

La creazione
di valore condiviso 2024

CSV/24



Avevamo detto di fare, abbiamo fatto,
faremo: rendicontiamo obiettivi e risultati
per la sostenibilità di oggi e di domani



La creazione
di valore condiviso 2024

CSV/24

SOMMARIO

Identità del Gruppo Hera e presenza sul territorio **4**

Introduzione

1. Strategia sostenibile e valore condiviso Il valore condiviso **8**
Indicatori chiave del valore condiviso **10**

La creazione di valore condiviso

2. Perseguire la neutralità di carbonio Promozione dell'efficienza energetica **14**
Transizione energetica e rinnovabili **16**

3. Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio Transizione verso un'economia circolare **22**
Gestione sostenibile della risorsa idrica **27**
Tutela dell'aria, del suolo e della biodiversità **29**

3. Abilitare la resilienza e innovare Innovazione e digitalizzazione **34**
Sviluppo economico e inclusione sociale **36**
Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze **37**
Resilienza e adattamento **40**

Con gli attori del cambiamento

5. Governance e valore per gli stakeholder Governance **44**
Dialogo con gli stakeholder **46**
Azionisti e finanziatori **48**

6. Clienti Clienti **52**
Qualità del servizio **53**
Sicurezza e continuità del servizio **54**
Relazioni con i clienti **56**

7. Persone Lavoratori **60**
Welfare **61**
Gestione delle competenze, formazione e sviluppo delle persone **62**
Salute e sicurezza **64**

8. Fornitori Fornitori **68**
Gestione dei contratti **69**
Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori **70**

IDENTITÀ DEL GRUPPO HERA E PRESENZA SUL TERRITORIO

Nato nel 2002 dall'aggregazione di 11 aziende municipalizzate emiliano-romagnole, prima esperienza nazionale di questo tipo, nel tempo il Gruppo Hera ha intrapreso un cammino di crescita costante ed equilibrata, incorporando altre società attive negli stessi ambiti. Quotata dal 2003, Hera dal 18 marzo 2019 è entrata a far parte del FTSE MIB, il principale indice di Borsa Italiana, che include i 40 maggiori titoli di Piazza Affari. Dal 2020 è la prima multiutility italiana

inclusa negli indici Europe e World del Dow Jones Sustainability Index. È attiva prevalentemente sui territori di Emilia-Romagna, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Marche, Toscana e Abruzzo; opera principalmente nei settori ambiente (gestione rifiuti), idrico (acquedotto, fognatura e depurazione) ed energia (distribuzione e vendita di energia elettrica, gas e servizi energia), a cui si aggiungono l'illuminazione pubblica e la telecomunicazione.

3,6

**MILIONI DI CITTADINI
SERVITI**
servizio idrico



3,3

**MILIONI DI CITTADINI
SERVITI**
distribuzione gas
o energia elettrica



2,6

MILIONI CLIENTI*
vendita energia elettrica



2,0

MILIONI DI CLIENTI**
vendita gas



3,2

**MILIONI DI CITTADINI
SERVITI**
servizi ambientali

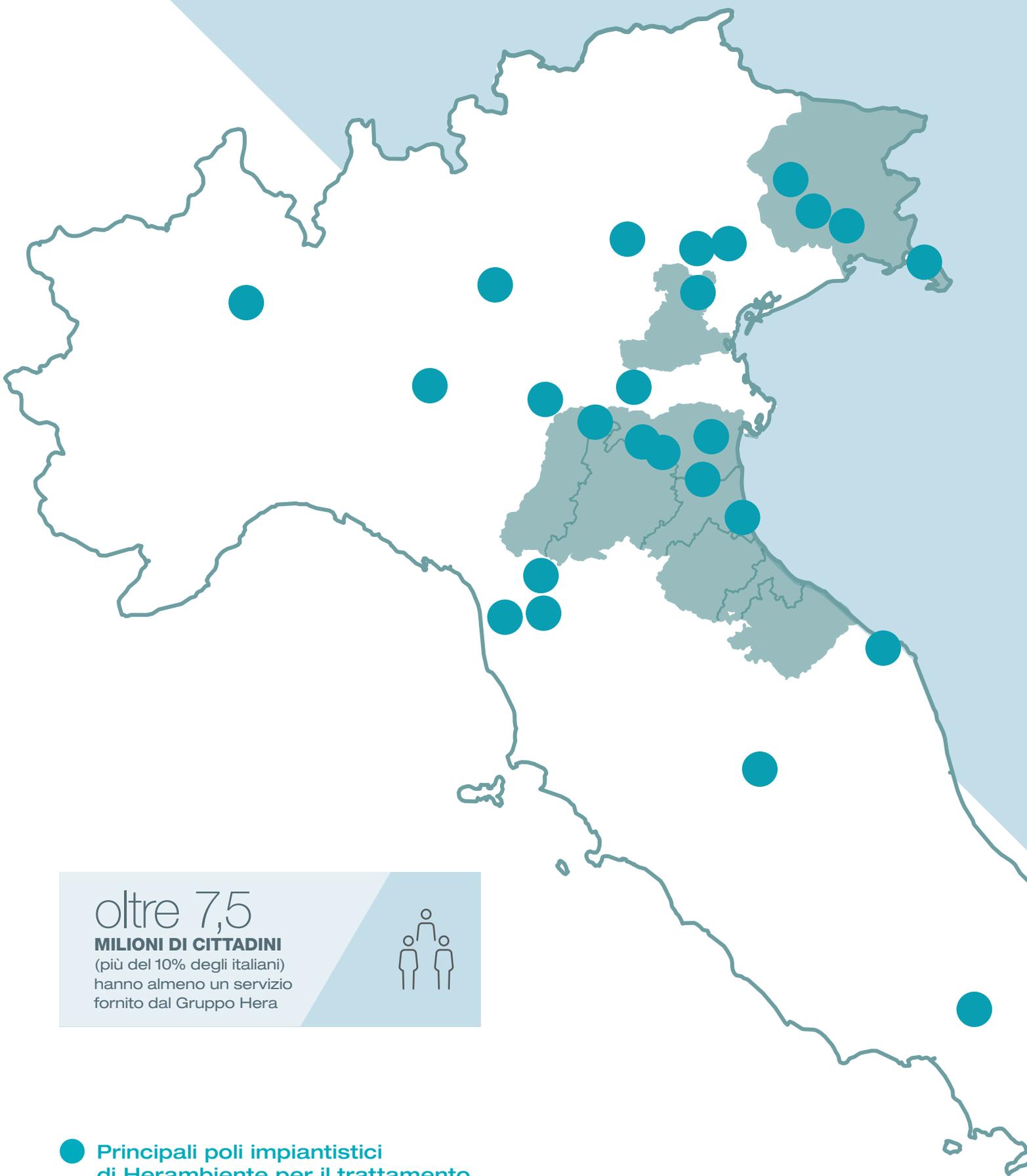


circa 100

IMPIANTI
di trattamento rifiuti
per l'economia circolare
in Italia e in Europa



* di cui 1,2 milioni nei territori di riferimento
** di cui 1,2 milioni nei territori di riferimento



oltre 7,5
MILIONI DI CITTADINI
(più del 10% degli italiani)
hanno almeno un servizio
fornito dal Gruppo Hera



● **Principali poli impiantistici
di Herambiente per il trattamento
dei rifiuti**

Il posizionamento del Gruppo Hera in Italia



1° OPERATORE AMBIENTE

per rifiuti trattati (8,5 milioni di tonnellate)

2° OPERATORE NEL CICLO IDRICO

per volumi di acqua erogata (285 milioni di metri cubi)

3° OPERATORE NELLA VENDITA DI ENERGIA

per clienti energy serviti (4,6 milioni)

4° OPERATORE NELLA DISTRIBUZIONE GAS

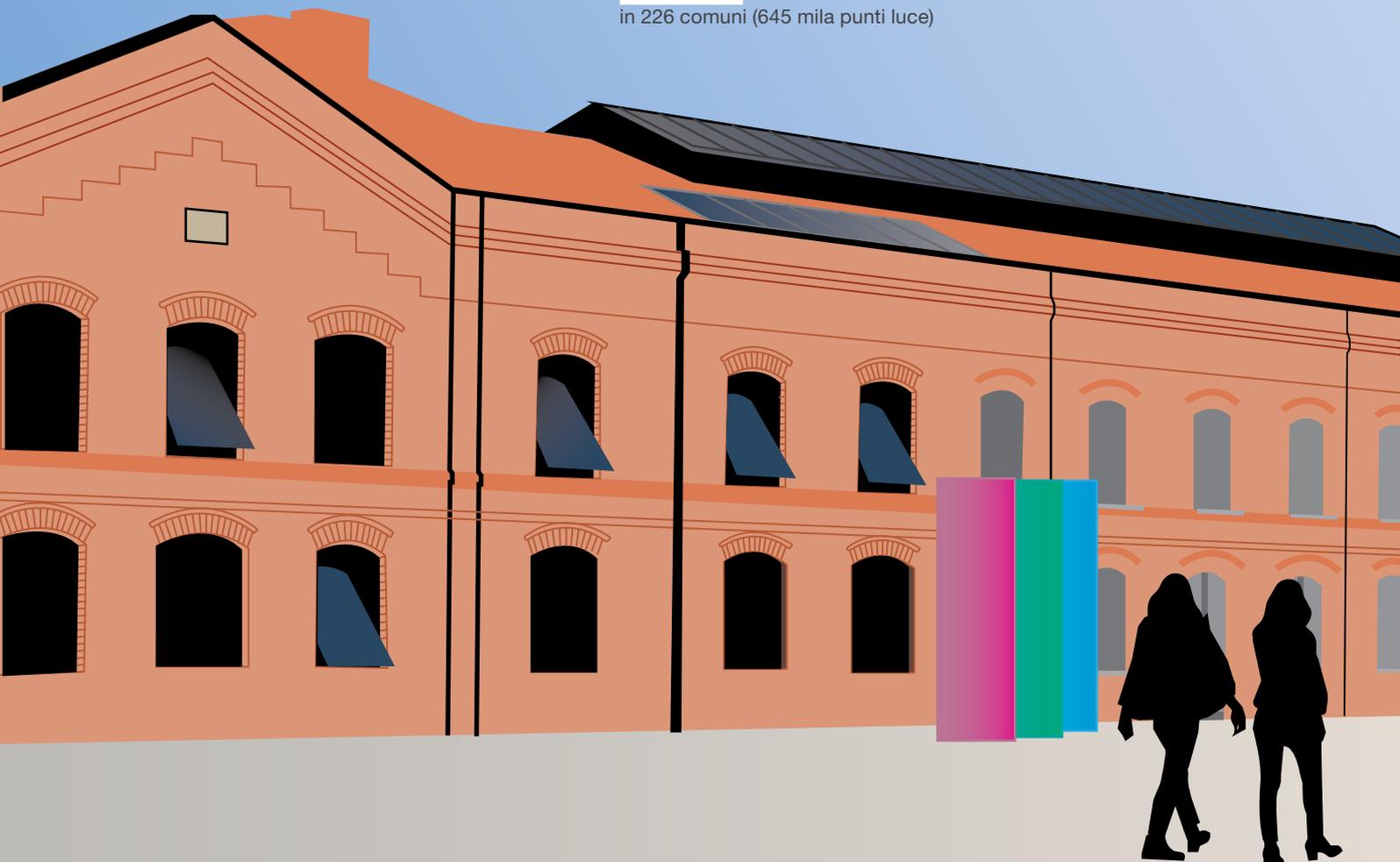
per volumi erogati (2,3 miliardi di metri cubi)

4° OPERATORE NELLA DISTRIBUZIONE DI ENERGIA ELETTRICA

per volumi erogati (2,7 mila GWh)

5° OPERATORE NELL'ILLUMINAZIONE PUBBLICA

in 226 comuni (645 mila punti luce)



STRATEGIA SOSTENIBILE E VALORE CONDIVISO

Una pluralità di servizi essenziali e un modello di impresa finalizzato a creare valore nel lungo termine per i propri azionisti attraverso la creazione

Il purpose aziendale è il riferimento per definire le linee guida alla strategia del Gruppo Hera. Sono cinque i riferimenti strategici che caratterizzano il percorso di sviluppo per generare valore per gli azionisti e creare valore condiviso: profittabilità e sostenibilità finanziaria; resilienza rispetto ai sempre più frequenti e intensi fenomeni esogeni; neutrali-

di valore condiviso. Il purpose aziendale è entrato nello statuto ed è il punto di riferimento per la strategia e la rendicontazione di sostenibilità.

tà carbonica; rigenerazione delle risorse; equità sociale e prosperità. Il perseguimento di questi riferimenti strategici fa leva sul supporto offerto dall'innovazione e dalla digitalizzazione. La sostenibilità pervade quindi la strategia del Gruppo Hera e una rendicontazione di sostenibilità fondata sul purpose aziendale ne supporta il perseguimento.



IL VALORE CONDIVISO

Il nostro approccio alla sostenibilità: la creazione di VALORE CONDIVISO

Dal 2016 il nostro approccio all'integrazione della responsabilità sociale d'impresa e della sostenibilità nella strategia e nella gestione dell'azienda si è arricchito della prospettiva della creazione di valore condiviso.

Creare valore condiviso significa generare margini per l'impresa, e quindi remunerare gli azionisti, producendo contestualmente **benefici sociali e ambientali che rispondono agli obiettivi dell'Agenda globale**. Per Agenda globale intendiamo l'insieme delle priorità delle politiche mondiali, europee, nazionali e regionali; tra queste spiccano gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030. Il Gruppo Hera crea valore condiviso con attività di business che mirano a:

- perseguire la **neutralità di carbonio**;
- **rigenerare le risorse** e chiudere il cerchio;
- abilitare la **resilienza** e **innovare**.

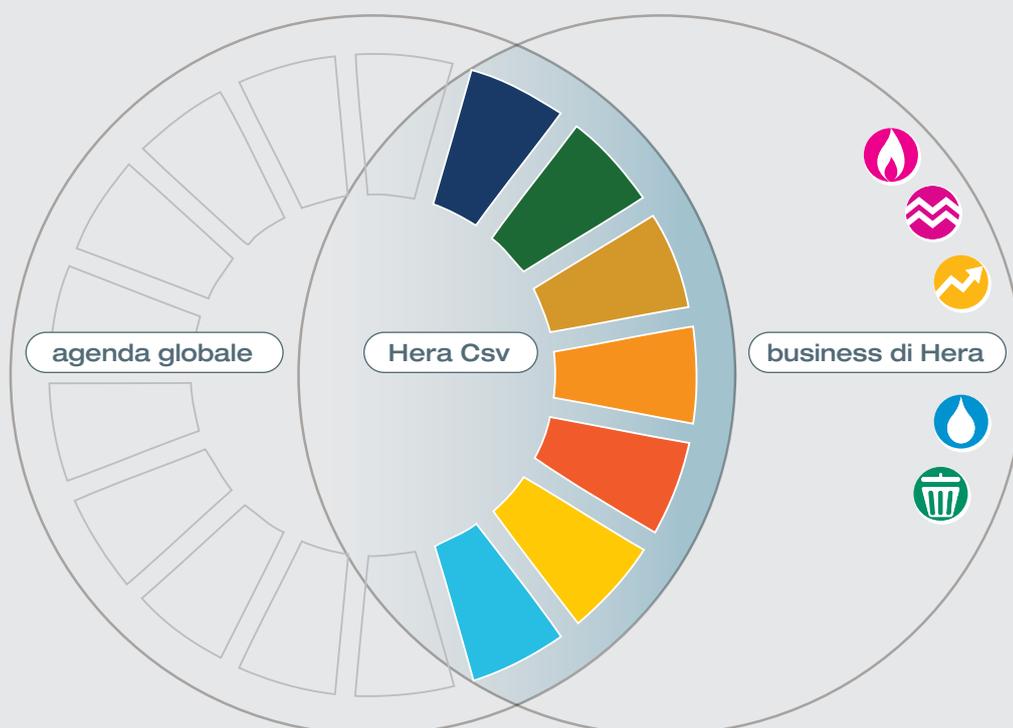
Hera ha da sempre integrato la responsabilità sociale di impresa e la sostenibilità nella propria strategia e gestione aziendale. Ciò significa considerare le aspettative e le preoccupazioni degli stakeholder e ridurre al minimo gli impatti negativi aumentando quelli positivi sull'ambiente e sulle persone. La creazione di valore condiviso rappresenta un'importante evoluzione di questo approccio, diventandone parte integrante ed emergendo come

Il purpose nello statuto

Ad aprile 2021, l'Assemblea dei Soci ha approvato l'introduzione del concetto di scopo, ovvero del perché Hera esiste, nello statuto. Il nuovo paragrafo introdotto nell'art. 3 Durata e Scopo recita così: La Società attua un modello di impresa con l'obiettivo di creare valore nel lungo termine per i propri azionisti attraverso la creazione di valore condiviso con i propri stakeholder. A tal fine la Società organizza e svolge attività di impresa anche con la finalità di favorire l'equità sociale e di contribuire al raggiungimento della neutralità di carbonio, alla rigenerazione delle risorse e alla resilienza del sistema dei servizi gestiti, a beneficio dei clienti, dell'ecosistema territoriale di riferimento e delle generazioni future (Hera per il Pianeta, per le Persone e per la Prosperità).

tratto fondante dell'identità di Hera e del suo scopo. Per questo motivo nel 2021 **il concetto di corporate purpose è stato introdotto nello statuto**. Una scelta strategica per formalizzare, al più alto livello possibile, l'impegno della società per una gestione responsabile e orientata al lungo periodo, rispondendo alle priorità dell'Agenda globale e in generale alle priorità sociali e ambientali delle comunità in cui opera.

Lo statuto così aggiornato – in linea con il nuovo Codice di corporate governance di Borsa Italiana e le best practice a livello di disciplina europea – permette al Gruppo Hera di ribadire con forza l'impegno per la **transizione energetica** e l'**economia circolare** attraverso l'innovazione e la digitalizzazione, nonché per la promozione dell'**equità sociale**. Come emerge dall'infografica sottostante, Hera potrà aumentare il valore condiviso generato (Hera Csv), agendo sulla sovrapposizione tra le attività di business e le priorità dell'Agenda globale.



Il margine operativo lordo e gli investimenti a VALORE CONDIVISO



Hera misura dal 2016 la creazione di valore condiviso attraverso il margine operativo lordo a valore condiviso (Mol Csv) ovvero la quota parte del margine operativo lordo derivante dalle attività di business che generano benefici sociali e ambientali nei tre ambiti di creazione di valore condiviso definiti nel proprio framework Csv. **Nel 2024 il 54% del Mol totale è stato a valore condiviso** (con l'obiettivo di arrivare al 66% nel 2028): 856,6 milioni di euro, il 10% in più rispetto al 2023. Il Mol a valore condiviso è l'indicatore più importante per misurare la sostenibilità nel Gruppo e viene sottoposto alla verifica di una società di revisione esterna.

Oltre al Mol Csv, vengono quantificati anche gli investimenti del Gruppo Hera che creano valore condiviso e nel 2024 sono stati il 76% del totale degli investimenti, 655,1 milioni di euro, collegati ai tre driver Csv: **Abilitare la resilienza e innovare** 359,4 milioni, **Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio** 349,2 milioni, **Perseguire la neutralità di carbonio** 137,3 milioni*. I principali investimenti hanno riguardato interventi di manutenzione e resilienza delle reti, gestione del servizio idrico integrato, diffusione di tecnologie innovative legate a transizione energetica e trasformazione digitale, progetti di transizione verso un'economia circolare.

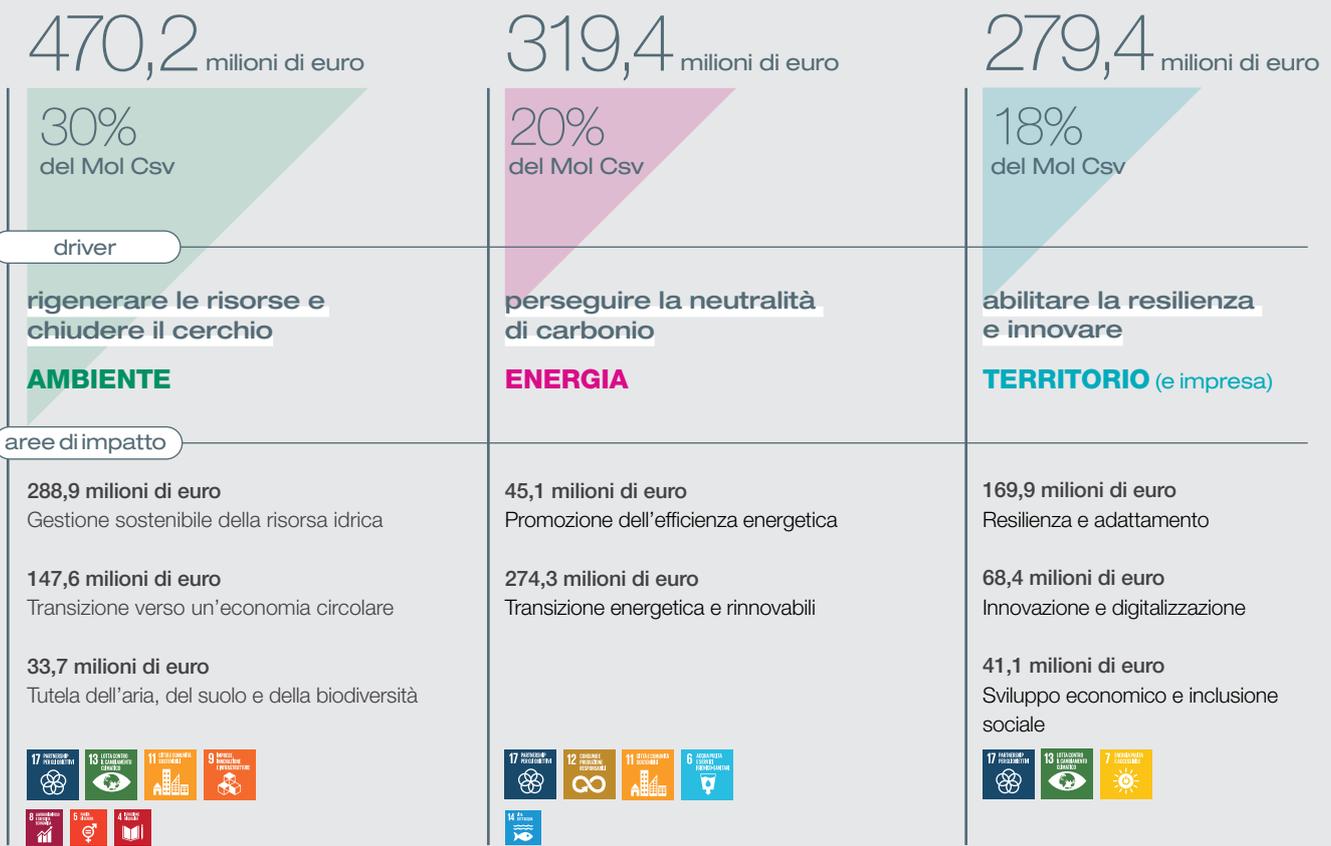
MOL A VALORE CONDIVISO (MOL CSV)*



Il framework Csv si compone di tre driver del cambiamento e nove aree di impatto a loro volta collegate agli 11 obiettivi dell'Agenda ONU a cui il Gruppo contribuisce. Di questi, sette sono prioritari per il Gruppo Hera perché più direttamente correlati alle attività di business e sui quali ha un impatto diretto. Gli altri quattro invece sono obiettivi su cui il Gruppo ha un impatto indiretto.

*Il totale del Mol e degli investimenti Csv non corrisponde alla somma del Mol e degli investimenti dei singoli driver, a causa di attività riconducibili a più driver.

Driver e aree di impatto del valore condiviso



INDICATORI CHIAVE DEL VALORE CONDIVISO

CREAZIONE DI VALORE CONDIVISO



Mol a valore
condiviso

PERSEGUIRE LA NEUTRALITÀ DI CARBONIO



Transizione
energetica
e rinnovabili



Mitigazione
dei cambiamenti
climatici

RIGENERARE LE RISORSE E CHIUDERE IL CERCHIO



Transizione verso
un'economia
circolare



Gestione
sostenibile della
risorsa idrica

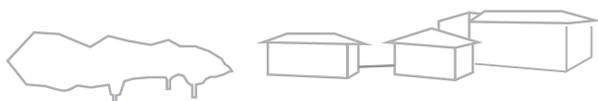
ABILITARE LA RESILIENZA E INNOVARE



Sviluppo
di occupazione
e di nuove
competenze



Resilienza
e adattamento

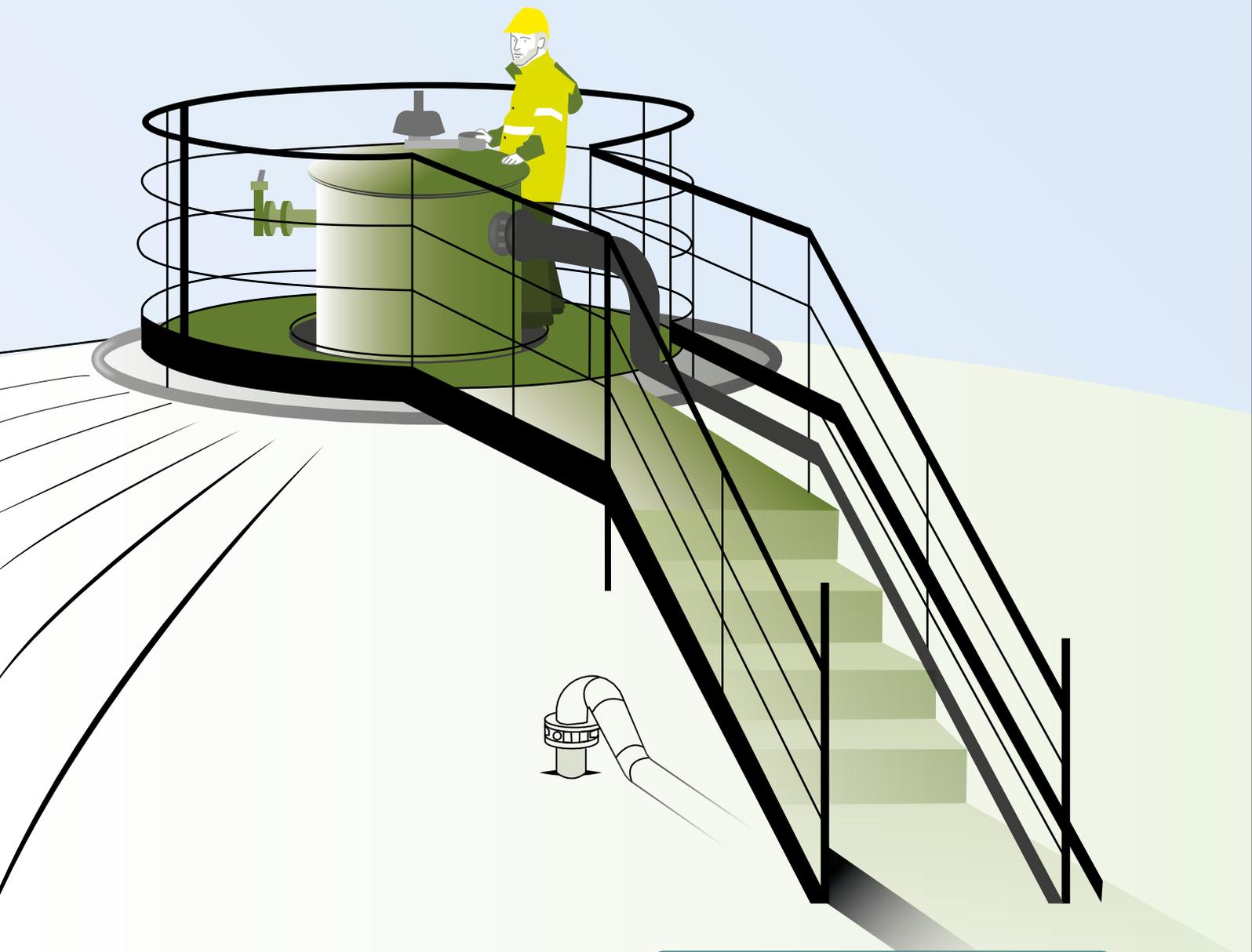


	2023	2024	2028
Mol a valore condiviso (% su totale)	52%	54%	66%
Energia elettrica rinnovabile venduta a clienti a mercato libero* (% sui volumi venduti totali a mercato libero)	43%	49%	58%
Gas rinnovabili prodotti (GWh)	80,6	95,4	147
Capacità fotovoltaica installata (di proprietà, venduta e presso terzi) (MW)	18,4	19,1	300
Riduzione emissioni gas serra rispetto al 2019 con metodologia di calcolo SBTi** (%)	-14%	-14%	-32%
Raccolta differenziata (%)	72%	74%	78%
Plastica riciclata da Aliplast (migliaia di t)	84,6	83,9	158
Acqua reflua depurata riutilizzabile/riutilizzata*** (% su totale acqua reflua depurata)	10%	12%	14%
Utenti acquedotto serviti in aree con Piano di gestione della sicurezza dell'acqua (Water safety plan) (% sul totale degli utenti serviti da acquedotto)	66%	76%	100%
Dipendenti con competenze per la transizione digitale (% su totale popolazione aziendale)	56%	63%	80%
Dipendenti con competenze per la transizione energetica (% su totale popolazione aziendale)	36%	46%	56%
Dipendenti con competenze per la transizione ambientale (% su totale popolazione aziendale)	32%	47%	56%
Rete acquedotto distrettualizzata (%)	42%	47%	89%
Rete acquedotto con manutenzione predittiva (%)	78%	85%	99%

* I consuntivi degli anni precedenti all'anno di rendiconto sono stati aggiornati sulla base degli ultimi dati Gse disponibili al momento della redazione di questo report. I dati non comprendono Aregas.

** I dati a consuntivo di Scopo 3 relativi alla vendita di gas metano non considerano gli aumenti transitori dei volumi collegati ai servizi di ultima istanza del gas.

*** Acqua riutilizzata nel Gruppo o in impianti esterni al Gruppo e riutilizzabile indirettamente ai fini irrigui nel rispetto del D.Lgs. 152/06.



avevamo detto di fare...



**Promozione
dell'efficienza
energetica**

-9% CONSUMI ENERGETICI

di Gruppo al 2027 e -10% al 2030 rispetto al 2013



**Transizione
energetica
e rinnovabili**

152 MW POTENZA FOTOVOLTAICA INSTALLATA

in siti Hera e in altre aree; 150 MW la potenza fotovoltaica degli impianti venduti e dallo sviluppo delle comunità energetiche al 2027

56% ENERGIA ELETTRICA RINNOVABILE

venduta a mercato libero al 2027

184 GWh GAS RINNOVABILI

prodotti entro il 2027 (200 GWh al 2030):
17 milioni di metri cubi di biometano e 770 tonnellate di idrogeno verde



**Mitigazione
dei cambiamenti
climatici**

-37% EMISSIONI DI GAS SERRA

(Scopo 1+2+3 da vendita energia elettrica e gas) al 2030 con metodo SBTi rispetto al 2019. Avviare il progetto Hera Net Zero

PERSEGUIRE LA NEUTRALITÀ DI CARBONIO

L'ambiente come patrimonio da conservare e proteggere è al centro della nostra strategia orientata alla creazione di valore condiviso.

Per questo abbiamo elaborato il piano di transizione climatica, che traccia il percorso per raggiungere emissioni nette zero entro il 2050, con tappa intermedia al 2030. Il nostro obiettivo prevede una riduzione intorno al 90% delle nostre emissioni e di quelle dei clienti e la rimozione di quelle residue, agendo su tre livelli: diminuire i nostri consumi (continuando ad alimentarli



con energia elettrica 100% rinnovabile) e l'impronta delle nostre attività; offrire soluzioni per accompagnare i nostri clienti nella transizione energetica; continuare a investire nelle energie rinnovabili. Azioni che non solo riducono le emissioni prodotte, ma evitano di produrne di nuove, coniugando sviluppo economico e mitigazione dei cambiamenti climatici.

abbiamo fatto...

-8,0% CONSUMI ENERGETICI

di Gruppo al 2024 (-7,6% al 2023), rispetto al 2013, grazie agli interventi effettuati

19,1 MW POTENZA FOTOVOLTAICA INSTALLATA

al 2024. Proseguita la collaborazione con Comuni e condomini per lo sviluppo di comunità energetiche rinnovabili

49% ENERGIA ELETTRICA RINNOVABILE

venduta a mercato libero nel 2024 (era il 43% nel 2023)

95,4 GWh GAS RINNOVABILI

prodotti nel 2024 grazie ai 10,1 milioni di metri cubi di biometano da rifiuti organici. Avviati i lavori dell'impianto power-to-gas al depuratore di Bologna Corticella e la progettazione degli impianti di produzione di idrogeno verde di Modena e Trieste

-14% EMISSIONI DI GAS SERRA

al 2024, rispetto al 2019. Pubblicato il Piano di transizione climatica a 1,5 °C con l'impegno Net Zero del Gruppo Hera

faremo...

-10% CONSUMI ENERGETICI

di Gruppo al 2028, rispetto al 2013

OLTRE 300 MW POTENZA FOTOVOLTAICA

installata al 2028 (di proprietà, venduta e presso terzi, come energy park e impianti agrivoltaici), di cui 177 MW in siti Hera

58% ENERGIA ELETTRICA RINNOVABILE

venduta a mercato libero al 2028

147 GWh GAS RINNOVABILI

prodotti entro il 2028: 12 milioni di metri cubi di biometano e 770 tonnellate di idrogeno verde

-32% EMISSIONI DI GAS SERRA

al 2028 con metodo SBTi rispetto al 2019 grazie alle iniziative di decarbonizzazione interne e a favore dei clienti. Circa 90% la riduzione al 2050, anche con la rimozione di tutte quelle residue, per raggiungere il Net Zero



PROMOZIONE DELL'EFFICIENZA ENERGETICA



EFFICIENZA ENERGETICA per condomini, aziende e Pubblica amministrazione

Il Gruppo Hera è impegnato anche per l'efficientamento di condomini, aziende e Pubblica amministrazione, grazie alle controllate Hera Servizi Energia (Hse), Hera Luce e Marche Multiservizi.

Nei **condomini** Hse effettua interventi di **riqualificazione energetica** sulle superfici e di **sviluppo e ammodernamento degli impianti** termici ed elettrici, anche da fonti rinnovabili, permettendo ai clienti (circa 900 condomini al 2024) di risparmiare dal 30% a oltre il **50% dei consumi**.

Nel **settore industriale**, Hse offre **servizi di decarbonizzazione** mediante la realizzazione e conduzione di **unità di produzione energetica** (rinnovabile fotovoltaica, in assetto cogenerativo o trigenerativo e centrali termiche ad alta efficienza) dedicate a garantire i fabbisogni energetici primari dei clienti. A fine 2024 sono attivi **contratti di decarbonizzazione** con 27 clienti.

Per la **Pubblica amministrazione**, Hse propone interventi per la **produzione di energia** elettrica (fotovoltaico) e termica (impianti solari, caldaie a condensazione e pompe di calore), nonché l'**isolamento degli edifici**, consentendo **risparmi dal 6% al 74%**.

L'EFFICIENZA ENERGETICA per Hera



Da sempre Hera attua politiche e strategie volte a **incrementare l'efficienza energetica** delle attività del Gruppo, come testimonia la certificazione ISO 50001 sui sistemi di gestione dell'energia per 11 società del Gruppo: il **96% dei consumi energetici** avviene in società con questa certificazione.

Il Gruppo si è posto l'obiettivo di **ridurre del 10%** entro il 2030 i consumi energetici rispetto al 2013 (da raggiungere già al 2028), attraverso specifici interventi negli ambiti di ciclo idrico, teleriscaldamento, reti di distribuzione del gas, impianti di trattamento e riciclo, sedi, automezzi e servizi ambientali.

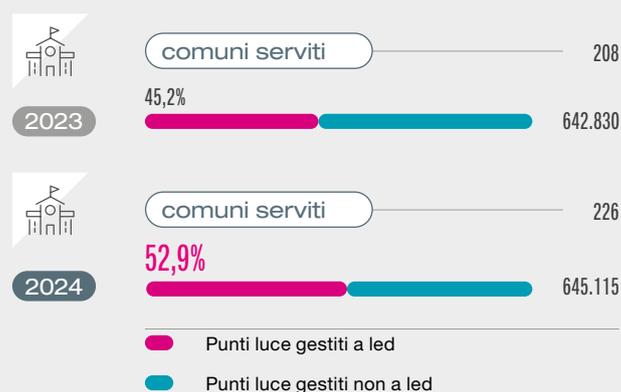
I **767 interventi realizzati** a fine 2024 hanno permesso una **riduzione dell'8% dei consumi** rispetto all'anno base, corrispondente a oltre 24 mila tonnellate equivalenti di petrolio. Tale risparmio si può equiparare ai consumi energetici annuali di circa **20 mila famiglie tipo** (consumo per famiglia di 2.700 kWh e 1.200 metri cubi di gas) e a minori emissioni di gas serra per **45,5 mila tonnellate**.

Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo

Inoltre, **Hera Luce** e **Marche Multiservizi** gestiscono 645 mila punti luce garantendo l'efficienza del servizio di **illuminazione pubblica** in 226 comuni. A fine 2024, l'83% dei punti luce è in funzione con sistemi di ottimizzazione dei consumi mentre i **punti luce a led** salgono al 53% (45% nel 2023).

Grazie alle attività di efficientamento energetico presso terzi di Hera Servizi Energia, Hera Luce e Marche Multiservizi, nel 2024 sono stati ottenuti risparmi tali da **evitare l'emissione di 28 mila tonnellate di gas serra**.

Illuminazione pubblica: comuni serviti e punti luce gestiti



EFFICIENZA ENERGETICA per le famiglie

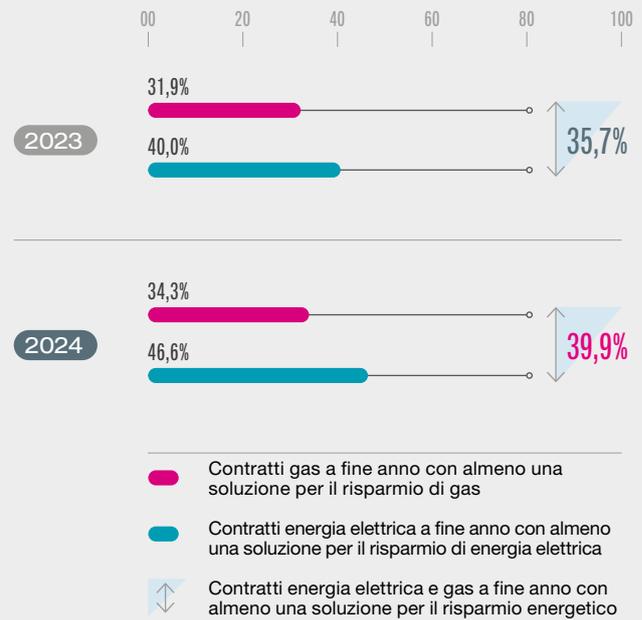
Anche nel 2024 si conferma l'impegno di Hera Comm e delle sue società controllate verso l'**efficienza energetica delle famiglie clienti** con l'offerta di numerosi servizi e prodotti a valore aggiunto per il monitoraggio e la riduzione dei consumi.

Tutti i clienti a mercato libero possono richiedere gratuitamente l'attivazione del **Diario dei consumi** (direttamente in fase di apertura del contratto o successivamente in autonomia sui servizi online o via app MyHera), un servizio digitale che permette di avere una visione dettagliata e personalizzata dei propri consumi, utile per **identificare opportunità di risparmio energetico**.

Inoltre è proseguita l'offerta anche degli altri strumenti per controllare e ridurre i propri consumi, quali kit di lampadine led ad alta efficienza (**Hera Led**), termostati intelligenti e telecontrollabili (**Hera Thermo**), climatizzatori ad alta efficienza in pompa di calore (**Hera Clima**) e caldaie a condensazione di ultima generazione o ibride con pompa di calore (**Hera Caldaia**), così da rispondere alle diverse esigenze dei clienti.

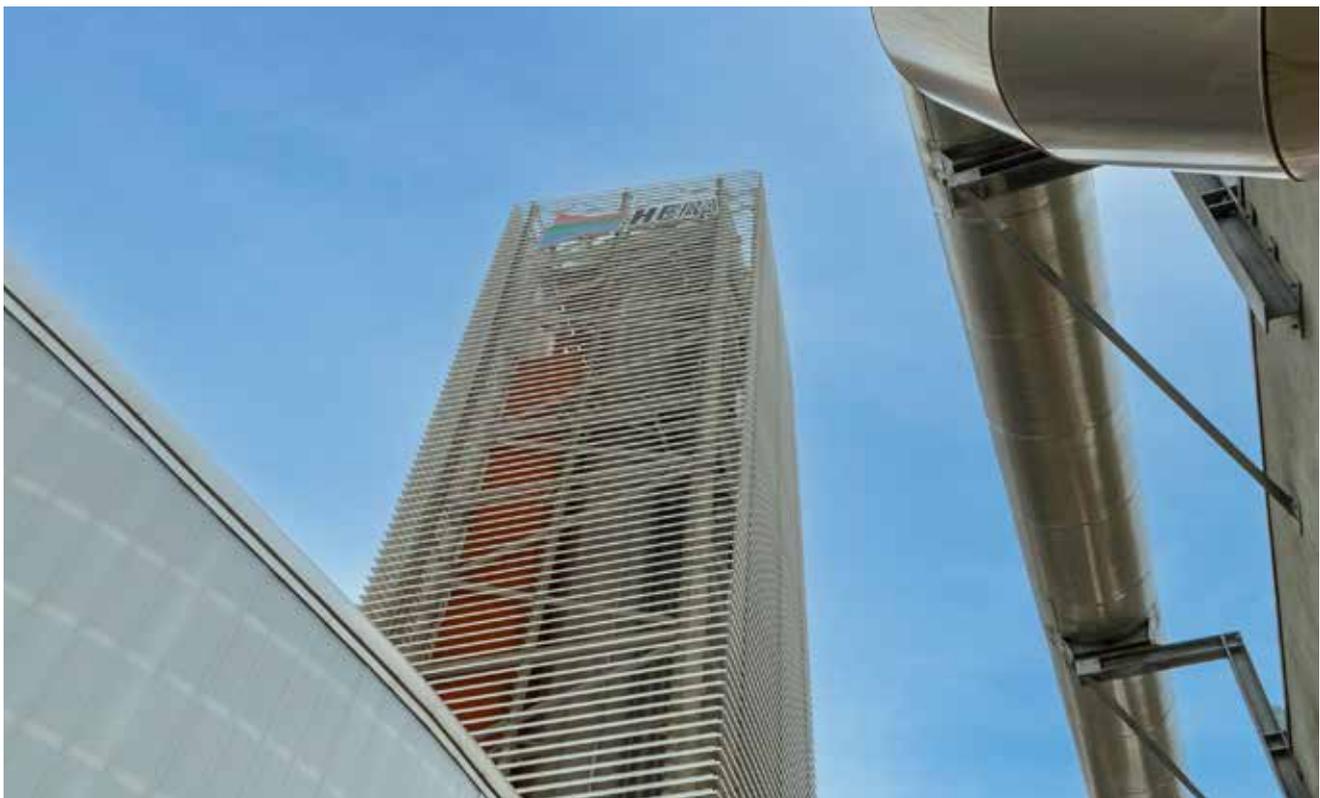
Nel 2024 le famiglie a mercato libero con almeno una soluzione per il risparmio energetico sono 1,1 milioni e rappresentano il **40% del totale** dei contratti (su 2,8 milioni): il **47% dei clienti energia elettrica** (su 1,3 milioni) e il **34% dei clienti gas** (su 1,5 milioni). L'indicatore considera le famiglie che ricevono il Diario dei consumi o che hanno acquistato almeno un prodotto tra quelli offerti da Hera.

Contratti famiglie a mercato libero a fine anno con soluzioni di efficienza energetica



-8%

CONSUMI ENERGETICI INTERNI
di Gruppo al 2024 rispetto al 2013





TRANSIZIONE ENERGETICA E RINNOVABILI



GLI IMPIANTI per la produzione di energia

Il Gruppo Hera gestisce circa un centinaio di impianti di produzione di energia, con una potenza totale installata di circa 368 MW. Tra gli impianti, **61 sono per la produzione di energia rinnovabile** (115,2 MW la potenza installata, il 31% del totale) le cui fonti prevalenti sono la combustione dei rifiuti (62,0 MW) o di biogas (20,5 MW), il biometano (14,4 MW) e la geotermia (14,0 MW).

Nel 2024 la multiutility ha generato **2.188,4 GWh di energia elettrica**, energia termica e biometano. Di questi, **732,3 GWh** provengono da fonti **rinnovabili** (il 33,5% del totale).

L'**energia elettrica** prodotta è stata pari a 1.228,5 GWh, di cui 488 GWh da rinnovabili (il 40% del totale), mentre l'**energia termica** 864,5 GWh, di cui 149 GWh da rinnovabili (il 17%). La produzione di **biometano** ha superato i 10 milioni di metri cubi (95 GWh).

Nei prossimi anni è previsto un ulteriore miglioramento del profilo di sostenibilità della produzione di energia del Gruppo, grazie allo sviluppo di fotovoltaico e idrogeno verde.

100%
ENERGIA ELETTRICA RINNOVABILE
per alimentare i consumi interni

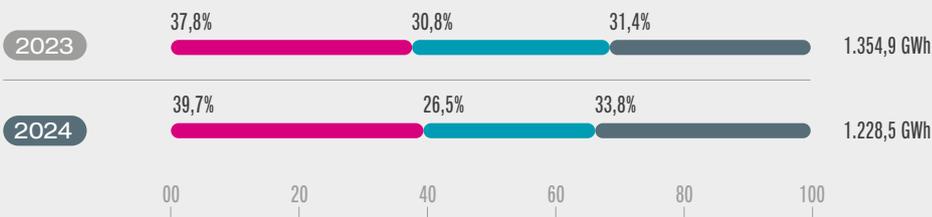
19,1 MW
POTENZA FOTOVOLTAICA INSTALLATA
(di proprietà, vendita o presso terzi)

49%
ENERGIA ELETTRICA RINNOVABILE VENDUTA
a mercato libero

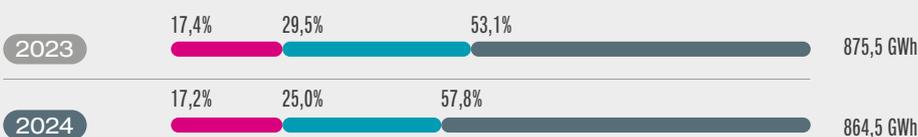
Produzione di energia elettrica e termica



Energia elettrica lorda prodotta



Energia termica prodotta



- Fonti rinnovabili¹
- Cogenerazione e turboespansione²
- Fonti tradizionali³

¹ Termovalorizzazione (quota rinnovabile 51%); Geotermia; Combustione biogas da discarica, digestori e depuratori; Fotovoltaico; Fotovoltaico presso terzi; Solare termico

² Cogenerazione; Cogenerazione industriale presso terzi; Turboespansione

³ Termovalorizzazione (quota non rinnovabile 49%); Centrali termiche; Centrali termiche presso terzi; Incenerimento fanghi

L'energia elettrica lorda prodotta dagli impianti del Gruppo considera anche l'energia necessaria a soddisfare i consumi funzionali alla produzione stessa (consumi ausiliari).

LO SVILUPPO DEL BIOMETANO



Nel 2024 la **produzione di biometano** ha raggiunto 10,1 milioni di metri cubi: 7,4 dall'impianto di Sant'Agata Bolognese (Bo) e 2,7 dall'impianto di Spilamberto (Mo), grazie al trattamento di circa 167 mila tonnellate di rifiuti organici urbani, scarti ligno-cellulosici, fanghi e altri rifiuti liquidi agroindustriali. Il biometano prodotto viene immesso in rete e destinato all'autotrazione. Inoltre, presso il depuratore di Bologna è in corso di realizzazione un **innovativo impianto power-to-gas** strettamente integrato con il processo di trattamento delle acque reflue urbane, dove sarà possibile produrre **ulteriore biometano**. L'obiettivo del Gruppo al 2028 è di produrre complessivamente 11,7 milioni di metri cubi all'anno di questo combustibile rinnovabile.

LO SVILUPPO DELL'IDROGENO



Il Gruppo Hera sta valutando nuove opportunità nell'ambito dello **sviluppo dell'idrogeno** per il suo utilizzo nel settore civile, nel trasporto pubblico e nei settori hard-to-abate.

A Modena e a Trieste sono state avviate attività di **riconversione delle aree industriali dismesse** in nuove hydrogen valley, con l'obiettivo di raggiungere una produzione di 770 tonnellate di idrogeno verde all'anno. L'avvio è previsto nel 2026.

A Castelfranco Emilia (Mo) proseguono le attività relative all'immissione di idrogeno nelle reti di distribuzione gas urbane dove è stata avviata la **prima sperimentazione nazionale** dell'idrogeno per uso civile con due immissioni temporanee avvenute a fine 2022 e a fine 2023, per studiare tutti gli aspetti connessi all'utilizzo di miscele di idrogeno e gas naturale nelle reti esistenti.

LO SVILUPPO DEL FOTVOLTAICO



Hera ha previsto iniziative per raggiungere **177 MW installati in fotovoltaico entro il 2028** su siti di proprietà (discariche esaurite, impianti del ciclo idrico e hydrogen valley) ed esterni (energy park e impianti agrivoltaici).

Al 2024 la capacità installata è di **5,3 MW**, mentre proseguono i lavori per l'installazione di ulteriori 79 MW. Tra i progetti più rilevanti si segnalano: l'energy park di Faenza (Ra) da 14 MW; l'energy park di Bologna, in cui è in fase di sviluppo l'aumento di potenza da 14 a 20 MW; due impianti su altrettante discariche esaurite da 11,7 MW complessivi; un parco fotovoltaico da 9 MW a Bondeno (Fe); gli impianti a servizio della produzione di idrogeno presso le hydrogen valley di Modena (6,3 MW) e Trieste (5 MW); l'impianto agrivoltaico avanzato di Horowatt da 5 MW a Cesena.

LO SVILUPPO DELLE COMUNITÀ ENERGETICHE



Hera Comm supporta condomini, aziende e pubbliche amministrazioni nello sviluppo di **progetti di condivisione dell'energia**. Nel 2024 è stata intensificata la collaborazione con diverse amministrazioni locali, fornendo **supporto a 12 Comuni** per sviluppare **comunità energetiche rinnovabili**; i progetti prevedono la potenziale realizzazione di impianti di taglia inferiore a 1 MW ciascuno e il coinvolgimento di circa tremila utenti domestici.

Inoltre, valorizzando l'esperienza acquisita con i primi progetti pilota nel territorio bolognese (quattro in totale, di cui uno già operativo, due realizzati e uno i cui lavori risultano in fase di avvio), Hera Comm si propone anche ai condomini come partner strategico, accompagnandoli nelle diverse fasi del progetto.

ENERGIA VERDE PER I CLIENTI HERA

Anche nel 2024 Hera Comm e le sue società controllate hanno garantito **soluzioni per la riduzione dell'impronta di carbonio dei clienti** attraverso la fornitura di **energia elettrica da fonti rinnovabili** (certificate tramite Garanzia di origine) e la **vendita di impianti fotovoltaici domestici**.

Nel 2024 sono stati approvigionati per il mercato libero 7,0 TWh di energia rinnovabile, **il 49% del totale venduto**, pari a 14,3 TWh (era il 43% nel 2023), e sono stati ven-

duti 115 impianti fotovoltaici per una potenza totale di 525 kW (2.542 impianti dall'avvio dell'offerta per una potenza complessiva di **13.801 kW**).

Inoltre, Hera Comm **compensa le emissioni derivanti dalla vendita di gas metano** ai clienti che sottoscrivono offerte con opzione gas verde (per una durata esplicitata nelle condizioni contrattuali) mediante l'acquisto di crediti di carbonio certificati da standard internazionali che finanziano progetti

di riduzione delle emissioni nei paesi in via di sviluppo.

Nel 2024 sono stati annullati **oltre 933 mila crediti di carbonio**, corrispondenti a pari tonnellate di gas serra e al 18% del gas totale venduto a mercato libero, relativi a progetti in Brasile, India e Turchia. La fornitura di energia elettrica rinnovabile e la compensazione delle emissioni dalla vendita di gas sono **opzioni già comprese** in tutte le offerte per i clienti domestici a mercato libero.



Energia elettrica rinnovabile venduta a mercato libero

(% sui volumi venduti totali a mercato libero)



LE EMISSIONI DI GAS SERRA DEL GRUPPO HERA

L'infografica sulla destra rappresenta le emissioni di gas serra del Gruppo Hera, comprese quelle indirette prodotte da fornitori e clienti.

Nel 2024 le **emissioni totali di Gruppo** (Scopo 1+2+3) sono risultate pari a **circa 12,7 milioni di tonnellate di CO₂e**.

Di queste, le emissioni derivanti dalle attività di fornitori e clienti lungo la catena del valore (Scopo 3) sono state circa 11,6 milioni, che corrispondono al 91% del totale.

LE EMISSIONI EVITATE O COMPENSATE

Grazie alle attività gestite, nel 2024 sono state complessivamente **evitate o compensate circa 1,4 milioni di tonnellate di gas serra**, pari a 325 chilogrammi per cittadino servito.

Nel calcolo, che include anche le compensazioni delle emissioni derivanti dalla vendita di gas metano ai clienti e il sequestro di anidride carbonica dagli alberi piantumati per iniziative del Gruppo, vengono considerate le seguenti attività: vendita di plastica riciclata di Aliplast; produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili ceduta alla rete; utilizzo del teleriscaldamento; produzione di biometano; interventi di efficientamento energetico di Hse presso edifici terzi; sviluppo delle infrastrutture di ricarica pubblica con fornitura di energia elettrica rinnovabile.

I TARGET SCIENCE-BASED DI HERA

Sulla base dell'approfondimento degli scenari climatici futuri, Hera ha definito **obiettivi di riduzione delle emissioni di gas serra al 2030** rispetto ai livelli del 2019 coerenti con la metodologia della **Science Based Targets initiative (SBTi)**, in particolare con il livello well-below 2 °C volto a limitare l'incremento delle temperature medie terrestri ben al di sotto di questa soglia. Il perimetro degli obiettivi comprende **sia le emissioni del Gruppo** (Scopo 1 e 2), **sia quelle dei clienti** (Scopo 3 dalla vendita di energia elettrica e gas metano), e riguarda l'86,5% delle emissioni complessive del Gruppo del 2019 (anno base). Questi obiettivi permetteranno di **ridurre del 37% le emissioni** relative al perimetro sopra indicato.

-14%

EMISSIONI DI GAS SERRA
rispetto al 2019 con metodologia
di calcolo SBTi (escluso servizi
ultima istanza gas)



Scopo 3 upstream

emissioni indirette a monte

Emissioni derivanti dalle attività dei fornitori del Gruppo, come la produzione dell'energia elettrica e del metano venduti da Hera ai propri clienti e l'utilizzo dei mezzi terzi per la raccolta e il trasporto dei rifiuti.



Scopo 2

emissioni indirette derivanti dal consumo interno dell'energia acquistata dall'esterno

Emissioni derivanti dalla produzione dell'energia elettrica acquistata dal Gruppo Hera e consumata per lo svolgimento delle proprie attività.



Scopo 1

emissioni dirette

Emissioni derivanti dalle attività, dagli impianti e dalle infrastrutture di proprietà o sotto il controllo del Gruppo Hera.



Scopo 3 downstream

emissioni indirette a valle

Emissioni derivanti dalle attività dei clienti del Gruppo (famiglie, condomini, aziende terze e Pubblica amministrazione), come il consumo del gas metano a loro venduto.

DIMINUISCONO LE EMISSIONI DI GAS SERRA DEL GRUPPO HERA



Nel 2024 le emissioni complessive relative al perimetro dei target SBT e Net zero sono **migliorate del 14%** circa rispetto al 2019 (il risultato non considera gli aumenti straordinari e transitori dei volumi venduti ai servizi di ultima istanza del gas). In dettaglio, le emissioni di Scopo 1+2 sono diminuite del 20% (grazie all'energia elettrica rinnovabile che alimenta i consumi interni, ai minori consumi di combustibili negli impianti interni, nel teleriscaldamento e negli impianti installati presso terzi, e alla riduzione delle emissioni da impianti di trattamento rifiuti e dalla rete gas) mentre quelle di Scopo 3 sono diminuite del 15% per quanto riguarda la vendita di gas (grazie a temperature più miti e comportamenti più virtuosi dei clienti) e del 31% per l'indice di intensità del carbonio della vendita di energia elettrica (i volumi venduti a mercato libero sono sempre più coperti da rinnovabili).

Emissioni di gas serra del Gruppo Hera relative al perimetro del Science-based target (in milioni di tonnellate di CO₂e)



- Scopo 1+2 (market-based)
- Scopo 3 downstream da vendita di gas metano*
- Scopo 3 upstream da vendita di energia elettrica

*I dati di Scopo 3 relativi alla vendita di gas metano per il 2024 non considerano gli aumenti transitori delle emissioni collegate ai servizi di ultima istanza del gas. Considerando tali incrementi la riduzione delle emissioni totali rispetto al 2019 sarebbe del 10%.

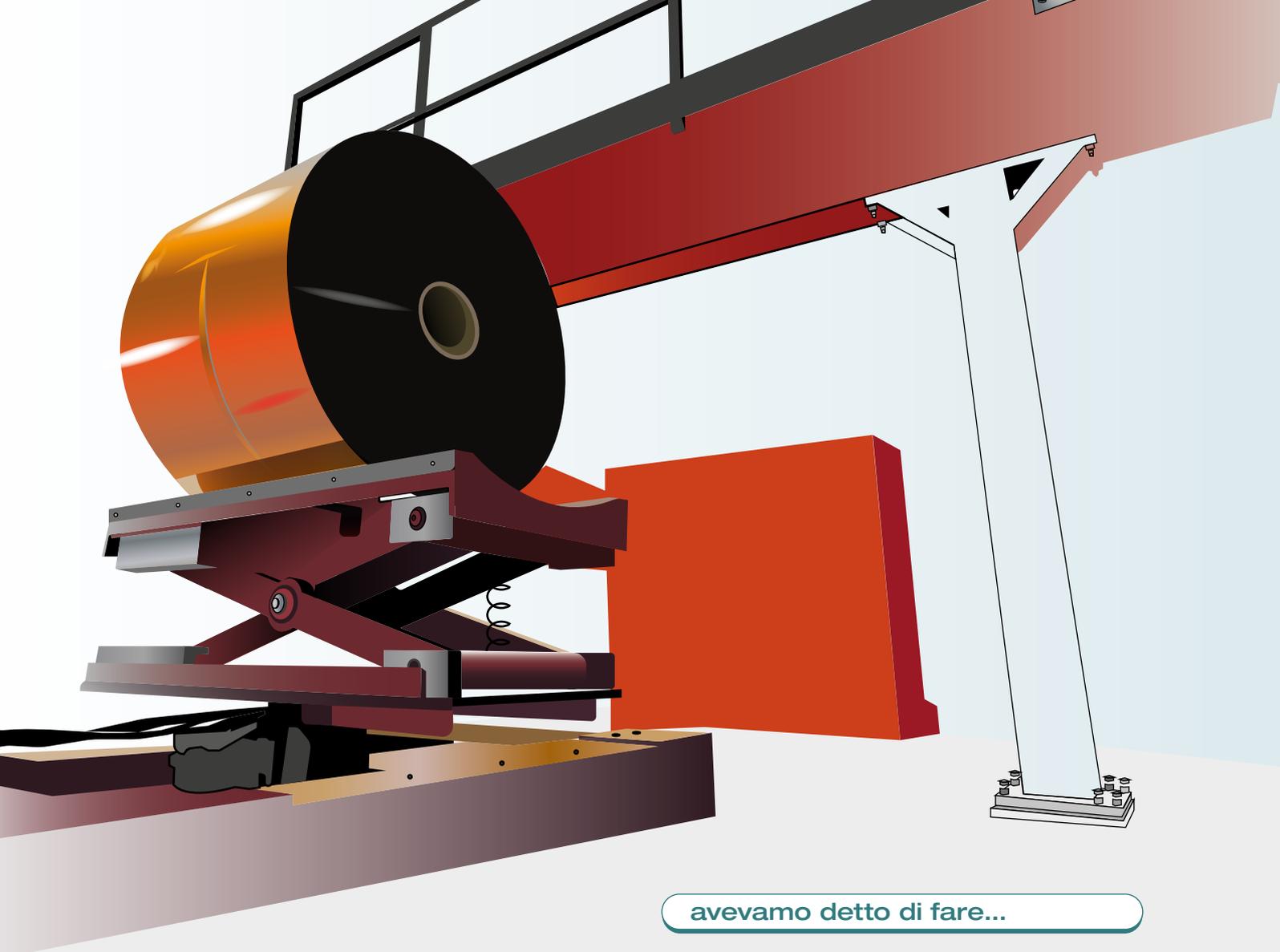
GRUPPO HERA PRIMA MULTIUTILITY ITALIANA CON TARGET NET ZERO



Nel 2024 il Gruppo Hera ha definito un percorso per arrivare ad avere **emissioni nette zero al 2050**, in linea con le indicazioni della scienza per limitare il riscaldamento globale entro 1,5° C a fine secolo. Questo traguardo sarà perseguito con una **riduzione complessiva delle emissioni intorno al 90%** (rispetto al 2019) e la **rimozione di tutte quelle residue** al termine del percorso di decarbonizzazione. Tra le **leve** individuate per ridurre le proprie emissioni e quelle dei clienti ci sono: l'efficienza energetica; il mantenimento della totale copertura dei consumi elettrici interni con energia rinnovabile certificata; la produzione di energia rinnovabile; la cattura e lo stoccaggio di anidride carbonica su diversi impianti di termovalorizzazione dei rifiuti; la progressiva elettrificazione della base clienti con conseguente fornitura di energia da fonti rinnovabili; la proposta di soluzioni per il risparmio energetico e per l'autoproduzione di energia fotovoltaica. Il raggiungimento dell'obiettivo comporterà una riduzione delle emissioni di gas serra Scopo 3 per ogni cliente energy da 3,3 tonnellate del 2019 a meno di 0,2 tonnellate al 2050.

Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo





avevamo detto di fare...



Transizione verso un'economia circolare

78% RACCOLTA DIFFERENZIATA

al 2027 (80% Hera, 68% AcegasApsAmga, 74% Marche Multiservizi)

+122% PLASTICA RICICLATA

da Aliplast al 2027. Avviare nel 2026 un impianto per il riciclo delle plastiche rigide a Modena e uno entro il 2024 per il riciclo delle fibre di carbonio a Imola

-24% CONSUMI INTERNI DI ACQUA

al 2027 rispetto ai consumi 2017

13,6% ACQUE REFLUE RIUTILIZZABILI/RIUTILIZZATE

al 2027 e 18% al 2030



Gestione sostenibile della risorsa idrica

91% UTENTI SERVITI

con il Piano di gestione della sicurezza dell'acqua al 2027

-8,6% PERDITE IDRICHE LINEARI

al 2027 rispetto al 2022



Tutela dell'aria, del suolo e della biodiversità

—

RIGENERARE LE RISORSE E CHIUDERE IL CERCHIO

Essere il motore della transizione verso un'economia circolare fa parte del nostro purpose.

Guardiamo al futuro dei nostri stakeholder, puntando su recupero e rigenerazione a 360°. Sui rifiuti urbani abbiamo già superato gli obiettivi di riciclo fissati dall'Unione europea destinando alla discarica una quota residuale del raccolto, ma non solo: oltre la metà di quelli industriali viene recuperata sotto forma di materia ed energia. Lo facciamo con attenzione alla qualità dell'aria, anche grazie



a impianti con emissioni molto inferiori ai limiti di legge. Rigeneriamo il suolo, bonificandolo e riutilizzandolo per le nostre nuove realizzazioni impiantistiche, e siamo impegnati a ridurre i nostri consumi di acqua e a promuovere il riuso e la rigenerazione delle acque reflue, in un'azione circolare che mira a contenere l'estrazione di nuove risorse dall'ambiente.

abbiamo fatto...

74% RACCOLTA DIFFERENZIATA

nel 2024 (77% Hera, 58% AcegasApsAmga, 73% Marche Multiservizi), in crescita rispetto al 72% del 2023

+41% PLASTICA RICICLATA

da Aliplast nel 2024 (rispetto al 2017). Avviata la costruzione dell'impianto per il riciclo delle plastiche rigide a Modena; entrato in attività l'impianto per il riciclo della fibra di carbonio a Imola

-25,5% CONSUMI INTERNI DI ACQUA

nel 2024 rispetto ai consumi del 2017 (era 21,5% nel 2023) grazie a iniziative specifiche di risparmio idrico

11,9% ACQUE REFLUE RIUTILIZZABILI/RIUTILIZZATE

nel 2024 (era 10% al 2023)

76% UTENTI SERVITI

con il Piano di gestione della sicurezza dell'acqua al 2024 (era 66% al 2023)

8,4 PERDITE IDRICHE LINEARI

mc/km di rete/giorno nel 2024 (18 mc/km/gg la media italiana al 2023)

faremo...

78% RACCOLTA DIFFERENZIATA

al 2028 anche grazie al coinvolgimento di cittadini e imprese

+165% PLASTICA RICICLATA

da Aliplast al 2028 (rispetto al 2017). Nel 2026: avviare l'impianto per il recupero delle plastiche rigide a Modena; realizzare una seconda linea all'impianto per il riciclo delle fibre di carbonio a Imola e un impianto per il riciclo di LDPE (polietilene a bassa intensità)

-26,2% CONSUMI INTERNI DI ACQUA

al 2028 rispetto ai consumi 2017

14,4% ACQUE REFLUE RIUTILIZZABILI/RIUTILIZZATE

al 2028

100% UTENTI SERVITI

con il Piano di gestione della sicurezza dell'acqua al 2028 in linea con la normativa europea

-10% PERDITE IDRICHE LINEARI

al 2028 rispetto al 2024

>35% MEZZI ELETTRICI

o compatibili con biocarburante (HVO - Hydrotreated Vegetable Oil) nella flotta aziendale al 2028 (era l'1% nel 2024)



TRANSIZIONE VERSO UN'ECONOMIA CIRCOLARE

Il sistema di GESTIONE INTEGRATA dei rifiuti urbani a supporto dell'economia circolare

La gestione dei rifiuti, pur non esaurendo le misure necessarie a garantire una transizione verso un'economia circolare, rappresenta uno dei temi più urgenti su cui si concentrano le nuove direttive europee. Raccolte territoriali, domiciliari e centri di raccolta (o stazioni ecologiche attrezzate) rappresentano i perni del **sistema di gestione dei rifiuti urbani di Hera, sempre più orientato al recupero di materia.**

61%

TASSO DI RICICLO DEI RIFIUTI URBANI

già raggiunto l'obiettivo UE al 2025



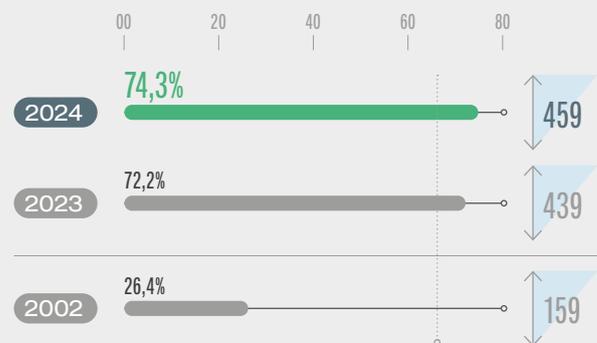
RACCOLTA DIFFERENZIATA: 74,3% in un territorio con 3,2 milioni di abitanti



Per i servizi ambientali, il Gruppo Hera serve 3,2 milioni di cittadini residenti in 188 comuni di quattro regioni.

Nel 2024 i volumi di raccolta differenziata hanno registrato un incremento rispetto all'anno precedente attestandosi a 1.474 mila tonnellate. **La raccolta differenziata cresce al 74,3% (rispetto a una media nazionale del 66,6%),** principalmente grazie alle ottime performance dei territori di Modena, Forlì-Cesena, Bologna e Ravenna, che hanno migliorato significativamente le loro percentuali di raccolta differenziata.

Raccolta differenziata (% e kg/pro capite)



Media nazionale 2023: 66,6% e 496 kg/pro capite
(fonte: Ispra)



↑↓ Raccolta differenziata
kg/pro capite

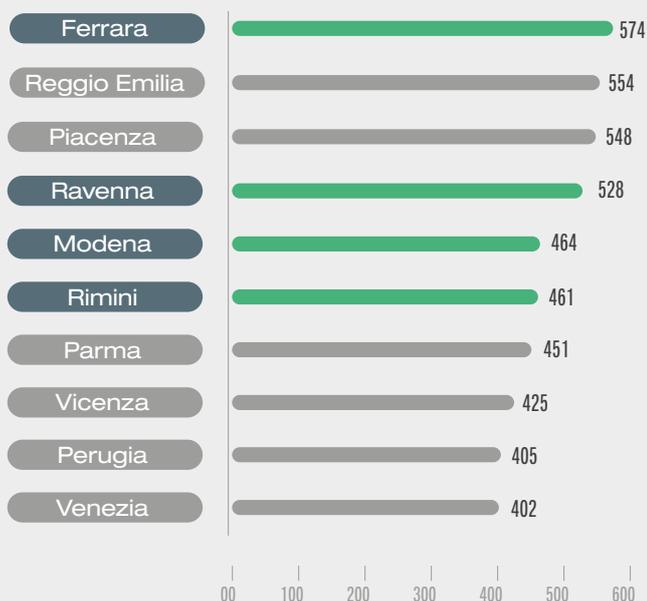


OTTIMO POSIZIONAMENTO NELLA TOP TEN PER LE CITTÀ GESTITE DA HERA

Tra le migliori dieci città con più di 100 mila abitanti in Italia nel 2023 per raccolta differenziata pro capite, quattro sono gestite da Hera: Ferrara al primo posto, Ravenna al quarto posto, Mo-

dena al quinto e Rimini al sesto posto. Se si considerano i capoluoghi di provincia con più di 300 mila abitanti, Bologna è la migliore città in Italia per raccolta differenziata pro capite.

Raccolta differenziata pro capite (kg/abitanti) comuni con più di 100 mila abitanti (2023)

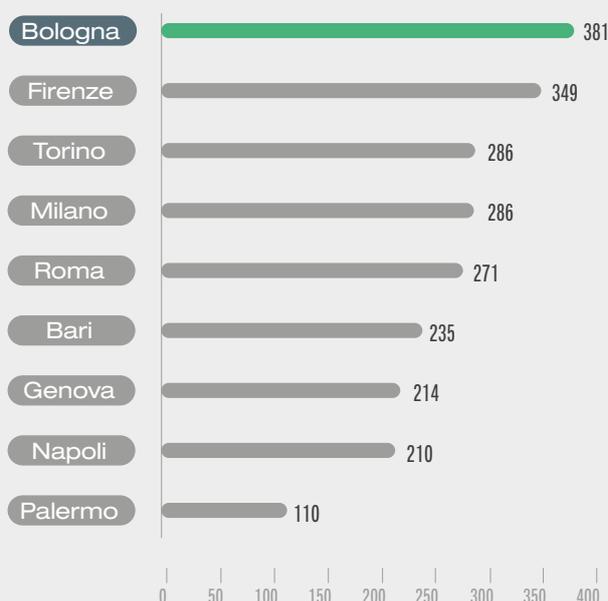


4

CITTÀ GESTITE DA HERA nella top10 Italia per kg pro capite

Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema urbano 2024.

Raccolta differenziata pro capite (kg/abitanti) comuni con più di 300 mila abitanti (2023)

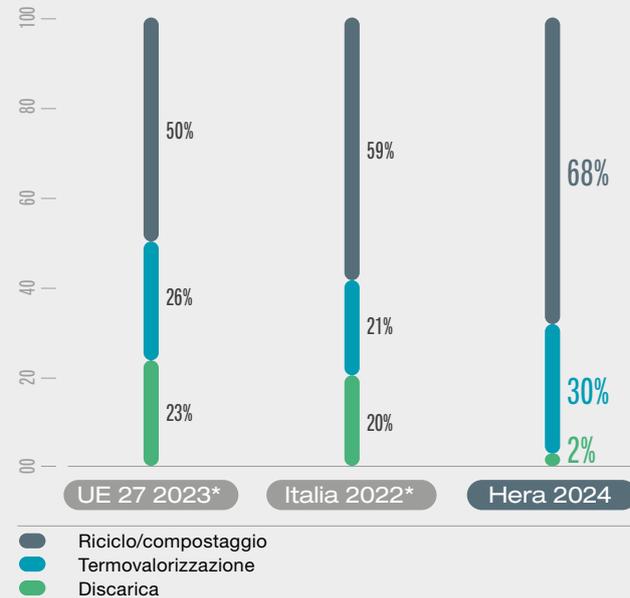


RIFIUTI URBANI: IL TERRITORIO HERA IN LINEA CON I PAESI EUROPEI PIÙ VIRTUOSI

I Paesi più virtuosi in Europa per maggior riciclo di rifiuti e recupero di energia, e quindi con conferimenti in discarica pari a zero o molto bassi, sono Belgio, Finlandia, Estonia, Svezia, Germania e Olanda alle quali Hera è allineata. Le direttive europee sull'economia circolare prevedono di arrivare a meno del 10% di rifiuti urbani in discarica

entro il 2035. **Nel territorio servito, questo obiettivo è stato già raggiunto e con largo anticipo: nel 2024 Hera è arrivata al 2,2%** su 1,5 milioni di tonnellate di rifiuti gestiti. Al contrario, la media italiana si è attestata al 20% su 26 milioni di tonnellate di rifiuti urbani trattati più bassa comunque di quella europea (23%).

La gestione dei rifiuti urbani in Europa e in Italia e il posizionamento di Hera



* Fonte: elaborazione su dati Eurostat (ultimo dato disponibile).

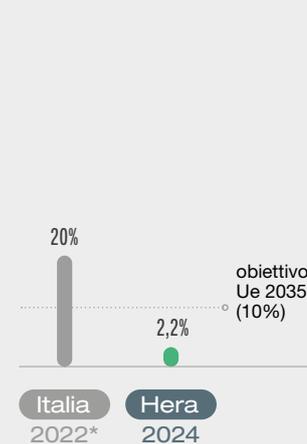
PACCHETTO EUROPEO SULL'ECONOMIA CIRCOLARE: HERA ANTICIPA LE TAPPE

Hera ha confermato l'ottimo posizionamento sul fronte del riciclo degli imballaggi e sul minor ricorso alla discarica, raggiungendo in anticipo, nel territorio servito dal Gruppo, tutti e tre gli obiettivi europei relativi ai rifiuti urbani:

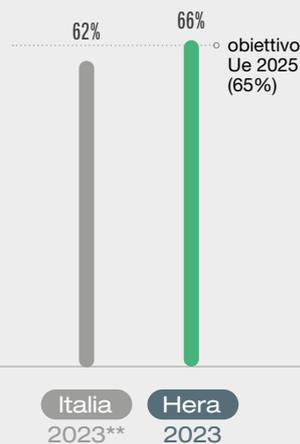
- **discarica al 2,2%** nel 2024, rispetto all'obiettivo europeo del 10% al 2035;
- **riciclo imballaggi al 66%** nel 2023, rispetto alla previsione del Gruppo Hera di raggiungere il 68% al 2028 con un obiettivo al 2030 dell'80%;
- **riciclo complessivo al 61%** nel 2023, rispetto agli obiettivi europei del 55% al 2025, 60% al 2030 e 65% al 2035.

I dati 2024 relativi a questi ultimi due obiettivi saranno aggiornati nei prossimi mesi e pubblicati nel report tematico Sulle tracce dei rifiuti.

Rifiuti urbani in discarica già raggiunto l'obiettivo UE al 2035



Tasso di riciclo imballaggi già raggiunto l'obiettivo UE al 2025



Tasso di riciclo già raggiunto l'obiettivo UE al 2030



* Fonte: elaborazione su dati Eurostat (ultimo dato disponibile).

** Fonte: Conai, Programma prevenzione rifiuti 2022. I dati si riferiscono ai soli imballaggi di rifiuti urbani.

*** Fonte: Ispra, Rapporto rifiuti urbani 2024.

Prevenzione rifiuti con organizzazioni no-profit: 80 mila confezioni di farmaci, 1.374 tonnellate di ingombranti e 17 mila pasti recuperati

FarmacoAmico è il progetto di Hera per la raccolta di medicinali con almeno sei mesi di validità residua da riutilizzare in maniera solidale sul territorio. Il progetto coinvolge 38 comuni, 214 farmacie e 36 enti no-profit: nel 2024 sono state avviate al riuso 80 mila confezioni di farmaci (circa 600 mila da inizio progetto) per un valore complessivo che supera il milione di euro (7,3 milioni da inizio progetto).

Cambia il finale, invece, coinvolge 16 no-profit locali e ritira beni ingombranti ancora in buono stato, evitando che diventino rifiuti. Nel 2024 sono state raccolte 1.374 tonnellate, attraverso seimila ritiri, di cui il 74% avviato al riuso. Da inizio progetto sono state evitate oltre 6.600 tonnellate di rifiuti.

Infine, **CiboAmico** recupera i pasti non consumati da otto mense aziendali: nel 2024 sono stati 17 mila (7,4 tonnellate di cibo pari a circa 65 mila euro) a favore di nove enti no-profit del territorio che assistono 290 persone. Da inizio progetto sono stati donati più di 154 mila pasti, per un valore di oltre 634 mila euro, evitando la produzione di 68 tonnellate di rifiuti. Tutti i progetti sono svolti in collaborazione con Last Minute Market.

Hera ed Eni insieme per trasformare l'olio esausto in biocarburante

Dal 2018 è attivo un servizio finalizzato alla **raccolta stradale degli oli alimentari esausti** sia di utenze domestiche che di utenze commerciali: avviato in Emilia-Romagna, ma ora esteso a tutto il Gruppo, nel 2024 ha portato alla raccolta di 4.478 tonnellate di olio, in aumento rispetto agli anni precedenti.

L'olio viene trasportato alla bio-raffineria Eni di Porto Marghera (Ve) e utilizzato come componente per la **produzione di biodiesel** in cambio della fornitura di 500 mila litri all'anno di biocarburante che alimenta 33 compattatori per la raccolta rifiuti nelle province di Modena e Bologna.

L'iniziativa genera **importanti benefici ambientali**, tra cui il risparmio di energia di circa 3.870 Tep e 12.705 tonnellate di emissioni di gas serra evitate.

Un'importante DOTAZIONE IMPIANTISTICA a supporto dell'economia circolare

Il Gruppo Hera gestisce **circa 100 impianti di trattamento** per il recupero e lo smaltimento di rifiuti urbani, ma anche degli speciali, pericolosi e non pericolosi prodotti dalle imprese. La dotazione include termovalorizzatori, impianti di compostaggio/digestori, impianti di selezione e recupero di materia, impianti chimico-fisici, di inertizzazione e soil-washing, alcuni di questi adibiti esclusivamente al trattamento dei rifiuti speciali per fornire **servizi sempre più completi e puntuali alle imprese**.

Nel 2024 Hasi ha ulteriormente rafforzato la propria leadership nel settore ambiente grazie al consolidamento del 70% della società piacentina TRS Ecology, che ha conferito il ramo d'azienda riferito alla piattaforma polifunzionale per il trattamento di rifiuti speciali di Caorso (Pc). Grazie a questo nuovo impianto, Hasi ha incrementato la propria capacità di trattamento di 64 mila tonnellate aggiuntive di rifiuti industriali. Oltre ai servizi di global service e bonifica sviluppati attraverso la propria controllata ACR Reggiani, Hasi offre inoltre a grandi gruppi manifatturieri servizi di Operations and maintenance di impianti privati di trattamento rifiuti, di implementazione di piani di miglioramento/efficientamento, soluzioni di massimizzazione del recupero e di riduzione complessiva dei rifiuti prodotti, quali la gestione di alcuni flussi come sottoprodotti.

Nel corso del 2024, **Hasi ha gestito circa 1,8 milioni di tonnellate di rifiuti industriali** solidi e liquidi (erano 1,5 milioni nel 2023) di cui il **51% avviate a recupero di materia (comprensive di rifiuti liquidi) o di energia o recuperate direttamente come materia prima seconda**, mentre la restante parte avviata a smaltimento. Del totale dei rifiuti gestiti, oltre un milione di tonnellate sono solidi, sostanzialmente stabili rispetto al 2023, di cui il 66,4% viene destinato a recupero di materia o energia (65% nel 2023). Inoltre, 761,3 mila tonnellate del totale dei rifiuti gestiti sono composti da liquidi (+43% rispetto al 2023), di cui il 30,5% destinato a recupero a seguito del processo di depurazione e di rilascio in ambiente (25,1% nel 2023).

IL CONTRIBUTO DI ALIPLAST ALLA PLASTICA DEL FUTURO



Il Gruppo Aliplast, acquisito nel 2017 da Herambiente, è la prima realtà in Italia ad aver raggiunto la piena integrazione lungo tutto il ciclo di vita della plastica. Dispone di nove impianti: sei in Italia e tre in Francia, Polonia e Spagna. **Nel 2024 Aliplast ha venduto 100,3 mila tonnellate** di prodotti in plastica in linea con lo scorso anno. Nonostante un contesto di mercato non semplice, aggredito da flussi di materiali riciclati extra UE e caratterizzato dal rallentamento della domanda di materie plastiche per il raf-

freddamento della produzione industriale mondiale, Aliplast è riuscita a consolidare la propria quota di mercato.

I volumi di materia prima seconda presenti nei materiali venduti da Aliplast sono rimasti stabili rispetto al 2023, come anche stabile è rimasta la quota di plastica riciclata contenuta nei prodotti venduti, pari all'84%. La percentuale di rifiuti avviati a recupero di materia ha superato invece l'87%. L'obiettivo è arrivare ad aumentare del 150% (rispetto al 2017) entro il 2030 la plastica riciclata da Aliplast.

📄 Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo

Aliplast e Nextchem insieme per un impianto all'avanguardia nel riciclo della plastica

Nel 2020 Maire Tecnimont e il Gruppo Hera hanno firmato un accordo fra Aliplast e NextChem per lo sviluppo di un impianto per la produzione di polimeri riciclati di elevata purezza, qualità e con prestazioni chimico-fisiche e meccaniche di alto livello, con l'obiettivo di trattare rifiuti plastici post-consumo per ricavarne prodotti riciclati su misura, con caratteristiche analoghe a quelle dei polimeri vergini di origine fossile. L'impianto avrà alti standard di sicurezza e caratteristiche innovative, consentendo anche di massimizzare l'efficienza energetica.

La struttura sorgerà a Modena nei pressi del termovalorizzatore e dell'impianto di depurazione delle acque, entrambi gestiti dal Gruppo Hera, dando vita a un distretto dell'economia circolare. I lavori di realizzazione saranno completati entro il 2026.

FIB3R, un nuovo impianto per rigenerare la fibra di carbonio

A marzo 2025 il Gruppo Hera ha inaugurato a Imola la FIB3R, il primo impianto a livello europeo in grado di rigenerare la fibra di carbonio su scala industriale. L'investimento complessivo per realizzare l'impianto, che sarà costituito da due linee produttive, ammonta a circa 11,2 milioni di euro in parte finanziati dal Pnrr

L'impianto sarà in grado di produrre a regime 320 tonnellate di fibra di carbonio riciclata ogni anno, con un risparmio energetico del 75% rispetto alla fibra vergine.





L'IMPEGNO PER RIDURRE I CONSUMI DI ACQUA DEI CLIENTI

Il Diario dei consumi, servizio introdotto nel 2019, è stato esteso a più di 350 mila clienti (pari al 40,8% del totale), per supportare la riduzione dei consumi domestici. Il progetto è stato sviluppato in collaborazione con il Politecnico di Milano. L'attivazione sarà estesa nei prossimi anni a tutti gli utenti che hanno comunicato al Gruppo Hera il proprio indirizzo email. Per i clienti business idroesigenti è stato invece realizzato il portale "gestione acqua", che consente di **monitorare le modalità di utilizzo dell'acqua e di valutare strategie di ottimizzazione di processo**.

40,8%

CLIENTI ACQUEDOTTO

con Diario dei consumi
per il risparmio idrico



GESTIONE CIRCOLARE DELLA RISORSA IDRICA: -25,5% NEI CONSUMI INTERNI RISPETTO AL 2017



Hera si è data da tempo l'obiettivo di **diminuire i consumi di acqua da acquedotto civile e industriale** delle unità di business maggiormente idroesigenti servite in Emilia-Romagna. Nel 2024 la riduzione è stata del 25,5% (circa 398 mila metri cubi all'anno dal 2017). L'obiettivo delineato nel piano industriale prevede per il 2028 una riduzione del 26,2% dei volumi idrici utilizzati (rispetto al 2017).

PERDITE IDRICHE LINEARI PIÙ BASSE RISPETTO ALLA MEDIA NAZIONALE



Gli ultimi dati pubblicati da Arera relativi alle perdite idriche in Italia nel 2023, mostrano una media di 17,9 mc/km/giorno persi. Il Gruppo Hera nel 2024 ha registrato una **media di 8,4 mc/km/giorno nei propri territori**, con performance molto positive in particolare in Emilia-Romagna e nelle Marche. Anche il dato percentuale relativo alle perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile mostra risultati migliori della media italiana: il 31,0% contro il 41,8% della rete nazionale nel 2023 (fonte: Arera, Relazione annuale 2024).

Tra le principali iniziative realizzate dal Gruppo **per contrastare le perdite** ci sono la **distrettualizzazione delle reti** (estesa a oltre 16 mila km di rete, il 47% di quella gestita) e la **manutenzione con algoritmi predittivi** (estesa all'85% della rete gestita).

Perdite idriche percentuali e lineari

	2023	2024
Perdite idriche percentuali (%)	30,6%	31,0%
Perdite idriche lineari (mc/km/gg)	8,3	8,4
Media italiana (mc/km/gg) *	-	18
Media italiana (%) *	-	42%

*Fonte: elaborazione Hera da bilanci pubblici

IL RECUPERO DELLE ACQUE DI DEPURAZIONE A BENEFICIO DEL TERRITORIO



Nel 2024, l'**acqua reflua riutilizzabile a scopi irrigui sulla base degli accordi sottoscritti e quella riutilizzata negli impianti del Gruppo o presso altre aziende è stata di 43,7 milioni di metri cubi, pari all'11,9% del totale di acqua reflua depurata**, segnando un aumento del 14% rispetto al 2023. Il risultato 2024 è stato superiore anche rispetto ai target di Gruppo in virtù di una quota maggiore a utilizzo industriale.

In particolare, 28,8 milioni di metri cubi sono destinati all'uso indiretto in agricoltura, 7,5 milioni di metri cubi nel riuso industriale di cui 7,4 milioni di metri cubi in impianti del Gruppo. Si precisa che i dati consuntivi e gli obiettivi relativi al riuso a scopi irrigui fanno riferimento al riuso indiretto di acqua reflua depurata nel rispetto del D.Lgs. 152/2006 e non al riuso diretto, per il quale la normativa è in corso di definizione.

5

ACCORDI

per il riuso delle acque reflue



Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo

GESTIONE SOSTENIBILE DELLA RISORSA IDRICA



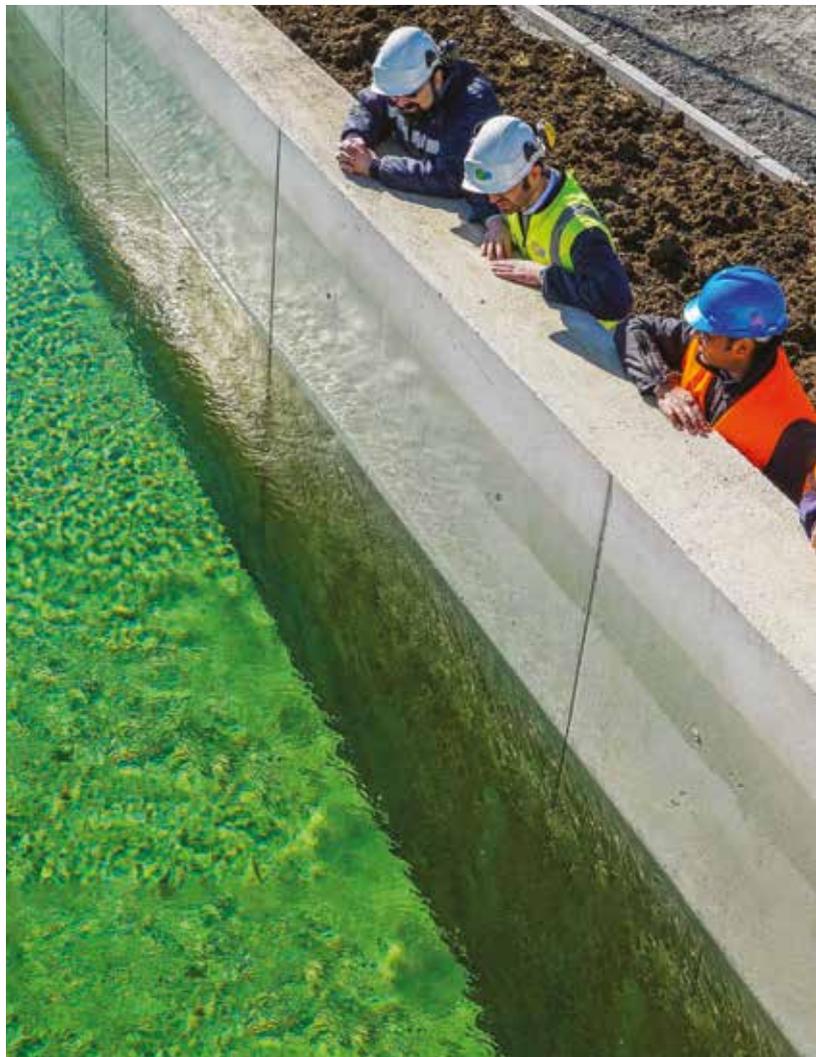
Da dove prendiamo L'ACQUA E COME

Il Gruppo Hera gestisce il servizio idrico integrato in 228 comuni, per un **bacino di utenza di oltre 3,6 milioni di abitanti**.

Il volume totale dell'acqua immessa in rete nel 2024 è di circa 418 milioni di metri cubi, in aumento rispetto al 2023 (+2,7%). L'acqua per le forniture idriche del Gruppo è **prelevata da falde sotterranee, fonti superficiali** e (in misura minore) **da sorgenti**. Il mix delle fonti di approvvigionamento mostra una variazione minima, con una prevalenza dell'acqua di falda (50,2%), seguita dalle acque superficiali (41,8%) e infine dalle sorgenti e fonti minori (8,0%).

Tutta la qualità dell'acqua di rubinetto in un report: In buone acque

Nel 2024 Hera ha pubblicato la **sedicesima edizione** del report **In buone acque**, che rappresenta ancora il primo e unico esempio in Italia di report tematico sull'acqua di rubinetto. Il documento illustra, territorio per territorio, i dati delle analisi relative a una trentina di parametri normati e non normati (tra questi ultimi ad esempio i contaminanti emergenti e le fibre di amianto) e dimostra che bere l'acqua di rubinetto è una scelta sicura, sostenibile per l'ambiente e anche per il portafoglio: il suo consumo permette di evitare la produzione, il trasporto e lo smaltimento di 523 milioni di bottiglie di plastica e fa risparmiare in media 600 euro l'anno a una famiglia di tre persone. Per tutti i contenuti del report: www.gruppohera.it/report



L'ADOZIONE DEI PIANI DI GESTIONE DELLA SICUREZZA DELL'ACQUA



La definizione dei piani di gestione della sicurezza dell'acqua, richiesti dalla normativa, ha aggiornato i parametri da monitorare, o ne ha introdotti di nuovi, **per migliorare ancora la qualità dell'acqua potabile** e soprattutto prevenire i rischi. Da sempre Hera adotta **piani strutturati di prevenzione e controllo** che garantiscono ai propri clienti un'acqua buona da bere, nel pieno rispetto della normativa. A fine 2024, sono 119 le zone di fornitura servite dal Gruppo

per le quali è stato chiuso tecnicamente un Piano di gestione della sicurezza dell'acqua, coprendo così il 76,3% degli utenti finali (+10,5% rispetto al 2023). In Emilia-Romagna nel 2024 è stato sviluppato, ulti-

mato e condiviso con gli Enti di riferimento il Piano di gestione della sicurezza dell'acqua riguardante il sistema di fornitura idrica Ravennate-Cesenatico-Rubicone-Mare. In Triveneto i piani per tutte

le zone di fornitura sono stati conclusi tecnicamente mentre nel territorio marchigiano è stato chiuso un primo piano pilota per la zona di fornitura relativa all'acquedotto di Mercatello sul Metauro.

	2023	2024
Utenti finali serviti (compresi utenti indiretti) con piano di gestione della sicurezza dell'acqua (chiuso tecnicamente)	1.429.880	1.661.995
Utenti finali serviti dal gestore per il servizio acquedotto	2.172.962	2.178.786
% utenti serviti in aree con piano di gestione della sicurezza dell'acqua sul totale degli utenti serviti da acquedotto	65,8%	76,3%

LA COPERTURA DEI SERVIZI DI DEPURAZIONE E FOGNATURA

Nel 2024 il Gruppo Hera ha gestito il servizio di fognatura e depurazione in **228 comuni** (di cui 46 con Marche Multiservizi e 16 con AcegasApsAmga).



Il piano di salvaguardia della balneazione di Rimini prosegue

Il piano, nato nel 2013, si pone l'obiettivo di **eliminare i divieti alla balneazione** e ridurre del 90% entro il 2025 l'impatto inquinante misurato in termini di Chemical oxygen demand (Cod) non scaricato nell'ambiente, attraverso la realizzazione di interventi strutturali sul sistema fognario-depurativo della città di Rimini.

Complessivamente gli interventi pianificati sono 14, in grado di determinare sinergie tali da **ridurre in modo significativo anche il rischio di allagamenti** in gran parte delle zone abitate, intervenendo sulla mitigazione del rischio idraulico.

Al 2024 Hera ha **completato 10 dei 14 interventi**, liberando dai divieti di balneazione settemila metri di spiaggia, corrispondenti a quasi il 65% del litorale cittadino.

L'ADEGUAMENTO DELLA DEPURAZIONE ALLA NORMATIVA È UNA PRIORITÀ

Gli agglomerati urbani con più di 2.000 Abitanti equivalenti che rispettano la normativa sulla depurazione sono **135**

su 138, e vi risiede il **99,6% degli abitanti serviti** (100% in Emilia-Romagna e Triveneto). Entro il 2025 saranno il 100%.

Gli agglomerati con meno di 2.000 Abitanti equivalenti in Emilia-Romagna e Triveneto sono 226 (di cui **192 adeguati**

alla normativa, pari all'**88% degli abitanti** equivalenti serviti). Al 2028 tutti gli agglomerati saranno adeguati alla normativa.



- Agglomerati già adeguati alla normativa sulla depurazione al 2024
- Agglomerati con adeguamento previsto entro il 2025

Le percentuali sono in termini di Abitanti equivalenti (Ae).



- Agglomerati già adeguati alla normativa sulla depurazione al 2024
- Agglomerati con adeguamento previsto entro il 2028

Le percentuali sono in termini di Abitanti equivalenti (Ae).

QUALITÀ DELL'ACQUA DEPURATA RISPETTO AI LIMITI DI LEGGE

Nel 2024 l'indicatore che esprime l'efficacia di **rimozione delle principali sostanze inquinanti degli impianti con più di diecimila abitanti equivalenti** (Bod5, Cod, Sst, azoto ammoniacale, fosforo e azoto totale e relative concentrazioni massime ammesse dal D.Lgs. 152/2006 o dalle autorizzazioni vigenti

per i singoli impianti) è pari al **35%**: un dato molto soddisfacente perché significa che la presenza dei principali inquinanti è mediamente inferiore del 65% dei limiti fissati dalla legge. L'indicatore risulta ottimo anche a livello di singole aree gestite. In Emilia-Romagna si evidenzia una conferma delle

prestazioni depurative su tutte le province gestite, con valori al di sotto del 34% rispetto ai limiti. Nel Triveneto l'indicatore fa registrare un ulteriore miglioramento (37% rispetto ai limiti) grazie agli interventi attivati negli ultimi anni. Anche nelle Marche si evidenzia un risultato molto positivo, 51% rispetto ai limiti.

Inquinanti in uscita dai depuratori

(% rispetto ai limiti di legge; valori ottimali: <100%)



TUTELA DELL'ARIA, DEL SUOLO E DELLA BIODIVERSITÀ



Le flotte di HERA E DEI FORNITORI



Hera per la MOBILITÀ ELETTRICA

Al 2024 l'**85% dei mezzi** del Gruppo Hera è di più recente direttiva anti-inquinamento (Euro 5, Euro 6 o elettrici), in aumento di 3 punti percentuali rispetto al 2023.

Nel corso del 2024 è stata avviata una **sperimentazione per l'utilizzo di HVO (biocarburante prodotto dall'olio vegetale)** in sostituzione di diesel fossile, e sulla base dei risultati il suo utilizzo proseguirà anche in futuro coinvolgendo il 26% dei mezzi nel 2028; parallelamente aumenterà anche il numero di **mezzi elettrici**, portandoli al 12% entro lo stesso anno.

Inoltre, le auto a noleggio o in leasing sono tutte di tipo Euro 6, e il 70% di esse viaggia ad alimentazione ibrida.

L'impegno di Hera si estende **anche nei criteri di scelta dei fornitori**, premiando quelli più virtuosi in tal senso: nel 2024 l'**89%** dei loro mezzi è di tipo Euro 5, 6 o elettrico, e il 12% è ad alimentazione a metano, gpl o elettrica.

Anche nel 2024 Hera ha proseguito lo sviluppo della rete infrastrutturale di **ricarica elettrica** attraverso la posa di 40 nuove infrastrutture pubbliche, per un totale di **640 punti di ricarica pubblici (circa 320 colonnine)** oggi installati. L'obiettivo è di superare le 800 unità entro il 2026 grazie all'aggiudicazione di nuovi bandi e alla sottoscrizione di ulteriori protocolli d'intesa.

L'impegno nell'ambito della mobilità elettrica si estende anche alla ricarica privata attraverso offerte rivolte a cittadini e aziende per la fornitura di wallbox e colonnine. Nel corso dell'anno sono stati venduti oltre 350 punti di ricarica privati, per un totale di 1.961 unità.

Complessivamente al 2024 risultano **attivi 2.601 punti di ricarica** tra pubblici e privati. L'obiettivo al 2028 è di **superare quota 5.500**.

LA TUTELA DELLA BIODIVERSITÀ

Le attività degli **impianti del Gruppo localizzati internamente e/o in prossimità di aree protette e/o di siti Rete Natura 2000**, così come i loro eventuali ampliamenti o ammodernamenti, vengono pianificate in modo tale da non arrecare disturbi sulla fauna locale o incidenze negative sugli habitat e le risorse essenziali per la loro sopravvivenza. Il Gruppo Hera adotta un approccio strutturato e integrato alla tutela della biodiversità e degli ecosistemi nell'ambito di tutti i procedimenti autorizzativi avviati sugli impianti in gestione, ovvero in parti-

colare nei procedimenti di Valutazione di impatto ambientale e di Valutazione di incidenza, in conformità con la normativa vigente, combinando il rispetto degli obblighi normativi con misure volontarie di monitoraggio e mitigazione; inoltre, per garantire una gestione ambientale responsabile e sostenibile delle attività impiantistiche, attiva sempre uno **screening di incidenza** ogni qualvolta un nuovo progetto o una modifica di impianto in istruttoria autorizzativa evidenzia potenziali fattori di disturbo su uno o più siti della rete.

Impianti/comparti impiantistici con prescrizioni e Rete Natura 2000

COMPARTO E IMPIANTO GRUPPO HERA	ESTENSIONE COMPARTO IMPIANTISTICO (HA)	DISTANZA DAL SITO NATURA 2000 (KM)	SITO NATURA 2000 (SIC/ZPS/ZSC)
Comparto km 2,6 Ravenna	90	adiacente	ZSC/ZPS IT4070003 Pineta di San Vitale, Bassa del Pirottolo
Centro Ecologico Baiona e piattaforma polifunzionale Cà Ponticelle in fase di realizzazione (termovalorizzazione rifiuti industriali, depuratore acque industriali, trattamento rifiuti)	20	0,1	ZSC/ZPS IT4070003 Pineta di San Vitale, Bassa del Pirottolo
Discarica di Finale Emilia (Mo)	24	1,6	ZPS IT4040018 Le Melegghine
Discarica di Cordenons (Pn)	18	adiacente	ZPS IT3311001 Magredi di Pordenone
Depuratore di Ravenna	6	adiacente	IT4070003 - Pineta di San Vitale, Bassa del Pirottolo



II TELERISCALDAMENTO: una risposta ai problemi dell'inquinamento dell'aria

Il servizio di teleriscaldamento è un sistema alternativo alle tradizionali caldaie autonome o condominiali e fornisce una **risposta ai problemi di inquinamento dell'aria**: permette infatti di concentrare la generazione di calore in poli di produzione più efficienti e meglio controllati; inoltre, per fornire il calore necessario al riscaldamento domestico e all'acqua calda sanitaria si possono sfruttare **fonti energetiche ad alta efficienza, rinnovabili o recuperate da altri processi**, con conseguenti minori emissioni di inquinanti e di gas serra rispetto a quelle derivanti dalle più numerose caldaie domestiche distribuite nelle città (a volte ancora alimentate a gasolio o a gpl).

Grazie al teleriscaldamento Hera, nel 2024 sono state **evitate** 48 tonnellate di ossidi di azoto, 16 mila tonnellate equivalenti di petrolio e 35 mila tonnellate di gas serra.

L'impianto di cogenerazione di Imola, di grande modernità sotto il profilo tecnico e architettonico, è il polo di produzione principale del calore per la rete di teleriscaldamento cittadina che si caratterizza per performance ad alto rendimento dal punto di vista energetico e ambientale, in quanto associa importanti risparmi energetici a bassi livelli di emissioni in atmosfera: anche nel 2024 le emissioni specifiche assolute si sono mantenute su livelli **estremamente bassi** (ad esempio, -99,5% rispetto ai limiti per le polveri sottili).

Termovalorizzatori rifiuti: EMISSIONI AL MINIMO

Grazie a **sistemi di depurazione fumi e di controllo del processo e delle emissioni**, i nove termovalorizzatori del Gruppo Hera (Bologna, Ferrara, Forlì, Modena, Rimini, Padova, Pozzilli, Ravenna e Trieste) e del termovalorizzatore di Faenza (gestito dalla società del Gruppo Enomondo) aggiungono ogni anno elevati standard di prestazione. Anche nel 2024 le concentrazioni delle emissioni in atmosfera dei parametri monitorati in continuo sono state **sensibilmente al di sotto dei limiti di legge** (D.Lgs. 125/2006), risultando **inferiori dell'87%** rispetto ad essi. Anche i parametri che non prevedono il monitoraggio in continuo hanno registrato livelli emissivi notevolmente inferiori al limite di legge (tra il 97% e il 99,8%). I risultati sono eccellenti anche nei casi in cui sono previsti **limiti di autorizzazione più stringenti** rispetto ai limiti di legge, con concentrazioni mediamente inferiori dell'**80%**.

59%

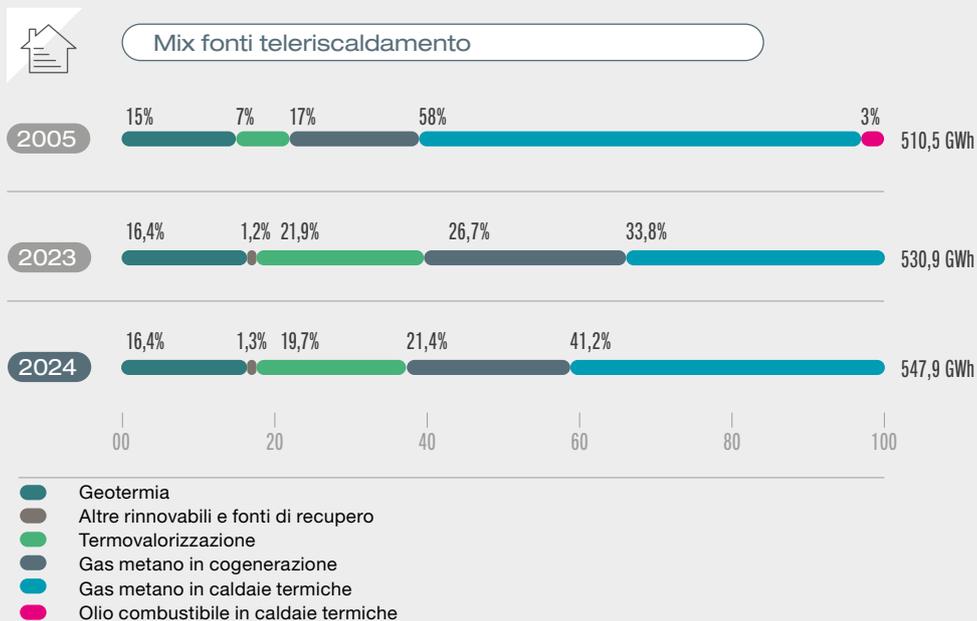
ENERGIA PER TELERISCALDAMENTO

prodotta da fonti rinnovabili, ad alta efficienza o da recupero



TELERISCALDAMENTO A BENEFICIO DELL'AMBIENTE

Hera gestisce 22 sistemi di teleriscaldamento nei territori di Bologna, Cesena, Ferrara, Forlì, Imola, Modena e Ravenna, che nel 2024 hanno venduto circa 415 GWh di energia termica. La quota prodotta da fonti rinnovabili, recupero o cogenerazione è del 59%.



L'ATTIVITÀ di BONIFICA a tutela del territorio e della biodiversità

Il Gruppo offre un servizio di bonifica ambientale a 360°, comprendendo tutte le attività che accompagnano il **recupero di aree urbane o industriali dismesse**, con attenzione ad approcci sostenibili e a basso impatto ambientale.

A fine 2024 gli interventi attivi di bonifica (escludendo quindi quelli in cui viene effettuata solo un'attività di sorveglianza) conclusi o in corso sono 514, di cui tre in Siti di interesse nazionale (l'area di Bussi sul Tirino a Pescara, il petrolchimico a Mantova e la discarica di Val del Rio a Chioggia).

Nel 2024 nelle attività di bonifica e global service sono state trattate 309 mila tonnellate di rifiuti.

309

MILA TONNELLATE DI RIFIUTI
trattati in ambito bonifiche
e global service



514

**SITI CON BONIFICHE
AMBIENTALI**
in corso o concluse



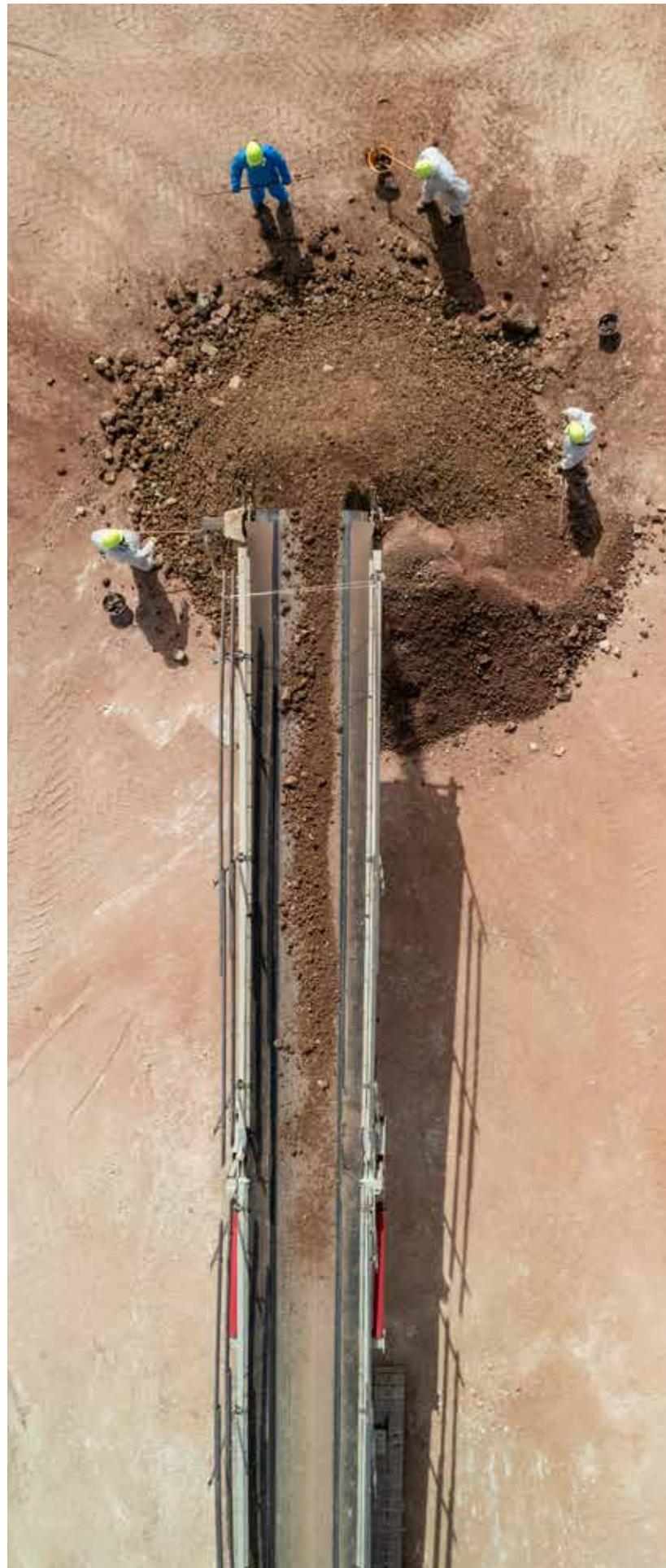
RIUTILIZZO di SUOLO nella realizzazione di infrastrutture

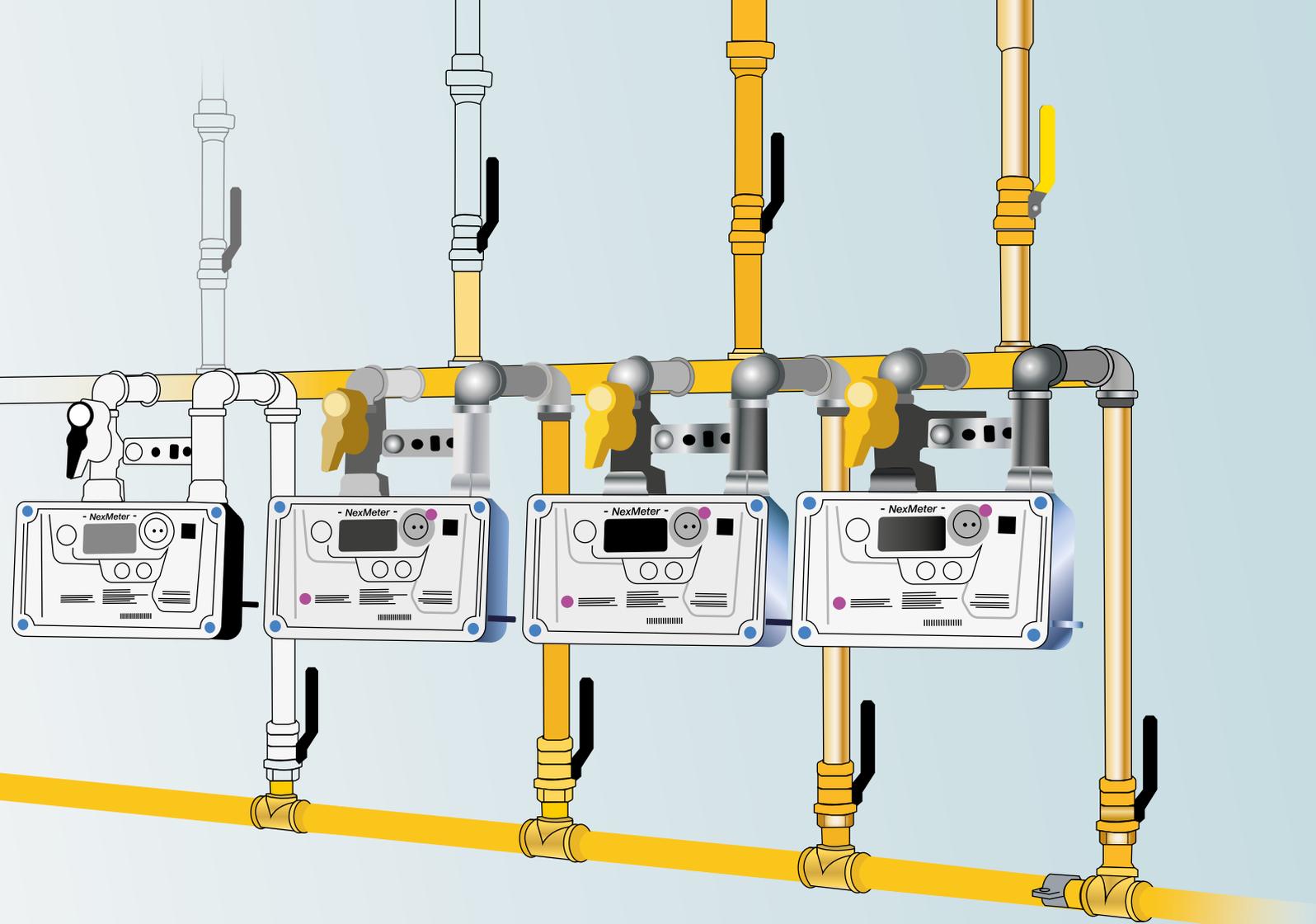
Il Gruppo Hera adotta **strategie per ridurre l'uso di suolo vergine**, favorendo il riutilizzo di aree già urbanizzate o occupate. Nel 2024, con riferimento alle progettazioni a cura di HeraTech, circa 11 mila dei 44.700 metri quadrati di suolo utilizzato per nuove infrastrutture sono stati riutilizzati (il 25%), prevalentemente per interventi in ambito fognario-depurativo.

Dal 2018 al 2024 è stato riutilizzato **il 75% del suolo totale** coinvolto nei progetti.

75%

SUOLO RIUTILIZZATO
dal 2018 al 2024 nella
realizzazione di infrastrutture





avevamo detto di fare...



Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

sviluppare soluzioni per migliorare il livello di servizio e promuovere servizi sempre più innovativi verso i clienti, ottimizzare la gestione degli asset e rendere i processi ancora più efficienti ed efficaci



Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze

75% DIPENDENTI CON COMPETENZE

per la transizione digitale e 53% con competenze per la transizione energetica e ambientale al 2027

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)



Resilienza e adattamento

67,5 KM RETE ELETTRICA ADEGUATA

al 2024 (pari al 100% del Piano complessivo di resilienza energia elettrica in provincia di Modena)

RESILIENZA DEL SERVIZIO IDRICO

100% della rete sottoposta a manutenzione predittiva e 73% della rete distrettualizzata al 2027 (focus sul contenimento delle perdite di rete) in Emilia-Romagna e Triveneto

ABILITARE LA RESILIENZA E INNOVARE

Abilitare la resilienza significa per noi contribuire allo sviluppo sostenibile delle comunità e dei territori serviti e fronteggiare le sfide che abbiamo davanti, prima tra tutte quella del cambiamento climatico.

Ogni anno generiamo valore economico che viene distribuito prevalentemente agli stakeholder locali e sosteniamo i clienti in difficoltà economica con rateizzazioni e

abbiamo fatto...

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

sviluppate nel 2024 nuove soluzioni in diversi ambiti, tra i quali la ricerca di informazioni sui sistemi e siti aziendali e la digitalizzazione di processi operativi. Adottato nel 2024 Microsoft Copilot da parte di una quota di popolazione aziendale sempre maggiore, per favorire l'utilizzo di strumenti di IA nel lavoro quotidiano

63% DIPENDENTI CON COMPETENZE DIGITALI

nel 2024. Il 46% e il 47% della popolazione aziendale hanno raggiunto rispettivamente competenze per la transizione energetica e ambientale

18 GARE CON CLAUSOLA SOCIALE

a garanzia dell'occupazione tra le più rilevanti del 2024

61,5 KM RETE ELETTRICA ADEGUATA

al 2024, pari al 91% del Piano complessivo di resilienza energia elettrica in provincia di Modena

RESILIENZA DEL SERVIZIO IDRICO

100% della rete sottoposta a manutenzione predittiva (era il 90% nel 2023) e 53% della rete distrettualizzata al 2024 (era il 49% nel 2023) in Emilia-Romagna e Triveneto



altre iniziative. Investiamo da sempre anche in un'occupazione stabile e di qualità con una forte attenzione alla catena di fornitura, consapevoli del nostro impatto significativo in termini di indotto occupazionale. L'innovazione è un fattore abilitante della transizione ambientale e digitale ed è per questo che investiamo in nuove tecnologie e nello sviluppo delle competenze necessarie.

faremo...

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

sviluppare ulteriori soluzioni di IA generativa grazie all'impiego di funzionalità in diversi processi di business

DIFFUSIONE DELL'OPEN INNOVATION

come leva per l'innovazione. Sviluppare con le funzioni aziendali di riferimento le procedure per accelerare il passaggio dall'ideazione all'esecuzione dell'innovazione

80% DIPENDENTI CON COMPETENZE

per la transizione digitale. 56% della popolazione aziendale con competenze per la transizione energetica e ambientale al 2028. 62% con competenze in ambito intelligenza artificiale entro il 2025

CONTINUARE A PREVEDERE LA CLAUSOLA SOCIALE

negli appalti di pronto intervento reti e di servizi al cliente

67,5 KM RETE ELETTRICA ADEGUATA

al 2025 (pari al 100% del Piano complessivo di resilienza energia elettrica in provincia di Modena). 12,3 km di rete rafforzati a Bologna e Modena nel 2025

RESILIENZA DEL SERVIZIO IDRICO

99% della rete sottoposta a manutenzione predittiva e 89% della rete distrettualizzata al 2028 a livello di Gruppo



INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

Un modello di INNOVAZIONE APERTO

Consolidando le esperienze nei **progetti di innovazione con start up**, Hera adotta pratiche strutturate di **open innovation**, un approccio che favorisce nuovi modelli di collaborazione e **valorizza il coinvolgimento** di soggetti, idee, risorse e competenze esterne nella creazione di soluzioni innovative, e il cui risultato può essere valorizzato anche tramite nuovi business. Ciò accelera ulteriormente la transizione verso un'**innovazione sostenibile**, contribuendo alla realizzazione di un impatto positivo a livello globale.

Nel 2024 Hera ha **avviato il primo programma di open innovation** secondo il modello di venture client (ossia una strategia di innovazione nella quale Hera diventa cliente pioniere di startup innovative allo scopo di testarne e integrarne rapidamente prodotti, tecnologie o servizi innovativi, prima ancora di investire direttamente nella startup stessa), focalizzandosi sulla ricerca di nuove idee, l'introduzione di nuovi servizi, la crescita e il mantenimento di un ecosistema globale di partner innovativi e l'attuazione di strategie per diffondere l'innovazione internamente.

L'obiettivo a lungo termine per il Gruppo è l'instaurazione di nuove modalità di interazione con l'esterno, al fine di promuovere una continua **propensione al miglioramento dei processi e alla ricerca dell'efficienza** sfruttando appieno le potenzialità della tecnologia.



L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE GENERATIVA



Hera ha analizzato la tecnologia, le opportunità di innovazione e gli impatti che l'**intelligenza artificiale generativa** è in grado di portare nel contesto in cui opera, con l'intenzione di creare soluzioni in grado di offrire **funzionalità evolute di automazione intelligente** a supporto sia dei sistemi esistenti sia di processi non ancora digitalizzati, con benefici sulla produttività individuale nei compiti ripetitivi e a minore valore. Nel corso del 2024: sono stati **mappati oltre 120 processi di business** in cui poter adottare soluzioni digitali di questo tipo; è stato **completato un progetto di piattaforma** per la realizzazione di tali soluzioni (così da ottenere sinergie derivanti da una governance centrale e conforme agli standard architettonici, di sicurezza e normativa dell'azienda); è stato avviato il programma di adozione di Microsoft Copilot, **integrato negli applicativi Office 365**; sono state **diffuse le linee guida comportamentali** per orientare correttamente i colleghi nell'utilizzo degli altri strumenti disponibili in rete e renderli consapevoli dei potenziali rischi.

L'impegno nell'integrazione dell'intelligenza artificiale generativa riflette la costante ricerca di nuove possibilità per affrontare sfide complesse, stimolare il progresso e adottare approcci all'avanguardia nell'ottimizzazione dei processi aziendali, nell'innovazione dei prodotti e nella soddisfazione delle esigenze dei clienti.



HERA E I PROPRI CLIENTI INSIEME PER LA DIGITALIZZAZIONE

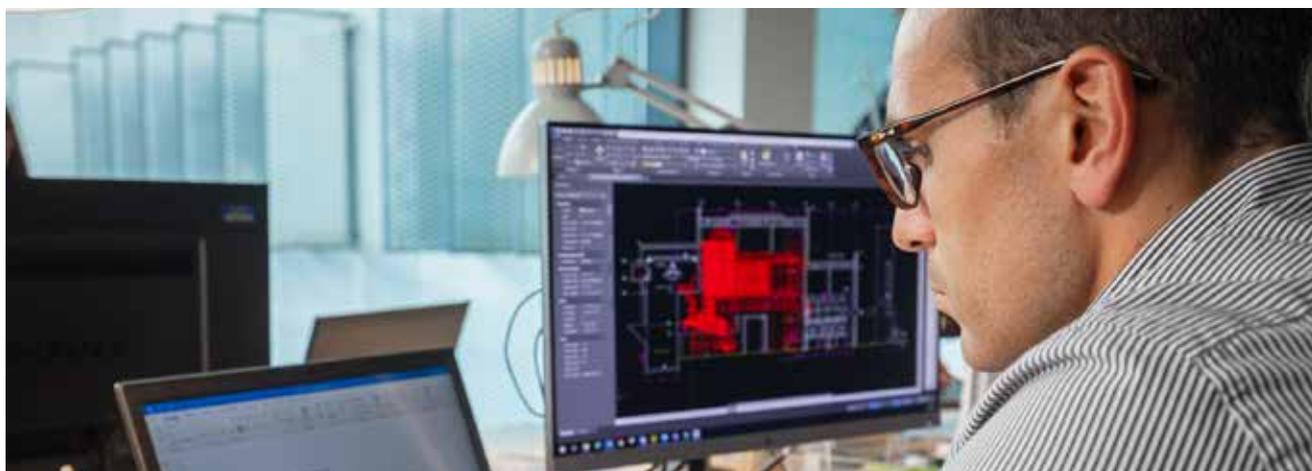
Il Gruppo Hera continua il percorso finalizzato a rendere sempre più digitali i propri clienti attraverso lo sviluppo e l'aggiornamento di **servizi on-line** e **applicazioni per tablet e smartphone**.

In quest'ambito si segnala **MyHera**, l'app mobile che permette di gestire le forniture in modo semplice e rapido: è infatti possibile pagare le bollette e consultarne l'archivio, effettuare l'autolettura, monitorare i consumi, conoscere le offerte commerciali, richiedere assistenza su contratti e pagamenti, avvisare il pronto intervento in caso di rotture della rete idrica, attivare il servizio per il ritiro di rifiuti ingombranti, effettuare segnalazioni di tipo ambientale e visualizzare la mappa delle stazioni ecologiche e degli sportelli più vicini.

HERA PER LA RESILIENZA AGLI ATTACCHI INFORMATICI

Anche nel 2024 è proseguito il piano di iniziative relative al **rafforzamento della cyber security** di Gruppo. Sono stati infatti introdotti: un progetto di **estensione degli agenti di monitoraggio della sicurezza dei server aziendali**, coprendone oltre l'80%; una piattaforma per il **monitoraggio della sicurezza degli ambienti cloud**; una procedura per **bloccare i sistemi Shadow-IT** (ovvero sistemi non formalmente gestiti da un gestore IT). Sono inoltre proseguite le attività periodiche di **vulnerability assessment** (valutazione della vulnerabilità) estese a tutto il perimetro aziendale esposto su internet e le campagne di **consapevolezza** destinate a tutta la popolazione aziendale, come le **esercitazioni mirate di ethical phishing**.

Nel 2024 sono stati registrati quattro incidenti cyber, **nessuno** con impatti significativi sull'operatività dell'Azienda né che hanno interessato dati personali dei clienti.



IL RUOLO DI ACANTHO PER LA DIGITALIZZAZIONE DEL TERRITORIO E DEL GRUPPO HERA

Acantho è la **digital company** del Gruppo Hera che offre **servizi di telecomunicazione** di nuova generazione per privati, aziende e città. È proprietaria di **tre data center** e **oltre 320 mila km di rete a banda ultra-larga in fibra ottica** che assicurano elevati livelli di performance e sicurezza per tutti i servizi offerti.

L'offerta dei servizi informativi e di comunicazione verso aziende e privati si sviluppa su quattro macro-ambiti:

- **Data & voice communication:** servizi voce avanzati e soluzioni per traffico dati, con elevati standard di sicurezza e performance;
- **Hybrid multicloud:** servizi in cloud affidabili, sicuri, semplici e flessibili grazie ai tre data center;
- **Cyber & physical security:** servizi di protezione dagli attacchi informatici e di sicurezza fisica tesi a preservare la continuità dei servizi;
- **Smart solutions:** soluzioni tecnologiche e innovative che utilizzano l'intelligenza artificiale, l'Internet of things, l'analisi dei dati e altre tecnologie avanzate per migliorare l'efficienza, l'automazione, la sicurezza e la qualità dei servizi.

Acantho coordina anche i fabbisogni tecnologici delle società e delle business unit del Gruppo Hera, offrendo soluzioni avanzate in connettività, sicurezza, cloud e digitalizzazione.





SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIONE SOCIALE

Lo sviluppo economico del TERRITORIO



Nel 2024 il **valore economico distribuito** dal Gruppo agli stakeholder del territorio è stato di **2.127 milioni di euro**, pari al 66% del totale distribuito.

La categoria di stakeholder che ne ha beneficiato maggiormente è quella dei fornitori. Gli acquisti da aziende locali sono stati pari a 1,2 miliardi di euro (il 66% del totale del valore acquistato). In particolare, il **valore delle forniture commissionate a cooperative sociali è stato di circa 96 milioni di euro** (+4% rispetto al 2023), consentendo l'inserimento lavorativo di 999 persone svantaggiate.



Valore economico distribuito agli stakeholder del territorio (mln euro)

STAKEHOLDER

STAKEHOLDER	2024
Fornitori (valore delle forniture locali)	1.187,5
Lavoratori (stipendi ai lavoratori del territorio)	667,5
Azionisti (dividendi agli azionisti di Hera Spa del territorio)	123,1
Pubblica amministrazione (imposte, tasse e canoni agli Enti del territorio)	144,9
Comunità locale (liberalità e sponsorizzazioni locali)	3,9
Totale	2.126,9



66%

DEL VALORE ECONOMICO TOTALE
distribuito agli stakeholder del territorio



BOLLETTE RATEIZZATE PER 179 MILIONI DI EURO

Nel rispetto e a integrazione delle misure adottate da Arera a sostegno delle utenze deboli, Hera garantisce la **rateizzazione delle bollette** ai clienti residenziali in difficoltà economica. Piani di rateizzazioni sono possibili anche per i clienti a partita Iva, condomini e aziende, previa verifica di solvibilità.

Nel corso del 2024 sono stati 272 mila i piani di rateizzazione, per un valore complessivo di **179 milioni di euro**, in calo rispetto al 2023 a causa del termine del programma di aiuti a supporto delle popolazioni colpite dall'alluvione.



Obiettivo "faremo..." in apertura del capitolo 5

143 I PROTOCOLLI D'INTESA SOTTOSCRITTI

In aggiunta alle rateizzazioni, Hera prevede anche altri strumenti di sostegno alle utenze deboli come l'applicazione dei **protocolli di intesa** siglati con i Comuni per **prevenire le sospensioni dei servizi** (o ripristinarli in caso di interruzioni) alle persone assistite segnalate dai servizi sociali dei Comuni e dagli enti che si occupano di servizi alla persona, protocolli che rappresentano un elemento distintivo di Hera nel panorama delle multiutility e delle società di vendita. Sono **143 i Comuni** con i quali ne è stato sottoscritto uno, e, grazie ad essi, nel 2024 le sospensioni delle forniture sono state **evitate nel 75% dei casi**.

SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E DELLE NUOVE COMPETENZE



LAVORO STABILE, anche negli appalti



Lo sviluppo dell'occupazione non si riflette solamente nel numero di lavoratori impiegati nel Gruppo Hera, ma anche nella creazione di occupazione indiretta e nello sviluppo di iniziative di responsabilità sociale negli appalti.

Per il Gruppo la stabilità del posto di lavoro è importante: il **96,5% dei lavoratori è inquadrato con contratto a tempo indeterminato**. Le ricadute sociali si estendono anche all'indotto occupazionale delle forniture, con la creazione di circa 11 mila posti di lavoro, prevalentemente nei territori serviti.

Negli appalti è **proseguita l'applicazione di alcune clausole a tutela dei lavoratori**, come la clausola sociale di salvaguardia dell'occupazione (introdotta in 18 gare nel 2024), la clausola di limitazione della percentuale di sconto e la clausola di richiesta di autorizzazione per l'utilizzo di lavoratori somministrati, mantenuta anche nel 2024 nei capitolati standard di lavori e servizi.



96,5%

LAVORATORI
con contratto
a tempo indeterminato



11

MILA
posti di lavoro creati grazie
alle forniture attivate



2.623 GLI INGRESSI A TEMPO INDETERMINATO NELL'ULTIMO TRIENNIO

Nell'ultimo triennio sono stati 2.623 gli ingressi a tempo indeterminato, di cui 881 nel 2024. Escludendo gli ingressi per acquisizioni societarie, le assunzioni nel triennio

2022-2024 sono 2.155. Le lavoratrici assunte con qualifica di dirigente, quadro e impiegato sono il 50% del totale. Il 32% dei nuovi ingressi ha meno di 30 anni.

NUMERO INGRESSI PER QUALIFICA

	2022	2023	2024
Dirigenti	1	4	0
Quadri	6	20	8
Impiegati	343	548	457
Operai	334	486	416
Totale	684	1.058	881

LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE DIGITALI



Prosegue, per l'ottavo anno consecutivo, il programma HER@ futura, asse portante dello sviluppo della cultura digitale nel Gruppo, dei suoi processi, competenze e strumenti. Basandosi sul nuovo DNA digitale aggiornato nel 2023, sono stati erogati **contenuti formativi attraverso pillole, webinar, digital lab e virtual factory**. Il Gruppo Hera ha implementato applicazioni di intelligenza artificiale, con un focus sul machine learning, e nel 2024 sono iniziate riflessioni sull'intelligenza artificiale generativa culminate in un piano di change management e in un progetto pilota nel Customer Relationship Management di Hera Comm. Sono state acquistate **1000 licenze di Microsoft Copilot**, suddivise in due wave: la prima ha coinvolto 560 innovators a luglio, mentre la seconda è partita a gennaio 2025 con focus su special needs e dirigenti. Le iniziative Digital Workplace hanno incluso un progetto per gli operativi su Office365 e l'aggiornamento continuo dei corsi su MyAcademy. La data strategy ha sviluppato incontri con i Direttori delle unità di business ed eventi della community data analytics, mentre sono proseguite anche le iniziative di sicurezza informatica con Cyber guru e Cyber campus.

L'educazione AMBIENTALE

Il Gruppo Hera offre da quasi 20 anni alle scuole dei territori serviti numerose attività didattiche gratuite, con l'obiettivo di favorire tra i più giovani la conoscenza delle risorse del Pianeta sensibilizzandoli al rispetto dell'ambiente e all'adozione di stili di vita più sostenibili. Ogni anno il programma viene rinnovato con nuove attività, temi e l'adozione di metodologie all'avanguardia sempre più interattive ed efficaci: nel 2024 sono stati coinvolti **101.837 studenti, 1.242 scuole e 7.602 insegnanti**. Il programma **La Grande Macchina del Mondo**, rivolto agli alunni dai 4 ai 13 anni, è diventato nel tempo un punto di riferimento nelle scuole per accrescere la conoscenza dei temi ambientali e l'uso consapevole delle risorse (acqua, energia e rifiuti), offrendo stimoli di riflessione e strumenti concreti per scegliere comportamenti più sostenibili, in coerenza con i principi dell'Agenda ONU 2030. Sono state 28 le proposte didattiche, con la produzione anche di contenuti in realtà aumentata come il virtual tour all'impianto Aliplast di raccolta, riciclo e rigenerazione della plastica. **Un pozzo di scienza**, il programma di divulgazione scientifica dedicato alle scuole superiori, ha previsto **39 inedite attività in presenza e a distanza**: interviste ed eventi in streaming con scienziati e centri di ricerca, attività outdoor di Citizen Science e discussion game. Novità dell'edizione 2024 è stato il format **Un pozzo di scienza fuori classe**, uno spettacolo teatrale sulla crisi ecologica e le esperienze di co-gestione.

LO SVILUPPO DELLE NUOVE COMPETENZE



In continuità con gli anni precedenti, anche nel 2024 il Gruppo Hera ha sviluppato **iniziative formative per affrontare l'evoluzione verso le nuove competenze legate alle transizioni in atto: digitale, energetica e ambientale**.

Tra le principali ci sono state azioni: in ambito HER@futura; collegate al programma ecoHERA; per lo sviluppo della cultura diffusa riguardo le tematiche di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro; per l'aggiornamento delle competenze manageriali collegate al nuovo modello di leadership; per il programma di change management in ambito reti e sperimentazione del virtual training in ambito filiera gas. Per quanto riguarda in particolare il programma ecoHERA, a fine 2024 i dipendenti con competenze per la transizione energetica sono risultati essere il 46% del totale e il 47% quelli con competenze per la transizione ambientale.

47%

DIPENDENTI

con competenze per la transizione
ambientale



Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo



DIVERSITÀ e INCLUSIONE

Il **divario retributivo di genere** (retribuzione degli uomini rispetto a quella delle donne) tra i dirigenti è pari al 15,5%, influenzato prevalentemente dai fattori oggettivi quali i differenti livelli di responsabilità associati alle posizioni ricoperte. A parità di ruolo e responsabilità, infatti, il divario si riduce significativamente arrivando ad essere inferiore al 5%. Il divario è più contenuto per i quadri, gli impiegati e gli operai. Il divario tra impiegati e impiegate è motivato dal fatto che il 63% degli impiegati direttivi sono uomini. In questi casi il differenziale è influenzato dal livello di anzianità aziendale oltre che, per le qualifiche di impiegati e operai, dal livello di inquadramento. Il **divario retributivo complessivo del Gruppo, confrontando la media delle retribuzioni orarie di uomini e donne, è del -3,4% a favore delle donne** per effetto dell'alta presenza di popolazione maschile nella qualifica di operaio.

Questo dato è migliore rispetto al benchmark del settore utilities, pari al -7,2% (fonte Gender Gap Report 2024 – Osservatorio Job Pricing). Tuttavia, è un dato grezzo che non considera parità di posizione, responsabilità, seniority e performance individuale. Considerando questi fattori, il divario retributivo adjusted nel 2024 è dell'1,3% a livello di Gruppo. Nel 2024 è proseguito il **percorso di sensibilizzazione e riconoscimento del linguaggio inclusivo** e, a supporto, è stato creato un calendario che ha accompagnato i dipendenti in un percorso verso le principali tematiche relative. È continuata anche la collaborazione con Auticon, grazie alla quale una persona con sindrome di Asperger ha svolto attività per il Gruppo, contribuendo in questo modo alla sensibilizzazione e alla creazione di una cultura inclusiva rispetto alle differenze cognitive.

11

SOCIETÀ DEL GRUPPO

con certificazione sulla parità di genere (prassi UNI PDR 125)



33,8%

DONNE

in ruoli di responsabilità (dirigenti e quadri)



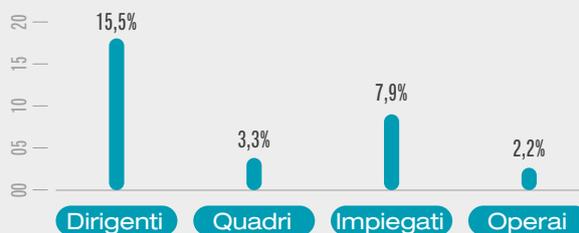
Certificazione sulla parità di genere

Nell'ambito del percorso di certificazione sulla parità di genere secondo la **prassi UNI PDR 125** (che coinvolge 11 società del Gruppo) è stato definito un **piano strategico che contiene una serie di azioni e obiettivi volti al miglioramento degli indicatori previsti dalla certificazione**. Nel 2023 erano stati identificati 16 obiettivi relativi alle seguenti aree:

- selezione ed assunzione;
- gestione della carriera;
- equità salariale;
- conciliazione dei tempi vita-lavoro;
- genitorialità e cura;
- attività di prevenzione di ogni forma di abuso fisico, verbale, digitale (molestia) sui luoghi di lavoro.

Nel corso del 2024 tutti gli obiettivi previsti nel piano sono stati raggiunti. In particolare, quelli principali hanno riguardato l'aumento della consapevolezza del management sugli indicatori di turn over per genere e gender pay gap, l'aumento delle competenze del personale sui temi della parità di genere, il miglioramento del work-life balance con l'estensione della flessibilità in ingresso e del perimetro degli aventi diritto allo smart working, la creazione di un ambiente digitale unico dedicato alle iniziative per la genitorialità, la diffusione della comunicazione interna sul tema della parità di genere e la diffusione della cultura della parità di genere in tutti gli ambiti. Anche per il 2025 sono previsti obiettivi di miglioramento definiti nel nuovo piano strategico che prevede complessivamente 12 azioni afferenti alle sei aree di intervento previste dalla prassi.

Divario retributivo di genere (%)



PERSONALE FEMMINILE PER QUALIFICA

	2023	2024
Dirigenti	22,2%	23,1%
Quadri	35,4%	36,5%
Totale dirigenti e quadri	32,6%	33,8%
Impiegati direttivi	36,1%	36,5%
Totale dirigenti, quadri e impiegati direttivi	34,9%	35,6%
Impiegati non direttivi	45,9%	47,2%
Totale impiegati	43,2%	44,4%
Operai	2,1%	2,0%
Totale personale femminile	27,5%	28,3%



RESILIENZA E ADATTAMENTO

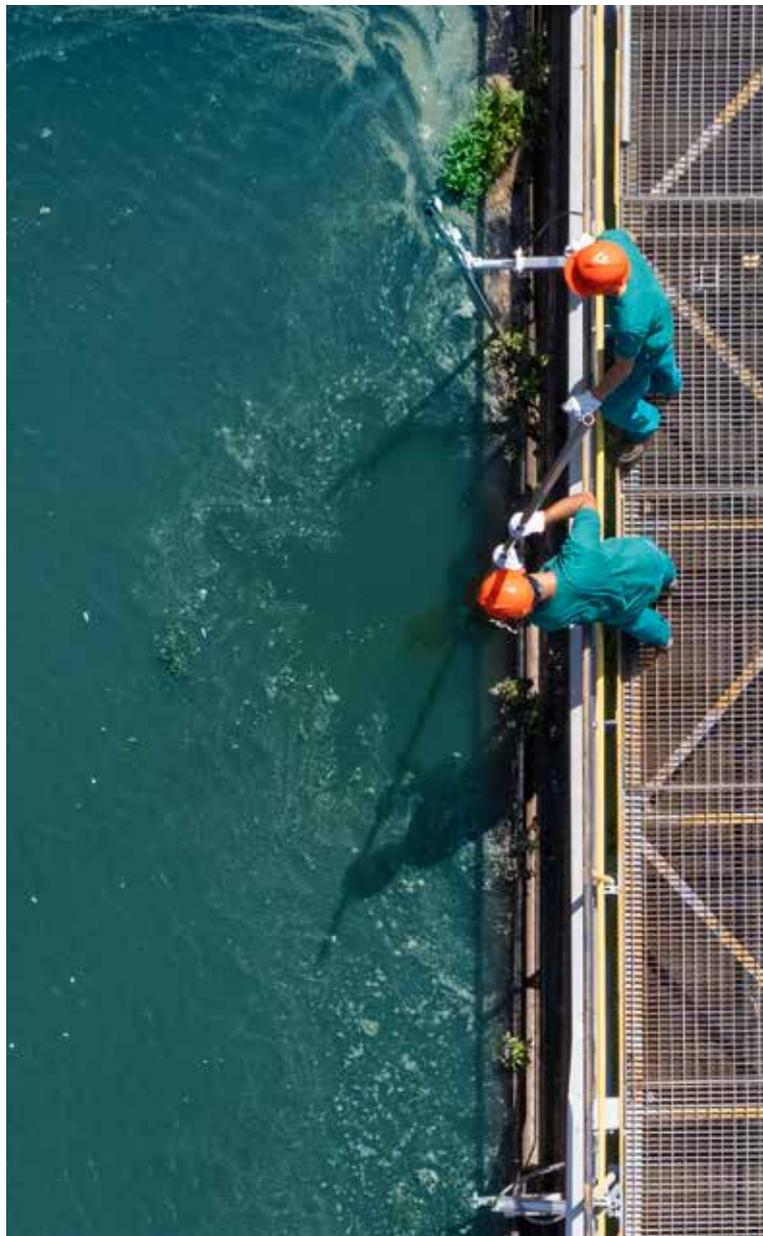
Resilienza delle reti di FOGNATURA E DEPURAZIONE

A seguito delle alluvioni in Emilia-Romagna e Marche del 2023 e 2024 sono stati avviati numerosi **interventi di ripristino, messa in sicurezza e riprogettazione** degli impianti e delle reti danneggiate. Inoltre, per gli anni futuri è previsto:

- completamento entro il 2026 di 28 interventi di potenziamento delle reti fognarie e degli impianti di sollevamento;
- avvio della realizzazione del masterplan sul drenaggio urbano a Ravenna;
- svolgimento di numerosi interventi di spostamento delle reti fognarie a rischio esondazione, e di realizzazione nuove condotte e impianti di sollevamento nelle Marche.

Alluvione in Emilia-Romagna: la risposta di Hera

Nel 2024 l'Emilia-Romagna è stata colpita da due importanti eventi alluvionali, anche nei territori già coinvolti nel 2023, che hanno danneggiato reti e impianti del ciclo idrico e della distribuzione energia. Hera si è attivata per riportare i servizi alla normale funzionalità nei tempi più rapidi possibili, garantendo un presidio continuativo sul territorio e nei tavoli istituzionali e costituendo task-force dedicate che hanno coinvolto fino a 400 risorse e oltre 100 mezzi tra interni e terzi. Sono state raccolte circa 43 mila tonnellate di rifiuti generate dagli allagamenti. Sulla base delle disposizioni di Arera il Gruppo ha tempestivamente attivato i canali necessari per divulgare e recepire le agevolazioni a sostegno di famiglie e imprese, integrative rispetto a quelle già previste nel 2023. Infine, il Gruppo ha messo in campo una serie di iniziative straordinarie, anche economiche, a sostegno dei colleghi coinvolti.



LA RESILIENZA DELLE RETI ELETTRICHE

Inrete Distribuzione Energia ha avviato un piano di 54 interventi per incrementare la **resilienza del sistema elettrico** contro la formazione di manicotti di ghiaccio e neve e ridurre il rischio di disservizi in 12 comuni dell'appennino modenese. Al 2024 sono stati completati 49 interventi, per un totale di 61,5 km di linee in media tensione che coin-

cidono con il 91% del totale previsto. Nel 2025 è inoltre programmata la realizzazione di ulteriori interventi su 12 km di rete elettrica nei comuni di Imola (Bo), Mordano (Bo), Pavullo nel Frignano (Mo) e Zocca (Mo) per rafforzare la rete sui tratti più deboli che allo stato attuale potrebbero pregiudicare la resilienza della rete a cui afferiscono. Tali in-

terventi impatteranno positivamente su un totale di 84 km di rete anche di altri comuni oltre a quelli citati. Infine, verranno introdotte nuove modalità di gestione da remoto, come l'uso di droni nelle ispezioni delle linee aeree e la robotizzazione ed estensione del comando da remoto delle cabine secondarie per interventi senza attivazione di squadre operative.

91%
DEL PIANO
COMPLESSIVO
di resilienza
energia elettrica in
provincia di Modena
completato



Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo



La gestione resiliente DELL'ACQUEDOTTO



Alla luce degli eventi climatici estremi degli ultimi anni, il Gruppo ha pianificato una serie di iniziative volte a quantificare l'impatto dei cambiamenti climatici sulla rete di distribuzione idrica e a identificare **soluzioni per migliorare la resilienza della rete stessa**. Nel 2024, in Emilia-Romagna, sono proseguiti i lavori per il potenziamento del sistema di approvvigionamento idrico di Castel Bolognese (Ra) e dei comuni del circondario imolese. Hera Spa prevede la progettazione e realizzazione di diversi interventi per il potenziamento delle infrastrutture idriche, tra i principali figurano: il rinnovo dei pozzi e la costruzione di un nuovo serbatoio nel bolognese; la sostituzione dei pozzi golenali nel ferrarese; interventi migliorativi per l'adduzione idrica nel modenese. Anche nel Triveneto e nelle Marche sono previsti interventi strutturali e strategici, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza della rete, ridurre le perdite e rendere il **sistema più resiliente di fronte alle sfide climatiche**. Nei prossimi anni, come previsto dal piano industriale 2024-2028, gli investimenti destinati al ciclo idrico integrato ammontano a circa 1,4 miliardi di euro.

1,4

MILIARDI DI EURO

investimenti destinati al ciclo idrico integrato nel piano industriale 2024-2028



100%

DELLA RETE IDRICA

sottoposta a manutenzione predittiva in Emilia-Romagna e Triveneto



RESILIENZA DELLE RETI AL DISSESTO IDROGEOLOGICO

A fronte degli eventi climatici avversi e delle situazioni di dissesto idrogeologico che si riscontrano sul territorio emiliano-romagnolo, ad esempio in territorio pedecollinare-montano, dove Hera gestisce reti elettriche e gas,

è stata intrapresa un'intensa collaborazione con Regione e Protezione civile finalizzata a stanziare finanziamenti per ripristinare le situazioni di emergenza e aumentare le sinergie fra enti pubblici e gestori delle infrastrutture.

LA PIATTAFORMA DI MONITORAGGIO DELLO STATO DI SICITÀ

Per un maggiore presidio dello stato di siccità nei sistemi acquedottistici gestiti, è stata consolidata una **piattaforma di monitoraggio in tempo quasi reale dello stato di siccità** (resilient dashboard), che calcola un Global score siccità per valutare la criticità del sistema idrico. Attraverso un sistema di pesatura dinamica,

la resilient dashboard permette di monitorare lo stato di criticità idrica dei macroareali, anche in relazione al trend della domanda idrica. Nel 2024 lo strumento è stato ampliato per creare scenari prospettici che permettano di avere una visione di medio termine sullo stato di siccità di un sistema acquedottistico.





avevamo detto di fare...



Valore per gli stakeholder

TASSONOMIA UE

59% investimenti operativi lordi 2023-2027
in attività ammissibili allineate

>2 MILIARDI DI EURO

il valore economico distribuito agli stakeholder
del territorio al 2027



Governance e condotta d'impresa

DIFFUSIONE DEL CODICE ETICO

dare continuità alla formazione dei neoassunti con
AlfabEtico, anche attraverso il coinvolgimento dei
lavoratori in qualità di formatori



Dialogo con gli stakeholder

HERALAB

dare continuità all'ascolto e al coinvolgimento degli
stakeholder sul tema della neutralità carbonica.
Avviare nel 2024 la terza edizione di HeraLAB in due
ulteriori territori

GOVERNANCE E VALORE PER GLI STAKEHOLDER



Siamo una multiutility con un azionariato ampiamente diversificato e un forte radicamento nel territorio in cui operiamo

Abbiamo una governance solida, pensata per generare valore nel tempo per i nostri azionisti attraverso la creazione di valore condiviso. Il dialogo con i nostri stakeholder fa parte del nostro DNA e si esplicita in numerose iniziative consolidate. Tra queste si collocano HeraLAB, un consiglio locale multistakeholder con cui affrontare le tematiche prioritarie per i territori, e gli incontri periodici con gli enti locali per recepirne le istanze; i progetti di

educazione ambientale nelle scuole, per promuovere la sostenibilità; le indagini sulla soddisfazione di lavoratori e clienti volte a migliorare il clima interno e la qualità dei servizi. La relazione con gli investitori e i finanziatori è indirizzata a promuovere la sostenibilità, come dimostrato dalla presenza del titolo Hera in numerosi indici di borsa Esg, tra cui il Dow Jones Sustainability Index, e l'emissione periodica di green o sustainability-linked bond.

abbiamo fatto...

TASSONOMIA UE

55% investimenti operativi lordi nel 2024 in attività ammissibili allineate (90% allineati su ammissibili)

2,1 MILIARDI DI EURO

il valore economico distribuito agli stakeholder del territorio nel 2024 (66% del totale)

DIFFUSIONE DEL CODICE ETICO

proseguito nel 2024 il percorso formativo AlfabEtico rivolto a tutti i neoassunti a tempo indeterminato

HERALAB

avviata nel 2024 la terza edizione nel territorio di Ravenna. In corso di valutazione l'area in cui avviare il secondo HeraLAB

faremo...

TASSONOMIA UE

57% investimenti operativi lordi 2024-2028 in attività ammissibili allineate (96% allineati su ammissibili)

2,2 MILIARDI DI EURO

il valore economico medio distribuito agli stakeholder del territorio nel quinquennio 2024-2028

DIFFUSIONE DEL CODICE ETICO

dare continuità alla formazione dei neoassunti con AlfabEtico, attraverso il coinvolgimento dei lavoratori in qualità di formatori: 900 lavoratori formati entro i primi mesi del 2026

HERALAB

dare continuità all'ascolto e al coinvolgimento degli stakeholder sul tema della neutralità carbonica. Avviare nel 2025 HeraLAB in due territori

GOVERNANCE

Una governance sempre PIÙ SOSTENIBILE

Gli organi sociali che formano il sistema di governance di Hera sono il Consiglio di Amministrazione, il Collegio sindacale, il Comitato esecutivo, il Comitato per la remunerazione, il Comitato controllo e rischi e il Comitato etico e sostenibilità. In misura sempre maggiore, anche grazie alla nuova normativa europea sul reporting di sostenibilità (Direttiva Ue 2022/2464 - Corporate sustainability reporting directive - CSRD), tali organi sono chiamati a formarsi e intervenire su questioni legate alla sostenibilità. In particolar modo, nel 2024 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano di transizione climatica del Gruppo Hera, ha preso parte a sessioni specifiche sulla CSRD e ha approfondito la centralità dei criteri ESG nella catena di fornitura tramite un approfondimento dedicato.

La gestione della SOSTENIBILITÀ

Nel Gruppo Hera, la **Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità** (Dvcs) ha la responsabilità di proporre e definire le linee guida aziendali sulla responsabilità sociale d'impresa e sulla creazione di valore condiviso, nonché le politiche in materia di rendicontazione sul valore condiviso e sulla sostenibilità; Dvcs presidia inoltre il sistema **balanced scorecard**, redige la **rendicontazione su sostenibilità e valore condiviso**, propone iniziative e progetti pilota in questi ambiti ed è responsabile del periodico aggiornamento del Codice etico del Gruppo. Nel 2024, la Direzione ha lavorato, congiuntamente a diverse strutture del Gruppo, su azioni mirate a rispondere alla CSRD, entrata in vigore con il bilancio 2024. Nel corso del Consiglio di Amministrazione del 26 marzo 2025 è stata approvata la prima rendicontazione consolidata di sostenibilità del Gruppo Hera, pubblicata sul sito web istituzionale l'8 aprile.



100%

RIFIUTI TRATTATI

in impianti con certificazione ISO 14001



96%

ENERGIA CONSUMATA IN SOCIETÀ

con certificazione ISO 50001



UNA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ RADICATA E CERTIFICATA

La quasi totalità dei lavoratori opera in società certificate ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001. L'energia consumata in società con certificazione energetica ISO 50001 è il 96% del totale. Il 100% dei rifiuti è stato trattato in impianti con certificazione ambientale ISO 14001.

CERTIFICAZIONE

ISO 9001 – Qualità

ISO 14001 – Ambiente

ISO 45001 – Salute e sicurezza

UNI/PDR 125:2022 – Parità di genere

ISO 50001 – Energia

SA 8000 – Responsabilità sociale

NUMERO SOCIETÀ

% DI LAVORATORI

29

99%

24

88%

23

87%

11

78%

11

68%

4

21%

L'attività del COMITATO ETICO E SOSTENIBILITÀ



Il Comitato etico e sostenibilità di Hera monitora **la diffusione e l'attuazione del Codice etico ed esercita le funzioni di supervisione degli aspetti di sostenibilità** connessi all'esercizio dell'attività dell'impresa.

L'organo è composto da almeno un Consigliere indipendente di Hera Spa, dal Direttore della Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità e da almeno un componente esterno esperto in materia di responsabilità sociale e sostenibilità. Nel 2024 sono pervenute al Comitato etico e sostenibilità **sei segnalazioni**: quattro da lavoratori e due da clienti. Le tematiche segnalate dai lavoratori sono state: gestione del tempo lavorativo, diligenza ed efficienza nell'utilizzo delle risorse aziendali, attenzione alle risorse ambientali, attenzione alla sfera privata e relazione tra colleghi. Le tematiche segnalate dai clienti hanno invece riguardato: informazione e comunicazione, qualità, continuità e sicurezza del servizio.

Nel rispetto del piano di lavoro condiviso, nel corso del 2024 il Comitato ha discusso il progetto di rendicontazione di sostenibilità e i principali contenuti in via preventiva rispetto al Consiglio di Amministrazione. Inoltre, ha condiviso e approfondito: gli aggiornamenti sul progetto Corporate sustainability reporting directive (CSRD); gli aggiornamenti sul progetto Net Zero; i risultati relativi all'inclusione di Hera nei Dow Jones Sustainability Indices; le attività formative in ambito sostenibilità incluse quelle relative alla diffusione del Codice etico e la gestione di agenzie di vendita partner di Hera Comm.

IL MODELLO 231 e la tutela della correttezza delle attività

Il Consiglio 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**. Sono stati definiti anche specifici protocolli da seguire monitorandone l'applicazione durante la fase di audit. L'insieme delle società dotate di un modello 231 raccoglie il 96,6% dei dipendenti del Gruppo.

CODICE ETICO

la sesta edizione incorpora lo Scopo di Hera



La prevenzione della CORRUZIONE E DELLE FRODI

La corruzione e la frode rappresentano un rischio importante in quanto possono compromettere in maniera significativa la reputazione e l'immagine aziendale e procurare danni economici rilevanti. Hera ne promuove il contrasto facendo proprio l'impegno alla **tolleranza zero nei confronti della corruzione e delle frodi sotto qualsiasi forma, ribadita sia nel Codice etico sia nel Modello per la prevenzione di corruzione e frode**. Inoltre, Hera Spa ha ottenuto nel 2019 la certificazione ISO 37001 del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione e si è dotata di un articolato sistema di compliance, a integrazione di quanto già previsto nel Codice etico del Gruppo e nel modello organizzativo 231.



DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

L'approccio gestionale, improntato alla **responsabilità sociale d'impresa e alla sostenibilità**, richiede di tenere in considerazione tutte le aspettative legittime e spesso divergenti delle varie categorie di stakeholder. Queste attese devono essere bilanciate tra loro e integrate nelle strategie aziendali. Per ogni categoria di interlocutori vengono identificate **specifiche attività di ascolto, dialogo e consultazione**, che in alcuni casi sono parte ordinaria dell'attività gestionale e patrimonio dell'azienda. Tra queste attività spicca, per innovatività e livello di coinvolgimento, HeraLAB.

160

**OPINION LEADER E
STAKEHOLDER LOCALI**

coinvolti da HeraLAB dal 2013
al 2024



HERALAB un modello di open innovation e di ascolto delle comunità locali



Il forte impegno di Hera per coinvolgere i portatori di interesse si è consolidato con le diverse categorie di stakeholder ed è proseguito per tutto il 2024. Tra le varie iniziative, **HeraLAB è un consiglio consultivo multi-stakeholder** finalizzato a creare un canale strutturato di ascolto e dialogo con le comunità locali. Anche nel 2024 il progetto di HeraLAB si è concentrato sul tema della neutralità carbonica. La scelta di questo tema è stata condivisa e confermata con le direzioni maggiormente impattate dai lavori dei LAB. Il territorio individuato è stato quello di Ravenna, dove a dicembre 2024 si è svolto il primo dei tre incontri previsti dal percorso progettuale. Sedici stakeholder del territorio, nominati ad ottobre 2024 dal Consiglio di Amministrazione del Gruppo Hera e rappresentanti del mondo associativo, imprenditoriale e istituzionale, hanno risposto all'invito di confrontarsi sul tema della neutralità carbonica, un obiettivo ambizioso che può essere raggiunto solo attraverso un **percorso condiviso e partecipato** da tutti gli attori del settore, dalle aziende e da ciascun singolo cittadino. Al 31 dicembre 2024, sommando le due edizioni del progetto HeraLAB, sono stati realizzati complessivamente 127 incontri, coinvolgendo 160 opinion leader e stakeholder locali. La partecipazione ai LAB è gratuita, ma Hera eroga un gettone di presenza di 200 euro a partecipante per incontro, destinando tali fondi a progetti locali di sostenibilità. Fino a fine 2024, sono stati devoluti 134.200 euro a 26 enti pubblici e no-profit.

STAKEHOLDER

PRINCIPALI INIZIATIVE DI DIALOGO E CONSULTAZIONE

Lavoratori

- 91% la popolazione aziendale che ha partecipato nel 2023 all'indagine biennale di clima aziendale;
- dialogo sulla performance tra responsabile e collaboratore nell'ambito del processo di sviluppo;
- coinvolgimento del personale attraverso i rappresentanti dei lavoratori sulla sicurezza per garantire un sistema di gestione della sicurezza efficace.

Clienti

- Oltre 12 mila clienti residenziali intervistati per l'indagine di soddisfazione dei clienti;
- circa 1.500 richieste di conciliazione.

Azionisti e finanziatori

- 397 contatti con investitori;
- roadshow per il nuovo green bond allineato alla Tassonomia UE.

Fornitori

- 999 persone svantaggiate inserite nel mondo lavorativo grazie all'esternalizzazione alle cooperative sociali;
- partecipazione alla convention "Crescere insieme" da parte di oltre 400 fornitori;
- avviato programma Hera_Pro_Empower di supporto alla crescita e allo sviluppo delle capacità tecnico-realizzative e qualitative dei fornitori (capacity building);
- 200 fornitori strategici intervistati nella prima survey di ascolto Voice of suppliers;
- lancio della Supplier sustainability school.

Pubblica amministrazione

- Oltre quattromila relazioni presidiate dagli Area Manager con gli stakeholder locali.

Comunità locale

- 127 incontri svolti e 160 partecipanti coinvolti da HeraLAB da inizio progetto (2013) (un incontro e 15 partecipanti coinvolti nel 2024);
- circa 102 mila studenti partecipanti alle iniziative di educazione ambientale nelle scuole del territorio;
- Il Rifiutologo, app per fare la raccolta differenziata (e non solo).



IL DIALOGO con le pubbliche amministrazioni e i clienti

Gli Area Manager rappresentano l'interfaccia degli enti locali rispetto a tutte le attività del Gruppo: presidiano **la relazione istituzionale**, con particolare riferimento agli amministratori pubblici, facilitano le **relazioni operative** tra le competenti tecnologie, supportano le attività di HeraLAB.

Il disegno organizzativo ha l'obiettivo di semplificare il rapporto tra i Comuni e l'organizzazione articolata di Hera, attraverso un dialogo privilegiato e una vista complessiva dei punti di attenzione e delle sensibilità dei territori rispetto ai business. Le relazioni con le amministrazioni locali consentono pertanto un **contatto diretto e accessibile** per rispondere alle richieste sui servizi pubblici regolati e a mercato. Nel 2024 sono state circa quattromila le relazioni presidiate con gli stakeholder locali. La maggior parte di queste ha riguardato i servizi ambientali (33%) e il servizio idrico integrato (33%), seguiti dall'area mercato (13%), altri servizi a rete (11%) e tematiche aziendali generali (10%). Attraverso il portale web dedicato alle associazioni dei consumatori nel 2024 sono state gestite 617 pratiche e tutte si sono risolte positivamente in un tempo medio di 3,9 giorni lavorativi.

Anche nel 2024 Hera ha organizzato **incontri dedicati ai referenti delle associazioni dei consumatori**. Complessivamente si sono tenuti sei incontri nei quali sono stati affrontati diversi temi di interesse per le associazioni con la partecipazione di referenti locali e nazionali.

Coinvolgere i cittadini per una raccolta differenziata più efficace e consapevole

Il coinvolgimento di clienti e comunità si esplicita in modo significativo in ambito gestione rifiuti in occasione dello sviluppo di una cultura del rispetto ambientale per migliorare il sistema di raccolta dei rifiuti urbani, al fine di raggiungere gli obiettivi di quantità e qualità della raccolta differenziata. Per esempio, per accompagnare i cittadini in un percorso di consapevolezza e migliorarne la partecipazione, si utilizzano strumenti di coinvolgimento e di comunicazione che permettono di compiere azioni mirate e di ricevere informazioni specifiche, come nel caso dell'app Il Rifiutologo, finalizzata anche al miglioramento del decoro urbano.

Questa app offre, infatti, diverse funzionalità per la gestione dei rifiuti. Nel 2024, sono state segnalate circa 214 mila problematiche ambientali tramite fotografie georeferenziate. La funzione di scansione barcode ha permesso di identificare i materiali degli imballaggi e il corretto conferimento (circa 250 mila richieste effettuate). Inoltre, l'app consente di prenotare gratuitamente il ritiro a domicilio dei rifiuti ingombranti (con oltre 55 mila prenotazioni nel 2024).

74/100 L'INDICE DI SODDISFAZIONE DEI CLIENTI

Dal 2005 la qualità dei servizi erogati è valutata con indagini annuali sulla soddisfazione dei clienti residenziali. Nel 2024 l'indice di soddisfazione è aumentato di un punto rispetto all'anno precedente, attestandosi a 74 e confermandosi così oltre la soglia di elevata soddisfazione.

Il livello di soddisfazione complessivo per i servizi è aumentato a 77 punti. In crescita, in particolare, la soddisfazione per tutti i servizi energy (79 punti) e per il servizio idrico (76 punti), stabile la soddisfazione per i servizi ambientali (73 punti). La percentuale di clienti soddisfatti (coloro che hanno espresso un voto di gradimento pari o superiore a 6) è stata del 93% nel 2024, in linea con l'anno precedente.

INDICE DI CUSTOMER SATISFACTION (ICS) (DA 0 A 100)

	2023	2024
Indice di soddisfazione complessivo (Ics)	73	74
Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (Ics Servizi)	76	77

IL DIALOGO CON I DIPENDENTI

Nel 2023 si è svolta l'indagine biennale di misurazione del clima interno, alla quale ha partecipato il 91% della popolazione aziendale. L'indicatore di soddisfazione dei dipendenti continua a mostrare un punteggio positivo: la soddisfazione è, infatti, pari a 70 punti su 100. Dopo la realizzazione di dieci indagini (la prima risale al 2005) si può attestare la bontà del percorso intrapreso dal Gruppo Hera. Nel 2024, Hera ha sviluppato nuove iniziative di coinvolgimento delle persone, tra cui il ridisegno di alcune fasi del processo di selezione, implementando strumenti di intelligenza ar-

tificiale rivolti a fornire a tutti i candidati suggerimenti utili al miglioramento delle loro competenze e della relativa occupabilità. Inoltre, è proseguita l'attività della revisione del processo di onboarding al fine di migliorare l'esperienza delle persone neoassunte, attraverso il rafforzamento dei momenti di ingaggio, informazione/formazione e feedback continuo; nell'ambito del processo di onboarding, è previsto il coinvolgimento dei neoassunti nel percorso formativo Alfabetico, finalizzato ad acquisire immediata consapevolezza rispetto a principi e contenuti del Codice etico aziendale.



AZIONISTI E FINANZIATORI

Sin dalla sua costituzione il Gruppo Hera ha garantito una **crescita costante dei risultati economico-finanziari, anche in condizioni di contesto avverse**. Ciò è stato possibile grazie a un impianto strategico focalizzato su qualità, efficienza dei servizi gestiti, crescita per linee sia interne che esterne, sviluppo bilanciato delle aree strategiche del proprio portafoglio di business, bassa propensione al rischio e solidità della governance.

Al 31 dicembre 2024 il patto di sindacato soci pubblici deteneva il 46% delle azioni: la quota pubblica sale al 49% considerando anche il flottante detenuto dai soci pubblici (3%). L'allargamento della compagine sociale ha mantenuto un **costante bilanciamento tra le componenti pubblica e privata** e ha ampliato la diversificazione degli azionisti sia in termini di numero sia di provenienza geografica.

L'organo amministrativo di Hera è da sempre attento ai temi del buon governo e della **tutela degli interessi degli azionisti**. Con questo proposito nel 2015 è stato istituito il voto maggiorato, uno strumento che permette di attribuire fino a due voti per ogni azione detenuta da un medesimo azionista per almeno 24 mesi per la nomina e/o revoca del Consiglio di Amministrazione e del Collegio sindacale, per la modifica del limite al possesso azionario, nonché per la modifica dello stesso articolo che istituisce il voto maggiorato.

LA TASSONOMIA delle attività ecosostenibili



La Tassonomia è il sistema di classificazione delle attività economiche ecosostenibili secondo criteri comuni a livello europeo introdotto con il Regolamento 2020/852, con l'obiettivo di supportare gli investimenti necessari per le transizioni green. Un'attività economica è considerata ecosostenibile se rispetta i criteri di vaglio tecnico previsti dal Regolamento, contribuendo sostanzialmente ad almeno uno dei sei obiettivi ambientali definiti, non arreca danno significativo agli altri e rispetta le garanzie minime di salvaguardia sociale.

Il 61% degli investimenti operativi lordi, pari a 860 milioni di euro, sono ammissibili alla Tassonomia ovvero sono relative alle attività economiche previste dal Regolamento. Di questi il 90% è allineato e riguarda principalmente le seguenti attività: acquedotto, fognatura e depurazione, distribuzione gas, distribuzione elettrica, raccolta e trasporto rifiuti, riciclo plastica, produzione fotovoltaico, teleriscaldamento efficiente.



Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo

FINANZA ETICA: IL TITOLO HERA IN 33 INDICI

Gli indici etici (Esg) che includono titoli di società eccellenti per sostenibilità d'impresa, hanno la funzione di 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 competitor.



14 indici etici

Stoxx



5 indici etici

Ecpi



6 indici etici

MSCI



3 indici etici

Ftse



2 indici etici

Borsa italiana



2 indici etici

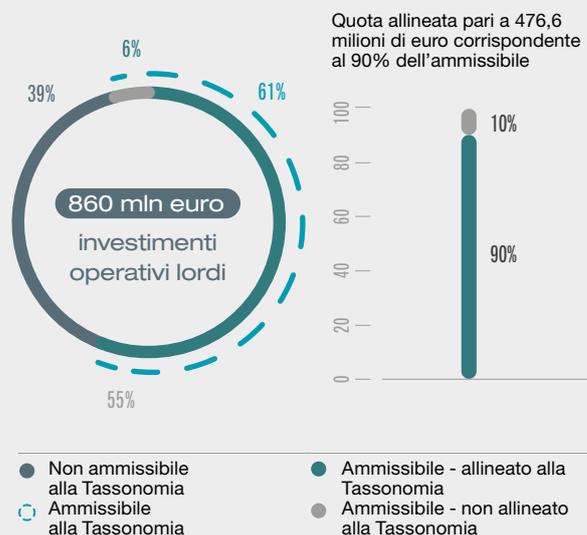
Dow Jones
Sustainability
Index



1 indice etico

Bloomberg

Investimenti ecosostenibili (Tassonomia UE)



● Non ammissibile alla Tassonomia

○ Ammissibile alla Tassonomia

● Ammissibile - allineato alla Tassonomia

● Ammissibile - non allineato alla Tassonomia



I green e sustainability-linked bond: IL PERCORSO SOSTENIBILE di Hera

I trend attuali mostrano una continua crescita del mercato degli **strumenti di debito Esg-related**, la cui maggior componente è rappresentata proprio dai Green Bond che, nel 2024, ha raggiunto la quota di circa 621 miliardi di emissioni in un singolo anno rispetto ai circa 589 miliardi emessi nel 2023.

Nel 2024 la quota dei bond sostenibili emessi da Hera Spa sul totale dei bond in circolazione è pari al 56%, in linea rispetto al 2023. La quota dei bond sostenibili è ulteriormente in crescita nel 2025 vista l'**emissione del nuovo green bond da 500 milioni di euro del 15 gennaio 2025**.

Nel 2022, Hera ha aggiornato il suo **Green financing framework (Gff)** del 2019 allineandolo ai principi della Tassonomia europea e alle best practices di mercato. Di seguito, Hera ha emesso il primo **Green Bond allineato alla Tassonomia Europea** diventando la prima multiutility europea ad emettere un bond di questo tipo certificato dalla società esterna Sustainalytics. Nel 2023 Hera ha aggiornato il Sustainability-linked financing framework e i relativi target interemedi, a seguito del quale ha emesso il suo **secondo Sustainability-linked bond** da 600 milioni di euro. Questi bond sono gli ultimi emessi di una serie di obbligazioni iniziata nel 2014 con l'emissione del primo green bond italiano da parte di Hera.

TOP 1%

CSA SCORE 2024

Hera negli indici Dow Jones Sustainability Europe e World



Principali scoring Esg sul titolo Hera

SOCIETÀ	SCORE	COMMENTO
S&P Global - Dow Jones Sustainability Index	80 Top 1% (dicembre 2024)	Hera ha conseguito un punteggio complessivo di 80/100, un risultato che la posiziona come leader mondiale nel settore multi e water utility (35/100 la media del settore). Hera consegue inoltre il miglior punteggio nelle dimensioni della sostenibilità Governance&Economic e Social.
Sustainalytics	15,3 low risk (gennaio 2025)	Hera ha conseguito un punteggio di 15,3, un valore che è il secondo migliore al mondo. Lo score è migliorato di +1,3 punti rispetto al 2023.
Moody's ESG	Advanced (novembre 2024)	Hera si è classificata nella categoria Advanced, propedeutica per l'entrata nell'indice di Borsa Italiana Mib Esg che si basa sulle valutazioni effettuata da Moody's ESG.
MSCI	A (gennaio 2025)	MSCI ha confermato il rating A. In particolare, lo score evidenzia una forte outperformance nella categoria Carbon emissions con un punteggio di 10/10.
ETicaNews - Integrated Governance Index	1° posto (giugno 2024)	Nel 2024 Hera è salita nuovamente al primo posto per l'integrazione delle politiche di sostenibilità nelle proprie strategie di business.
Refinitiv Global Diversity & Inclusion Index	Top 100 (settembre 2024)	Nel 2024 Hera è la prima multi-utility al mondo nella classifica stilata da Refinitiv sulla promozione della diversità, inclusione e sviluppo delle persone.
Bloomberg Gender Equality Index	80/100 (gennaio 2024)	Con un punteggio di 80/100, migliore rispetto alla media sia del proprio settore sia delle realtà italiane analizzate, Hera è una delle 484 imprese quotate inserite nel Bloomberg GEI, selezionate su oltre 11.700 società.



avevamo detto di fare...



Qualità del servizio

91% CONTATORI ENERGIA ELETTRICA 2G
installati al 2027, di cui il 60% in plastica riciclata

95% CONTATORI GAS ELETTRONICI
installati e teleletti a fine 2027. 310 mila contatori
NexMeter installati a fine 2027, il 18% del totale

310 MILA CONTATORI IDRICI SMART
installati al 2027, il 21% del totale



Sicurezza e continuità del servizio

PRONTO INTERVENTO GAS
mantenere a un livello significativamente superiore agli
obblighi Arera la percentuale di chiamate con arrivo
entro i 60 minuti



Relazioni con i clienti

10 MINUTI TEMPO MEDIO DI ATTESA
agli sportelli e 80 secondi al call center

CLIENTI

I clienti sono attori chiave del cambiamento ed è anche insieme a loro che creiamo valore condiviso.

I nostri servizi mirano al pieno rispetto degli standard di qualità commerciale, coinvolgono oltre 7,5 milioni di cittadini e sono offerti nell'ambito di un modello di impresa sostenibile che persegue obiettivi di crescita, promuovendo l'equità sociale, la rigenerazione delle risorse e la transizione verso la neutralità di carbonio.

Questo si traduce anche nell'adozione di principi di economia circolare e tecnologie innovative a garanzia della qualità, continuità e sicurezza dei servizi, sia per le imprese che per le famiglie, con l'obiettivo finale di migliorare continuamente le prestazioni aziendali a beneficio dei nostri clienti.

abbiamo fatto...

74% CONTATORI ENERGIA ELETTRICA 2G
installati a fine 2024 (erano il 42% al 2023), di cui il 50% in plastica riciclata

89% CONTATORI GAS ELETTRONICI
installati e teleletti a fine 2024 (erano l'88% al 2023). 290 mila contatori NexMeter installati a fine 2024, il 17% del totale (erano 250 mila al 2023)

89 MILA CONTATORI IDRICI SMART
installati al 2024, il 5,6% del totale (erano settemila al 2023)

96,2% ARRIVO NEL LUOGO DI CHIAMATA
entro 60 minuti, a fronte di un obbligo di servizio del 90%

9 MINUTI TEMPO MEDIO DI ATTESA
agli sportelli e 38 secondi al call center nel 2024 (erano rispettivamente 12 minuti e 59 secondi nel 2023)

faremo...

92% CONTATORI ENERGIA ELETTRICA 2G
installati al 2028

97% CONTATORI GAS ELETTRONICI
installati e teleletti a fine 2028. 523 mila contatori NexMeter installati a fine 2028, il 31% del totale

642 MILA CONTATORI IDRICI SMART
installati al 2028, il 40% del totale

PRONTO INTERVENTO GAS
mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con arrivo entro i 60 minuti

12 MINUTI TEMPO MEDIO DI ATTESA
agli sportelli e 95% le chiamate al call center andate a buon fine nel 2025

CLIENTI

SERVIZI A VALORE AGGIUNTO, digitalizzazione e offerte green



Hera si propone come partner chiave per **guidare il cliente attraverso la transizione ecologica**, focalizzandosi su diverse aree di sviluppo:

- **digitalizzazione** dell'esperienza cliente attraverso l'evoluzione dei canali digitali che permettono anche di azzerare l'utilizzo della carta e ridurre gli spostamenti grazie alla bolletta elettronica e all'addebito in conto corrente;
- **servizi e prodotti a valore aggiunto** per il monitoraggio e la riduzione dei consumi, l'autoproduzione energetica rinnovabile, la manutenzione degli impianti domestici e la ricarica dei veicoli elettrici;
- **offerte green** con la compensazione delle emissioni di gas serra nelle forniture di gas (per una durata esplicitata nelle condizioni contrattuali) e l'energia elettrica rinnovabile certificata, entrambe opzioni già comprese in tutte le offerte per i clienti domestici a mercato libero.



LA CONDOTTA COMMERCIALE: integrità e correttezza

La strategia commerciale di Hera Comm prevede il ricorso a partner commerciali che operano su differenti canali. Prima dell'apertura di un rapporto contrattuale con un'agenzia di vendita, **il personale viene formato** su mercati energetici, portafoglio di offerta e normative vigenti (come il Codice di condotta commerciale e la normativa privacy): in questo ambito, Hera Comm ha siglato una partnership con una associazione nel settore dell'utility management per ottenere la **certificazione di manager delle utenze** secondo la norma Uni 11782, non solo per vincolare i venditori agli standard qualitativi e al Codice etico del Gruppo, ma anche per iscriverli nei registri pubblici e farli certificare da un organismo indipendente, a ulteriore garanzia che la rete di vendita operi secondo rigidi principi di **eticità e trasparenza**.

Per Hera è fondamentale acquisire il consenso del cliente in modo **chiaro e consapevole**, motivo per cui **monitora puntualmente la qualità del canale di vendita**, ad esempio effettuando audit sulle agenzie o chiamando i clienti per verificarne la consapevolezza delle condizioni dei servizi sottoscritti e la volontà a contrarre, **sanzionando** gli agenti eventualmente non conformi. Si confermano inoltre le **tutele aggiuntive** attuate da Hera e che si affiancano a quelle già previste dall'Autorità, come l'esercizio del ripensamento facilitato.



Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo

AUMENTANO ANCORA I CLIENTI

Anche nel 2024 il Gruppo Hera ha registrato una **crescita complessiva della base clienti**, in particolare nell'energia elettrica (+50%) grazie ad acquisizioni nel mercato libero e all'aggiudicazione a luglio 2024 di sette lotti a livello nazionale della gara del Servizio a tutele gradualità.

SERVIZIO (MIGLIAIA)	2023	2024
Clienti gas	2.122,1	2.026,0
Clienti energia elettrica	1.727,5	2.597,4
Clienti teleriscaldamento	13,0	13,0
Clienti servizio idrico integrato	1.493,8	1.500,1
Cittadini servizio igiene urbana	3.201,1	3.207,9

Infine, Hera Comm non applica ai clienti modifiche unilaterali delle condizioni economiche.

Si segnala che i call center del Gruppo Hera sono gestiti da dipendenti interni e personale di società specializzate con sedi operative e legali in Italia. Le attività di promozione commerciale sono affidate ad agenzie italiane con unità operative in Italia e personale direttamente dipendente da queste strutture, in base a regolari mandati di agenzia con Hera Comm e le sue società controllate.

QUALITÀ DEL SERVIZIO

I CONTATORI ELETTRONICI: più qualità e sicurezza



Le attività di installazione dei **contatori elettronici** sono proseguite anche nel 2024. In ambito gas la sostituzione massiva dei contatori è quasi terminata, con l'**89%** del parco contatori gas ormai dotati di **telelettura**. Anche in ambito energia elettrica la sostituzione massiva dei contatori di nuova generazione è in pieno svolgimento e il **74%** di quelli gestiti è già stato sostituito con i **nuovi sistemi 2G** (di cui il 50% in plastica riciclata).

Infine, anche nell'ambito idrico è proseguita l'installazione dei contatori elettronici, per un totale di circa **89 mila**, pari al 5,6% del totale e a copertura del 12% dell'acqua venduta. Grazie a questi contatori, gli utenti hanno a disposizione dati aggiornati quasi in tempo reale sull'andamento dei consumi e avvisi tempestivi su eventuali perdite negli impianti.

52%

CONTATORI ELETTRONICI
gas, energia elettrica e acqua



NexMeter: il contatore gas 4.0 con funzioni avanzate di sicurezza

L'innovativo contatore gas NexMeter ideato dal Gruppo Hera è dotato di **funzioni di sicurezza evolute** grazie alle quali è possibile monitorare **in tempo reale** i parametri di fornitura e di rete, segnalando immediatamente eventuali anomalie (come scosse sismiche e perdite) e interrompendo l'erogazione per mettere subito in sicurezza il sistema. È inoltre già predisposto per il biometano e le miscele di metano e idrogeno.

A fine 2024 sono stati installati **290 mila NexMeter**, il 17% del totale contatori gas.

Contatori elettrici 2G: dati in tempo reale, più efficienza per tutta la filiera energetica

I contatori elettrici 2G permettono di disporre di **dati completi e tempestivi** sui consumi, consentendo una **gestione della rete più efficiente**, affidabile ed economica da parte del distributore, con benefici per tutta la filiera dell'energia: grazie a dati dettagliati e tempestivi il venditore può avanzare proposte e servizi sempre più aderenti alle esigenze e specificità dei clienti, mentre l'utente può avere una maggiore consapevolezza dei consumi, quindi raggiungere risparmi energetici ed economici.

SEMPRE ALTO IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITÀ

Nel 2024 il Gruppo ha effettuato nel **98,9%** dei casi la prestazione richiesta dal cliente nei tempi previsti dall'Autorità (Arera).

SERVIZIO	2023	2024
Vendita gas	92,7%	97,3%
Distribuzione gas	99,7%	98,9%
Vendita energia elettrica	93,6%	97,2%
Distribuzione energia elettrica	97,0%	97,5%
Servizio idrico integrato	98,9%	99,1%
Teleriscaldamento	92,9%	94,6%
Totale	99,6%	98,9%



Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo



SICUREZZA E CONTINUITÀ DEL SERVIZIO

La sicurezza del servizio DISTRIBUZIONE GAS

Il Gruppo Hera gestisce il servizio di distribuzione gas garantendo **elevati livelli di sicurezza e continuità del servizio**, ad esempio tramite le attività di ispezione della rete e di ricerca fughe. In quest'ambito, dal 2019 è attivo un sistema basato su intelligenza artificiale per **ottimizzare la ricerca fughe programmata** della rete in termini di dispersioni rilevate e tempi di percorso e manutenzione. La maggiore efficacia del nuovo sistema si riflette sul rapporto tra le dispersioni segnalate da terzi e quelle totali rilevate (segnalate da terzi o rilevate a seguito di ispezioni): nel 2024 le dispersioni segnalate da terzi in Emilia-Romagna **calano ulteriormente** rispetto agli anni precedenti, raggiungendo il 32,4% del totale delle dispersioni rilevate. Sull'intera rete di distribuzione del Gruppo si sono registrate 25,9 dispersioni su segnalazione di terzi ogni mille chilometri di rete, in calo rispetto alle 30,5 del 2023. Risultano in diminuzione anche le dispersioni individuate tramite ispezione: 77,6 per mille chilometri nel 2024, rispetto alle 92,6 del 2023.

PRONTO INTERVENTO GAS: ARRIVO SUL POSTO ENTRO I 60 MINUTI NEL 96% DEI CASI



Le chiamate con tempo di arrivo sul posto entro 60 minuti si sono attestate al **96,2%** del totale (a fronte di un obbligo di servizio Arera pari al 90%).



ISPEZIONI DELLA RETE GAS SUPERIORI AGLI STANDARD RICHIESTI

La rete gas ispezionata dal Gruppo rimane **significativamente al di sopra** dello standard minimo richiesto da Arera (100% di quella in alta e media pressione in tre anni e 100% in bassa pressione in quattro anni). Infatti, nel solo 2024 la rete in alta e media pressione ispezionata è il 61,8% e quella in bassa pressione il 70,6%.

ISPEZIONI E DISPERSIONI DELLA RETE GAS

	2023	2024
Rete in alta e media pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio: 100% in tre anni)	53,1%	61,8%
Rete in bassa pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio: 100% in quattro anni)	70,5%	70,6%
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate a seguito di ispezione per mille km di rete ispezionata	92,6	77,6
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate a seguito di segnalazione di terzi per mille km di rete	30,5	25,9

Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo

La continuità del SERVIZIO ELETTRICO

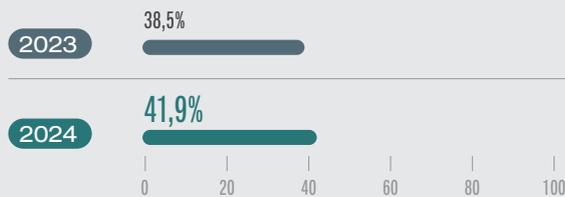
Il dato del 2024 conferma un buon livello della continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica, pur non attestandosi per la totalità degli indicatori di riferimento al di sotto dei livelli obiettivo fissati da Arera.

L'indice di **durata media di interruzione del sistema** (ovvero la somma di tutte le durate di interruzione dei clienti divisa per il numero totale dei clienti serviti) è risultata pari **0,26 ore/utente** nel 2024 (0,32 nel 2023).

Ispezione della RETE IDRICA

Nel 2024 sono stati complessivamente ispezionati dal Gruppo **14.868 chilometri di rete idrica**, il **42% del totale (pari a 35.479 km)**. L'attività di ricerca delle perdite viene effettuata anche con **tecnologie all'avanguardia e sperimentali**.

Rete sottoposta a ricerca attiva di perdite (%)



PERFORMANCE DEL CALL CENTER TECNICO SEMPRE AL DI SOPRA DELL'OBBLIGO DI SERVIZIO

Il servizio di **call center tecnico** del Gruppo Hera, situato nel polo di telecontrollo di Forlì, è **attivo 24 ore su 24** e offre **15 numeri verdi** distinti per i diversi servizi (gas, acqua, teleriscaldamento, mobilità elettrica, illuminazione pubblica e semaforica, ecc.) e aree geografiche (Emilia-Romagna, Triveneto, Marche), inclusi due numeri

dedicati agli enti pubblici. Nel 2024 sono state ricevute 509 mila chiamate. Nel call center tecnico vengono svolte le attività di **telecontrollo** agli impianti del Gruppo Hera: una sala di 650 mq con uno schermo di 60 mq e 160 monitor per **rappresentare in tempo reale 10.487 impianti e reti connessi** in tutti i territori gestiti dell'Emilia-Ro-

magna, di tre comuni toscani, nelle Marche e nel Triveneto. La ricezione e la diagnosi delle chiamate telefoniche ai numeri verdi del servizio di pronto intervento gestite dal call center tecnico del Gruppo Hera è fondamentale nel caso in cui queste si traducessero in un effettivo riscontro di anomalia del servizio erogato.

Al call center tecnico di Forlì affianca il **call center tecnico energia elettrica di Modena**, che gestisce 24 ore su 24 le segnalazioni provenienti dagli utenti di Emilia-Romagna e Friuli-Venezia Giulia. Ogni territorio ha a disposizione un numero verde di pronto intervento e un numero dedicato agli enti pubblici.

PERFORMANCE DEL CALL CENTER TECNICO DI FORLÌ

	2023	2024
Pronto intervento gas (n. chiamate)	95.898	94.685
% di chiamate risposte entro 120 secondi (percentuale minima richiesta da Arera: 90%)	96,7%	96,4%
Pronto intervento servizio idrico (n. chiamate)	268.935	282.120
% di chiamate risposte entro 120 secondi (livello generale: 90%)	95,2%	92,3%

RELAZIONI CON I CLIENTI

CANALI DI CONTATTO sempre più flessibili

La gestione del rapporto con cittadini e clienti avviene con un sistema articolato di sportelli fisici, call center differenziati per target e canali digitali.

Il 2024 è stato un anno denso di eventi e novità importanti nel mondo del mercato dell'energia e dei servizi regolati che hanno messo in evidenza come la **scelta strategica** del Gruppo Hera di **potenziare i canali di contatto** sia fondamentale per i clienti e per i cittadini che cercano supporto per la corretta gestione delle proprie utenze. Sono infatti occorsi: la fine del mercato tutelato per il gas e per l'energia elettrica e le conseguenti novità in merito alla gestione dei clienti vulnerabili nel gas e del servizio a tutele graduali domestico nell'energia elettrica; le nuove gare ambiente e il passaggio di nuovi comuni a Tariffa a corrispettivo puntuale; il ripetersi di alcuni eventi alluvionali con importanti impatti sul territorio; la fusione di Hera Comm Marche in Hera Comm.

Grazie alla **gestione proattiva** di tali eventi e discontinuità, i canali di contatto del Gruppo hanno visto **migliorare le prestazioni**, anche grazie all'adozione di una piattaforma di customer relationship management evoluta per la gestione dei clienti di Hera Comm ed Estenergy, l'introduzione di un chatbot e la revisione del sito web di AcegasApsAmga per rendere più autonomi i clienti, l'estensione dell'orario dei call center di Marche Multiservizi, e il rinnovo del layout degli sportelli.



38
SECONDI

il tempo medio di attesa
al call center residenziale



MIGLIORA IL LIVELLO DI SERVIZIO DEL CALL CENTER



Nonostante i diversi eventi occorsi nel corso del 2024, i contatti ai call center sono diminuiti (-21%), con benefici in termini di **tempo medio di attesa e chiamate andate a buon fine** (per le quali è stata ricevuta risposta da parte dell'operatore entro 120 secondi).

Grazie alla costante formazione degli operatori e al monitoraggio continuativo della qualità del servizio è stato possibile registrare un'**ulteriore crescita della soddisfazione** verso i call center, che raggiunge 79/100.

CHIAMATE AL CALL CENTER RESIDENZIALE	2023	2024
Tempo medio di attesa (secondi)	59	38
Percentuale di chiamate andate a buon fine (%)	94,0%	95,8%
Contatti al call center (numero)	10.006.722	7.951.922



Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo

La gestione dei RECLAMI

Nel 2024 il Gruppo Hera ha gestito 67.757 reclami, il 14% in più rispetto al 2023. In particolare, i reclami sono aumentati del 13% nei servizi energetici in parallelo al significativo incremento della base clienti, del 38% nell'ambiente per l'ampliamento del numero di comuni serviti attraverso la tariffa a corrispettivo puntuale, e del 4% nell'idrico a seguito degli eventi alluvionali che hanno colpito il territorio.

RECLAMI A CUI SI È RISPOSTO	2023	2024
Tempo medio di risposta al reclamo (giorni)	21	10
Reclami a cui si è risposto entro lo standard (%)	90,5%	97,4%
Reclami a cui si è risposto (n.)	48.569	58.851

I dati si riferiscono a Hera Comm ed Estenergy. I dati escludono i servizi di ultima istanza, per i quali non esistono obblighi di monitoraggio della qualità commerciale.

Nel 2024 sono pervenute 1.555 richieste di conciliazione, la maggior parte delle quali relative ai servizi energetici. Nel corso dell'anno se ne sono concluse 1.381, di cui 1.067 con accordo conciliativo. I tempi medi di conclusione si attestano a 60 giorni.

248

SPORTELLI

in tutta Italia, di cui 70 dotati di sistemi di rilevazione delle code



AUMENTANO CLIENTI E CITTADINI AGLI SPORTELLI DEL GRUPPO



Nonostante nel 2024 si sia registrato un aumento del 2% degli afflussi agli sportelli del Gruppo Hera, si è assistito a un **miglioramento dei tempi medi di**

attesa da 12 minuti a circa 9. I cittadini si sono rivolti agli sportelli non solo per contratti e tariffe, ma anche per consulenze sull'uso efficiente dell'energia.



Tempo di attesa agli sportelli e numero di contatti





avevamo detto di fare...



Lavoratori

HEXTRA

proseguire l'impegno del Gruppo per sviluppare nuove iniziative di welfare dedicate al benessere individuale dei lavoratori



Gestione delle competenze e formazione/ Sviluppo delle persone

≥26 ORE MEDIE PRO CAPITE DI FORMAZIONE

al 2027

≥40% MOBILITÀ INTERNA

i fabbisogni coperti con la mobilità interna

LINGUAGGIO INCLUSIVO

proseguire nell'attività di sensibilizzazione con eventi e momenti di divulgazione dedicati



Salute e sicurezza

10,4 L'INDICE DI FREQUENZA DEGLI INFORTUNI

al 2027. Proseguire con le iniziative formative e di sensibilizzazione sulla Cultura della sicurezza con il coinvolgimento attivo della popolazione aziendale. Realizzare un evento di sensibilizzazione. Completare l'installazione del pannello a messaggio variabile sui mezzi della Direzione Centrale Reti

PERSONE

Ogni persona che lavora con noi è protagonista della crescita e partecipa alla creazione di valore condiviso.

Puntiamo sulle persone e ne sosteniamo lo sviluppo professionale e personale, in un percorso che vede tra i capisaldi l'inclusione, la parità di genere, e l'attenzione alla sostenibilità. Le più importanti società del Gruppo sono certificate per la parità di genere; in costante crescita le donne che ricoprono ruoli di responsabilità; a tutti i livelli, la parte variabile delle retri-

buzioni è collegata a obiettivi di sostenibilità e di creazione di valore condiviso. Proprio con lo scopo di unire prosperità economica, benessere collettivo e tutela del nostro pianeta è nato anche il Patto del Buon Lavoro, un documento programmatico sviluppato con le Organizzazioni Sindacali di riferimento che declina impegni concreti per vincere insieme questa sfida.

abbiamo fatto...

HEXTRA

proseguito l'impegno del Gruppo per il benessere dei dipendenti anche attraverso nuovi progetti dedicati alla salute e alla prevenzione

30 ORE MEDIE PRO CAPITE DI FORMAZIONE

erogate nel 2024

40% MOBILITÀ INTERNA

i fabbisogni coperti con la mobilità interna nel 2024

LINGUAGGIO INCLUSIVO

realizzato nel 2024 un evento di sensibilizzazione rivolto a tutti i lavoratori, a cui è seguita la diffusione di un documento che ne facilita l'applicazione

9,5 L'INDICE DI FREQUENZA DEGLI INFORTUNI

nel 2024 (10,2 nel 2023). Completate le iniziative formative e di sensibilizzazione ai temi salute e sicurezza. Avviato un nuovo percorso sulla sicurezza nel training center a Ferrara. Effettuati due eventi di sensibilizzazione

faremo...

HEXTRA

proseguire l'impegno del Gruppo per sviluppare nuove iniziative di welfare dedicate al benessere individuale dei lavoratori

27 ORE MEDIE PRO CAPITE DI FORMAZIONE

nel 2028 per attuare il Piano di apprendimento finalizzato a potenziare competenze diversificate

≥40% MOBILITÀ INTERNA

i fabbisogni coperti con la mobilità interna nel 2025

LINGUAGGIO INCLUSIVO

realizzare quattro eventi destinati a tutti i lavoratori nel 2025. Attuare il piano strategico nell'ambito del percorso di certificazione sulla parità di genere

≤10 L'INDICE DI FREQUENZA DEGLI INFORTUNI

al 2028. Proseguire con le iniziative formative e di sensibilizzazione sulla Cultura della sicurezza anche attraverso nuove forme di comunicazione e formazione. Programmare e realizzare ulteriori eventi di sensibilizzazione

LAVORATORI



IL MODELLO DI IMPRESA del futuro

Nel 2024 è stato sottoscritto un documento di posizionamento concreto, innovativo e programmatico nato da un progetto condiviso tra il Gruppo Hera e le Organizzazioni Sindacali di riferimento. Nell'attuale contesto in cui le sfide ambientali e sociali si intrecciano in una complessa trama di cause ed effetti, l'obiettivo del Patto è quello di **tracciare un percorso sostenibile**, che sia in grado di perseguire unitariamente prosperità economica, benessere collettivo e tutela del nostro pianeta. Per vincere questa determinante sfida sono stati definiti cinque pilastri fondamentali che orientano gli obiettivi e declinano impegni concreti congiunti per misurare il cambiamento: salute e sicurezza; filiere integrate e appalti; equità e inclusione; benessere, sviluppo professionale e produttività; sostenibilità e valore condiviso.

SMART WORKING per il 75% dei lavoratori

Dopo l'avvio pilota nel 2017 con 370 lavoratori, il progetto smart working in Hera è stato progressivamente esteso. Al 2024 sono **circa quattromila i dipendenti coinvolti** in maniera stabile nel progetto: la percentuale è in linea con il 2023 e pari al 75% del totale dei dipendenti a tempo indeterminato, escluso gli operai. Lo smart working, nel modello Hera, significa lavorare su quattro aspetti differenti: **cultura, tempo e performance, spazi e tecnologie**.

96,5%
LAVORATORI A TEMPO
INDETERMINATO



LAVORO STABILE PER CIRCA 10 MILA PERSONE

Al 31 dicembre 2024 i lavoratori con contratto a tempo indeterminato sono 9.921, quelli a tempo determinato o con contratto di somministrazione lavoro sono 320. Il 2024 ha visto una crescita di 276 risorse, di cui 70 per effetto di nuove società entrate nel perimetro di Gruppo. Considerando i lavoratori medi, nel 2024 il **96,5% è a tempo indeterminato**.

LAVORATORI A FINE ANNO	2023	2024
Dirigenti	157	156
Quadri	593	612
Impiegati	5.396	5.593
Operai	3.470	3.560
Lavoratori dipendenti a tempo indeterminato	9.616	9.921
Lavoratori dipendenti a tempo determinato	292	273
Contratti di somministrazione lavoro	57	47
Totale lavoratori a fine anno	9.965	10.241

WELFARE

7 MILIONI DI EURO PER I LAVORATORI attraverso Hextra



Nel 2024 è proseguita l'esperienza di **Hextra**, il sistema di welfare del Gruppo Hera creato per accelerare la crescita dell'organizzazione investendo sul binomio benessere-produttività. A ogni dipendente è stata assegnata la quota welfare flessibile di 395 euro e la possibilità di convertire parte del proprio premio di risultato erogato nel 2024 in un'ulteriore quota di welfare.

Nel 2024, Hextra registra **oltre nove mila iscritti**, pari al 99% della popolazione aziendale, con più di **7 milioni di euro** fruiti dai dipendenti. In ambito salute e benessere, nel 2024 è proseguito e si è consolidato il programma **Hextra per il benessere**, l'insieme di iniziative legate al concetto di benessere individuale psicologico, fisico e finanziario, ed è proseguito il progetto **Autunno della prevenzione** con 2.500 visite gratuite di prevenzione effettuate. Sono inoltre continuati i progetti storici come quelli nell'ambito dell'**istruzione dei figli dei dipendenti** e del rimborso delle spese sostenute per il **servizio di trasporto pubblico**.

Quinta edizione di Herasolidale: al 2024 raccolti 225 mila euro

HeraSolidale è il progetto del Gruppo Hera che si pone l'obiettivo di promuovere la solidarietà e il **sostegno a progetti sociali con il coinvolgimento dei lavoratori del Gruppo e dell'azienda stessa**. A settembre 2023 ha preso avvio la quinta edizione del progetto che si concluderà a marzo 2026. Questa ultima edizione ha visto i dipendenti del Gruppo scegliere, attraverso la votazione, quattro delle dieci organizzazioni selezionate dall'azienda 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**. Le quattro organizzazioni scelte dai lavoratori sono: **Fondazione Ant Italia Onlus, Ageop Ricerca, Fondazione Airc e Medici Senza Frontiere**. A queste è stata aggiunta **Unhcr** per proseguire la raccolta a sostegno del popolo ucraino, dato il perdurare del conflitto. A partire da settembre 2023 fino a dicembre 2024, sono stati devoluti circa 225 mila euro alle cinque organizzazioni partner della quinta edizione del progetto, grazie al contributo dei dipendenti, che donano tramite busta paga e Hextra, e di Hera Comm, Hera Comm Marche ed EstEnergy.

1

MILIONE DI EURO
quota per l'istruzione
dei figli dei dipendenti



80

MILA EURO
quota per la mobilità
sostenibile dei dipendenti



GESTIONE DELLE COMPETENZE, FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE PERSONE

Le iniziative DI FORMAZIONE

Il piano formativo di Gruppo si sviluppa lungo i seguenti sei assi:

- formazione istituzionale e manageriale,
- commerciale e mercato,
- sistemi informativi, tecnico-professionale,
- valori etici e cultura d'impresa,
- qualità,
- sicurezza e ambiente.

Prosegue l'iniziativa, avviata nel 2020, che prevede la possibilità per tutti i dipendenti di dedicare una giornata lavorativa al proprio sviluppo professionale con i corsi di formazione a distanza.



Formazione Hera al top tra le aziende utility

Il Rapporto di Sostenibilità 2024 predisposto dalla Fondazione Utilitatis per conto di Utilitalia, la Federazione delle imprese di acqua, ambiente ed energia, presenta le performance di sostenibilità delle principali aziende utilities italiane. Considerando le ore di formazione pro capite nel 2024, il valore di Hera è stato superiore di nove ore pro capite rispetto alla media delle aziende analizzate.

66%

ORE DI FORMAZIONE EROGATE nelle aree tecnico professionali e qualità, sicurezza e ambiente



30 ORE DI FORMAZIONE MEDIE PRO CAPITE



Nel Gruppo le ore di formazione complessivamente erogate sono state 292.329 (in media 30,1 pro capite), suddivise nelle seguenti aree di intervento: tecnico-operativa (112.452 ore), qualità, sicurezza e ambiente (80.869 ore), manageriale (32.164 ore), sistemi informativi (26.132 ore), cultura d'impresa (20.656 ore), commer-

ciale e mercato (20.056 ore). Si registra una prevalenza delle ore di formazione nelle aree tecnico-professionale e qualità, sicurezza e ambiente, pari al 66% sul totale delle ore erogate. Inoltre, l'asse commerciale e mercato è quello che ha registrato l'incremento maggiore rispetto all'anno precedente (+71%).



Il processo DI SVILUPPO

Il processo di sviluppo si basa sulla **valutazione annuale della performance e delle competenze manageriali** e si applica in modo omogeneo al perimetro dell'intera azienda. Fino al 2024 ha riguardato le persone con qualifica di impiegati, impiegati direttivi, quadri e dirigenti. Dalla campagna di valutazione 2025, sono ricomprese anche le persone con qualifica di operaio, guardando così la piena copertura della popolazione aziendale. Elemento distintivo del processo è il **dialogo sulla performance**: uno scambio a due vie tra responsabile e collaboratore, nel quale la responsabilità di chiarezza ed efficacia da parte dei manager si accompagna all'impegno dei singoli nell'utilizzare il feedback come strumento di apprendimento continuo. Nel 2024 sono stati valutati circa **5.500 lavoratori** del Gruppo.

5.500

LAVORATORI COINVOLTI
nel processo di sviluppo



PIÙ OPPORTUNITÀ PROFESSIONALI con la mobilità interna



La velocità dei cambiamenti, accentuata dalla trasformazione digitale, sta modificando il modo di lavorare. Molti ruoli cambieranno ed è sempre più importante favorire l'aggiornamento delle competenze. La realtà multi-business di Hera è il contesto ideale per accedere a un **ampio ventaglio di opportunità professionali**. Nel 2024 si sono infatti realizzate **288 mobilità**, contribuendo a ricoprire il **40,4% dei fabbisogni**, e sono stati pubblicati 242 annunci. L'obiettivo è quello di continuare a coprire almeno il 40% dei fabbisogni attraverso la mobilità interna.

40%

FABBISOGNI COPERTI
con la mobilità interna



Il modello DI LEADERSHIP

Sin dal 2011, il Gruppo si è dotato di un **modello di leadership**, una bussola per indirizzare i comportamenti dei lavoratori, che descrive le competenze necessarie per far vivere la cultura e i valori aziendali e raggiungere i risultati strategici. L'attuale modello è composto da due direttrici, una temporale oggi-domani, e una che impatta la dimensione io-noi.

Il **programma di formazione e diffusione del modello di leadership** nel 2024 ha coinvolto in aula 700 dirigenti e quadri per approfondire e interiorizzare il modello, 3.500 operai per conoscerne i principi del modello e i processi correlati, e tutti i colleghi e le colleghe tramite contenuti multimediali e interattivi su piattaforma e-learning.

Nel 2024 è stata messa a disposizione la Leadership app, con l'obiettivo di supportare i responsabili nella valutazione delle persone del proprio team. Nel corso dell'anno ogni responsabile può registrare osservazioni, collegarle alle competenze del modello di leadership e assegnare valutazioni. Questo potrà essere di aiuto nel momento in cui parte il processo di sviluppo e dovranno essere valutate tutte le circa 10 mila persone del Gruppo.

4.200

DIPENDENTI COINVOLTI

in aula o tramite contenuti multimediali e interattivi su piattaforma e-learning



Gli incentivi dipendono anche DALLA SOSTENIBILITÀ

Il sistema incentivante per quadri e dirigenti collegato alla **balanced scorecard** prevede fin dal 2006 che **una parte dell'incentivo sia connessa anche al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità**. Nel 2024 il 37% della retribuzione variabile dei dirigenti e quadri del Gruppo è associata a progetti-obiettivo di sostenibilità con un peso di **quelli orientati alla creazione di valore condiviso pari al 22%**. Nel 2024 i dirigenti e quadri coinvolti in progetti-obiettivo Csv e di sostenibilità sono 560, pari al 77% del totale.



SALUTE E SICUREZZA

Indici di frequenza DEGLI INFORTUNI PER OPERAI

L'indice di frequenza di infortunio tra gli operai, la categoria professionale più esposta al rischio, **diminuisce nel complessivo rispetto al 2023**. Per il 2025, anche al fine di ridurre il fenomeno infortunistico, sono previsti incrementi negli affiancamenti operativi degli addetti al Servizio di prevenzione e protezione al personale operativo e una formazione sempre più attenta alla partecipazione dei lavoratori con l'uso del training center di Ferrara, per una formazione condivisa con le business unit sui rischi a gravità maggiore.

INFORTUNI	2023	2024
Indice di frequenza degli infortuni per operai	23,7	22,2
di cui servizi a rete	16,6	22,4
di cui servizi ambientali	35,9	32,7

FREQUENZA INFORTUNI, indice in miglioramento rispetto al 2023



L'andamento dell'indice di frequenza degli infortuni (calcolato considerando gli infortuni con un periodo di assenza superiore ai tre giorni) risulta in **forte diminuzione** rispetto allo scorso anno. Tale risultato è correlabile ad un incremento di ore lavorate, ma allo stesso tempo da un numero di eventi infortunistici superiore ai tre giorni pressoché invariato. Invece, considerando l'indice di frequenza che include anche gli infortuni con un periodo di assenza inferiore ai tre giorni, l'andamento mostra una sostanziale stabilità (12,6 nel 2023 e 12,5 nel 2024).

Anche per l'indice di gravità, dopo il 2021 col miglior risultato di sempre per il Gruppo Hera, si evidenzia una sostanziale stabilità, così come per le giornate di assenza.

INFORTUNI (CON ASSENZA SUPERIORE O UGUALE AI TRE GIORNI)	2023	2024
Indice di frequenza	10,2	9,5
Indice di gravità	0,3	0,3
Numero di infortuni	153	160

9,5

INDICE DI FREQUENZA degli infortuni con assenza superiore o uguale ai tre giorni (era 10,2 nel 2023)



Hera registra meno infortuni rispetto alle altre utility

Il **Rapporto di Sostenibilità 2024** predisposto dalla **Fondazione Utilitatis** per conto di Utilitalia, la Federazione delle imprese di acqua, ambiente ed energia, presenta le performance di sostenibilità delle principali aziende utilities italiane. Considerando l'indice di frequenza degli infortuni con durata superiore a un giorno, il **valore 2024 di Hera (12,5)** è inferiore del **73%** rispetto alla media delle aziende analizzate (21,6).



Obiettivo "faremo..." in apertura di capitolo



MIGLIORARE I COMPORAMENTI per ridurre gli infortuni

Accrescere la **cultura aziendale** a tutti i livelli organizzativi in **materia di salute e sicurezza** è un obiettivo costante del Gruppo, come previsto dal Codice etico di Hera.

Prevenire e ridurre al minimo i rischi in questi ambiti è uno degli impegni della politica dell'Azienda che si ispira ai valori per lo sviluppo sostenibile espressi nell'Agenda Onu 2030.

Il **fattore comportamentale** è la prima causa di infortuni e rappresenta oltre il 60% degli eventi e delle giornate di assenza.

Il progetto Hera cardioprotetta, che prevede l'installazione di defibrillatori semi automatici (Dae), prosegue con la gestione di **35 defibrillatori semiautomatici** installati presso le principali sedi del Gruppo. Tutti i Dae installati hanno un sistema di telecontrollo per monitorarne la corretta funzionalità e la eventuale necessità di interventi di manutenzione preventiva. È proseguito anche un importante progetto tecnologico per la sicurezza, in particolare per le attività degli operatori in strada con presenza di traffico veicolare. L'iniziativa prevede **l'installazione di un pannello luminoso** con un messaggio di testo variabile sui mezzi operativi: a fine 2024 è stato installato

circa il 78,5% dei 334 pannelli sui mezzi delle reti previsti nel progetto.

Tale sviluppo ha lo scopo di migliorare la sicurezza nell'attività degli operatori in strada con presenza del traffico veicolare. Sono in fase di test due ulteriori progetti:

- per i mezzi pesanti, in particolare di area ambiente, un sistema di allertamento per presenza di ostacoli nell'angolo cieco, migliorando così la sicurezza non solo per gli operatori Hera ma anche per tutti gli utenti della strada, in particolare per quelli più vulnerabili come pedoni e ciclisti;
- per i carrelli elevatori (presenti nei magazzini e impianti di smaltimento rifiuti) un sistema di allertamento per presenza di persone sul percorso del mezzo.

Nel corso dell'anno è proseguito, infine, lo sviluppo dell'app **Uomo a terra**, progetto avviato nel 2020 con la finalità di creare uno strumento informatico (un'app utilizzabile sui telefoni cellulari aziendali dei lavoratori) per poter allertare la centrale di telecontrollo di Forlì nel caso in cui chi lavora in solitaria si trovi in condizione di emergenza o abbia un malore e cada a terra.

35

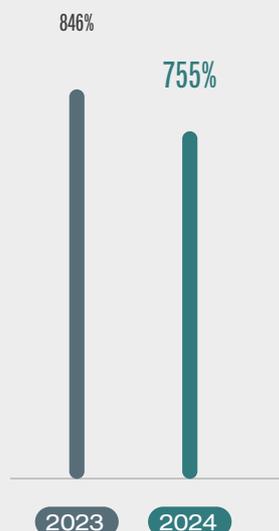
DEFIBRILLATORI

semiautomatici installati presso le principali sedi del Gruppo



L'IMPORTANZA DI SEGNALARE I MANCATI INFORTUNI

Nel 2024 il rapporto fra mancati infortuni segnalati e infortuni verificatisi (con assenza superiore o uguale ai tre giorni), per il perimetro di rendicontazione del Gruppo Hera, è stato pari al 75%. L'indicatore presenta un trend in diminuzione, per effetto del minor numero di mancati infortuni segnalati, indice che il tema della prevenzione è sempre più presente nella quotidianità lavorativa.





avevamo detto di fare...



Fornitori

MONITORAGGIO DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA DEI FORNITORI

nei confronti dei loro lavoratori: nel 2024 continuare a effettuare in modo sistematico audit presso i fornitori (sedi e cantieri) ritenuti più critici



Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori

~40/100 PUNTEGGIO MEDIO

assegnato ad aspetti di sostenibilità ambientale e sociale negli affidamenti effettuati con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa

CAPACITY BUILDING

lancio di un programma di capacity building per incentivare il miglioramento del livello di maturità Esg dei fornitori oltre che delle loro capacità tecnico-realizzative e qualitative



Gestione dei contratti

ANALIZZARE TUTTI GLI EVENTI INFORTUNISTICI

comunicati da fornitori di servizi e lavori. Rendicontare i relativi indici infortunistici

FORNITORI

La collaborazione con i fornitori è un elemento strategico per la creazione di valore condiviso, sostenuto da un sistema di qualifica che monitora il livello di maturità Esg lungo la catena del valore.

Selezioniamo i partner tenendo conto del loro profilo di sostenibilità, riconoscendo l'importanza dei sistemi di gestione certificati e prendendo come riferimento i più rigorosi standard ambientali e sociali. Privilegiamo la selezione dei fornitori attraverso il metodo dell'offerta economicamente

più vantaggiosa, integrando valutazioni ambientali e sociali a quelle economiche, supportandoli nel miglioramento delle loro performance di sostenibilità. Un impegno che sottolinea la nostra determinazione a contribuire a una crescita responsabile e sostenibile lungo tutta la filiera.

abbiamo fatto...

MONITORAGGIO DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA DEI FORNITORI

nei confronti dei loro lavoratori: effettuati 39 audit/visite ispettive presso fornitori (sedi e cantieri) nel 2024

37/100 PUNTEGGIO MEDIO

riservato alla sostenibilità negli affidamenti effettuati con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa nel 2024

CAPACITY BUILDING

lanciato il programma Hera_Pro_Empower per incentivare il miglioramento del livello di maturità Esg dei fornitori, oltre che delle capacità tecnico-realizzative e qualitative. Avviata la Supplier sustainability school: effettuati 5 seminari formativi con 500 fornitori coinvolti sulla sicurezza e la nuova rendicontazione di sostenibilità

16,6 INDICE DI FREQUENZA DEGLI INFORTUNI

dei fornitori di servizi e lavori: 179 infortuni comunicati nel 2024

faremo...

MONITORAGGIO DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA DEI FORNITORI

nei confronti dei loro lavoratori: continuare a effettuare in modo sistematico audit/visite ispettive presso i fornitori (sedi e cantieri) ritenuti più critici

PUNTEGGIO MEDIO RILEVANTE

assegnato agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale negli affidamenti effettuati con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa

CAPACITY BUILDING

incentivare il miglioramento della maturità Esg dei fornitori al 2028, oltre che delle loro capacità tecnico-realizzative e qualitative, attraverso la promozione di Hera_Pro_Empower e della Supplier sustainability school

ELABORARE UN CODICE DI CONDOTTA

per i fornitori nel 2025, attraverso il loro diretto coinvolgimento, stimolando la consapevolezza e la crescita sui temi di sostenibilità

ANALIZZARE TUTTI GLI EVENTI INFORTUNISTICI

comunicati da fornitori di servizi e lavori. Rendicontare i relativi indici infortunistici

FORNITORI

Le relazioni con I FORNITORI



Nel corso del primo trimestre 2024 è stata svolta la **prima survey di ascolto Voice of supplier**, coinvolgendo quasi 200 fornitori selezionati come statisticamente rappresentativi per volumi e criticità dei gruppi merce trattati. A valle della survey, il Gruppo Hera ha poi promosso un programma di **capacity building**, denominato **Hera_Pro_Empower**. L'adesione al programma comporta la firma del cosiddetto **Patto per la crescita**, con il quale Hera mette a disposizione dei fornitori una serie di servizi a condizioni riservate a sostegno di una crescita sostenibile: sono disponibili strumenti per lo sviluppo delle capacità tecnico-realizzative e qualitative, per la formazione e ricerca del personale, nonché per la sensibilizzazione sulle buone pratiche Esg. A fine 2024 hanno aderito al programma 38 fornitori e sono state attivate 22 convenzioni con 11 provider.

Inoltre, a novembre 2024 è stata lanciata la **Supplier Sustainability School** che ha visto l'erogazione di seminari in materia di sicurezza sul lavoro (due edizioni) e di Corporate Sustainability Reporting Directive (tre edizioni), che hanno raggiunto 502 fornitori e 690 partecipanti.

A luglio si è tenuta l'annuale **convention Crescere insieme**, con oltre 400 partecipanti, dedicata ai fornitori strategici del Gruppo, che rappresenta un importante momento di confronto grazie a interventi su tematiche specifiche da parte di relatori sia interni sia esterni.



Il monitoraggio della catena di fornitura



Il Gruppo Hera ha implementato un sistema integrato di controllo per garantire che l'intera catena di fornitura operi nel rispetto di rigorosi standard ambientali e sociali. Tale monitoraggio include:

- verifiche dei requisiti di qualificazione sia in fase di iscrizione all'albo fornitori, sia in fase di selezione/contrattualizzazione;
- monitoraggi continui e audit interni periodici effettuati dai referenti aziendali, anche attraverso la compilazione di check list, in fase esecutiva dei contratti;
- ispezioni di terze parti presso le sedi dei fornitori condotte da auditor certificati per assicurare trasparenza e indipendenza.

In particolare, nel 2024 il Gruppo Hera ha continuato a effettuare **audit e visite ispettive** presso le sedi dei fornitori, con un focus specifico sulla Responsabilità sociale d'impresa (Rsi). In alcuni casi sono emerse non conformità parziali, che sono state segnalate tempestivamente e hanno portato alla richiesta di adozione di **azioni correttive**, per consentire una successiva verifica puntuale. Nel dettaglio, sono stati svolti **14 audit presso le sedi dei fornitori** effettuati da auditor certificati, in collaborazione con la funzione Audit e Monitoraggio Catena Fornitura di Hera Spa, **25 verifiche congiunte** presso i referenti di contratto e nei cantieri del Gruppo in collaborazione con le Direzioni Qualità, Sicurezza e Ambiente (con anche un focus specifico su aspetti Rsi) e cinque controlli ispettivi interfunzionali a fornitori di materiali.

Queste attività di monitoraggio integrano le **verifiche periodiche dei referenti aziendali di contratto**, anche in merito alla corretta gestione di subappalti/subcontratti, se presenti. Inoltre, sono state organizzate **sessioni di training on the job** per garantire la corretta e coerente compilazione delle check list di cantiere.

QUASI CINQUE MILA FORNITORI ATTIVI

I fornitori che nel 2024 hanno avuto ordini o contratti attivi con consumi sono 4.788. Tra queste aziende, il 58% sul totale è qualificato per forniture di servizi.

I principali servizi esternalizzati dal Gruppo Hera riguardano i servizi ambientali (es. raccolta meccanizzata dei rifiuti, il servizio di raccolta dei rifiuti porta a porta, lo spaz-

zamento e il lavaggio strade, ecc.) e i servizi a rete (es. attività ad alta specializzazione manutentiva e impiantistica, prestazioni di servizi al contatore, ecc.).



Il grafico indica il numero di fornitori inseriti nelle varie classi merceologiche. Alcuni fornitori possono essere presenti in più di una classe e, di conseguenza, la somma delle singole voci non corrisponde al loro numero complessivo.

GESTIONE DEI CONTRATTI

La gestione dei CONTRATTI DI SUBAPPALTO

L'**autorizzazione al subappalto** pone in capo ai direttori dei lavori e ai referenti contrattuali aziendali la verifica documentale, e alla funzione Audit e Monitoraggio Catena di Fornitura di Hera Spa la validazione del processo, la verifica della regolarità contributiva, il controllo dell'elenco dei fornitori qualificati e il loro punteggio, la visura del casellario informatico dell'Anac e, quando necessario, la richiesta di informazione prefettizia antimafia e del Casellario giudiziale.

La documentazione riguardante la richiesta, verifica e autorizzazione è stata **standardizzata a livello di Gruppo** e resa disponibile alle imprese sul portale fornitori, e a tutti i dipendenti tramite l'intranet aziendale.

Nel 2024 è stato subappaltato il 7% dell'importo di lavori e servizi esternalizzati dal Gruppo, in linea con gli anni precedenti.

Il monitoraggio degli INFORTUNI DEI FORNITORI



Nel 2024 hanno risposto all'**indagine di monitoraggio degli infortuni** 544 fornitori (erano 693 nel 2023) per un totale di 631 milioni di euro di valore dei contratti (653 milioni nel 2023), pari al 66% del valore delle forniture di servizi e lavori.

Complessivamente sono stati comunicati **179 infortuni**. L'elaborazione dei dati ha evidenziato un **indice di frequenza medio pari a 16,6** (era 22,3 nel 2023) e un indice di gravità pari a 0,34 (0,55 nel 2023), tutti dati in diminuzione rispetto all'anno precedente.

I dati relativi alle categorie merceologiche evidenziano i seguenti indici: per la categoria lavori l'indice di frequenza è 10,8 e l'indice di gravità 0,22 (nel 2023 erano rispettivamente 17,7 e 0,75), mentre per la categoria servizi ambientali l'indice di frequenza è di 26,02 e quello di gravità 0,43 (nel 2023 erano rispettivamente 35,22 e 0,6).

7%

DELL'IMPORTO

di lavori e servizi esternalizzati subappaltato



16,6

INDICE DI FREQUENZA

degli infortuni dei fornitori di servizi e lavori



QUALIFICAZIONE, SELEZIONE E VALUTAZIONE DEI FORNITORI

LA MATURITÀ ESG nel processo di qualifica dei fornitori

Il modello del sistema di vendor management prevede un processo di qualificazione e monitoraggio graduato in base al livello di criticità delle merceologie di interesse e l'introduzione di un vendor rating di qualificazione che tiene conto di criteri basati sulla **compliance economico finanziaria** e sulla **maturità Esg**. Con l'obiettivo di migliorare il livello di affidabilità e qualità dell'elenco fornitori, in aggiunta alla qualifica amministrativa, è stata introdotta la valutazione dei requisiti tecnico-finanziari e reputazionali, raccogliendo informazioni su certificazioni, solidità economico-finanziaria e parametri Esg, da cui scaturisce un rating di qualifica che incide sulla frequenza di invito alle gare a trattativa privata. Il risultato finale è l'**attribuzione di un rating predittivo** (punteggio variabile da 0 a 100) che quantifica il possesso dei fattori tecnico-economici ritenuti indispensabili per determinare l'affidabilità dell'impresa e garantire il buon andamento del rapporto contrattuale.

Il rating predittivo tiene conto di tre fattori: il livello di maturità Esg del fornitore (55/100), un Kpi di tipo economico-finanziario (40/100), e il possesso della certificazione di qualità ISO 9001 (5/100). Nello specifico, **il livello di maturità Esg viene misurato attraverso 11 indicatori obbligatori e ulteriori 36 quesiti di dettaglio facoltativi**. Nel 2024 sono state raccolte risposte al questionario facoltativo da oltre 2.700 fornitori, registrando un tasso di adesione in crescita rispetto al 2023 (+34%) assestandosi al 55% del totale dei fornitori qualificati. Il 17% dei fornitori rispondenti ha registrato un livello di maturità Esg totale medio-alto. I volumi d'acquisti generati da fornitori con un livello di maturità Esg medio-alto sono stati pari a oltre 430 milioni di euro (il 24% del totale, pari a 1,8 miliardi di euro).

IL SISTEMA DI ROTAZIONE fornitori invitati alle gare

Il Gruppo Hera applica un **sistema di rotazione negli inviti** alle gare non a evidenza pubblica tramite un **meccanismo automatico e tracciabile** che si basa su parametri oggettivi: rating predittivo di qualificazione, vendor rating di performance e principio di rotazione.

Quest'ultimo tiene conto del numero di inviti ricevuti dal fornitore negli ultimi cinque anni rapportato al totale inviti del gruppo merce. In tal modo viene garantito il processo di selezione e rotazione dei fornitori ispirato a concetti di massima trasparenza e in coerenza con le linee guida aziendali. Si segnala che nelle gare a trattativa privata il Gruppo Hera **nel 2024 ha invitato mediamente 21 fornitori per ciascuna trattativa**, confermando l'approccio del Gruppo basato su una competizione aperta e trasparente tra i fornitori in coerenza con i principi della normativa vigente.

21

FORNITORI INVITATI
in media alle gare a trattativa privata, con rotazione automatica e tracciabile



PIÙ VALORE ALLE FORNITURE CERTIFICATE

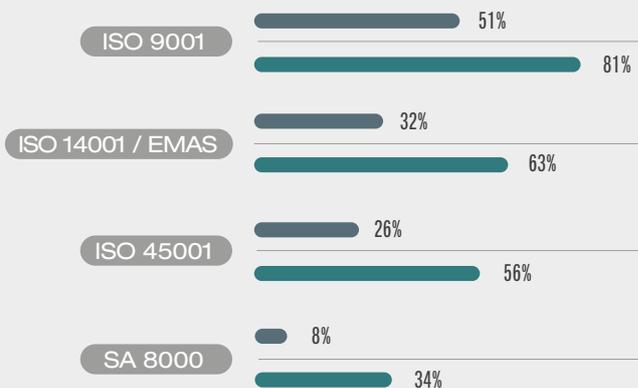
Come emerge dal grafico, la percentuale del valore delle forniture da fornitori certificati è sempre maggiore della percentuale di fornitori certificati presenti in anagrafica. I dati rendono evidenti gli effetti della sistematica richiesta del possesso delle certificazioni come requisito nei bandi o nella fase di qualificazione e selezione dei fornitori.



63%

FORNITURE

da fornitori con certificazione ambientale ISO 14001/EMAS



■ % fornitori certificati iscritti in anagrafica
■ % valore delle forniture da fornitori certificati

Le gare aggiudicate con il criterio dell'offerta ECONOMICAMENTE PIÙ VANTAGGIOSA

La Linea Guida sugli approvvigionamenti del Gruppo Hera privilegia dal 2008 il metodo dell'**offerta economicamente più vantaggiosa**, definendo **criteri di sostenibilità** in base all'esperienza acquisita e alla normativa in materia e in coerenza con gli obiettivi del Gruppo. Tra i principali criteri adottati si evidenziano: la gestione delle emissioni in atmosfera e del rumore; la prevenzione, il riuso e la riciclabilità dei rifiuti; l'economia circolare; l'efficienza energetica; la riduzione della pericolosità di sostanze utilizzate; la riduzione dei consumi idrici; 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.

68%
AFFIDAMENTI TOTALI
con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa



37/100
VALORE DEGLI AFFIDAMENTI
coerente con i criteri tecnici di sostenibilità




L'OFFERTA ECONOMICAMENTE PIÙ VANTAGGIOSA È IL CRITERIO PREVALENTE

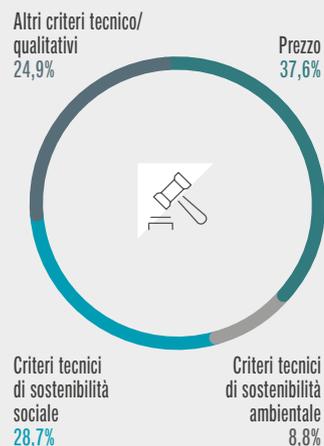
Nel 2024 il 68% degli affidamenti ha previsto il metodo di aggiudicazione con l'offerta economicamente più vantaggiosa.



- massimo ribasso
- offerta economicamente più vantaggiosa

37/100 PUNTI PER LA SOSTENIBILITÀ NEGLI AFFIDAMENTI

Nel 2024 il 99% del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa è stato assegnato prevedendo tra i criteri tecnici anche criteri di sostenibilità. Il 37% del valore di tali affidamenti è coerente con i criteri tecnici di sostenibilità ambientale e sociale.



Totale punti componente tecnica: 62 di cui 37 alla sostenibilità

Progetto: Koan multimedia

Responsabilità progetto editoriale:

Direzione Centrale Comunicazione e Relazioni Esterne Hera Spa

Giuseppe Gagliano, Cecilia Bondioli, Elena Marchetti

Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità Hera Spa

Filippo Bocchi, Karin Bartolotti, Alessandro Dal Grande, Andrea De Crescenzo,

Pasquale De Gaetano, Gianluca Principato, Gaëlle Ridolfi, Erika Vignoli

Consulenza editoriale: Cristina Sagliocco

Soggetti ritratti nelle illustrazioni di apertura dei capitoli:

Capitolo 1: Sede centrale del Gruppo Hera, Bologna

Capitolo 2: Impianto per la produzione di biometano e compost, Spilamberto (Mo)

Capitolo 3: Bobina di imballaggio flessibile riciclata da Aliplast

Capitolo 4: Contatori NexMeter

Capitolo 5: Castello estense a Ferrara

Capitolo 6: Sportello clienti Hera

Capitolo 7: Impianto di trattamento rifiuti pericolosi, Castelfranco (Pi)

Capitolo 8: Cantiere Psbo, Rimini

Stampa: Grafiche MDM srl

Per la realizzazione di questo documento è stata utilizzata carta Fedrigoni Life Eco100, riciclata al 100% e certificata FSC®.

Hera Spa

Sede legale: Viale C. Berti Pichat 2/4 - 40127 Bologna
tel.: +39.051.28.71.11 fax: +39.051.28.75.25

www.gruppohera.it

Cap. Soc. i.v. € 1.489.538.745,00

C.F. / Reg. Imp. 04245520376

Gruppo Iva "Gruppo Hera" P. IVA 03819031208