finanziari del Gruppo. La costante presenza sui mercati di riferimento è indirizzata a minimizzare l'impatto della volatilità dei tassi e a garantire un efficiente servizio del debito. Il Gruppo si avvale di strumenti finanziari derivati per ridurre la propria esposizione alle fluttuazioni dei tassi di interesse e dei tassi di cambio. Al 31 dicembre 2019, il Gruppo presenta un'esposizione al rischio di variazione dei tassi, comprensivo dell'effetto dei derivati, pari al 13%; l'87% del debito è pertanto a tasso fisso.

A garanzia della corretta e completa informativa finanziaria sono adeguatamente strutturate e implementate le procedure per gli adempimenti prescritti dalla Legge 262/2005 che prevede specifici adempimenti in capo alle società quotate in materia di informativa finanziaria.

**Analisi di
sensibilità**

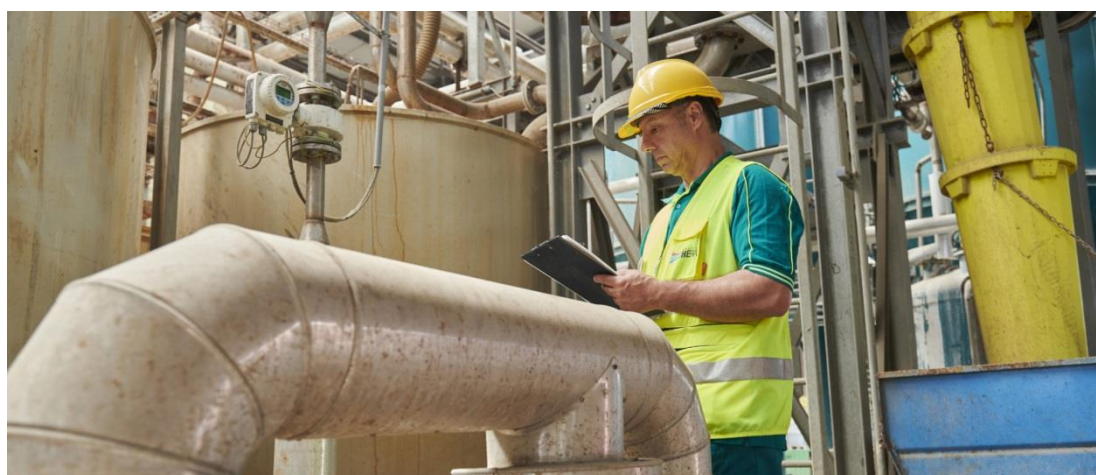
L'aumento dell'1% del tasso di interesse di riferimento rispetto a quanto assunto nello scenario di piano industriale, basato sull'ipotesi di uno shift di tasso cedolare e sulla struttura del debito di Gruppo di piano, determinerebbe un aumento degli oneri finanziari per circa 10 milioni di euro.

Identificazione dei rischi da controparte

Hera opera con controparti che potrebbero essere incapaci di adempiere agli obblighi assunti, sia nel rispetto delle condizioni economiche che nell'esecuzione delle previsioni contrattuali (delivery del bene/servizio). Il rischio credito, inoltre, incide in modo trasversale nei vari ambiti ove l'attività commerciale è presente: vendita di commodity energetiche e servizi, attività di trattamento rifiuti e servizi di telecomunicazione.

Gestione dei rischi da controparte**Il processo di
origination**

In Hera è presente uno strutturato processo di origination, formalizzato in specifiche procedure di gestione del rischio credito; tale processo consente un'adeguata selezione delle controparti mediante credit check e, ove opportuno, le richieste di garanzie. Viene inoltre svolto un costante monitoraggio delle posizioni verso le controparti, prevedendo articolate azioni proattive nella gestione delle stesse, che possono anche comportare il trasferimento esterno del rischio mediante cessione del credito. Nell'esercizio 2019, l'unpaid ratio a 24 mesi delle principali società di vendita del Gruppo è pari allo 0,8%.



Regolatorio-competitivo

L'evoluzione del quadro legislativo e normativo e le concessioni

Identificazione dei rischi competitivi-regolatori

Hera svolge parte della sua attività in un mercato regolato, pertanto il suo operato dipende dagli interventi normativi delle autorità di settore e del legislatore (in particolare su tariffe e struttura di mercato), dagli incentivi governativi sulle rinnovabili, dalle concessioni delle autorità locali (nel caso di attività regolate relative ai servizi di raccolta dei rifiuti, distribuzione di gas, servizio idrico integrato e illuminazione pubblica) e nazionali (nel caso di distribuzione di energia elettrica), nonché dagli impatti attesi da mutamenti della struttura del mercato e dalla sua liberalizzazione, dall'evoluzione della domanda e dell'offerta nei settori energia e ambiente.

In questo momento storico, in particolare, il Gruppo è soggetto al rischio di mancato rinnovo delle concessioni che giungono a scadenza o, nel caso di rinnovo, al rischio che non vengano mantenute condizioni economiche analoghe a quelle in essere, con un impatto negativo su marginalità e remunerazione degli investimenti. Tale rischio, tuttavia, è attenuato dalla presenza di un meccanismo di rimborso a favore del gestore uscente in caso di mancato rinnovo.

Evoluzione del quadro legislativo e normativo e revisione delle tariffe nei settori rifiuti, acqua ed energia

I periodici aggiornamenti del quadro normativo e regolamentare, sia a livello nazionale che europeo, possono avere un impatto rilevante, influenzando la redditività dei settori in cui Hera svolge la propria attività.

I rischi competitivo-regolamentari impattano sui business di rete (distribuzione idrica, gas ed energia elettrica) e su quelli di mercato (vendita di energia elettrica e gas) e si manifestano nell'introduzione o nella modifica di prescrizioni di natura economica, organizzativa e informatica cui Hera è tenuta ad adempiere, nonché su possibili variazioni di assetti di mercato da essi indotti.

Le gare per la distribuzione di gas, servizio idrico integrato e raccolta e spazzamento programmate in arco piano determinano un rischio di perdita di alcuni degli ambiti attualmente gestiti, in presenza di contesti competitivi significativi. In caso di perdita della gestione, il Gruppo viene tuttavia indennizzato della quota di capitale investito non ancora ammortizzato.

L'approccio proattivo verso l'assetto regolatorio

Gestione dei rischi competitivi-regolatori

Il Gruppo si è dotato di una struttura organizzativa che gestisce i rapporti con le autorità nazionali e locali svolgendo un'ampia attività di interlocuzione con i soggetti istituzionali, partecipando attivamente ai gruppi di lavoro istituiti dalle autorità e adottando un approccio di trasparenza, collaborazione e proattività verso eventuali situazioni di instabilità dell'assetto regolatorio.

L'approccio proattivo verso il libero mercato

Nel corso degli anni, i business a mercato libero hanno assunto un peso crescente nel portafoglio del Gruppo contribuendo in misura rilevante ai suoi risultati economici ma esponendolo al tempo stesso a una crescente pressione competitiva. Il Gruppo affronta la sfida della competizione attraverso la continua innovazione dell'offerta commerciale e la tempestiva proposizione della stessa, aumentando la sua presenza e la base clienti sul mercato libero e assicurando la soddisfazione delle aspettative in termini di gamma e qualità del servizio.

Il Gruppo inoltre opera valorizzando la propria capacità tecnica e la propria efficienza di gestione e arricchendo la propria offerta con servizi orientati alla sostenibilità e alla circolarità. L'attenzione di Hera verso la qualità dei servizi, l'efficienza dei costi e le soluzioni innovative rappresenta infatti una leva competitiva in occasione delle gare per i servizi di distribuzione di gas, servizio idrico integrato e per i servizi di raccolta e spazzamento.

Identificazione dei rischi strategici

I rischi strategici inerenti la pianificazione di lungo termine, la sostenibilità finanziaria, la partecipazione a iniziative di valenza strategica e le decisioni di investimento incidono sul grado di solidità dei risultati declinati per le varie filiere e unità di business. La capacità del Gruppo di raggiungere i propri obiettivi strategici, inoltre, potrebbe essere compromessa se non si è in grado di mantenere o ottenere le necessarie licenze, le autorizzazioni e i permessi per il regolare svolgimento della propria attività.

La realizzazione dei risultati pianificati è pertanto condizionata dai differenti rischi endogeni ed esogeni opportunamente simulati, misurati e controllati.

Gestione dei rischi strategici

Hera ha sviluppato un modello strutturato di analisi del rischio strategico volto a misurare la solidità del piano industriale a molteplici scenari di rischio avversi, contribuendo alla rappresentazione integrata dei rischi in logica enterprise wide. Il sistema consente di effettuare analisi di scenario, stress

testing e what if delle ipotesi di piano, attraverso un'adeguata analisi dei fattori di rischio e delle variabili a essi collegate e consentendo una valutazione adeguata del livello di rischio delle varie filiere di business.

Hera presidia costantemente i processi autorizzativi e partecipa proattivamente ai tavoli di lavoro per l'ottenimento di permessi, licenze e autorizzazioni, cosicché venga meno la possibilità di compromettere il regolare svolgimento della propria attività.

Tecnologico, ambientale e del capitale umano

L'interruzione dei servizi essenziali, digitali e la violazione dei dati personali

Identificazione dei rischi

Eventi sismici e atmosferici che negli ultimi anni si verificano sempre più frequentemente possono inficiare le risorse impiegate e conseguentemente le performance del Gruppo. Hera vuole valorizzare tali risorse garantendone la preservazione e lo sviluppo, allo scopo di continuare a goderne i benefici in futuro. In tale ambito assumono particolare rilevanza i rischi di natura ambientale conseguenti ai cambiamenti climatici, nonché gli incidenti alla dotazione impiantistica di Gruppo che, a loro volta, possono generare potenziali danni all'ambiente. Assumono altresì crescente importanza i rischi derivanti da crimini informatici (cybercrime) generati da azioni malevole volte ad arrecare danni alle infrastrutture di gestione o a violare dati personali. Hera valuta l'impatto di tali rischi anche in termini di continuità del servizio. Diventa inoltre cogente determinare se gli incidenti possono comportare un rischio per i diritti e le libertà delle persone, ovvero se possono cagionare un danno fisico, materiale o immateriale, in base ai parametri e ai valori di soglia di accettabilità definiti dalle policy del Gruppo (pubblicate sul portale web aziendale).



Rischi ambientali

- Hera utilizza risorse naturali per assicurare servizi essenziali ai clienti. Poiché le proprie attività determinano un'impronta ambientale, idrica e di carbonio, è consapevole della necessità di preservazione delle risorse naturali ovvero della necessità di adottare iniziative di mitigazione e adattamento volte a ridurre tali rischi. Coerentemente con la traiettoria sfidante di riduzione delle emissioni di gas serra rispetto al livello corrente, indicata dagli organismi internazionali, nel corso del 2019 Hera ha effettuato una mappatura per l'identificazione degli scenari di rischio da climate change, fisici e transizionali, rilevanti per le proprie attività. Tali scenari sono poi stati declinati in funzione delle potenziali conseguenze sui business e oggetto di ulteriori valutazioni di impatto e di mitigazione in relazione alla loro materialità (fenomeni meteorologici estremi quali alluvioni e siccità nonché rischi per la salute e per l'economia sono alcuni esempi).
- Dal punto di vista degli standard ambientali che Hera deve assicurare nello svolgimento delle proprie attività, le attività del Gruppo sono sottoposte a diverse norme e regolamenti, tra i quali quelli relativi alle emissioni di CO₂, alle emissioni di altre sostanze prodotte da combustione, agli scarichi idrici e alla gestione dei rifiuti pericolosi e solidi. Il mancato rispetto dei limiti relativi alla CO₂ favorisce i cambiamenti ambientali, mentre il mancato rispetto dei limiti di legge relativamente agli altri aspetti ambientali determina un peggioramento delle condizioni ambientali medesime oltre a esporre il Gruppo a sanzioni.

- La scarsità di risorse idriche o la possibile contaminazione delle riserve idriche possono influenzare la regolare fornitura di acqua e provocare interruzioni dei servizi o danni rilevanti sia di natura ambientale che di impatto economico e sociale, accrescendo anche lo stress idrico cui sono sottoposte le risorse naturali al fine di soddisfare la domanda di acqua.
- Si segnalano inoltre i rischi relativi all'impatto indotto sul Gruppo dalla variabilità delle condizioni meteorologiche sulla domanda di energia elettrica e gas, avente quali ambiti di impatto prevalente la Direzione Centrale Mercato, esposta con l'attività di vendita di energia elettrica, gas e calore e alla variabilità della domanda derivante dai diversi scenari meteorologici.

Rischi tecnologici e del capitale umano

Gli eventi eccezionali e la regolare erogazione di servizi

Le esternalità negative che vengono generate da eventi eccezionali, nonostante attente pianificazioni e coperture assicurative, possono compromettere la continuità dei business e accrescere il fabbisogno finanziario per il ripristino della regolare operatività. L'erogazione dei servizi di pubblica utilità richiede pertanto lo svolgimento sia di attività preventive che di azioni per contrastare interruzioni, ritardi di servizio o livelli di servizio non adeguati. Tra i rischi in ambito tecnologico si annoverano la sicurezza operativa delle reti di distribuzione (fluidi ed elettricità), la sicurezza logica delle informazioni, la sicurezza delle reti di comunicazione e dei sistemi informativi e l'affidabilità dei sistemi di telecontrollo. Le principali minacce per i sistemi on premise (ospitati presso i data center aziendali) oppure in cloud comprendono il furto di identità, il phishing mirato a prendere il controllo di un personal computer per poi attaccare i sistemi centrali, gli attacchi sui servizi esposti, quali ad esempio i siti web pubblici.

La sicurezza delle informazioni utilizzate, prodotte e trasformate dall'azienda dipende dalle modalità con cui sono gestite e dalle risorse umane e tecnologiche coinvolte; l'appropriata valutazione del rischio afferente è pertanto fondamentale. La perdita di riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni aziendali, siano informazioni critiche per il business che informazioni personali (ovvero qualsiasi dato relativo a persone fisiche, come meglio definito dal codice della privacy D.Lgs. 196/03) potrebbero causare serie perdite finanziarie con conseguente perdita di immagine sul mercato. Per l'identificazione e la valutazione del rischio è stata adottata la metodologia basata sul framework internazionale Magerit ovvero vengono valutate le tre dimensioni di sicurezza: disponibilità, integrità e riservatezza. La Direzione Qualità Sicurezza e Ambiente ovvero il Presidio Sicurezza Logica e Privacy supportano le strutture del Gruppo e del Comitato rischi nell'attuazione delle operazioni di valutazione e notifica degli incidenti di sicurezza IT. Le principali tipologie di incidente che possono verificarsi impattano la fornitura dei servizi cloud erogati, la fornitura e la distribuzione di energia elettrica gas e acqua potabile ovvero la continuità delle forniture stesse e i dati personali oggetto di trattamento.

La salute e la sicurezza dei lavoratori e i rischi sociali

Le forti relazioni degli ambiti tecnologico, ambientale e del capitale umano richiedono che il coordinamento dei rischi menzionati sia accompagnato dalla sicurezza sul lavoro e dalla protezione sociale dei lavoratori. L'identificazione dei pericoli e la valutazione dei rischi sono basate sull'analisi dei ruoli, delle attività lavorative, dei processi, dei luoghi di lavoro, delle attrezzature, dei mezzi, degli impianti e delle sostanze utilizzate. Le esigenze e i bisogni emergenti delle diverse categorie di dipendenti sono oggetto di continua attenzione del Gruppo.

Gestione dei rischi tecnologici, ambientali e del capitale umano

L'approccio di gestione del rischio è articolato in funzione degli specifici ambiti in cui i rischi ambientali, tecnologici e del capitale umano si manifestano. Assumono un ruolo fondamentale gli investimenti per la prevenzione e la riduzione della frequenza degli eventi dannosi nonché quelli che consentono di ottenere misure di mitigazione per la riduzione della loro severità.

Rischi ambientali

- Per quanto concerne la tendenza di lungo termine, l'impegno del Gruppo nel ridurre la produzione di anidride carbonica ha preso avvio dalla rendicontazione delle proprie performance e dei propri impegni nei confronti del cambiamento climatico, e continua nei progetti attivati per promuovere la produzione di energia da fonti rinnovabili, per ridurre i consumi energetici e per fornire ai clienti opportunità finalizzate a ridurre le proprie emissioni di gas serra. Il Gruppo è impegnato a contribuire alla mitigazione dei rischi ambientali presentati ottemperando agli obiettivi di efficienza energetica fissati dal legislatore e dalle Nazioni Unite, proseguendo nel miglioramento continuo del parco produttivo e incentivando forme virtuose e responsabili di consumo da parte dei clienti. I fabbisogni elettrici per il funzionamento dei siti produttivi del Gruppo sono soddisfatti

interamente mediante energia da fonte rinnovabile. In relazione alle conseguenze di eventi estremi per i quali è attesa una crescente frequenza di accadimento, quale possibile conseguenza dei cambiamenti climatici, Hera ha provveduto ad avviare importanti azioni, quale ad esempio il Piano salvaguardia della balneazione di Rimini che, oltre ad assicurare il mantenimento della qualità della risorsa marina, accresce la resilienza dell'infrastruttura di drenaggio delle acque meteoriche a fronte di eventi estremi. Per ulteriori approfondimenti sulle specifiche iniziative si rimanda al paragrafo "Riduzione delle emissioni di gas serra" del bilancio di sostenibilità del Gruppo Hera.

- Hera si è dotata di un adeguato sistema di controllo ambientale, sia per quanto attiene la governance dei processi di certificazione ambientale e relativi audit, sia per quanto attiene la gestione operativa di controlli e rilevazioni. Il Gruppo riesce a far fronte ai rischi ambientali mediante una continua attività di monitoraggio dei potenziali fattori di inquinamento, assicurando trasparenza nelle rilevazioni, nonché tramite significativi investimenti in impianti tecnologici per garantire una qualità dell'aria e dell'acqua costantemente migliore di quanto richiesto dai limiti di legge. Per maggiori dettagli si rimanda ai paragrafi "Tutela dell'aria e del suolo" e "Gestione sostenibile della risorsa idrica" del bilancio di sostenibilità. Hera, inoltre, in coerenza con la propria strategia di economia circolare, ha già effettuato (e prosegue nella pianificazione di medio-lungo termine) investimenti in impianti di selezione, recupero e compostaggio, incrementando la quota di rifiuti trattati e al contempo riducendo il ricorso alle discariche, riuscendo ad anticipare quanto previsto dalle norme europee e nazionali. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Transizione verso un'economia circolare" del bilancio di sostenibilità.
- A partire dal 2019, è stato avviato l'approfondimento della resilienza del sistema di approvvigionamento e distribuzione idrico del Gruppo in una prospettiva di medio-lungo periodo. La riduzione dell'impronta idrica, inoltre, viene perseguita attraverso il sistema di water management, volto a promuovere una gestione sostenibile della risorsa sia all'interno delle attività svolte dal Gruppo (attraverso il contrasto delle perdite di rete, la riduzione dei consumi diffusi, il recupero dell'acqua piovana per l'irrigazione delle aree verdi e il lavaggio dei mezzi) sia all'esterno (attraverso il controllo dei consumi domestici e l'offerta di consigli e soluzioni per ottimizzarli, il supporto di soluzioni tecnologiche per il cliente idroesigente, il servizio di supporto alla realizzazione di impianti di trattamento per il riuso/recupero dell'acqua). L'implementazione del servizio idrico integrato dei water safety plan consente, inoltre, un approccio alla gestione della qualità della risorsa idrica basato su valutazione e gestione dei rischi, quindi su prevenzione e controllo.
- Relativamente al rischio derivante dalla variabile meteorologica, il Gruppo dispone di avanzati strumenti di previsione della domanda tali da consentire l'ottimizzazione dell'utilizzo delle fonti disponibili. Inoltre, è dotato di adeguata flessibilità nelle fonti di approvvigionamento di commodity energetiche, che ne assicurano la disponibilità a condizioni di mercato. La riduzione di un grado di temperatura media invernale rispetto a quanto assunto nello scenario di Piano Industriale determina una diminuzione media annua di Mol pari a circa 13 milioni di euro.

Rischi tecnologici e del capitale umano

L'attenzione alla sicurezza fisica e verso il monitoraggio dei siti impiantistici

I sistemi centralizzati di monitoraggio delle reti (telecontrollo fluidi e rete elettrica) permettono una costante attività di supervisione delle stesse in tempo reale e in alcuni ambiti la gestione da remoto, consentendo di segnalare con tempestività potenziali fattori critici alle strutture tecniche del pronto intervento e, ove possibile, di intervenire direttamente a risoluzione della potenziale criticità. Tali sistemi hanno avuto modo di essere applicati in molteplici situazioni, consentendo il ripristino del servizio in tempi adeguati e garantendo adeguata resilienza ai servizi offerti.

L'attenzione verso la riservatezza delle informazioni

Il Gruppo effettua un monitoraggio costante del livello di rischio della sicurezza informatica, conduce test per valutare continuamente il livello di penetrabilità dei propri sistemi e di sicurezza delle reti, realizza campagne di formazione per la sensibilizzazione di tutti gli utenti. Nel corso del 2019 è proseguita l'esecuzione di interventi finalizzati a garantire l'integrità e la disponibilità dei sistemi Hera; le principali iniziative realizzate, oggetto di continui rinnovi tecnologici, sono orientate a incrementare la sicurezza Ict a protezione di infrastrutture, dispositivi e identità personali e sono intraprese attraverso l'introduzione delle migliori tecnologie sul mercato e di servizi di monitoraggio e controllo continui 24 ore al giorno per 365 giorni all'anno. È stato avviato un percorso di ulteriore rafforzamento del presidio di sicurezza informatica mediante l'istituzione, oltre alla figura di owner del processo di qualità, sicurezza e ambiente (responsabile della compliance normativa e dell'analisi del rischio), della

La salute e la sicurezza dei lavoratori e la protezione sociale degli stessi

figura di owner del processo di lct security, sotto la cui responsabilità ricadono la strategia operativa, la definizione di procedure e requisiti di lct security e i piani di intervento e mitigazione del rischio. La gestione delle informazioni aziendali e dei sistemi informativi influenza la reputazione di cui gode il Gruppo Hera pertanto, il management esecutivo, ha avviato un processo di gestione della sicurezza delle informazioni secondo le linee definite dallo standard Iso/lec 27001:2005 che implica la partecipazione e il supporto di tutti i dipendenti del Gruppo. Nel corso del 2019, il Gruppo non ha ricevuto alcun reclamo avente a oggetto temi di privacy o di perdita dati dei propri clienti.

Al fine di garantire la salute e la sicurezza dei lavoratori e mitigare il rischio di incidenti infortunistici, il Gruppo è impegnato costantemente verso iniziative finalizzate a un più efficace monitoraggio e miglioramento dei processi di protezione e prevenzione in tema di sicurezza, volti alla riduzione della frequenza e della severità degli incidenti. Le didattiche scelte per la formazione ai lavoratori non avranno più solo carattere tecnico-normativo ma saranno orientate allo sviluppo della consapevolezza di sé nella percezione del rischio e nel mettere in campo comportamenti sicuri e consapevoli. L'attenzione a tali aspetti è elemento imprescindibile dell'operatività per continuare a confermare il continuo decremento del numero di infortuni, dell'indice di frequenza degli stessi, di quello di gravità degli incidenti e del numero di giornate di assenza per infortunio. A tal proposito, sono stati ricevuti importanti riconoscimenti quali la Iso 9001 (sistema di gestione qualità), la Iso 14001 (sistema di gestione ambientale) e la Ohsas 18001, sulla salute e sicurezza sul lavoro. Il procedimento di identificazione dei pericoli e di valutazione e controllo dei rischi è eseguito in maniera preventiva e proattiva (piuttosto che reattiva) al fine dell'individuazione di adeguate misure di riduzione e controllo dei rischi. A titolo esemplificativo, nel corso del 2019 è proseguita l'attività di comunicazione, sensibilizzazione e formazione relativa al tema della sicurezza stradale arrivando alla realizzazione delle iniziative proposte nella sfida sulla sicurezza di Herueka+ e al mantenimento del learning magazine già in essere di Guido come vivo; sono inoltre state programmate per il triennio 2019-2021 formazioni rivolte alla quasi totalità dei lavoratori in tema di sicurezza in campo.

Ciascuno è responsabile della propria salute e sicurezza così come di quella delle persone con cui interagisce e, come previsto nella procedura di Gestione del processo di identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori e nei relativi collegamenti disponibili sul Portale Informativo Aziendale di Hera, è tenuto a segnalare e fermare tempestivamente qualsiasi situazione a rischio o comportamento non sicuro. L'impegno costante di ognuno e l'integrazione della sicurezza nei processi e nella formazione sono gli elementi fondanti della cultura della sicurezza del Gruppo.

Con l'obiettivo di favorire un ambiente di lavoro positivo, Hera ha creato un sistema di welfare fondato sull'attenzione alle persone. Tale sistema comprende interventi di natura monetaria e non, come servizi aventi a oggetto interventi in termini di famiglia, istruzione, conciliazione vita-lavoro, benessere e tempo libero e salute.

