GRUPPO HERA

Sommario

p. 2-11
Introduzione

1. Sostenibilità, strategia e valore condiviso 2

Chi siamo 6
Sostenibilità per il Gruppo Hera 8
Valore condiviso 10

p. 12-57
Il valore condiviso

2. Uso intelligente dell'energia 12

Promozione dell'efficienza energetica 14
Diffusione delle energie rinnovabili 18
Riduzione delle emissioni di gas serra 22
Case study 24

3. Uso efficiente delle risorse 26

Transizione verso un'economia circolare 28
Gestione sostenibile della risorsa idrica 36
Case study 40

4. Innovazione e contributo allo sviluppo 42

Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione 44
Sviluppo economico e inclusione sociale 48
Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze 50
Tutela dell'aria e del suolo 52
Case study 55

p. 58-97
Le basi e le leve organizzative

5. Governance e creazione di valore 58

Gestione della sostenibilità e dei rischi 60
Valore economico per gli stakeholder 62
Dialogo con gli stakeholder 64
Azionisti e finanziatori 68

6. Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti 70

Clienti 72
Qualità del servizio 73
Costo dei servizi 74
Sicurezza e continuità del servizio 76
Relazioni con i clienti 78
Qualità dell'acqua potabile 80
Case study 81

7. Persone 82

Lavoratori 84
Welfare, diversità e inclusione 85
Gestione delle competenze, formazione e sviluppo 86
Salute e sicurezza 88
Case study 90

8. Fornitori 92

Fornitori 94
Gestione dei contratti 95
Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori 96

Guida metodologica al bilancio 98
Fatti di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio 99

1

Introduzione

Sostenibilità, strategia e valore condiviso

422,5

milioni di euro
Mol “a valore condiviso”, 39% del totale (+13% rispetto al 2018)

202,4

milioni di euro
investimenti a valore condiviso. 40% del totale

73/100

soddisfazione dei clienti
Migliorano i risultati nell’indagine che ha coinvolto settemila clienti

68/100

soddisfazione dei lavoratori
Migliorano i risultati nell’ottava indagine di clima

CE100
Hera tra le imprese leader mondiali dell’economia circolare nel programma della fondazione Ellen MacArthur

Hera nel Diversity and Inclusion Index
Hera è la 3ª in Italia e la 14ª nel mondo nell’indice di Refinitiv per inclusione e politiche sulle diversità

Lettera agli stakeholder

Mol “a valore condiviso”: +13% nel 2019 e verso il 42% del totale

La redazione del bilancio di sostenibilità che vi presentiamo è stata completata durante l’emergenza sanitaria procurata dalla diffusione del Coronavirus che ha colpito il nostro Paese. Fin dal 21 febbraio ci siamo preparati alle difficoltà operative e attuato azioni per **tutelare la salute e la sicurezza** e per **garantire la continuità dei servizi** coinvolgendo i nostri principali fornitori. Abbiamo deciso di descrivere in questo bilancio gli impatti e le azioni intraprese, tra cui anche quelle a supporto dei nostri clienti in difficoltà economica in conseguenza dell’epidemia. La già buona diffusione dello smart working e una sua rapida estensione nel periodo di maggiore criticità ci ha permesso di dare continuità a tutte le attività amministrative, tra cui la predisposizione di questo bilancio che consolida l’innovativa rappresentazione dei contenuti focalizzata sul nostro nuovo approccio strategico: la **creazione di valore condiviso** (Csv, creating shared value).

Nel 2019 il **Mol “a valore condiviso”**, ovvero la quota parte di margine operativo lordo che deriva dalle attività di business in grado di rispondere agli obiettivi dell’“Agenda globale”, è stato di **422,5 milioni di euro, in incremento del 13%** rispetto al 2018 e **corrispondente al 39% del totale**. Tale risultato si colloca nella traiettoria segnata dal nostro piano industriale, costruito affinché il Mol “a valore condiviso” diventi il 42% del totale nel 2023. Questo indicatore è diventato per noi e per i nostri stakeholder il termometro dei nostri progressi nella direzione della sostenibilità e dalla sua crescita dipende ormai il 20% della remunerazione variabile dei dirigenti e quadri del Gruppo. È per questo che abbiamo deciso di sottoporlo, da quest’anno, alla verifica di una società esterna.

422,5 milioni di euro

il Margine operativo lordo generato da attività “a valore condiviso”

Alla base di tutto, il nostro nuovo codice etico

I nostri valori e i nostri principi ci guidano e ci guideranno sempre verso il raggiungimento della nostra missione e sono contenuti nel nostro codice etico che ci siamo impegnati a revisionare ogni tre anni. Abbiamo considerato il Manifesto di Davos del World Economic Forum, nella sua rinnovata versione, come fonte di ispirazione del **quarto aggiornamento del codice** completato a dicembre 2019 con un percorso ampiamente partecipato.
La principale novità consiste nell’introduzione dell’approccio al valore condiviso tra i nostri principi di funzionamento: siamo convinti che le aziende del futuro siano quelle che usano **la forza del business per contribuire a rigenerare l’ecosistema e l’ambiente**, e al tempo stesso mettono in atto le azioni che le consentono di costruire un sistema resiliente al contesto emergente.
L’analisi del contesto esterno condotta nel 2019 ha confermato la **selezione degli 11 SDGs**, di cui sei prioritari, che costituiscono la porzione dell’Agenda Onu alla quale contribuiamo con le nostre attività. Risulta quindi convalidata la loro sintesi nei tre ambiti individuati: (i) uso intelligente dell’energia, (ii) uso efficiente delle risorse e (iii) innovazione e contributo allo sviluppo. Questi tre ambiti investono **il “senso” della nostra attività d’impresa** e rappresentano i tre capitoli centrali del nostro bilancio di sostenibilità.

Energia, risorse e territorio:

i tre driver per la creazione di valore condiviso

Hera per un uso intelligente dell'energia

-5,1%
nei consumi energetici

20%
dei clienti con servizi di efficienza energetica

Le nostre ambizioni per un uso intelligente dell'energia si possono suddividere in tre ambiti: (i) la riduzione dei nostri consumi energetici, (ii) la riduzione dei consumi energetici dei nostri clienti, (iii) la promozione delle energie rinnovabili e la decarbonizzazione.
Grazie alla certificazione Iso 50001 e all'intenso **piano di miglioramento energetico** siamo riusciti a ridurre i nostri consumi del 5,1% rispetto al 2013 e le ulteriori iniziative di efficienza già individuate e pianificate ci consentiranno di raggiungere un risparmio complessivo del 5,9% superando così il target del 5% fissato per il 2020.
I nostri clienti residenziali e business possono contare su un ventaglio di offerte con **soluzioni di efficienza energetica** alle quali si è aggiunto nel 2019 il Diario dei consumi, un report gratuito riprogettato, con la collaborazione del Politecnico di Milano, per sensibilizzare i clienti sul risparmio energetico e che poggia sui princìpi dell'economia comportamentale. A fine 2019 il 20% dei clienti beneficiano dei servizi di efficienza energetica di Hera Comm.
La decarbonizzazione è diventato **un elemento distintivo della nostra offerta**: nel 2019 abbiamo lanciato Hera Impronta Zero che, oltre a prevedere energia elettrica 100% rinnovabile, garantisce la compensazione delle emissioni di gas serra derivanti dai consumi di gas metano attraverso l'acquisto di crediti di carbonio. Sul fronte interno, siamo impegnati a ridurre il nostro impatto sul clima attraverso l'acquisto di energia elettrica rinnovabile per tutte le principali società del Gruppo, la produzione di 6,5 milioni di mc di biometano dai rifiuti organici nell'impianto di S. Agata Bolognese e la riduzione del 22% nell'indice di intensità di carbonio nella produzione di energia.

Hera per un uso efficiente delle risorse

64,6%
di raccolta differenziata

72%
tasso di riciclo imballaggi

Il 2019 ha registrato un ulteriore **incremento della raccolta differenziata**, giunta al 64,6% (media Italia 2018: 58,1%) e una contestuale ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per i rifiuti urbani che si attesta al 3,4% (media Italia 2018: 24%). Hera è quindi in anticipo di quasi 20 anni sull'obiettivo UE in materia di economia circolare e si posiziona ai livelli dei paesi europei più virtuosi. La decima edizione del report **Sulle tracce dei rifiuti**, pubblicato nel 2019, evidenzia un tasso di riciclo degli imballaggi pari al 72%, al di sopra dell'obiettivo UE fissato per il 2030.
Sempre sul fronte dell'economia circolare si segnala l'incremento del **recupero di materia ed energia** negli impianti di selezione di Herambiente, pari all'83% nel 2019 (era 77% nel 2018) e della **plastica riciclata** venduta da Aliplast, che nel 2019 ha quasi raggiunto le 73 mila tonnellate (+14% rispetto al 2018).
Infine, il 2019 ha visto l'avvio di importanti iniziative tese a migliorare la "circolarità" delle nostre attività operative: l'avvio del progetto di **water management**, che ha permesso una riduzione del 5,5% dei nostri consumi idrici nell'anno, la diffusione del già citato Diario dei consumi a un campione di circa 80 mila clienti residenziali del servizio idrico con l'obiettivo di migliorare i loro comportamenti di consumo, e l'avvio del progetto **circular procurement** che mira a introdurre i princìpi dell'economia circolare nei processi di acquisto.

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

69%
il valore delle forniture locali

Significativi i risultati conseguiti dal Gruppo nel 2019 nelle aree Csv collegate allo sviluppo economico e occupazionale del territorio, all'innovazione e alla digitalizzazione, e alla tutela dell'aria e del suolo.
Il **valore delle forniture da aziende del territorio** è stato anche nel 2019 pari al 69% del totale e ha raggiunto i 695 milioni (+10% rispetto all'anno precedente)

mentre l'indotto occupazionale è stimato in circa 8.400 persone; tali dati confermano il ruolo primario del Gruppo nello sviluppo del territorio.
In ambito **innovazione** gli investimenti sono pari a circa 78 milioni di euro dedicati a progetti in quattro ambiti: smart city, economia circolare, utility 4.0 e customer experience. Nel 2019 è proseguito lo sforzo nello sviluppo dei canali digitali di relazione con i clienti: l'app My Hera dedicata ai clienti residenziali ha più che raddoppiato i download rispetto al 2018 raggiungendo quota 230 mila.
Per quanto riguarda la **tutela dell'aria** si confermano i risultati positivi relativamente alle emissioni dei termovalorizzatori del Gruppo, anche nel 2019 molto contenute e mediamente inferiori dell'86% rispetto ai limiti di legge. Inoltre, relativamente alla **tutela del suolo** si segnala che le progettazioni realizzate da Heratech nel 2019 hanno comportato un riutilizzo di suolo per il 77% del totale.

78 milioni di euro

di investimenti
in innovazione
e digitalizzazione

Il futuro della nostra rendicontazione: recepire le raccomandazioni Tcfd

Siamo da sempre orientati al miglioramento della nostra rendicontazione di sostenibilità a beneficio di tutti i nostri stakeholder nella piena convinzione che la **trasparenza** sia anche un mezzo per migliorare le nostre performance. Quest'anno vi presentiamo un bilancio che anticipa l'adozione dei nuovi standard Gri relativi ai consumi idrici e alla salute e sicurezza sul lavoro, rendiconta i benefici ambientali derivanti dagli investimenti finanziati con il green bond emesso nel 2019 e include nuove informazioni, come la descrizione delle azioni intraprese per prevenire e gestire i rischi informatici e quelli in ambito corruzione.
Siamo però consapevoli che la priorità riguardi il **cambiamento climatico**, anche per il futuro della nostra rendicontazione. Ed è per questo che abbiamo avviato un gruppo di lavoro con l'obiettivo di recepire le raccomandazioni della **Task force on Climate-related Financial Disclosure** (Tcfd) del Financial Stability Board, alla quale abbiamo deciso di dare supporto. In questo bilancio sono contenuti già alcuni miglioramenti in tale ambito, ad esempio l'ampliamento del perimetro di rendicontazione relativo alle emissioni di gas serra dirette e indirette. Stiamo ora lavorando per quantificare significativi target di riduzione delle emissioni, in coerenza con un'idea di impresa e una proposizione di valore per i nostri stakeholder già orientate, come dimostra questo bilancio, all'efficienza energetica, all'economia circolare e alla decarbonizzazione.
Siamo convinti che per affrontare la crisi climatica, di lungo termine e molto più strutturale delle altre, sia necessario passare anche dalla disclosure sulla modalità di prevenzione e gestione dei rischi climatici e sull'impegno nella transizione verso **un'economia a basse emissioni di CO_2**.

Affrontare la crisi climatica

è la priorità

Vi diamo quindi appuntamento al nostro prossimo report Valore all'energia e al prossimo bilancio di sostenibilità.

Tomaso Tommasi di Vignano
Presidente Esecutivo

Stefano Venier
Amministratore Delegato

Chi siamo

4,3
milioni di cittadini serviti

2,0
milioni di clienti gas

1,3
milioni di clienti energia elettrica

Bilanciamento tra i servizi, sostenibilità e territorio

Il Gruppo Hera è **una delle principali società multiutility in Italia**: offre la gestione sostenibile di servizi pubblici in **330 comuni** distribuiti in cinque regioni italiane (Emilia-Romagna, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Marche e Toscana), dove risiedono circa **4,3 milioni di cittadini**. Fornisce servizi energetici, idrici e ambientali a cittadini e imprese.

Hera è un'azienda affidabile, stabile e competitiva, i cui punti di forza sono il bilanciamento tra i **servizi in regime di libero mercato** (vendita di gas ed energia elettrica, riciclo e trattamento di rifiuti) e i **servizi regolamentati** (distribuzione di gas ed energia elettrica, servizio idrico integrato, raccolta, riciclo e trattamento rifiuti), il radicamento territoriale e la **forte attenzione agli aspetti di sostenibilità**, e un un azionariato diffuso con circa 17 mila azionisti.

330
comuni
serviti in cinque regioni

Hera tra i primi operatori nazionali in tutte le filiere

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

1° operatore
nel settore ambientale per rifiuti trattati

2° operatore
nel ciclo idrico per volumi di acqua erogata

3° operatore
nella distribuzione del gas per volumi erogati

4° operatore
nell'illuminazione pubblica per numero di punti luce gestiti

4° operatore
nel business della vendita gas ed energia elettrica per numero di clienti (3° da gennaio 2020 grazie alla chiusura dell'operazione Ascopiave)

5° operatore
nel settore della distribuzione di energia elettrica per volumi distribuiti

Dati 2018.

La missione e i valori

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

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

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

I principali riconoscimenti ricevuti nel 2019

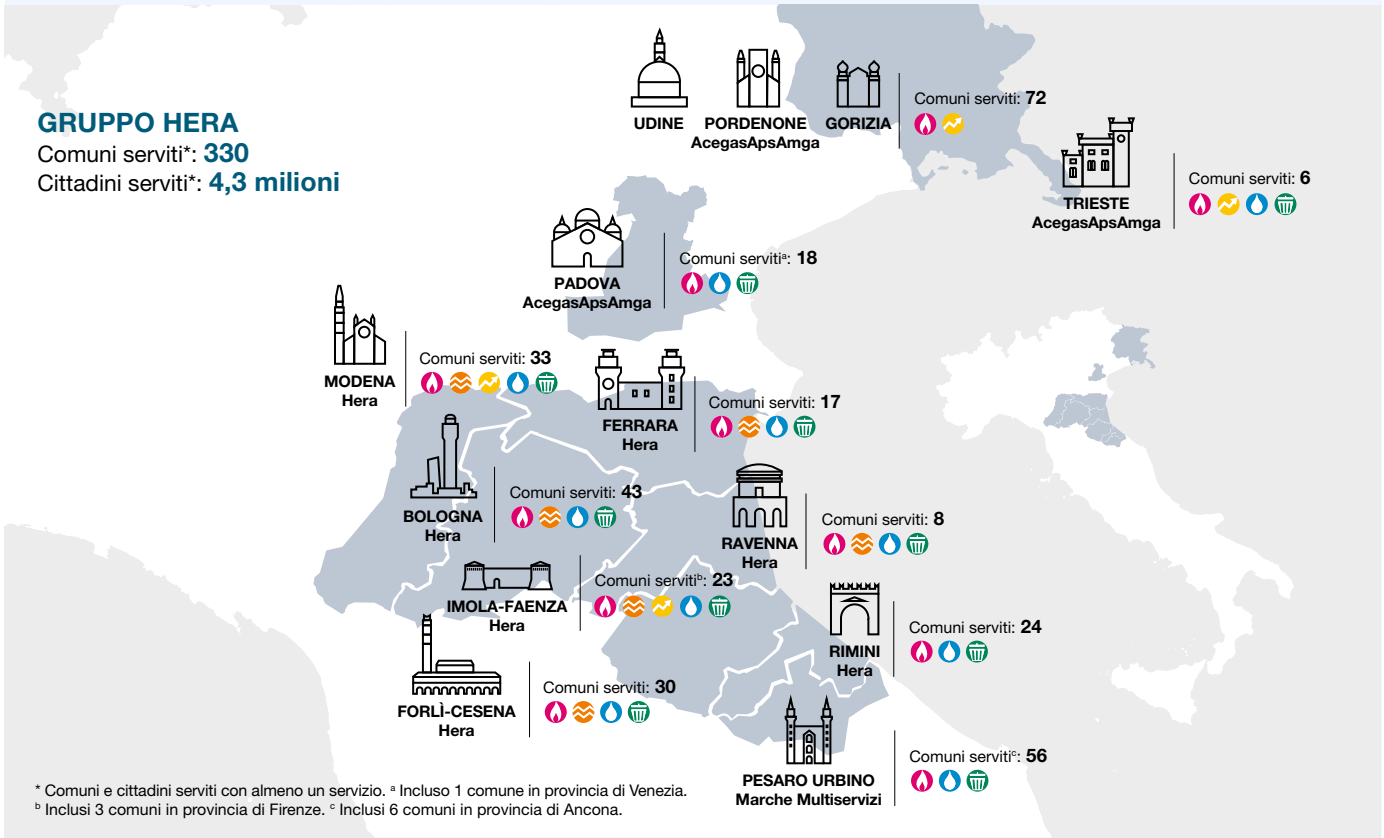
Il percorso di crescita del Gruppo Hera è tracciato anche dai riconoscimenti ricevuti. Tra i più recenti, i principali sono stati:

- Premio **Top employers 2020** per la gestione delle risorse umane
- 3ª nel **Webranking** by Lundquist nel 2019 per la comunicazione on-line
- **Oscar di bilancio 2019** premio speciale per la comunicazione, per la narrazione chiara e trasparente nella sua attività di reporting, focalizzata sull'attenzione e la vicinanza al territorio
- 1ª nell'**Integrated Governance Index** nella categoria speciale dedicata alla finanza sostenibile e 4ª assoluta nell'indice che misura l'integrazione dei fattori Esg nelle strategie dell'azienda
- Premio per lo **Sviluppo Sostenibile della Fondazione Sviluppo Sostenibile** per l'impianto di biometano di Sant'Agata Bolognese (Bo) in grado di produrre compost di qualità e biometano destinato ai trasporti locali.

Integrità, trasparenza, responsabilità personale e coerenza sono i valori di riferimento che, insieme alla Missione, ai principi di funzionamento e al codice etico revisionato nel 2019, sono stati elaborati coinvolgendo tutti i lavoratori e approvati dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa. Missione, valori e principi di funzionamento sono parte integrante del **codice etico** del Gruppo.

Dove gestiamo i servizi pubblici

La crescita di Hera si è sviluppata con una forte attenzione agli aspetti di sostenibilità nella gestione dei servizi. Lo sviluppo è avvenuto in modo bilanciato nelle diverse filiere, affermando il radicamento al territorio e con la qualità al centro dei servizi gestiti. Hera gestisce servizi pubblici prevalentemente in 12 province distribuite in cinque regioni italiane. I servizi a mercato libero sono invece effettuati nell'intero territorio nazionale.



* Comuni e cittadini serviti con almeno un servizio. [a] Incluso 1 comune in provincia di Venezia. [b] Inclusi 3 comuni in provincia di Firenze. [c] Inclusi 6 comuni in provincia di Ancona.

Sostenibilità per il Gruppo Hera

39%
Mol "a valore condiviso" sul totale nel 2019

42%
del Mol "a valore condiviso" sul totale al 2023

11
obiettivi Onu coerenti con la strategia Hera

L'approccio di Hera alla sostenibilità

La sostenibilità è centrale nella strategia di Hera fin dalla sua costituzione. L'approccio adottato dal Gruppo integra la sostenibilità nei sistemi di pianificazione e controllo e quindi nella gestione delle funzioni connesse alle attività economiche gestite. Questo metodo si è concretizzato nel sistema di **balanced scorecard** che coinvolge tutto il management e nel costante impegno a rendicontare i risultati agli stakeholder.

Missione e valori confluiscono nel **codice etico**, rinnovato nel 2019 grazie al coinvolgimento dei lavoratori, e costituiscono le basi dei comportamenti aziendali e il punto di riferimento per tutte le persone che operano nel Gruppo. Questo **patrimonio valoriale** è l'orizzonte strategico e culturale per elaborare annualmente il piano industriale e rendicontare i risultati agli stakeholder.

Attraverso un innovativo modello di **creazione di valore condiviso**, ispirato alle indicazioni di Porter e Kramer, il Gruppo Hera nel 2016 ha riconfigurato il suo approccio alla responsabilità sociale d'impresa, che viene così collocata **nel "perché" dell'impresa stessa** e non più solo nel "cosa" e nel "come". La responsabilità sociale diventa così **il faro per ispirare la strategia** e guidare l'innovazione, con ricadute più positive, dirette e sistematiche su competitività, coinvolgimento e rendicontazione agli stakeholder.

La sostenibilità integrata nella strategia

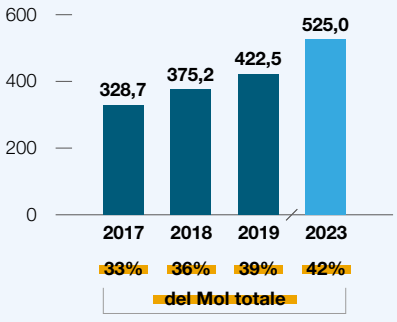
La strategia del Gruppo dovrà garantire, come di consueto, un solido e coerente sviluppo industriale ed economico dei business presidiati, in linea con le performance e i risultati raggiunti in questi 17 anni. Per saper efficacemente rispondere alle esigenze del nostro territorio e dei nostri clienti, come ad esempio l'attenzione all'ambiente e alle nuove tecnologie e le modalità di interazione con gli stakeholder, sono stati individuati tre fattori critici di successo per le utility nei prossimi anni: **ecosistema, circolarità e tecnologia**.

I target di crescita definiti nel piano industriale 2019-23 rinnovano l'attenzione a progetti e azioni che portano benefici per l'Azienda e in parallelo contribuiscono al raggiungimento degli 11 obiettivi dell'Agenda Onu al 2030 applicabili alle attività di Hera. In tal senso quasi i 3/4 della crescita quinquennale prevista a piano industriale sarà costituita dai progetti messi in campo **per rispondere alle *call to action* di sostenibilità**, portando così il Margine operativo lordo "a valore condiviso" a raggiungere nel 2023 i 525 milioni di euro (42% del Mol complessivo).

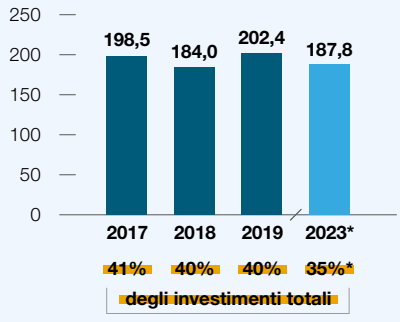
La creazione di valore condiviso
ispira la strategia e guida l'innovazione e la rendicontazione

Valore condiviso e performance economica

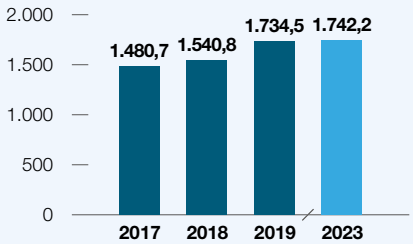
Mol "a valore condiviso"
(milioni di euro)



Investimenti "a valore condiviso"
(milioni di euro)



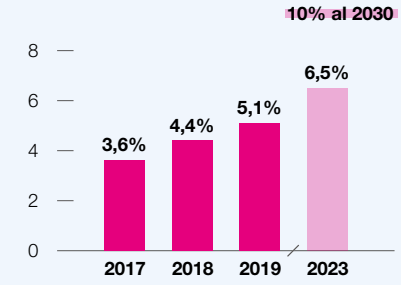
Valore aggiunto
(milioni di euro)



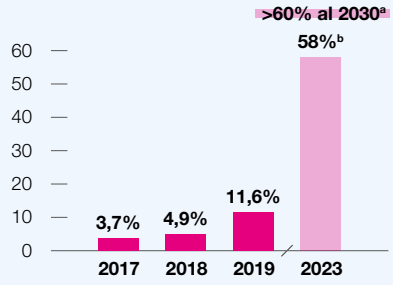
* Media annua 2020-2023.

Gli indicatori chiave di performance della sostenibilità

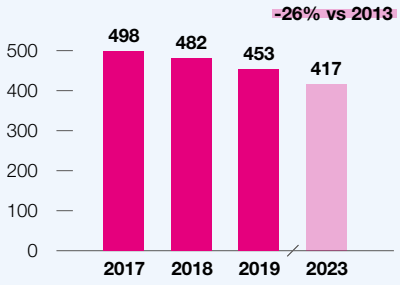
Valore condiviso: uso intelligente dell'energia



Interventi di risparmio energetico Iso 50001
(% rispetto al 2013)[a]

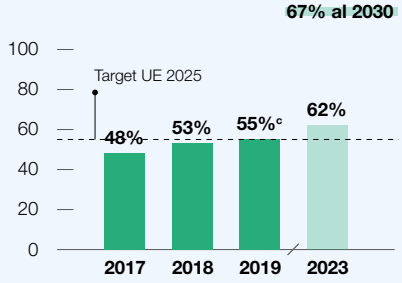


Contratti con offerte "verdi"
(% su totale contratti gas ed energia elettrica)

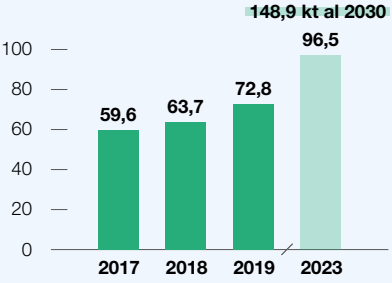


Indice di intensità di carbonio della produzione di energia
(kg/MWh)

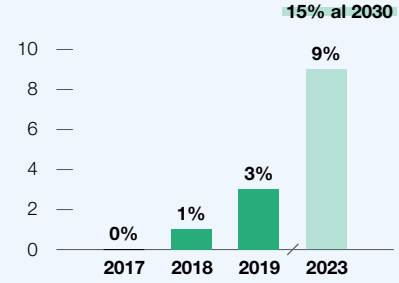
Valore condiviso: uso efficiente delle risorse



Tasso di riciclo dei rifiuti urbani
(% su totale differenziata e indifferenziata)

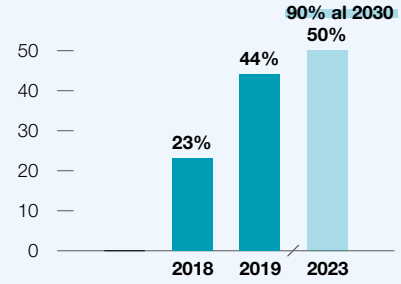


Plastica riciclata venduta da Aliplast
(migliaia di tonnelate)

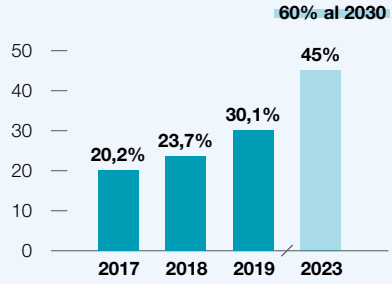


Acqua reflua riutilizzata
(% sul totale)[d]

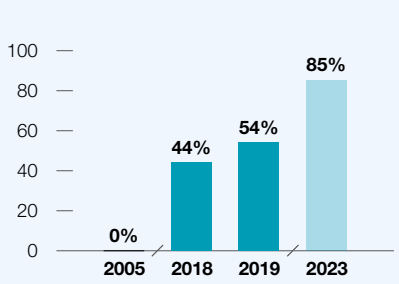
Valore condiviso: innovazione e contributo allo sviluppo



Dipendenti con digital readiness
(% su totale)

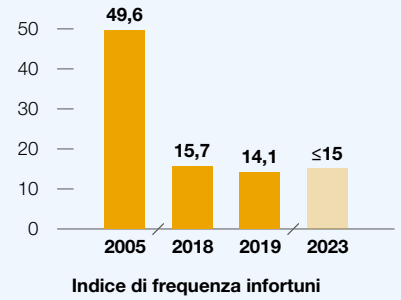


Clienti con bollette elettroniche
(% su totale)[e]

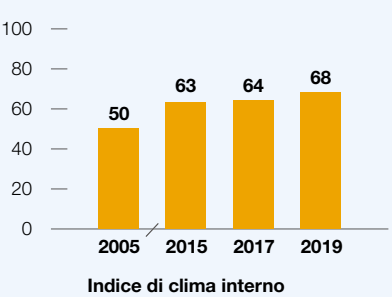


Contatori elettronici gas ed energia elettrica installati (% su totale)

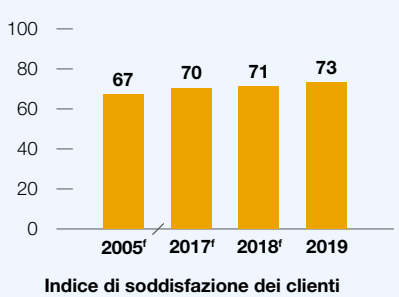
Basi e leve organizzative



Indice di frequenza infortuni
(n° infortuni/ore lavorate x 1.000.000)



Indice di clima interno
(da 0 a 100)



Indice di soddisfazione dei clienti residenziali (da 0 a 100)

[a] Dati riferiti a Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga, Marche Multiservizi. [b] Escluso Estenergy. [c] Dato atteso. La rilevazione sarà pubblicata nel report "Sulle tracce dei rifiuti" edizione 2020.
[d] Dati riferiti a Hera Spa. [e] Dato riferito a Hera Spa ed Hera Comm. [f] Escluso Marche Multiservizi.

Valore condiviso

422,5
milioni di euro Mol "a valore condiviso" (39% del totale)

202
milioni di euro investimenti Csv (40% del totale)

52
"faremo..." per contribuire a 11 obiettivi dell'Agenda Onu 2030

Il nostro approccio al valore condiviso

Per Hera la creazione di valore condiviso avviene con tutte le attività e i progetti che generano margini operativi e che rispondono alle priorità dell'"Agenda globale", ossia a quelle ***call to action* al cambiamento nella direzione della sostenibilità** e per gli ambiti di competenza di Hera, indicate dalle politiche a livello mondiale, europeo, nazionale e locale.
Questa definizione di Creating shared value (Csv) è il risultato del percorso avviato nel 2016 che ha portato all'identificazione dell'approccio di Hera alla creazione di valore condiviso come una nuova fonte di indirizzo della strategia futura, in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda Onu al 2030.
Questo approccio ha determinato **un rinnovamento del bilancio di sostenibilità** permettendo di rappresentare progetti e attività nella direzione del Csv e di calcolarne il **contributo alla generazione del Margine operativo lordo**.

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

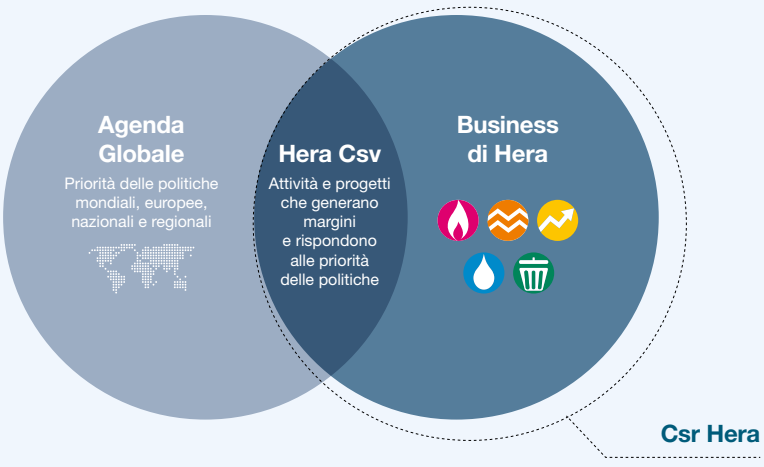
Porter e Kramer, nel noto articolo del 2011 "The big idea: Creating shared value", identificarono il concetto di valore condiviso nella capacità delle politiche e pratiche aziendali di creare un valore che genera contemporaneamente **maggiore competitività per l'azienda** e risposte ai bisogni delle comunità e alle sfide della società in cui l'azienda opera. Le attività multiutility di Hera si integrano fortemente, per natura, al tessuto socio-economico del territorio, e beneficiano della decennale integrazione della prospettiva di sostenibilità nella strategia di Gruppo.
La valorizzazione rispetto al Margine operativo lordo rappresenta la porzione di reddito industriale imputabile ad attività che **rispondono alle necessità di cambiamento nella direzione della sostenibilità** indicate dall'"Agenda globale". Queste attività producono reddito per l'azienda e forniscono risposte ai problemi e alle sfide delle comunità in cui Hera opera.
La metodologia di calcolo del Mol "a valore condiviso" prevede **criteri di calcolo specifici**. Attraverso un'analisi di tutte le attività gestite dal Gruppo Hera vengono identificate quelle coerenti con i driver e le aree di impatto del valore condiviso e viene valorizzato il relativo Margine operativo lordo prodotto. A partire dal 2019, il Mol "a valore condiviso" è oggetto di **verifica da parte di una società esterna**. Per un dettaglio della metodologia si veda il report specifico disponibile al sito bs.gruppohera.it e la relativa attestazione di verifica della società di revisione.

La relazione tra Csr e Csv secondo Hera

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

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

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



89
politiche
analizzate per dare risposte e creare valore condiviso

Come abbiamo identificato le *call to action*

Le necessità di cambiamento nella direzione della sostenibilità contenute nell'"Agenda globale" rappresentano delle *call to action* per il Gruppo Hera e nello stesso tempo **sfide e opportunità**. Comprendere questo scenario è fondamentale non solo per rendere più attuale la rendicontazione di sostenibilità del Gruppo, ma soprattutto per **orientare la strategia e i processi operativi ad affrontare il cambiamento**, contribuendo alla competitività dell'Azienda.

Negli ultimi quattro anni sono state analizzate l'Agenda Onu 2030 e **88 politiche europee, nazionali e locali**, e individuati tre driver (o priorità) di cambiamento (**uso intelligente dell'energia, uso efficiente delle risorse, innovazione e contributo allo sviluppo del territorio**) e nove aree di impatto di interesse Hera.

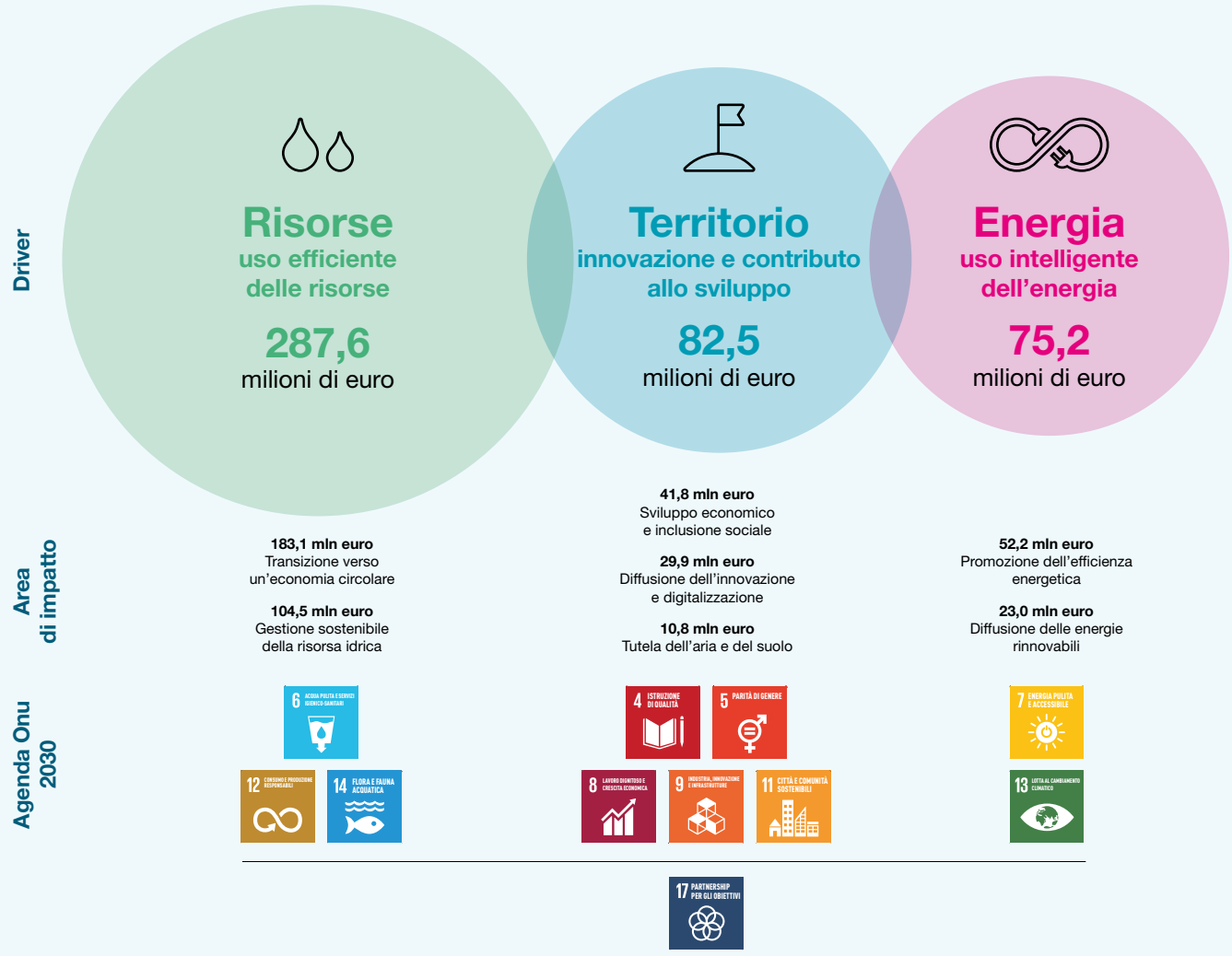
Le aree sono collegate agli 11 obiettivi dell'Agenda Onu valutati prioritari, e sui quali insistono buona parte dei 52 "faremo" (obiettivi futuri) contenuti in questo bilancio.

Il Margine operativo lordo "a valore condiviso"

Nel 2019 il Mol "a valore condiviso" è pari a **422,5 milioni di euro** (39% del totale), superiore del 13% rispetto all'anno precedente. Tale risultato è nella traiettoria segnata nel piano industriale 2019-23 che proietta un Mol "a valore condiviso" pari al 42% del totale. Il ruolo più importante nella creazione di valore condiviso è svolto dalle attività che riguardano la **transizione verso un'economia circolare** e la **gestione sostenibile della risorsa idrica**. Le iniziative che mirano alla **promozione dell'efficienza energetica** vengono realizzate attraverso lo sviluppo di offerte commerciali ai clienti del Gruppo e il progressivo efficientamento energetico dell'illuminazione pubblica. Un'ulteriore quota è collegata alla **diffusione delle energie rinnovabili** conseguita con attività commerciali dedicate alla vendita di energia elettrica rinnovabile e, dal 2019, di gas metano con compensazione delle emissioni di CO_2.

In ambito "**diffusione dell'innovazione e della digitalizzazione**", il valore condiviso è stato perseguito attraverso i servizi di telecomunicazione e con progetti per la digitalizzazione dei processi operativi interni e nei confronti dei clienti. Gli obiettivi di "**sviluppo economico e inclusione sociale**" sono stati perseguiti soprattutto tramite l'indotto occupazionale e l'esternalizzazione dei servizi ambientali alla cooperazione sociale. Infine, sul fronte della "**tutela dell'aria e del suolo**" è stato privilegiato il servizio teleriscaldamento.

Nel 2019 il 40% degli investimenti del Gruppo (202,4 milioni di euro) è consuntivato nei driver e nelle aree d'impatto Csv.



Il totale del Mol "a valore condiviso" non corrisponde alla somma del Mol dei singoli driver, a causa di attività che hanno effetti su più componenti.
Riduzione delle emissioni di gas serra: somma di Diffusione delle energie rinnovabili e Promozione dell'efficienza energetica.

2

Il valore condiviso

Uso intelligente dell'energia

Sustainable Development Goals

19,9%
contratti con offerte con servizi di efficienza energetica

5,1%
consumi di energia riduzione rispetto al 2013 e -5,9% con gli interventi già pianificati

100%
di energia elettrica rinnovabile per alimentare le attività delle principali società del Gruppo

584GWh
di energia rinnovabile
prodotta pari al consumo di 177 mila famiglie

100%
di energia rinnovabile
per tutti i clienti residenziali

11,6%
contratti con offerte "verdi"
(energia elettrica da fonti rinnovabili e gas con compensazione delle emissioni di CO_2)

-22%
nell'intensità di carbonio
della produzione di energia rispetto al 2013.
Obiettivo -26% entro il 2023

6,5
milioni di mc
la produzione di biometano nell'impianto di Sant'Agata Bolognese

2,3
milioni
di tonnellate di gas serra evitate

Obiettivi
Risultati
Target futuri

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...

Promozione dell'efficienza energetica

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
6% **riduzione al 2022 dei consumi energetici** del 2013. Riduzione del 5% entro il 2020. (E) (T) (M)	5,1% **riduzione dei consumi nel 2019** (rispetto al 2013) grazie agli interventi effettuati.	6,5% **riduzione al 2023 dei consumi energetici** del 2013. (E) (T) (M)
19% **clienti nel 2022** con offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica.	19,9% **i clienti che hanno aderito a offerte di efficienza energetica**. Promosse nel 2019 le offerte Hera ContaWatt, Hera Thermo, Hera Ecomove, Hera Led e il nuovo Diario dei consumi.	22% **clienti nel 2023** con offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica o con Diario dei consumi.
23% **corpi illuminanti con lampade a led** al 2022. 1.300 Tep risparmio di energia atteso per il 2019 da interventi nell'illuminazione pubblica.	27% **corpi illuminanti con lampade a led** nel 2019. 720 Tep risparmiate grazie agli interventi realizzati nel 2019.	40% **corpi illuminanti con lampade a led** al 2023. 648 Tep risparmio di energia atteso per il 2020 da interventi nell'illuminazione pubblica.

Diffusione delle energie rinnovabili

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
7 milioni mc **di biometano prodotti e immessi nella rete gas** grazie all'impianto di Sant'Agata Bolognese (Bo). Avviare le autorizzazioni per la realizzazione dell'impianto di biometano a Lugo (Ra). (E)	6,5 milioni mc **di biometano prodotti e immessi nella rete gas** grazie all'impianto di Sant'Agata Bolognese (Bo). Prevista nel 2020 l'autorizzazione per la realizzazione dell'impianto di produzione di biometano a Lugo (Ra).	**Avviare nel 2020 la fase di autorizzazione** per la realizzazione di due nuovi impianti di produzione di biometano a Lugo (Ra) e Faenza (Ra). (E)

Riduzione delle emissioni di gas serra

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
23% **riduzione** al 2022 (rispetto al 2015) **dell'indice di intensità di carbonio** della produzione di energia (kg CO_2e/MWh). (E) (T) (M)	20% **riduzione al 2019** (rispetto al 2015) **dell'indice di intensità di carbonio** della produzione di energia (kg CO_2e/MWh). 22% riduzione al 2019 (rispetto al 2013).	26% **riduzione** al 2023 (rispetto al 2015) **dell'indice di intensità di carbonio** della produzione di energia (kg CO_2e/MWh). (E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

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

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

PROMOZIONE DELL'EFFICIENZA ENERGETICA

il contesto internazionale

Perché è importante

Il consumo energetico a livello globale continua a mostrare una crescita incontrastata, incrementando le emissioni di gas serra. L'efficienza energetica è un'importante risposta all'aumento dei consumi. Nell'industria sono in uso sistemi di cogenerazione e trigenerazione per il riscaldamento e raffrescamento e le pompe di calore, oltre al re-design dei processi. Nella Pubblica amministrazione si implementa l'efficientamento del parco immobiliare e dell'illuminazione pubblica. Nel settore residenziale, i cui consumi finali di energia in Italia incidono per il 29% del totale, gli edifici a basso consumo stanno diventando realtà.

+4%

crescita della domanda mondiale di energia nel 2018 (Iea)

30%

quota dei consumi energetici finali del settore dei trasporti in Italia nel 2017 (Eurostat)

3° POSTO

l'Italia tra i Paesi europei per costo dell'energia per l'industria nel secondo semestre 2018 (Eurostat)

1,3 MTEP

di energia primaria risparmiata grazie allo strumento dei certificati bianchi nel 2018 (Gse)

+200

edifici a energia quasi zero costruiti in Emilia-Romagna tra gennaio 2016 e giugno 2018 (Enea)

+5%

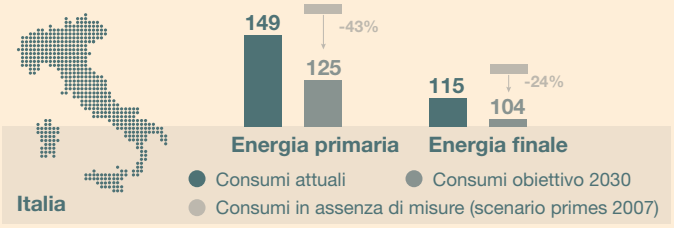
consumi finali di energia primaria in Europa al 2017 rispetto al target 2020 (Eurostat)

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

L'Italia e l'Europa efficienti al 2030

Nel 2018 l'UE ha rialzato gli obiettivi di efficienza energetica al 2030 – a cui l'Italia contribuirà con il suo **Piano nazionale integrato per l'energia e il clima** (Pniec) presentato a gennaio 2020 – che dovranno essere ulteriormente aumentati in virtù dei nuovi e sfidanti traguardi previsti dal Green deal della Commissione Europea.

I limiti dello scenario attuale rispetto agli obiettivi stabiliti dal Pniec (Mtep) (fonte: Eurostat)

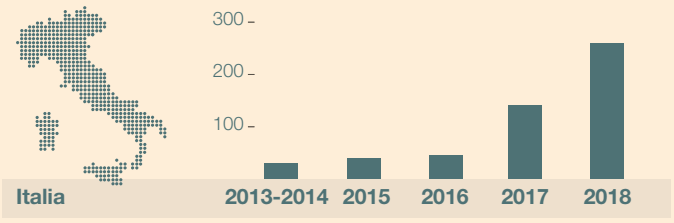


Serve una forte accelerazione in Europa per raggiungere gli obiettivi di energia primaria (Mtep) (fonte: Eurostat)

Il boom del conto termico

Nel 2018, i **certificati bianchi, prima esperienza al mondo** per la promozione dell'efficienza energetica negli usi finali, sono calati del 34% sul 2017. In parallelo l'incentivo del conto termico, per l'efficientamento di impianti di piccole dimensioni con produzione di energia termica rinnovabile, ha riscosso grande successo con un **aumento del volume di richieste del 122%** rispetto al periodo 2013-2017.

Incentivi conto termico richiesti dal 2014 al 2018 (milioni di euro) (fonte: Gse)



Edifici a energia quasi zero in risposta ai consumi edilizi

Gli immobili Nearly Zero Energy Buildings sono progettati per utilizzare fonti passive di energia, come il sole, per il riscaldamento. L'architettura sostenibile però è solo un punto di partenza, sono le abitudini del singolo a incidere davvero sui consumi energetici.

Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: **8, 9, 11, 13**

Promozione dell'efficienza energetica

l'impegno di Hera

8
società con certificazione Iso 50001

19,9%
clienti con soluzioni di efficienza energetica

Mol Csv: 52,2 milioni di euro, 12,4% del totale

Efficienza energetica nel Gruppo Hera

Hera da tempo persegue un'attenta politica per **incrementare l'efficienza energetica** delle sue attività, come testimonia la certificazione Iso 50001 sulla gestione dell'energia per otto società del Gruppo. I circa 300 interventi realizzati a fine 2019 e inclusi nel piano di miglioramento energetico dal 2014, hanno permesso un risparmio di oltre 11.700 Tep (oltre 491 mila GJ) pari al 5,1% dei consumi 2013, raggiungendo in anticipo l'obiettivo fissato per il 2020. Alle iniziative del piano di miglioramento energetico si sommano ulteriori 300 iniziative di efficienza energetica (di cui 132 realizzate) di Herambiente, Hera Servizi Energia, AcegasApsAmga Servizi Energetici e Hera Luce, per un risparmio di circa 22 mila Tep (di cui 13 mila già conseguiti).

11.748
Tep risparmiate
grazie ai 299 interventi realizzati al 2019

Consumi energetici: -5,1%, già superato l'obiettivo al 2020

I 343 interventi che compongono i piani di miglioramento di Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi consentiranno una riduzione dei consumi di oltre 13 mila Tep (5,9% dei consumi 2013). È stato già superato nel 2019 l'obiettivo fissato a fine 2020.

Tipologia di intervento	N° di interventi realizzati e da realizzare	Risparmi annui da interventi realizzati e da realizzare (Tep)	N° di interventi realizzati a fine 2019	Risparmi conseguiti a fine 2019 (Tep)	Territorio di riferimento
Servizio idrico integrato	181	6.854	157	6.059	(E) (T) (M)
Teleriscaldamento	54	4.021	47	3.052	(E)
Reti energia	21	714	16	674	(E) (T) (M)
Automezzi e servizi ambientali	13	662	12	646	(E) (T) (M)
Sedi	53	368	49	336	(E) (T) (M)
Illuminazione pubblica	21	1.121	18	981	(E) (T) (M)
Totale	**343**	**13.740**	**299**	**11.748**	
	Pari al 5,9% dei consumi 2013 (123% dell'obiettivo di riduzione del 5% al 2020)		**Pari al 5,1% dei consumi 2013 (105% dell'obiettivo di riduzione del 5% al 2020)**		

Obiettivi	Risultati	Target futuri
6% riduzione dei consumi energetici del 2013 al 2022. Riduzione del 5% entro il 2020. (E) (T) (M)	5,1% riduzione dei consumi nel 2019 (rispetto al 2013) grazie agli interventi effettuati.	6,5% riduzione al 2023 dei consumi energetici del 2013. (E) (T) (M)
23% corpi illuminanti con lampade a led al 2022. 1.300 Tep risparmio di energia atteso per il 2019 da interventi nell'illuminazione pubblica.	27% corpi illuminanti con lampade a led nel 2019. 720 Tep risparmiate grazie agli interventi realizzati nel 2019.	40% corpi illuminanti con lampade a led al 2023. 648 Tep risparmio di energia atteso per il 2020 da interventi nell'illuminazione pubblica.

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

Efficienza energetica per le aziende, i condomini e la Pubblica amministrazione

I costi dell'energia, abbinati all'inefficienza del parco edilizio, sono la causa primaria della povertà energetica: le famiglie europee a basso reddito abitano verosimilmente in edifici datati e meno efficienti, più costosi da riscaldare o raffreddare, con un impatto notevole sullo scarso reddito familiare. Tramite le società controllate **Hera Servizi Energia** (Hse) e **AcegasApsAmga Servizi Energetici** (Ase), il Gruppo Hera opera attivamente nel settore dell'efficienza energetica, offrendo servizi personalizzati per aziende, Pubblica amministrazione e condomini.

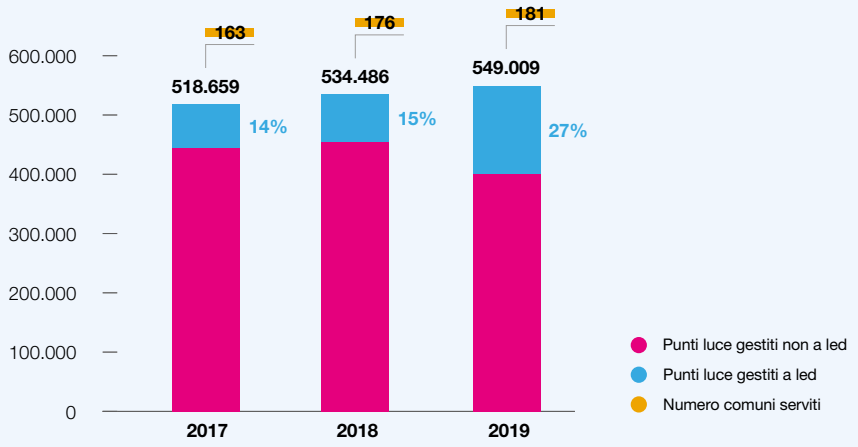
I benefici ambientali conseguiti nel 2019 dai 18 impianti di **cogenerazione industriale** realizzati e gestiti da Hse sono quantificabili in 22.343 tonnellate di CO_2 evitate, che corrispondono alle emissioni annue di oltre 12 mila automobili e a un risparmio di energia primaria pari a più di nove tonnellate equivalenti di petrolio.

La professionalità e l'esperienza di Hse e Ase hanno permesso di avere a fine 2019 un portafoglio di **oltre 900 condomini**.

Tra questi ultimi, quelli che hanno effettuato contemporaneamente più interventi di **riqualificazione energetica**, contabilizzazione individuale e trasformazione della centrale termica, hanno conseguito risparmi stimati del 27% nei consumi gas. I servizi di efficienza energetica per i condomini sono integrati con la **cessione del credito** relativa a ecobonus e sismabonus.

Più luce con meno consumi

Il Gruppo Hera gestisce circa **550 mila punti luce** garantendo l'efficienza del servizio di pubblica illuminazione in **181 comuni** in dieci regioni. In alcuni territori la gestione comprende anche impianti semaforici per un totale di oltre diecimila lanterne semaforiche, di cui il 62% a led. Nel 53% dei punti luce sono in funzione sistemi per l'ottimizzazione dei consumi, come la riduzione di intensità o lo spegnimento parziale. I punti **luce a led** salgono dal 15% al 27% nel 2019.



22.343
tonnellate di CO_2
evitate grazie a cogenerazione e trigenerazione

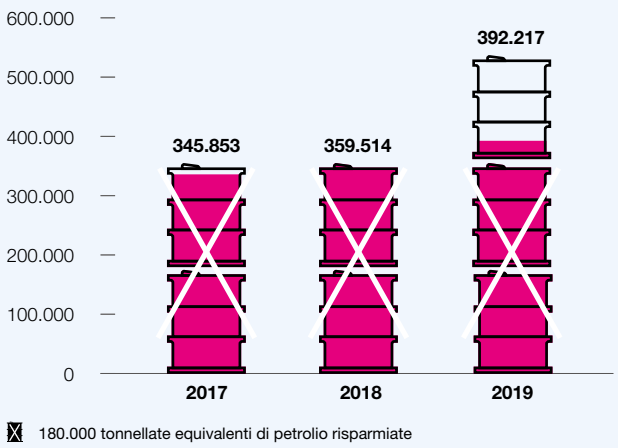
Obiettivi	Risultati	Target futuri
19% clienti nel 2022 con offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica.	19,9% clienti hanno aderito a offerte di efficienza energetica. Promosse nel 2019 le offerte Hera ContaWatt, Hera Thermo, Hera Ecomove, Hera Led e il nuovo Diario dei consumi.	22% clienti nel 2023 con offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica o con Diario dei consumi.
Quattro nuovi impianti di cogenerazione industriale realizzati nel 2019 e promozione di soluzioni di efficienza energetica per i condomini (+5% nel portafoglio dei condomini con le offerte servizi energia, solare termico, cappotto, offerta cessione credito d'imposta, sistema contabilizzazione del calore). (E) (T)	Quattro nuovi impianti di cogenerazione industriale realizzati nel 2019; +20% nel portafoglio dei condomini con le offerte servizi energia, solare termico, cappotto, offerta cessione credito d'imposta, sistema contabilizzazione del calore.	Tre nuovi impianti di cogenerazione industriale realizzati nel 2020 e promozione di soluzioni di efficienza energetica per i condomini (incremento portafoglio condomini grazie alle offerte servizi energia, solare termico, cappotto, offerta cessione credito d'imposta, sistema contabilizzazione del calore). (E) (T)

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

I certificati bianchi: un incentivo strategico per il risparmio energetico

Lo schema dei certificati bianchi è un meccanismo di incentivazione dei progetti di efficienza energetica. Nel 2019 Hera Spa ha presentato **dieci nuove iniziative** di efficientamento energetico, di cui due sulle cosiddette "**misure comportamentali**", che promuovono la diffusione di atteggiamenti consapevoli e virtuosi nei confronti del consumo di energia. Una di queste iniziative riguarda il Diario dei consumi, servizio gratuito per i clienti Hera per la riduzione dei loro consumi energetici e idrici; l'altra la promozione dell'efficienza energetica presso un'azienda terza, attraverso la sensibilizzazione dei dipendenti.

Obiettivi certificati bianchi Gruppo Hera (Tep)



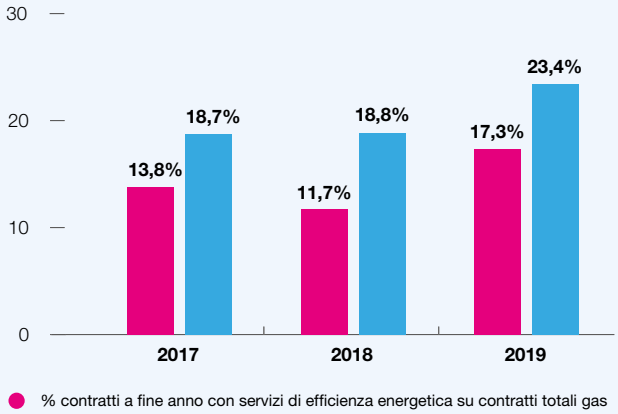
Efficienza energetica per le famiglie

Nel 2019 si conferma l'impegno verso la sostenibilità ambientale e l'efficienza energetica con i servizi a valore aggiunto che consentono di **monitorare e ridurre i consumi dei clienti** famiglie di Hera Comm.
Il nuovo **Diario dei consumi**, che sostituisce il report Analisi dei consumi, è il servizio gratuito di Hera Comm che permette di confrontare i propri consumi di energia con quelli di una famiglia virtuosa simile alla propria per dimensione, provincia e utilizzo dell'energia. Si tratta di una delle due iniziative relative a misure comportamentali presentate al Gse nel 2019, sviluppata in collaborazione con il Politecnico di Milano e con ricercatori esperti in matematica, statistica e discipline di psicologia comportamentale.
Le altre soluzioni di efficienza energetica sono **Hera ContaWatt**, per monitorare i propri consumi elettrici da smartphone, tablet o pc, **Hera Led**, per acquistare un kit di lampadine led a prezzo scontato, e **Hera Thermo**, per controllare i consumi di gas grazie a un termostato intelligente.

27%
punti luce a led
nell'illuminazione pubblica in 181 comuni

Sempre più clienti risparmiano energia con Hera

Nel 2019 i clienti energy (gas ed energia elettrica) con servizi di efficienza energetica sono il 19,9% del totale (23,4% dei clienti energia elettrica e 17,3% dei clienti gas).



DIFFUSIONE DELLE ENERGIE RINNOVABILI

il contesto internazionale

Perché è importante

I combustibili fossili sono la principale causa del cambiamento climatico, rappresentando il 79,7% dei consumi finali di energia a livello globale. La necessità di limitare l'aumento delle temperature al di sotto di 1,5°C spinge verso l'utilizzo di fonti più sostenibili. L'Agenda Onu 2030 chiede di aumentare considerevolmente entro il 2030 la quota di energia rinnovabile, in modo da tutelare l'ambiente e la salute della popolazione. Le sfide della transizione energetica risiedono nella non programmabilità delle fonti rinnovabili, che mette a rischio la continuità del servizio elettrico. Per evitarlo, l'Italia ha adottato il meccanismo del *capacity market* che definisce contratti di fornitura di energia programmabile.

18%

consumi di energia globale che proviene da fonti rinnovabili al 2017 (Ren21)

2027

anno in cui la produzione eolica supererà quella del gas e del carbone a livello europeo (Iea)

40%

quota della domanda elettrica dell'UE al 2030 che potrebbe essere coperta dall'eolico e dal solare (Iea)

1,6 MILIARDI

di euro/anno è la stima del beneficio economico derivante dall'avvento del *capacity market* in Italia (Mise)

20%

energia termica in Italia nel 2017 proveniente da fonti rinnovabili (Mattm)

34,1%

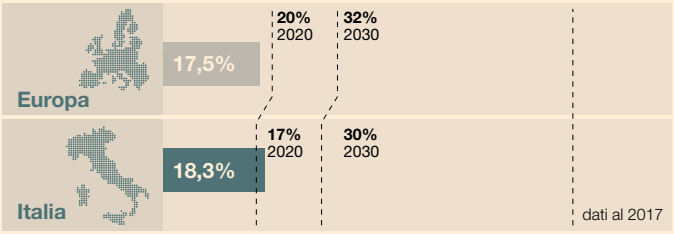
energia elettrica in Italia nel 2017 proveniente da fonti rinnovabili (Mattm)

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

Le rinnovabili in Italia più vicine agli obiettivi europei

Il **Piano nazionale integrato per l'energia e il clima** (Pniec) del 2019 ha definito la quota di penetrazione delle energie rinnovabili sul consumo finale di energia pari al 30% al 2030. L'obiettivo italiano è leggermente minore a quello europeo (32%) stabilito dall'aggiornamento della **Renewable Energy Directive** del 2018. Rispetto al target 2020, l'Italia ha già raggiunto l'obiettivo ma permane una grande variabilità tra i diversi Paesi dell'Unione.

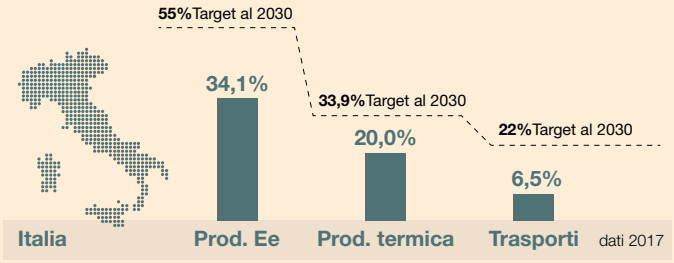
L'Italia è in linea con il target europeo al 2020 e sulla buona strada per il target nazionale del 2030 (fonte: Eurostat)



I settori di applicazione

Nel 2017 la diffusione delle energie rinnovabili per la produzione di energia elettrica nazionale rappresentava poco più di un terzo della generazione complessiva (34,1%), posizionando l'Italia come uno dei Paesi leader in Europa nel **fotovoltaico** e nell'**eolico**. Grazie alle **pompe di calore** e alle **biomasse**, al 2017 il 20% di energia nel settore termico proveniva da fonti rinnovabili. Vista la limitata adozione dei **biocarburanti** nel settore dei trasporti, si registra una decrescita: dal 7,4% (2016) al 6,5% (2017).

È necessario uno sforzo maggiore su elettrico e trasporti per raggiungere i target di produzione rinnovabile del Pniec (fonte: Eurostat)



Smart grid: l'efficienza grazie a una gestione dinamica della rete

La crescita dell'utilizzo di fonti rinnovabili aumenta il rischio di sospensione del servizio elettrico. La transizione energetica rende infatti necessario lo sviluppo di reti intelligenti (smart grid) in grado di distribuire l'energia all'occorrenza e in modo efficiente.
La rete fisica deve essere accoppiata a una rete di informazione in grado di rilevare e conoscere i consumi degli utenti. Il protagonista del cambiamento sarà il cosiddetto prosumer, l'individuo che consuma l'energia autoprodotta e immette nella rete la parte residua.

Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: **9, 13**

Diffusione delle energie rinnovabili

l'impegno di Hera

100%

energia elettrica rinnovabile per le principali società del Gruppo

11,6%

clienti con offerte "verdi" (energia elettrica rinnovabile e CO_2 compensata)

Mol Csv: 23,0 milioni di euro, 5,4% del totale

La produzione di energia

L'Agenda Onu chiede di aumentare in modo considerevole la quota mondiale di energie rinnovabili sui consumi totali. In Hera l'**energia elettrica da fonti rinnovabili** è pari al 34,9%. Includendo la cogenerazione la quota sale al 73,3%.

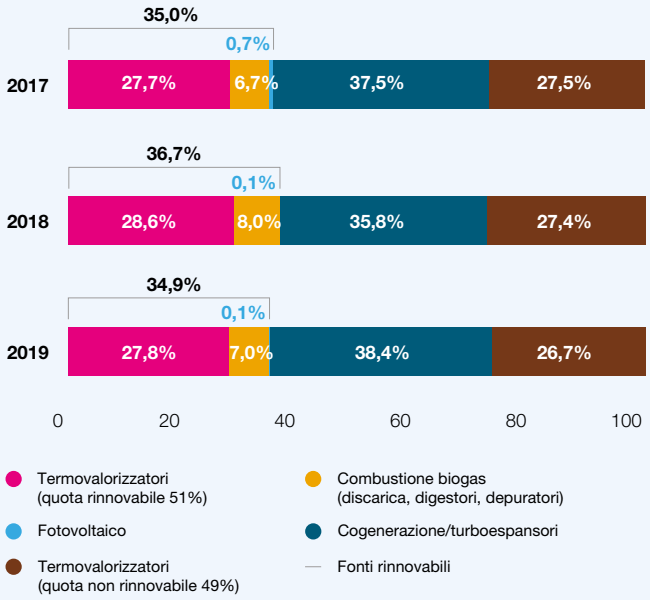
L'**energia termica rinnovabile** è il 14,2% del totale (46,1% considerando anche la cogenerazione e il recupero di energia dai rifiuti).
Rispetto al 2018, la produzione elettrica aumenta del 2,2%, per un maggior contributo della cogenerazione. A parità di perimetro con l'anno precedente, la produzione termica diminuisce dell'1,7%, prevalentemente per un calo della geotermia dovuto a problemi dell'impianto di estrazione in parte compensato dall'incremento della cogenerazione (+2,9% rispetto al 2018).

Al 2023 è previsto un incremento del 20% della geotermia (rispetto alla media 2016-2019).

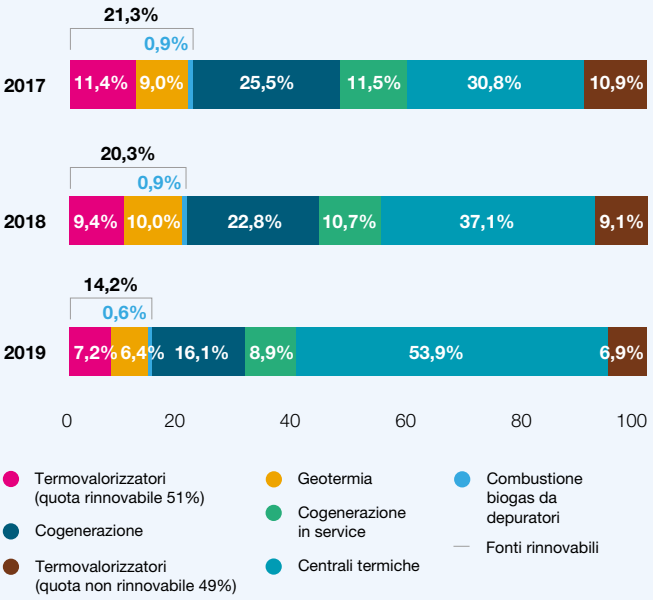
Da rinnovabili e cogenerazione il 58% dell'energia prodotta

L'energia elettrica prodotta nel 2019 è pari a 1.243 GWh, di cui 434 GWh rinnovabili. La produzione termica rinnovabile è stata di 149 GWh, rispetto ai 1.048 GWh totali. L'energia rinnovabile complessivamente prodotta (elettrica e termica) corrisponde a 584 GWh, il 25,5% del totale.

Energia elettrica netta prodotta



Energia termica prodotta



Obiettivi	Risultati	Target futuri
Sette milioni mc biometano prodotti dall'impianto di Sant'Agata Bolognese (Bo). Avvio iter per impianto a Lugo (Ra). (E)	6,5 milioni mc biometano prodotti a Sant'Agata Bolognese. Nel 2020 autorizzazione impianto a Lugo (Ra).	Avviare nel 2020 la fase autorizzativa per la realizzazione di due nuovi impianti di produzione di biometano. (E)

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

Gli impianti del Gruppo mostrano l'impegno verso fonti di energia più sostenibili

Herambiente produce energia elettrica e termica dalla combustione dei rifiuti tramite **dieci termovalorizzatori**, in tre dei quali è attivo il **recupero di energia** termica per l'alimentazione di reti di teleriscaldamento. Nove di questi termovalorizzatori sono dedicati ai rifiuti urbani e l'energia da essi prodotta è considerata al **51% rinnovabile** (quota biodegradabile dei rifiuti trattati).
Nella rete di teleriscaldamento di Ferrara, oltre al recupero termico del termovalorizzatore, è anche sfruttata energia geotermica, che di fatto ne rappresenta la fonte principale.

Herambente, inoltre, è proprietaria di **tre biodigestori** e di impianti di sfruttamento del **biogas** presso nove discariche.

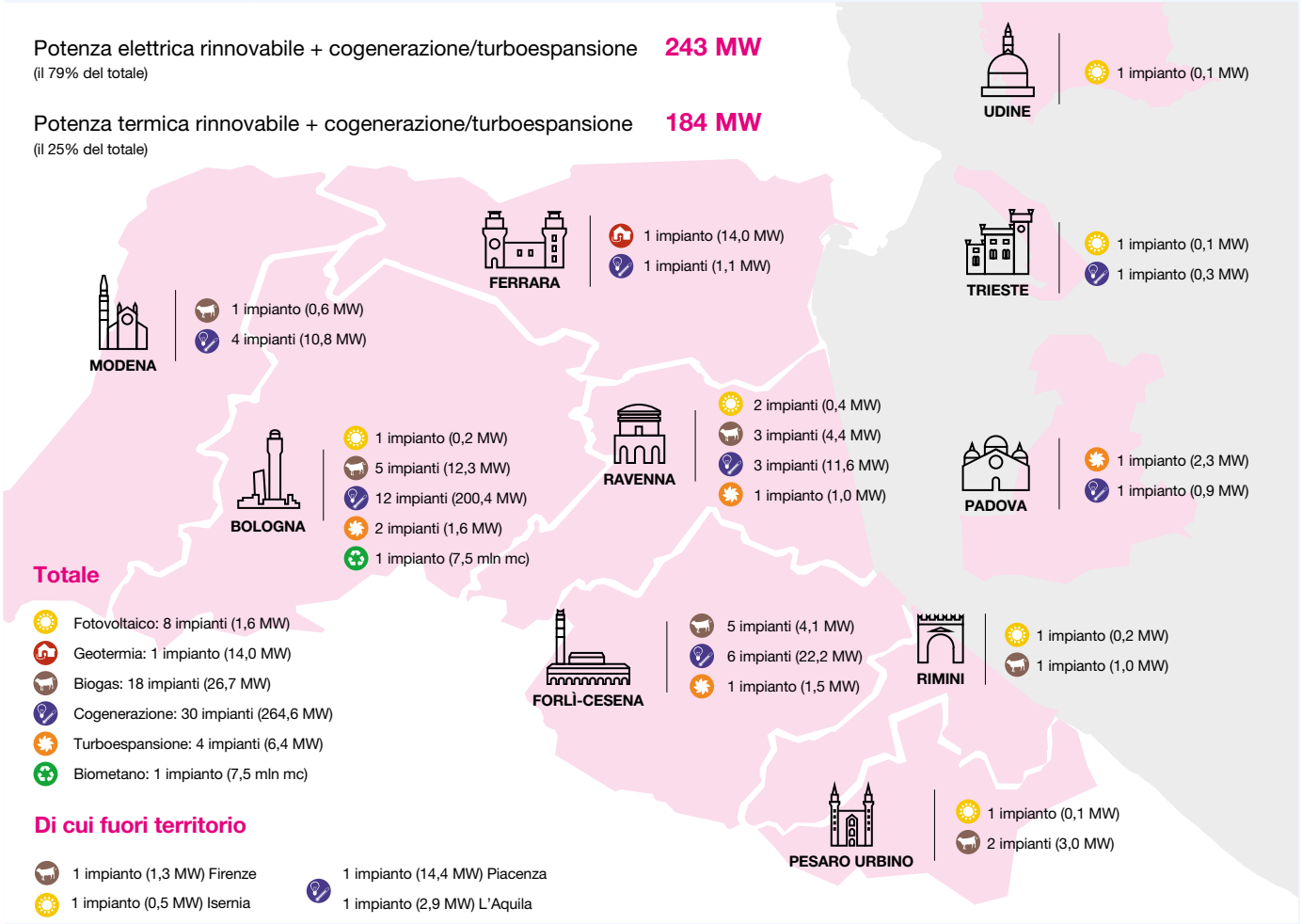
Nel sistema idrico integrato, **quattro impianti recuperano energia elettrica dai fanghi** di depurazione e nella distribuzione gas **quattro turboespansori** producono energia elettrica dalla decompressione del gas metano.
Nel corso del 2019 è stato avviato un quinto turboespansore a Bologna, presso una delle cabine più grandi che servono la città.
A fine 2019 è a regime l'impianto di Sant'Agata Bolognese dedicato alla produzione di **biometano** dalla frazione organica proveniente dalla raccolta differenziata, immesso poi nella rete di distribuzione locale. A tutto questo si aggiungono gli **impianti fotovoltaici** installati presso sedi e impianti del Gruppo.

Hera, infine, gestisce impianti che producono energia in maniera efficiente tra cui spicca la **centrale di cogenerazione di Imola**, a cui si affiancano diversi impianti di cogenerazione e trigenerazione di taglia inferiore.

6,5
milioni mc
di biometano prodotti dai rifiuti organici

La mappa della produzione di energia rinnovabile di Hera

La seguente mappa descrive l'impegno del Gruppo Hera nel percorso per costruire un futuro sostenibile nella produzione di energia da fonti rinnovabili, da recupero e cogenerazione. Tra le rinnovabili, la produzione di energia da biogas è la fonte prevalente con 18 impianti e circa 27 MW di potenza complessiva. Segue la geotermia (14 MW), che è stata anche nel 2019 la fonte energetica prevalente (39%) per il teleriscaldamento di oltre 25 mila appartamenti a Ferrara.



Energia rinnovabile per Hera e per i nostri clienti

Nel 2019 il **74% dei consumi del Gruppo è coperto da energia rinnovabile**. Le principali società del Gruppo (tra cui Hera Spa, AcegasApsAmga, Marche Multiservizi e Herambiente) utilizzano solo energia rinnovabile. Il 40% dei consumi relativi all'illuminazione pubblica è coperto da energia rinnovabile: ciò denota l'orientamento alla sostenibilità del servizio promosso da Hera Luce.

Anche nel 2019, come nell'anno precedente, Hera Comm **ha garantito energia rinnovabile a tutte le famiglie a mercato libero**, non solo ai clienti che l'avevano richiesta con l'opzione Pacchetto Natura o sottoscrivendo Hera Impronta Zero. L'operazione, che comporta l'acquisto di certificati di garanzia di origine dell'energia da fonti rinnovabili, è stata possibile grazie a condizioni di disponibilità e prezzo tali da potere coprire i 1.698 GWh consumati dalle famiglie clienti di Hera Comm. Considerata anche l'energia rinnovabile venduta alle aziende che ne hanno fatto richiesta e alle società del Gruppo, Hera Comm nel 2019 ha venduto 2.005 GWh di energia rinnovabile, pari al 20% dell'energia complessivamente venduta nel mercato libero.

Dalla raccolta differenziata dell'organico al biometano e al compost di qualità

L'impianto di compostaggio di Sant'Agata Bolognese impiega la parte organica del rifiuto urbano differenziato come materia prima per ottenere **biometano**. Il processo ha inizio in un biodigestore anaerobico semi-dry a flusso continuo ove si sottopone il rifiuto organico alla digestione anaerobica con produzione di biogas e digestato. Quest'ultimo è inviato alla successiva fase di compostaggio, che comprende ossidazione e vagliatura finale per ottenere **compost di qualità**.
Il biogas, invece, è inviato a una sezione di upgrading per eliminare componenti indesiderate e ottenere gas metano. In questo modo si realizza una perfetta **economia circolare** per cui dallo scarto dei cibi si ottiene gas metano utilizzabile per autotrazione. Nel 2019 l'impianto ha completato la messa in marcia industriale, superato i test prestazionali e operato a regime nominale a partire dal mese di marzo. Nel 2019 sono stati **immessi in rete circa 6,5 milioni di metri cubi di biometano**, trattando circa 94 mila tonnellate di rifiuto organico. Ad aprile 2019 è partita la collaborazione con Tper (servizio di trasporto pubblico locale di Bologna) e Cotabo (gestore taxi di Bologna), per utilizzare il biometano prodotto per l'**alimentazione di quattro autobus cittadini e una ventina di taxi** di Bologna. Lo stesso biometano alimenta anche quattro stazioni di rifornimento per privati.

37,5
milioni di euro
investimenti complessivi per l'impianto di biometano

Hera Impronta Zero: per non contribuire al cambiamento climatico

Oltre all'offerta Pacchetto Natura, che già garantiva energia elettrica da fonte rinnovabile, a giugno 2019 Hera Comm ha lanciato Hera Impronta Zero, l'offerta che prevede **energia elettrica da fonte rinnovabile** e la compensazione delle **emissioni di CO_2** derivanti dal consumo di gas mediante l'acquisto di crediti di carbonio che sostengono progetti di riduzione della CO_2. I contratti con offerte verdi sono più che raddoppiati nel 2019.

Contratti a fine anno con energia verde	2017	2018	2019
Energia elettrica rinnovabile con Pacchetto Natura e Hera Impronta Zero (n. contratti)	75.277	102.779	201.339
Energia elettrica rinnovabile con Pacchetto Natura e Hera Impronta Zero (% contratti sul totale)	8,7%	12,2%	20,0%
CO_2 compensata con Hera Impronta Zero (n. contratti gas)	-	-	67.961
CO_2 compensata con Hera Impronta Zero (% contratti gas sul totale)	-	-	5,2%
Contratti con offerte verdi (% sul totale dei contratti gas ed energia elettrica)	**3,7%**	**4,9%**	**11,6%**

Obiettivi	Risultati	Target futuri
19% i clienti con energia da fonti rinnovabili al 2022.	20% i clienti con energia elettrica rinnovabile e 5% i clienti con gas metano con compensazione delle emissioni di CO_2.	58% i clienti con energia elettrica da fonti rinnovabili al 2023 e con gas metano con compensazione delle emissioni di CO_2.

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

RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI GAS SERRA

il contesto internazionale

Perché è importante

Le temperature globali sono in continuo aumento con forti impatti sull'ambiente, la salute e l'economia. Gli sforzi intrapresi per ridurre le emissioni si stanno rivelando inefficaci nel contenere l'aumento delle temperature globali entro 1,5°C. Alcuni aspetti del cambiamento climatico sono quindi inevitabili e rendono necessarie azioni di adattamento. Per sollecitare i Governi a impegnarsi maggiormente, sono nati diversi movimenti dal basso tra cui il più celebre "Fridays for future" che porta in piazza giovani di tutto il mondo. Tuttavia, la più recente conferenza intergovernativa Cop25 di Madrid sul clima si è conclusa senza risultati concreti.

+1,5°C

limite rispetto al periodo preindustriale entro cui contenere l'aumento delle temperature secondo gli scienziati (Ipcc)

+1,3°C

anomalia della temperatura media italiana nel 2017 rispetto alla media climatologica del periodo 1961-1990 (Ispra)

7,5 MILIONI

di studenti scesi in piazza in tutto il mondo per aderire alla "Clima action week" tra il 20 e il 29 settembre 2019 (Fff)

2.300 MILIARDI

di dollari a oggi a rischio poiché investiti su progetti relativi ai combustibili fossili non in linea con l'accordo di Parigi (Carbon Tracker)

-100%

ambizione di azzerare le emissioni nette di gas serra entro il 2050 in Europa (Ce)

-22%

riduzione delle emissioni di gas a effetto serra in Europa tra il 1990 e il 2017 (Eurostat)

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

Roadmap europea e scenario Italia

Tramite il programma **Europa 2020** e il **2030 climate and energy policy framework**, l'UE ha stabilito due obiettivi per la riduzione delle emissioni di gas serra nel breve e medio periodo: -20% al 2020 rispetto alle emissioni del 1990 e -40% al 2030. In Italia, il **Piano nazionale integrato per l'energia e il clima** (Pniec) definisce la strategia per il 2030, nonostante non siano ancora stati raggiunti gli obiettivi al 2020.

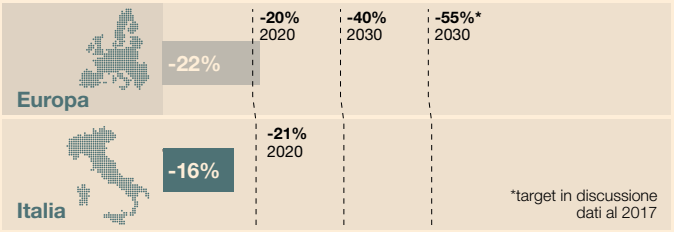
Green new deal: dall'America all'Europa

Gli Usa sono stati i primi a formalizzare una proposta di piano di sviluppo per la transizione verde (green new deal) nel marzo 2019, successivamente rigettata dal Congresso. A inizio 2020, l'**Europa** ha presentato il Piano di investimenti per un'Europa sostenibile, a cui dovrà essere affiancata una vera e propria legge climatica europea. L'ambizione europea ha innalzato il target al 2030, precedentemente fissato, portandolo al -55% per arrivare alla neutralità climatica entro il 2050. In **Italia** un green new deal parziale è stato incluso, tramite una serie di meccanismi volti a ridurre le emissioni, nella legge di bilancio 2020 approvata il 15 ottobre 2019.

L'Italia ha anticipato l'Europa nel green new deal senza però stabilire obiettivi quantificabili

Dove	Quando	Status	Ambizione
Europa	1° dicembre 2019	in elaborazione	**Quantitativa:** neutralità del carbonio (carbon neutrality) dell'Unione Europea entro il 2050
Italia	15 ottobre 2019	approvato	**Qualitativa:** contrastare i cambiamenti climatici grazie allo sviluppo di un'economia sostenibile

Le difficoltà dell'Italia nel concretizzare gli obiettivi europei di riduzione delle emissioni di gas serra (fonte: Eurostat)



Carbon tax: chi inquina paga

Tra i principali strumenti fiscali diretti a disincentivare le scelte di consumo impattanti sull'ambiente si trova la carbon tax, una **tassa sulle risorse energetiche che emettono CO_2 nell'atmosfera**. A livello europeo alcuni Paesi, tra cui la Finlandia, hanno già introdotto una carbon tax, mentre altri, come l'Italia, non hanno mai approvato una norma specifica.

13 Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: **7, 9**

Riduzione delle emissioni di gas serra

l'impegno di Hera

-22%

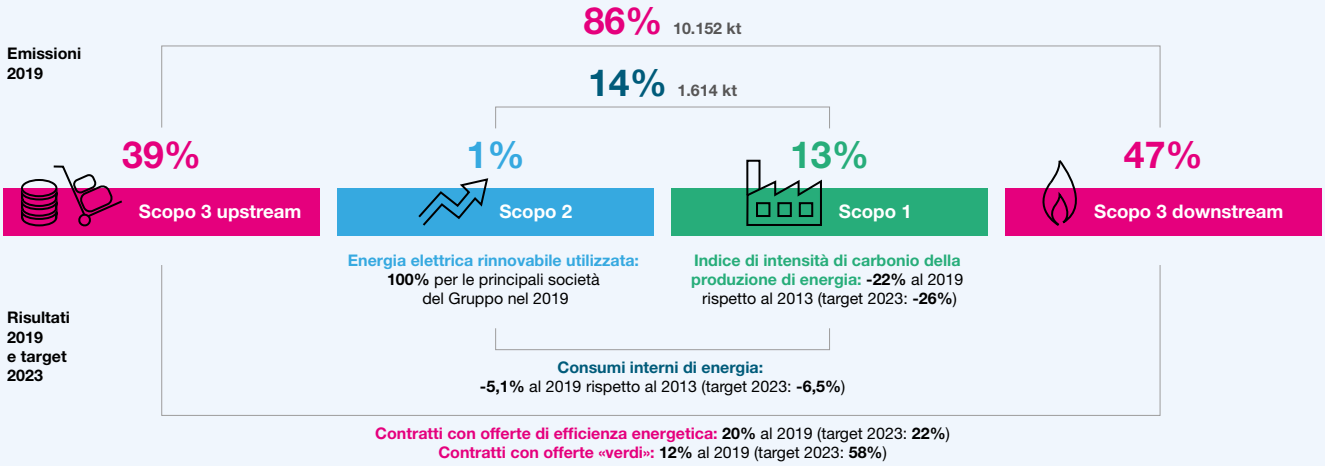
indice di intensità del carbonio della produzione di energia rispetto al 2013

2,3

milioni di tonnellate di gas serra evitate

L'impegno per ridurre le emissioni del Gruppo e quelle dei nostri clienti

In linea con il percorso di allineamento alle raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (Tcfd) avviato quest'anno, nella seguente infografica sono rappresentate le emissioni totali del Gruppo Hera, comprese quelle prodotte dai fornitori e clienti. Nel 2019 le emissioni totali di Gruppo (Scopo 1 + Scopo 2 + Scopo 3) sono pari a circa 11.766 mila tonnellate di CO_2e. Più in dettaglio, le emissioni direttamente prodotte dal Gruppo (Scopo 1) sono pari a 1.519 mila tonnellate di CO_2e e rappresentano il 13% del totale delle emissioni complessive di Gruppo, mentre le emissioni derivanti dall'energia elettrica consumata dal Gruppo (Scopo 2) sono pari a 94 mila tonnellate di CO_2e e rappresentano solo l'1% del totale delle emissioni di Gruppo. Le emissioni provocate da clienti e fornitori (Scopo 3) sono pari a 10.152 mila tonnellate di CO_2e, l'86% delle emissioni totali di Gruppo.



Emissioni da:
- produzione di gas metano ed energia elettrica venduta
- produzione di gas consumato per cogenerazione industriale
- consumo di carburante per automezzi Hera utilizzati nei servizi (non comprese nello scopo 1)
- produzione e consumo di carburante per automezzi di fornitori per raccolta rifiuti
- produzione e consumo di carburante di automezzi di Herambiente per trasporto rifiuti
- stampa delle bollette cartacee
- perdite di rete energia elettrica consumata
- estrazione e trasporto di combustibili per la generazione di energia elettrica

Emissioni da:
- consumo di energia elettrica Hera

Emissioni da:
- consumo di gas metano per teleriscaldamento
- termovalorizzatori rifiuti
- discariche
- perdite di rete della rete di distribuzione di gas metano
- consumi di gasolio, gas metano, biogas e Gpl
- consumo di carburante degli automezzi

Emissioni da:
- utilizzo da parte dei clienti del gas metano venduto
- riciclo della raccolta differenziata
- produzione di energia da impianti in joint venture

Obiettivi	Risultati	Target futuri
23% riduzione al 2022 (rispetto al 2015) dell'indice di intensità di carbonio della produzione di energia (kg CO_2e/MWh). (E) (T) (M)	20% riduzione al 2019 (rispetto al 2015) dell'indice di intensità di carbonio della produzione di energia (kg CO_2e/MWh). 22% riduzione al 2019 (rispetto al 2013).	26% riduzione al 2023 (rispetto al 2013) dell'indice di intensità di carbonio nella produzione di energia (kg CO_2e/MWh). (E) (T) (M) Allineare la rendicontazione alle raccomandazioni Tcfd.

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

Case study_

Consumi energetici: -18% a Modena

Il Gruppo Hera si è impegnato a garantire al Comune di Modena importanti risultati di efficientamento energetico attraverso **migliorie gestionali e interventi di riqualificazione**.
Il Gruppo ha proposto una **riduzione del 18%** dei consumi di energia termica rispetto a quelli storici (media degli ultimi cinque anni) negli immobili inseriti nel perimetro contrattuale.
Un ulteriore **10% di risparmio energetico** potrà essere raggiunto grazie a interventi di efficientamento per sette milioni di euro (di cui 5,8 già realizzati), come la riqualificazione energetica delle centrali termiche, la realizzazione di impianti a solare termico e fotovoltaici, di isolamenti verticali a cappotto su 12 edifici e delle coperture in altri dieci.
Attraverso le migliorie gestionali, i dati del 2019 confermano l'obiettivo di riduzione dei consumi del 18%, superandolo e avvicinandosi al 25%. Inoltre, è stata **eseguita una prima significativa parte di interventi**, sia per la parte di riqualificazione impiantistica sia per gli interventi "passivi", mentre la conclusione è prevista per il 2020.

Più luce con meno consumi in 14 comuni

Hera Luce è impegnata in numerosi progetti per la **riqualificazione energetica** e la messa in sicurezza degli impianti di illuminazione pubblica gestiti, nel rispetto dei criteri ambientali minimi per l'illuminazione pubblica entrati in vigore a partire dal 2017.
Nel 2019 sono stati completati lavori di riqualificazione in 14 comuni per un **risparmio annuo di 5.124 MWh di energia elettrica**, corrispondenti a 958 tonnellate equivalenti di petrolio e pari al consumo annuale di 1.898 famiglie. Nel solo comune di Tortoreto (Te), dove sono stati riqualificati la quasi totalità dei punti luce esistenti con circa 3.600 apparecchi dotati di tecnologia led, si prevede un risparmio energetico di oltre il 70%.
Fra i criteri di aggiudicazione delle procedure di gara sono sempre più frequenti i richiami all'**economia circolare** e alla redazione del bilancio materico; in questo ambito, Hera Luce ha realizzato il primo case study a livello nazionale ed europeo di economia circolare applicata all'illuminazione pubblica.

Recupero di energia dalla decompressione del metano con General Electric

Il progetto, svolto in collaborazione con Baker Hughes, società del gruppo General Electric, prevede sviluppo, realizzazione e installazione di un sistema sperimentale per il **recupero energetico nella decompressione del gas metano**. Si tratta di un turbo espansore di taglia medio-piccola (330 kW elettrici) abbinato a una pompa di calore, che utilizza parte dell'energia elettrica per il preriscaldamento del gas utilizzato nel processo.

Nel 2019 sono state effettuate tutte le attività di **messa in produzione** e avviata la fase di marcia provvisoria per effettuare tutti i test di performance la cui conclusione è attesa nel secondo semestre 2020, quando la macchina dovrà iniziare il funzionamento a regime.

Un report annuale sul risparmio energetico

Nel 2019 è stata pubblicata la quinta edizione del report **Valore all'energia**, dedicato all'efficienza energetica.
Valore all'energia riporta, a livello di Gruppo, le informazioni relative alla gestione dell'energia mettendo in evidenza i risultati ottenuti in termini di efficientamento energetico, alcuni degli indici più rappresentativi dei business in cui il Gruppo opera e gli obiettivi e i progetti in corso per ridurre i consumi energetici.
Dal 2007 al 2020 sono **635 i progetti messi in campo dal Gruppo** per risparmiare energia, con circa 891 mila Tep (tonnellate equivalenti di petrolio) risparmiate, corrispondenti al consumo annuo di 625 mila famiglie, e 1,7 milioni di tonnellate di CO_2 evitate, equivalenti a circa 1,3 milioni di auto in meno in circolazione in un anno (con percorrenza di diecimila km).

Impatto zero sul clima con Hera Impronta Zero

Nel 2019 è stata lanciata la nuova offerta luce e gas **Hera Impronta Zero**, 100% verde, per famiglie e piccole partite iva.
La proposta include **energia elettrica da fonti rinnovabili certificata e gas naturale, le cui emissioni di CO_2 sono compensate** tramite l'acquisto di crediti di carbonio certificati. Con questi, vengono sovvenzionati progetti internazionali di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra in atmosfera: in India la costruzione di una centrale idroelettrica ad acqua fluente, e in Turchia la realizzazione di un impianto di produzione di energia elettrica da fonti eoliche.
I progetti finanziati sono certificati dai più alti standard internazionali in materia di riduzione delle emissioni di carbonio (standard Vcs e Gold).

Aliplast misura la carbon footprint dei propri prodotti

Aliplast, la società del Gruppo specializzata nella produzione di plastica riciclata, ha realizzato uno strumento informatico per il calcolo della **carbon footprint su cinque tipologie di prodotto.** Il progetto ha comportato la verifica delle emissioni di gas serra dei prodotti Aliplast e il confronto con quelle dei corrispondenti prodotti vergini. Dall'analisi condotta si può affermare che, nel 2019, a fronte di una produzione di oltre 90 mila tonnellate di plastica rigenerata, si è **evitata la produzione di oltre 170 mila tonnellate di CO_2**, corrispondenti a più di 430 mila barili di petrolio. Il risparmio di CO_2 ottenuto grazie al contributo dei fornitori e dei clienti che credono nei prodotti riciclati di Aliplast equivale a una riduzione di circa 115 mila automobili in un anno, pari a quelle di una media città italiana.

Dalla raccolta differenziata dell'organico al biometano 100% rinnovabile

a pagina 21

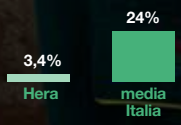
3

Il valore condiviso

Uso efficiente delle risorse

Sustainable Development Goals

6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI
12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI
14 FLORA E FAUNA ACQUATICA
17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI



Rifiuti urbani raccolti e smaltiti in discarica

Già raggiunto l'obiettivo UE al 2035

97,3%

degli agglomerati urbani adeguati alla normativa sulla depurazione (>2 mila Ae, % su abitanti equivalenti)

3%

acqua reflua riutilizzabile sul totale grazie a interventi sui depuratori

64,6%

raccolta differenziata
in un territorio di 3,2 milioni di abitanti

4

città tra le prime 10
per raccolta differenziata pro capite sono gestite dal Gruppo Hera (>100 mila abitanti)

668

mila euro di farmaci non scaduti riutilizzati
e 9.700 pasti recuperati con FarmacoAmico e CiboAmico

92%

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

72,8

mila tonnellate di plastica riciclata
venduta da Aliplast (+22% rispetto al 2017)

72%

tasso di riciclo imballaggi
raggiunto l'obiettivo UE 2030

Obiettivi
Risultati
Target futuri

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...

Transizione verso un'economia circolare

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
73,2% **di raccolta differenziata al 2022** anche grazie all'estensione della tariffa puntuale in Emilia-Romagna. (E) (T) (M)	64,6% **di raccolta differenziata nel 2019** (era il 62,5% nel 2018).	74,9% **di raccolta differenziata al 2023** anche grazie all'estensione della tariffa puntuale in Emilia-Romagna. (E) (T) (M)
60% **tasso di riciclo dei rifiuti urbani** e 76% tasso di riciclo degli imballaggi nel 2022. (E) (T) (M)	53% **tasso di riciclo dei rifiuti urbani** nel 2018 (48% nel 2017) e 72% tasso di riciclo degli imballaggi (70% nel 2017).	62% **tasso di riciclo dei rifiuti urbani** e >70% tasso di riciclo imballaggi nel 2023. (E) (T) (M)
Sviluppare per le grandi realtà industriali **un'offerta unica con soluzioni "circolari"** in ambito rifiuti, energia, acqua e telecomunicazione.	**Sviluppata l'offerta Hera Business Solution**: la soluzione integrata e sostenibile del Gruppo Hera dedicata alle aziende.	Definire una **linea guida di Gruppo per acquisti circolari** e incrementare il valore degli acquisti coerenti con i criteri di circolarità individuati. (E) (T) (M)

Gestione sostenibile della risorsa idrica

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
100% **agglomerati urbani >2.000** Ae adeguati entro il 2021. Inoltre: - 252 agglomerati adeguati su 254 gestiti compresi tra 200 e 2.000 Ae in Emilia-Romagna e Triveneto entro il 2022. (E) (T) (M)	**Il processo di adeguamento del comparto fognario-depurativo è in corso**: - 97,3% agglomerati urbani >2.000 Ae adeguati a fine 2019; - 171 agglomerati adeguati su 249 gestiti compresi tra 200 e 2.000 Ae in Emilia-Romagna e Triveneto a fine 2019.	100% **agglomerati urbani >2.000** Ae adeguati entro il 2021. Inoltre: - 247 agglomerati adeguati su 249 gestiti compresi tra 200 e 2.000 Ae in Emilia-Romagna e Triveneto entro il 2021. (E) (T) (M)
10% **riduzione dei consumi interni di acqua** al 2022 rispetto ai consumi 2017. (E)	5,5% **riduzione dei consumi interni** nel 2019 rispetto ai consumi 2017.	15% **riduzione dei consumi interni di acqua** al 2023 rispetto ai consumi 2017. Estendere il Diario dei consumi acqua (26% dei clienti domestici residenti al 2021). (E)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

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

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

TRANSIZIONE VERSO UN'ECONOMIA CIRCOLARE

il contesto internazionale

Perché è importante

L'economia globale è basata su un modello di crescita lineare che richiede ingenti quantità di energia e materie prime. L'aumento della popolazione globale e l'intensificazione della produzione di rifiuti, in particolar modo plastici, rendono necessario ripensare il modello "produci-usa-getta". L'approccio dell'economia circolare, esemplificato dalle 5R "riduci, riusa, ricicla, recupera e rigenera", è considerato una possibile risposta, in quanto i rifiuti e l'uso delle risorse sono minimizzati e le materie prime sono mantenute nell'economia il più a lungo possibile, anche quando un prodotto ha raggiunto la fine del suo ciclo vitale.

167 TWH

quota di energia finale annua che potrebbe essere risparmiata in Europa entro il 2030 grazie alla progettazione ecocompatibile (Ce)

-4%

di produzione pro capite di rifiuti urbani in Europa tra il 2005 e il 2017 (Eurostat)

1.800 MILIARDI

benefici annuali dall'economia circolare in Europa al 2030 (Ellen MacArthur Foundation)

328 MILIARDI

fatturato italiano 2017 della bioeconomia (Assobiotec Federchimica)

15%

di plastica riciclata a livello globale nel 2018 (Ocse)

1° POSTO

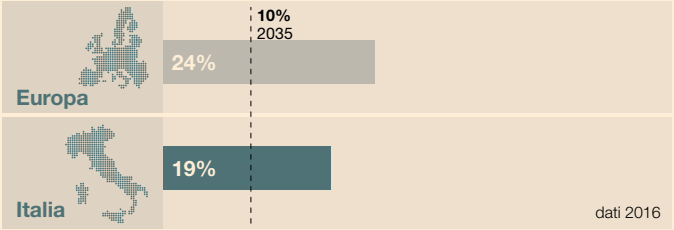
per l'Italia nella circolarità della produzione, rispetto alle prime 5 economie europee (Enea)

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

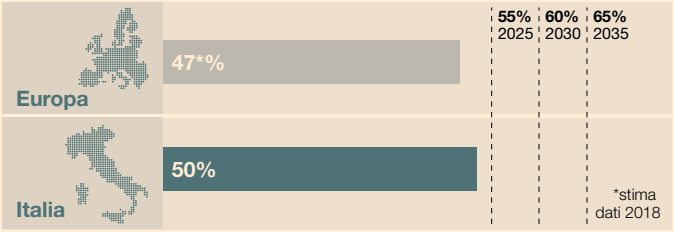
Italia ed Europa: riciclo e smaltimento

Per promuovere l'economia circolare, nel 2018 l'Unione Europea ha approvato le direttive dell'**EU action plan on circular economy**, un pacchetto di misure che includono obiettivi ambiziosi sul riciclo dei rifiuti urbani e degli imballaggi, così come sulla riduzione del conferimento in discarica. L'Italia ha compiuto progressi per quanto riguarda entrambi. In particolare, ha già raggiunto gli obiettivi indicati al 2025 per i rifiuti da imballaggio provenienti da tutte le filiere, a esclusione di quella della plastica. Per quanto riguarda lo **smaltimento in discarica**, i dati 2016 mostrano uno scenario lontano dagli obiettivi fissati al 2035.

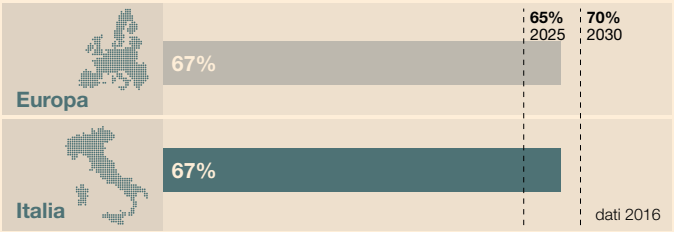
La situazione rispetto ai target europei relativi allo smaltimento in discarica dei rifiuti urbani (fonte: Eurostat)



La situazione rispetto ai target europei relativi alla quota di rifiuti urbani riciclati (fonte: Eurostat)



La situazione rispetto ai target europei relativi alla quota di packaging avviati a riciclo (fonte: Eurostat)



Un mare di plastica: la nuova direttiva europea

La **Direttiva 2019/904 sull'incidenza di determinati prodotti di plastica sull'ambiente** è un elemento essenziale del Piano d'azione europeo per l'economia circolare. Diversi prodotti realizzati in plastica monouso (posate, cannucce, ecc.) saranno vietati nell'UE entro il 2021; il 90% delle bottiglie di plastica dovrà essere raccolto in maniera differenziata entro il 2029 e il loro materiale dovrà essere costituito dal 25% di contenuto riciclato entro il 2025 e dal 30% entro il 2030.

Consumo e produzione responsabili

Altri SDGs correlati: **8, 9, 11**

Transizione verso un'economia circolare

l'impegno di Hera

72%

tasso di riciclo imballaggi. Superato l'obiettivo UE 2030

92%

raccolta differenziata recuperata

Mol Csv: 183,1 milioni di euro, 43% del totale

Il sistema di gestione integrata dei rifiuti urbani a servizio 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**. Il sistema è completato dalla raccolta domiciliare di ingombranti, dalla raccolta di sfalci e potature e da quella di particolari tipologie di rifiuti pericolosi come pile e farmaci presso specifici esercizi. Inoltre, negli ultimi anni si è diffusa la raccolta stradale di oli vegetali esausti.

L'**introduzione della tariffa puntuale**, che copre più del 13% dell'utenza in Emilia-Romagna, ha dato ulteriore impulso alla raccolta differenziata, poiché il pagamento del servizio è legato alla quantità di rifiuti indifferenziati prodotti, premiando i comportamenti virtuosi. Nei comuni in cui è stata applicata sono stati raggiunti ottimi risultati di raccolta differenziata, superiori in molti casi all'85%. Tale risultato appare particolarmente significativo per il comune di Ferrara, che nel 2018 è diventato **il primo capoluogo di provincia in Italia e prima città con più di centomila abitanti sia per raccolta differenziata pro capite che percentuale**.

Il Gruppo Hera serve 3,2 milioni di cittadini residenti in 187 comuni di cinque regioni.

3,2

milioni di cittadini

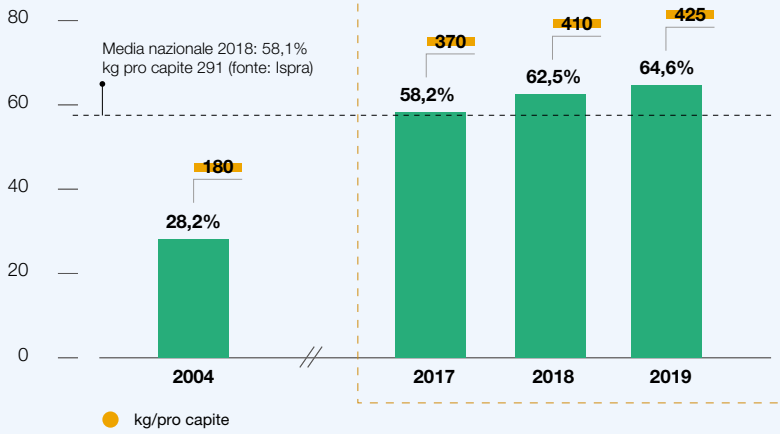
serviti dal Gruppo Hera in 187 comuni di cinque regioni

Obiettivi	Risultati	Target futuri
+70% plastica riciclata da Aliplast entro il 2025 (rispetto al 2017), +30% plastica raccolta nei comuni serviti e +50% plastica selezionata e avviata a riciclo dagli impianti del Gruppo sono gli impegni presi al 2025 per il "New plastics economy global commitment" della Fondazione Ellen MacArthur	+22% plastica riciclata venduta da Aliplast nel 2019 (rispetto al 2017), +20% nel 2019 plastica raccolta nei comuni serviti e +14% nel 2019 plastica selezionata e avviata a riciclo dagli impianti del Gruppo, in linea con gli impegni al 2025 per il "New plastics economy global commitment" della Fondazione Ellen MacArthur.	+70% plastica riciclata da Aliplast entro il 2025 (rispetto al 2017), +30% di plastica raccolta nei comuni serviti e +50% di plastica selezionata e avviata a riciclo dagli impianti del Gruppo sono gli impegni presi al 2025 per il "New plastics economy global commitment" della Fondazione Ellen MacArthur. Avviare un progetto in partnership per il recupero chimico degli scarti in Pet, attualmente non riciclati meccanicamente. Definire una linea guida di Gruppo per acquisti circolari e incrementare il valore degli acquisti coerenti con i criteri di circolarità individuati. (E) (T) (M)
Esplorare le possibilità di utilizzo, nell'ambito dei servizi a rete, di materie plastiche riciclate e, più in generale, di materie prime seconde.	In provincia di Rimini, posati due km di tubazioni di rete fognaria in polietilene realizzato con il 70% di materiale riciclato.	
55% tasso di copertura di FarmacoAmico sui cittadini serviti al 2020. Estendere in altri territori la presenza di aree per il riuso nei centri di raccolta differenziata. (E)	61% tasso di copertura di FarmacoAmico dei cittadini serviti in Emilia-Romagna nel 2019 (era il 48% nel 2018). Attivate due nuove aree del riuso a Ravenna e a Modena. (E)	

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

La raccolta differenziata raggiunge il 64,6% in un territorio con 3,2 milioni di abitanti

La raccolta differenziata è uno degli strumenti da tempo promossi a livello nazionale per ridurre lo smaltimento dei rifiuti in discarica e massimizzare il recupero di materia. Nel 2019 nel territorio servito da Hera la raccolta differenziata ha raggiunto 1,4 milioni di tonnellate (+6% rispetto al 2018) arrivando al 64,6% (rispetto a una media nazionale del 58,1%).



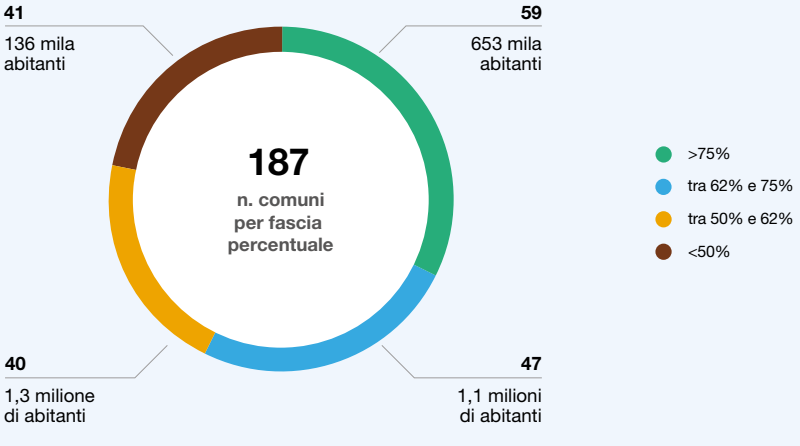
kg/pro capite	2019
Hera	451
AcegasApsAmga	295
Marche Multiservizi	413

%	2019
Hera	65,6
AcegasApsAmga	54,5
Marche Multiservizi	70,2

750
contenitori stradali
per la raccolta degli oli vegetali da trasformare in biodiesel

Raccolta differenziata: 59 comuni sopra al 75%

L'anno 2019 si chiude con 106 comuni (su 187 gestiti) con percentuale di raccolta differenziata superiore al 62% (pari alla media di Gruppo nel 2018). Di questi, sono 59 i comuni che superano il 75%. In Emilia-Romagna sono 31 i comuni che superano il 75% di raccolta differenziata, 16 dei quali a regime di tariffazione corrispettiva puntuale. L'obiettivo a piano industriale per il 2023 è di raggiungere il 77,1% come media dei comuni serviti in regione. Nel Triveneto sono due i comuni che superano il 75% di raccolta differenziata e l'obiettivo per il 2023 è di portarla in tutti i comuni a una media del 63,5%. Nelle Marche sono 26 i comuni che superano il 75% di raccolta differenziata e il target al 2023 è pari al 72,7%.

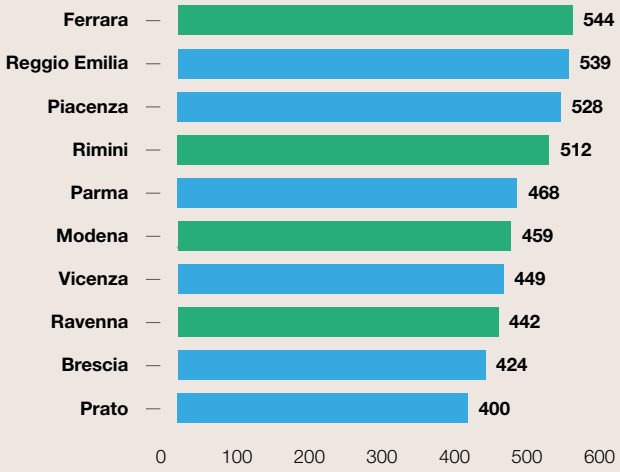


Benchmark

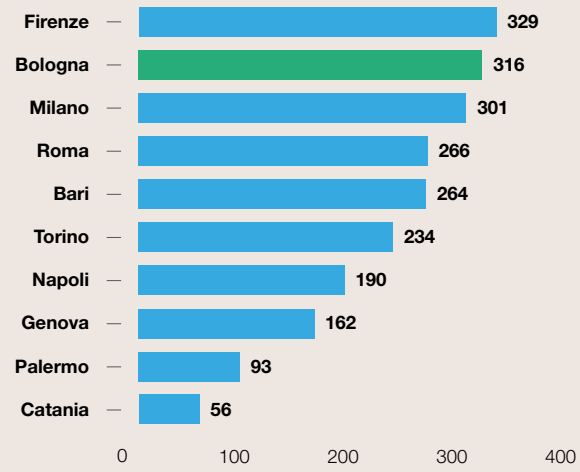
Ottimo posizionamento per le città gestite da Hera nelle top ten

Tra le migliori dieci città in Italia nel 2018 con più di centomila abitanti per **raccolta differenziata pro capite**, quattro erano gestite da Hera: Ferrara al primo posto, Rimini al quarto, Modena al sesto e Ravenna all'ottavo posto. Se si considerano i capoluoghi di provincia con più di 300 mila abitanti, Bologna era la seconda migliore città per la differenziata pro capite. Ferrara risulta al primo posto per raccolta differenziata percentuale e pro capite tra i capoluoghi di provincia italiani.

Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 100 mila abitanti (2018)



Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 300 mila abitanti (2018)



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema urbano 2019.

Prevenzione rifiuti con 50 onlus: 55 mila confezioni di farmaci e 9.700 pasti recuperati

Il progetto **Cambia il finale**, avviato da Hera in 74 comuni con la collaborazione di Last Minute Market e 18 onlus locali, ritira beni ingombranti ancora in buono stato, evitando che diventino rifiuti. Nel 2019 sono state raccolte oltre 850 tonnellate in oltre 6.700 ritiri. I volontari coinvolti sono stati 898 e 270 gli inserimenti sociali (78 dei quali collegati al progetto).
FarmacoAmico prevede invece la raccolta di medicinali con almeno sei mesi di validità per creare una rete solidale sul territorio. Il progetto, in collaborazione con Last Minute Market, coinvolge 25 comuni, 142 farmacie e 28 onlus: nel 2019 ha avviato al riuso oltre 55 mila confezioni di farmaci pari a oltre 668 mila euro, valore che sale a 3,5 milioni da inizio progetto.
Infine, **CiboAmico** recupera i pasti non consumati dalle cinque mense aziendali: nel 2019 sono stati oltre 9.700 (4,3 tonnellate di cibo pari a oltre 42 mila euro) a favore di quattro onlus del territorio che assistono 115 persone. Da inizio progetto sono stati donati oltre 100 mila pasti, del valore di circa 417 mila euro, evitando la produzione di 44 tonnellate di rifiuti (circa 98 cassonetti) e l'emissione di quasi 186 tonnellate di CO_2.

Ferrara

al 1° posto in Italia tra le città con più di centomila abitanti per raccolta differenziata pro capite e %

Obiettivi	Risultati	Target futuri
73,2% di raccolta differenziata al 2022 anche grazie all'estensione della tariffa puntuale in Emilia-Romagna. (E)(T)(M)	64,6% di raccolta differenziata nel 2019 (era il 62,5% nel 2018).	74,9% di raccolta differenziata al 2023 anche grazie all'estensione della tariffa puntuale in Emilia-Romagna. (E)(T)(M)
60% tasso di riciclo dei rifiuti urbani e 76% tasso di riciclo degli imballaggi nel 2022. (E)(T)(M)	53% tasso di riciclo dei rifiuti urbani nel 2018 (48% nel 2017) e 72% tasso di riciclo degli imballaggi (70% nel 2017).	62% tasso di riciclo dei rifiuti urbani e >70% tasso di riciclo imballaggi nel 2023. (E)(T)(M)

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

Raccolta pro capite: sopra la media italiana per quasi tutti i materiali

Gli indicatori pro capite danno una valutazione puntuale sull'efficacia della raccolta differenziata: in questo contesto Hera si posiziona molto sopra la media nazionale (dati 2018) con 410 kg/abitante (contro 291 kg/abitante, +41%) e del Nord Italia (350 kg/abitante, +17%) grazie a strumenti capillari e diffusi sul territorio e alla elevata assimilazione agli urbani dei rifiuti di alcune utenze produttive. Per le principali tipologie, evidenziate in tabella, i valori di Hera sono sempre migliori della media nazionale a eccezione dei metalli.

kg/ab 2018	Carta	Vetro	Plastica	Legno	Metalli	Organico e verde
Gruppo Hera (2019)	**82**	**36**	**35**	**34**	**4**	**150**
Nord Italia	**64**	**43**	**27**	**24**	**8**	**133**
Italia	**57**	**35**	**23**	**15**	**6**	**117**
Regione migliore	**89***	**56****	**54****	**61****	**13*****	**174***

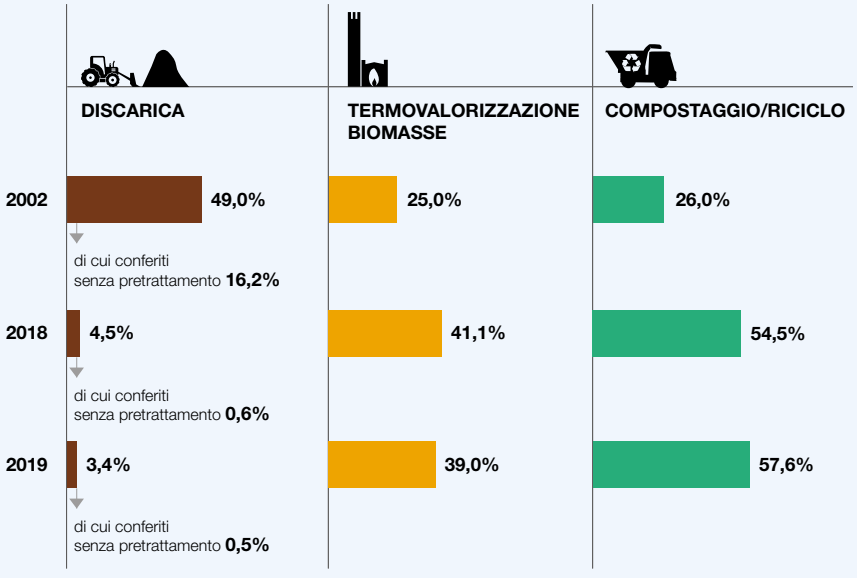
* Emilia-Romagna, ** Valle d'Aosta, *** Trentino-Alto Adige.
Fonte: Ispra, Rapporto rifiuti urbani 2019.

+41%
raccolta differenziata pro capite

rispetto alla media italiana

Il territorio servito da Hera anticipa gli obiettivi europei

La normativa comunitaria e nazionale definisce principi e priorità nella gestione dei rifiuti che, partendo dalla minimizzazione del rifiuto all'origine, prevedono il recupero di materia, quello di energia e, solo quale sistema finale e residuale, lo smaltimento in discarica. La combinazione di recupero energetico e recupero di materia ha permesso di ridurre nel tempo l'utilizzo della discarica sui territori Hera, in linea con le best practice europee e **in anticipo di anni sugli obiettivi europei di contenimento entro il 10% al 2035**. Il ricorso alla discarica è particolarmente basso nei territori serviti in Emilia-Romagna, attestandosi all'1,4% nel 2019. Anche nei territori serviti delle Marche si evidenzia la riduzione rispetto all'anno 2017 già registrata un anno fa (da 34,9% del 2017 al 28,5% del 2019), mentre per il Triveneto si conferma anche nel 2019 l'assenza di discarica per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani.



Il Triveneto

conferma l'assenza di discarica per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani

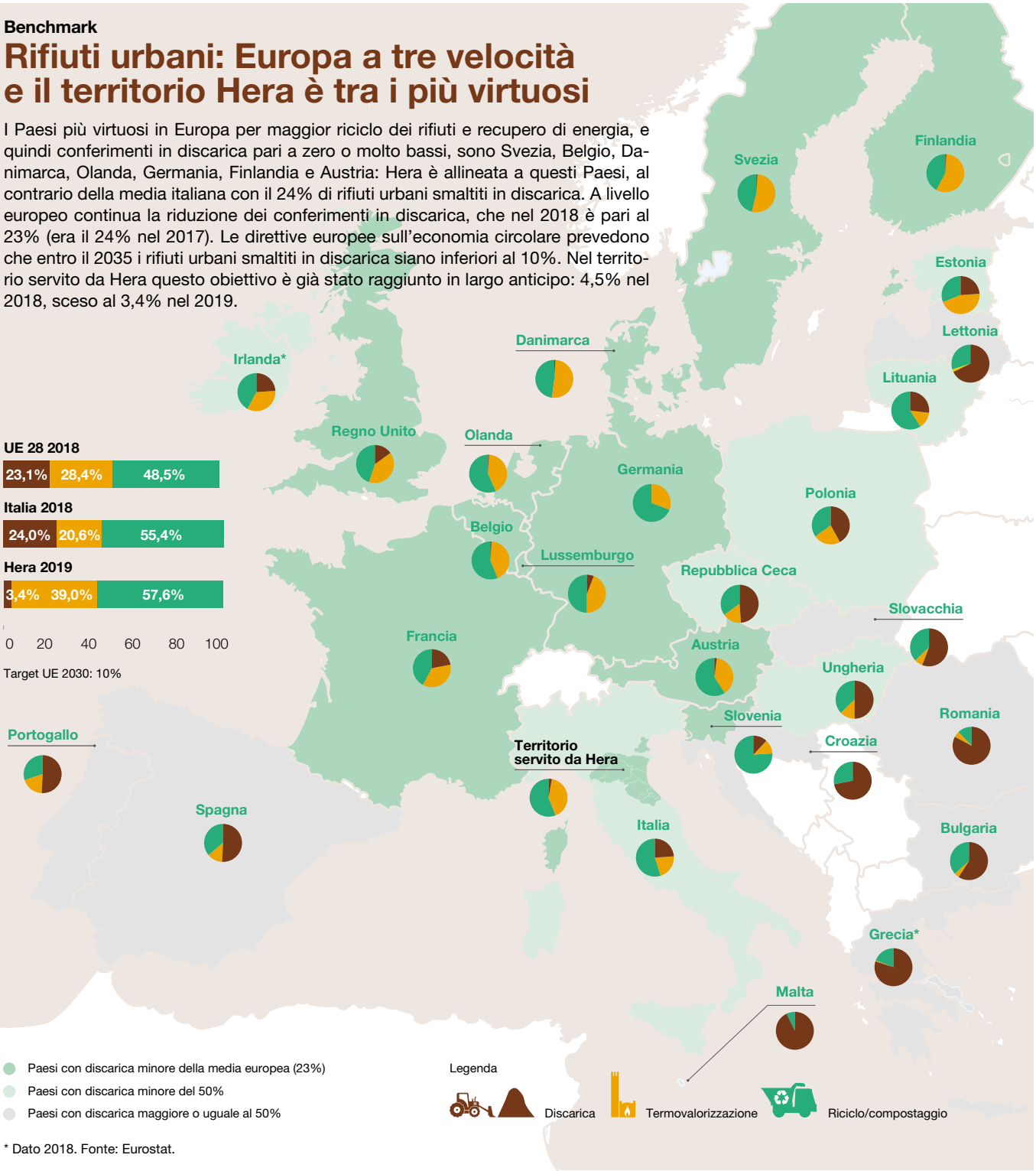
Obiettivo discarica sotto al 10%

già raggiunto nel territorio servito da Hera

Benchmark

Rifiuti urbani: Europa a tre velocità e il territorio Hera è tra i più virtuosi

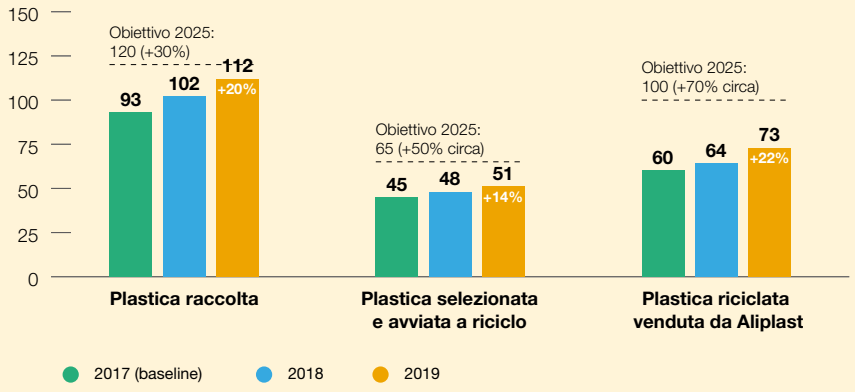
I Paesi più virtuosi in Europa per maggior riciclo dei rifiuti e recupero di energia, e quindi conferimenti in discarica pari a zero o molto bassi, sono Svezia, Belgio, Danimarca, Olanda, Germania, Finlandia e Austria: Hera è allineata a questi Paesi, al contrario della media italiana con il 24% di rifiuti urbani smaltiti in discarica. A livello europeo continua la riduzione dei conferimenti in discarica, che nel 2018 è pari al 23% (era il 24% nel 2017). Le direttive europee sull'economia circolare prevedono che entro il 2035 i rifiuti urbani smaltiti in discarica siano inferiori al 10%. Nel territorio servito da Hera questo obiettivo è già stato raggiunto in largo anticipo: 4,5% nel 2018, sceso al 3,4% nel 2019.



* Dato 2018. Fonte: Eurostat.

Impegni ambiziosi sulla plastica con l'"EU plastic pledge" e il "Global commitment" della Fondazione Ellen MacArthur

Hera è stata tra le prime 250 aziende mondiali, unica multiutility italiana, ad avere sottoscritto il "New plastics economy global commitment" della Fondazione Ellen MacArthur, in collaborazione con UN Environment. Un impegno globale per contrastare all'origine l'inquinamento da rifiuti plastici e mettere in pratica l'economia circolare. Hera si impegna a raggiungere obiettivi importanti: aumentare entro il 2025 del 30% la plastica raccolta nei comuni serviti, del 50% la plastica selezionata e avviata a riciclo dagli impianti del Gruppo e del 70% la plastica riciclata, venduta da Aliplast. Nel 2019 è stato pubblicato il primo Progress report che mostra progressi significativi anche se gli sforzi devono essere sempre più ambiziosi. I dati del Gruppo Hera a fine 2019 mostrano un progressivo e positivo avanzamento verso gli obiettivi, indicando che la traiettoria è quella giusta.

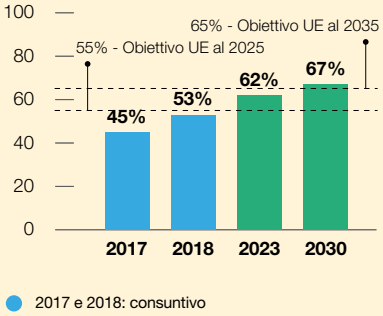


Valori in migliaia t/anno.

Pacchetto europeo sull'economia circolare: Hera anticipa le tappe

Il territorio servito dal Gruppo ha già raggiunto l'obiettivo relativo alla discarica al 2035, mentre è sulla buona strada verso l'obiettivo di riciclo dei rifiuti urbani al 2025 e ha già superato l'obiettivo fissato per gli imballaggi per il 2030. Gli obiettivi del Gruppo per il 2023 sono di raggiungere il 62% per il tasso di riciclo dei rifiuti urbani (67%, al 2030) e di mantenere superiore al 70% quello degli imballaggi.

Tasso di riciclo complessivo

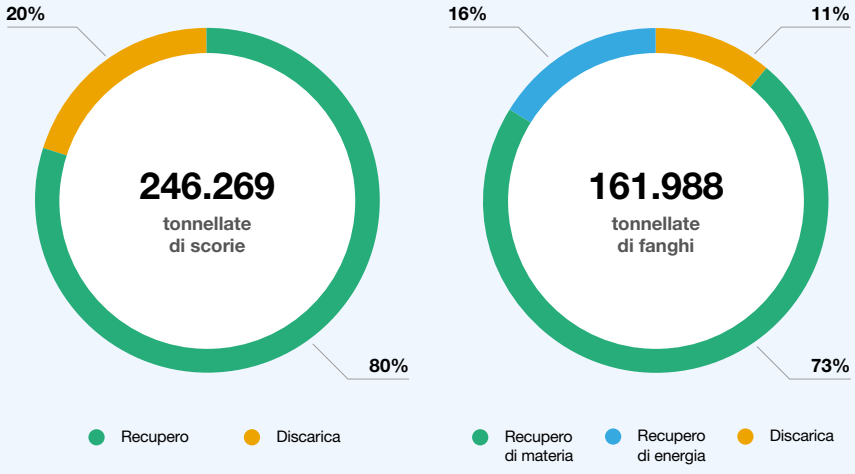


La circolarità all'interno del Gruppo Hera: il recupero di scorie e fanghi

I nove termovalorizzatori gestiti per lo smaltimento di rifiuti urbani hanno prodotto 246.269 tonnellate di scorie, **l'80% delle quali recuperate**, ad esempio, nella produzione di cemento e conglomerati cementizi.

Il Gruppo cerca da sempre di massimizzare anche **il recupero dei fanghi di depurazione**: il 68,6% ha avuto un reimpiego agronomico indiretto previo compostaggio. Il 4,7% ha invece avuto un recupero diretto in agricoltura, nel solo territorio del Triveneto.

Inoltre, diversi sono gli interventi previsti **per ridurre i fanghi da smaltire** e individuare soluzioni innovative di economia circolare.



80%
scorie
da termovalorizzatori recuperate

Un'importante dotazione impiantistica a supporto dell'economia circolare anche per le imprese

Il Gruppo Hera gestisce circa 90 impianti di trattamento per il recupero e smaltimento non solo di rifiuti urbani, ma anche speciali, pericolosi e non pericolosi prodotti dalle imprese. La dotazione include dieci termovalorizzatori (di cui uno per rifiuti industriali), 11 impianti di compostaggio/digestori, **15 impianti di selezione** (di cui sei dedicati ai rifiuti urbani e speciali provenienti dalla raccolta differenziata).
Attraverso la controllata Herambiente Servizi Industriali (Hasi), che dal 1° luglio con la fusione di Waste Recycling è diventata la più grande realtà italiana dedicata al trattamento dei rifiuti industriali, il Gruppo Hera è in grado di offrire un **sistema completo di gestione dei rifiuti industriali**. Elemento chiave dell'offerta è l'individuazione della soluzione ottimale di recupero e riciclo che garantisca la massima tracciabilità e il rispetto di tutte le normative ambientali, con l'obiettivo di **ridurre al minimo lo smaltimento in discarica**. Hasi ha gestito nel corso del 2019 oltre 1,4 milioni di tonnellate di rifiuti industriali, di cui il 23% avviate a recupero di materia o di energia, percentuale influenzata dalle tipologie di rifiuto trattate nel comparto pisano, ora incluso nel perimetro societario. La tracciabilità di tutti i rifiuti conferiti ad Hasi è totalmente trasparente e consultabile via web dal 2015. Nel 2019 **l'area riservata è stata rinnovata**, offrendo ai clienti nuove funzionalità come la prenotazione on-line dei propri conferimenti e la possibilità di consultazione da ogni tipo di device, migliorando l'esperienza di navigazione.

Impianti di selezione: aumenta il recupero di materia

I sei impianti di selezione dedicati ai rifiuti urbani e speciali provenienti dalla raccolta differenziata nel 2019 hanno trattato 432.478 tonnellate di rifiuti, di cui circa il 75% valorizzato e avviato a recupero di materia, e circa l'8% avviato a recupero energetico, per un **totale pari all'83% di recupero** (+6 punti percentuali rispetto al 2018). Le linee di trattamento utilizzate sono specifiche per le caratteristiche di ogni raccolta; cinque impianti su sei sono dotati di linee a lettura ottica particolarmente performanti nella selezione delle raccolte urbane di plastica e carta sia a livello di portata (quantità oraria di rifiuto trattato) sia per la qualità del materiale ottenuto dalla selezione.

	2017	2018	2019
Rifiuti trattati in impianti di selezione	**371.905**	**425.775**	**432.478**
di cui avviati a recupero di materia	*72,9%*	*73,6%*	*75,4%*
di cui avviati a recupero di energia	*3,3%*	*3,6%*	*7,8%*
di cui avviati a recupero di materia ed energia	***76,2%***	***77,2%***	***83,2%***

Aliplast e il ciclo virtuoso della plastica

L'Ocse ha stimato che **solo il 15% della plastica prodotta a livello globale sia stata riciclata nel 2018**. Annualmente vengono prodotte nel mondo più di 300 miliardi di tonnellate di plastica, e la metà è prodotta per essere mono uso, quindi usata e poi gettata nei rifiuti. La produzione di plastica è anche un'importante **fonte di consumo per i combustibili fossili**. Si stima che nel 2050 il 20% del consumo di petrolio a livello globale verrà impiegato proprio per la sua produzione. Con l'acquisizione del **Gruppo Aliplast**, prima azienda in Italia ad aver raggiunto la **piena integrazione lungo tutto il ciclo di vita della plastica**, Hera dispone oggi di impianti in Spagna, Polonia, Francia e naturalmente Italia, per rendere sostenibile il ciclo di vita della plastica, raccogliendola e riciclandola per produrre nuovi materiali, con il minimo impatto ambientale possibile. Nel 2019 Aliplast ha venduto oltre 91 mila tonnellate di prodotti in plastica riciclata, **per l'80% costituita da materia prima seconda derivante dai rifiuti**, principalmente film Pe, lastre in Pet e granuli/scaglie dei principali polimeri.

	2019
Rifiuti in ingresso	90.104
Materia prima seconda ricavata dai rifiuti in ingresso	*72.766*
Rifiuti in ingresso venduti (avvio a recupero di materia presso terzi)	*7.650*
Totale rifiuti in ingresso avviati a recupero di materia	**80.416**
% Rifiuti avviati a recupero di materia su totale rifiuti trattati	89,2%

Obiettivi	Risultati	Target futuri
Sviluppare per le grandi realtà industriali un'offerta unica con soluzioni "circolari" in ambito rifiuti, energia, acqua e telecomunicazione.	Nel corso dell'anno è stata sviluppata l'offerta Hera Business Solution: la soluzione integrata e sostenibile del Gruppo Hera dedicata alle aziende.	

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

GESTIONE SOSTENIBILE DELLA RISORSA IDRICA

il contesto internazionale

Perché è importante

Le crescenti pressioni di natura antropica a cui sono sottoposte le risorse idriche, sotto forma di consumi e inquinamento, stanno creando numerose vulnerabilità per la popolazione umana e per l'ambiente. È necessario adottare un sistema di gestione sostenibile della risorsa idrica in un'ottica circolare: immagazzinare, conservare e riutilizzare l'acqua, e al contempo ricostituire gli ecosistemi naturali. In ambito urbano è fondamentale che il sistema idrico integrato diventi resiliente, favorendo un cambiamento sostanziale anche nel modo in cui l'acqua viene utilizzata dai cittadini e dalle imprese.

40%

quota di domanda di acqua dolce a livello globale che supererà le risorse disponibili entro il 2030 (Nazioni Unite)

58%

acque sotterranee in buono stato ecologico dal punto di vista chimico in Italia nel periodo 2010-2015 (Ispra)

4

procedure di infrazione aperte dalla Commissione nei confronti dell'Italia per il mancato rispetto della direttiva sulla depurazione (Ce)

1,87 EURO

costo dell'acqua al metro cubo in Italia, tra i più bassi d'Europa nel 2018 (Ambrosetti)

29%

famiglie italiane che non si fidano a bere acqua dal rubinetto nel 2018 (Istat)

42,4%

di perdite complessive sulla rete idrica italiana nel 2018 (Arera)

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

I primati infelici dell'Italia

L'Italia è al primo posto in Europa per consumo di **acqua potabile**, con 160 metri cubi per abitante all'anno, ben distante dai propri partner europei come Francia (90) e Germania (60).
Nonostante il quinto posto in Europa per la qualità della propria acqua potabile, l'Italia riesce ad affiancare a questo primato anche quello del record di **consumo di acqua in bottiglia**: primi nel vecchio continente con 190 litri pro capite consumati all'anno e, addirittura, terzi nel mondo.

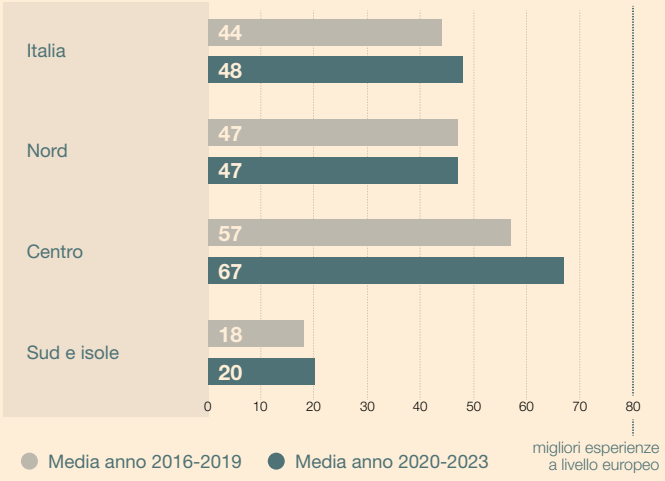
Italia: ritardi nella depurazione delle acque reflue

Il trattamento delle acque reflue è regolato a livello europeo dalla **Direttiva 91/271/CE**. In Italia permane un 10% di acque reflue non depurate e nel 2018 è stata avviata una nuova procedura d'infrazione in materia. Nel maggio 2018 la Commissione ha proposto un nuovo **regolamento** (Com 2018/337) recante **prescrizioni minime per il riutilizzo dell'acqua**, che non è ancora stato approvato, con l'intento di stimolare e facilitare il riutilizzo delle acque non potabili nei sistemi di irrigazione agricoli.

Una rete da salvare

La realizzazione di una **rete idrica resiliente**, responsiva ai cambiamenti climatici e capace di ridurre i rischi a essi legati, è ben lontana: nel 2018 la percentuale di perdite complessive nella rete si è attestata al 42,4% e l'Italia si è posizionata penultima nella classifica europea per gli investimenti. Ciò è dovuto alle basse tariffe del servizio idrico italiano, visto che solamente il 20% degli interventi di potenziamento sulla rete sono finanziati da contributi pubblici.

Gli investimenti netti sulla rete idrica sono lontani dagli 80 euro pro capite delle migliori esperienze europee (fonte: Laboratorio Ref Ricerche)



Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile

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

Altri SDGs correlati: **8, 9, 11, 12, 13**

Gestione sostenibile della risorsa idrica

l'impegno di Hera

-5,5%

riduzione dei consumi idrici di Hera

-65%

dei limiti di legge la qualità dell'acqua depurata

Copertura superiore alla media italiana per fognatura e depurazione

Nonostante i progressi degli ultimi anni, la depurazione delle acque reflue in diverse regioni italiane presenta ritardi di adeguamento.

La copertura media del servizio di fognatura e depurazione fornita dalle utilities italiane, è stata rispettivamente del 90% e dell'88% (fonte: Utilitatis 2017).

Nel 2019 il Gruppo Hera ha gestito il servizio di fognatura e depurazione in 228 comuni, riuscendo a garantire una copertura del 93% per il servizio di fognatura e del 92% per quello di depurazione.

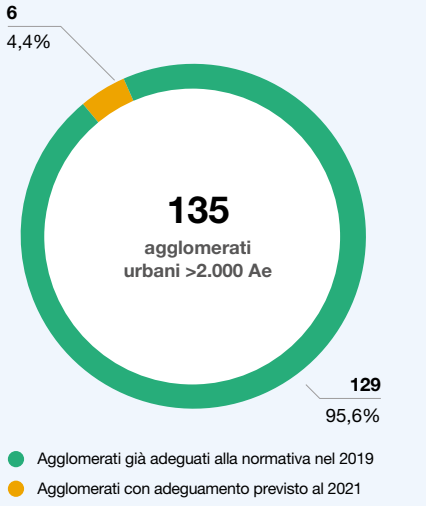
228

comuni

gestiti con il servizio di fognatura e depurazione

La priorità è adeguare la depurazione

Nel 2019 nel territorio servito dal Gruppo gli agglomerati adeguati alla normativa, con più di duemila abitanti equivalenti, sono 129 su 135, dove risiedono il 97,3% degli abitanti serviti (100% in Emilia-Romagna), ed entro il 2021 saranno il 100%. L'impianto di Servola è entrato in regime di funzionamento a giugno 2018 con il rispetto di tutti i parametri allo scarico e dal 2019 l'agglomerato è uscito dall'infrazione comunitaria.

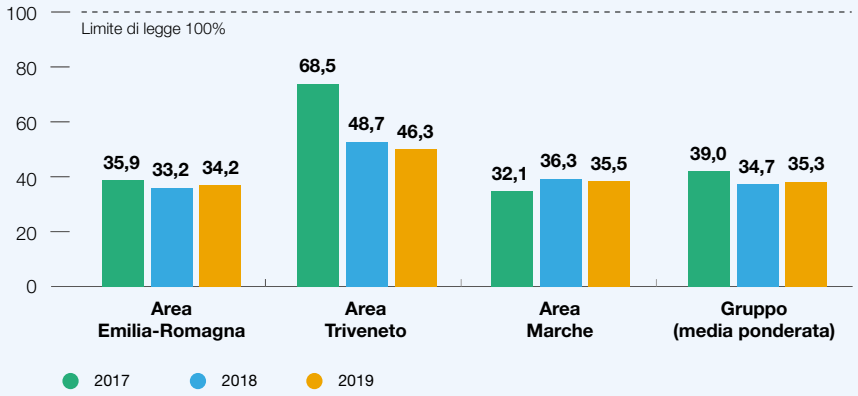


Obiettivi	Risultati	Target futuri
100% agglomerati urbani >2.000 Ae adeguati entro 2021. 252 agglomerati adeguati su 254 gestiti tra 200 e 2.000 Ae entro il 2022. (E)(T)(M)	97,3% agglomerati urbani >2.000 Ae adeguati al 2019. 171 agglomerati adeguati su 249 gestiti tra 200 e 2.000 Ae a fine 2019.	100% agglomerati urbani >2.000 Ae adeguati entro il 2021. Inoltre: 247 agglomerati adeguati su 249 gestiti compresi tra 200 e 2.000 Ae in Emilia-Romagna e Triveneto entro il 2021. (E)(T)(M)
Due ulteriori interventi conclusi nel 2019 del Piano salvaguardia della balneazione di Rimini. Nove interventi conclusi a fine 2019 sui 14 previsti nel Piano che si concluderanno entro il 2023. (E)	La conclusione dei due interventi prevista per il 2019 è slittata al 2020. Rimangono sette gli interventi conclusi a fine 2019 sui 14 previsti nel Piano.	Tre ulteriori interventi conclusi entro il 2021 del Piano salvaguardia della balneazione di Rimini. Dieci interventi conclusi a fine 2021 sui 14 che compongono il Piano. (E)
Avvio nuovi interventi per il riuso delle acque depurate. (E)	Siglato a luglio 2019 un protocollo di intesa tra Hera e Consorzio della Bonifica Renana per il riuso delle acque depurate.	9% al 2023 acqua reflua riutilizzabile sul totale acqua reflua. (E)

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

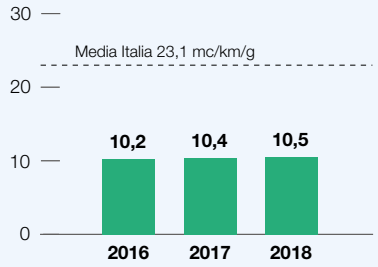
Qualità dell'acqua depurata in forte miglioramento a Trieste

Il 99,6% delle **oltre 9.400 analisi svolte nel 2019** negli impianti di depurazione del Gruppo è conforme ai limiti di legge e l'indicatore sull'efficacia di rimozione delle principali sostanze inquinanti mostra una **situazione ampiamente migliorativa** rispetto a tali limiti. A Trieste la nuova sezione biologica del depuratore di Servola è entrata a regime a giugno 2018, permettendo così di migliorare sensibilmente i risultati del biennio rispetto agli anni precedenti.



Perdite idriche lineari: meno della metà della media nazionale

A fronte del rischio di siccità e delle pressioni legate all'inquinamento idrico, diviene sempre più essenziale preservare la risorsa idrica limitandone gli sprechi. Tuttavia, in Italia si riscontrano delle criticità proprio nella gestione del sistema idrico. I dati pubblicati da Arera nel 2019 mostrano una perdita di 23,1 mc/km/g in Italia e 14,4 nel territorio del Nord-Est (dati 2016). Il Gruppo Hera nel 2018 ha registrato una media di 10,5 mc/km/g nei propri territori, con performance molto positive in Emilia-Romagna e nelle Marche. Anche il dato di perdite percentuali mostra risultati migliori della media italiana, toccando il 31,0% contro il 42,6% in media della rete nazionale per il 2016 (fonte: Arera, Relazione annuale 2019).



	2016	2017	2018
Hera	8,7	9,1	9,4
Marche Multiservizi	6,4	6,5	6,6
AcegasApsAmga	32,4	30,7	28,6

L'impegno per ridurre i consumi di acqua dei clienti

Nel 2019 è stato inviato a circa **80 mila clienti domestici** il Diario dei consumi, per la **riduzione dei consumi idrici**, in analogia a quanto già sperimentato in ambito energetico. Il progetto sperimentale è stato sviluppato in collaborazione con il Politecnico di Milano. L'attivazione sarà progressiva e coinvolgerà nei prossimi quattro anni via via tutti gli utenti che abbiano comunicato al Gruppo Hera il proprio indirizzo email.
Per i **clienti business** idroesigenti, invece, è stato realizzato il portale gestione acqua, che consente di monitorare le modalità di utilizzo dell'acqua e di poter valutare strategie di ottimizzazione di processo.

Le azioni per affrontare il rischio di siccità

Nel 2019 è proseguito l'impegno del Gruppo per la tutela della risorsa idrica, per **incrementare la sicurezza degli approvvigionamenti** e la resilienza complessiva dei sistemi di fronte ai cambiamenti climatici in atto.
Sono state definite ipotesi progettuali per importanti interventi, con orizzonte 2030, di **integrazione o parziale sostituzione delle fonti idriche e realizzazione di interconnessioni**, per far fronte a condizioni emergenziali, tra cui il progetto per il prelievo di acque dal canale emiliano romagnolo. Inoltre, sono stati avviati studi in collaborazione con il Centro metereologico per i cambiamenti climatici, la Regione Emilia-Romagna, Arpae e Unibo per approfondire gli impatti del cambiamento climatico sulla risorsa idrica. In particolare, è previsto lo studio attraverso i modelli idrologici di come le variazioni della piovosità possano incidere sulle fonti superficiali e profonde. Infine, in collaborazione con Unibo, Hera ha svolto uno studio sui fattori che influenzano le rotture delle reti idriche, rivisitando di conseguenza le logiche di scelta dei materiali delle condotte.

Gestione circolare della risorsa idrica: -5,5% di consumi interni

Il Gruppo Hera nel 2018 ha definito un piano di azione mirato al risparmio, riuso e recupero dell'acqua con l'obiettivo di raggiungere una riduzione dei consumi idrici del 10% in quattro anni.

La condivisione degli obiettivi, l'analisi dei processi, la modifica dell'abitudine gestionale hanno portato ad un risultato significativamente migliore rispetto a quello atteso, facendo registrare una riduzione dei consumi del 5,5% rispetto alla baseline 2017 (1.269 migliaia di metri cubi nel 2019, rispetto a 1.342 nel 2017). Il nuovo obiettivo al 2023 è di ridurre i consumi del 15% rispetto al 2017.

-15%
obiettivo al 2023
di riduzione dei consumi di acqua

Riutilizzo dell'acqua depurata grazie all'accordo con Regione Emilia-Romagna e Bonifica Renana

Ad aprile 2018 è stato siglato un **accordo di programma** triennale con Regione Emilia-Romagna, Arpae, Atersir e Consorzio Bonifica Renana volto a recuperare le acque reflue scaricate dall'impianto di depurazione di Bologna. Da agosto 2018 il protocollo è diventato operativo e ad oggi (dato 2019) **la portata di acqua trattata recuperata è pari a 966 mila mc**. L'accordo prevede la possibilità di prelievo da parte del consorzio di circa 2.160 mc/h, pari a circa il 40% della portata trattata nel periodo estivo. Inoltre, a luglio 2019, per alcuni depuratori minori del territorio bolognese è stato siglato un analogo Protocollo di Intesa tra Hera e il Consorzio della Bonifica Renana. Le acque reflue riutilizzate corrispondono al **3% del totale nel 2019** (era 1% nel 2018) e il Gruppo Hera ha l'obiettivo a piano industriale di raggiungere il 9% al 2023 e il 15% al 2030.

9%
obiettivo al 2023
di acqua depurata riutilizzabile

Da dove prendiamo l'acqua e come

L'acqua per le forniture idriche del Gruppo Hera è prelevata da falde sotterranee, fonti superficiali e in misura minore da sorgenti. Il volume totale dell'acqua immessa in rete nel 2019 è di oltre **418 milioni di metri cubi**, in lieve calo rispetto al 2018 (-0,9%).

Il mix delle fonti di approvvigionamento mostra una variazione minima, con una prevalenza dell'acqua di falda (53%) seguita dalle acque superficiali (39%) e infine dalle sorgenti e fonti minori (8%). Il periodo meno siccitoso del 2019 ha comunque comportato un maggior **riequilibrio delle fonti** con minor utilizzo delle acque di falda (-1,1%) rispetto al 2018 e ancor più rispetto al 2017 (-7,5%).

966
mila metri cubi
acqua depurata riutilizzata grazie agli accordi siglati

Obiettivi	Risultati	Target futuri
96 mila clienti con controllo dei consumi idrici e -10% sui consumi idrici interni al 2022. (E)	80 mila clienti domestici con il Diario dei consumi e -5,5% consumi idrici interni nel 2019.	15% riduzione dei consumi interni di acqua al 2023 rispetto ai consumi 2017. Estendere il Diario dei consumi acqua (26% dei clienti domestici residenti al 2021). (E) -4,8% le perdite idriche lineari al 2023 (10,0 mc/km/g) rispetto al 2018 (10,5 mc/km/g). (E)(T)(M)

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

Case study_

Economia circolare e raccolta differenziata: il 92% è stato recuperato

Per il decimo anno consecutivo il Gruppo Hera ha pubblicato il report **Sulle tracce dei rifiuti**, che certifica in modo trasparente e completo la percentuale di raccolta differenziata effettivamente recuperata dall'Azienda. I dati 2018 mostrano come il 92% della raccolta sia stato recuperato, con un 91% di riciclo di materia e un 9% di recupero energetico, che riguarda esclusivamente le filiere della plastica e del verde. Per l'elaborazione del report sono stati rintracciati i **179 impianti di recupero finale**, gestiti da 165 aziende, che hanno rigenerato, rinnovato e messo in circolo i rifiuti in nuovi cicli produttivi. Di questi impianti, 45 sono nel territorio servito dal Gruppo. La filiera del recupero rappresenta un tassello chiave della green economy, poiché sostiene l'occupazione di circa **20 mila persone in 165 aziende**, con un fatturato totale di **oltre 12 miliardi di euro**. Il report dedica due sezioni alle iniziative di Hera per l'economia circolare e agli impegni e ai risultati del Gruppo rispetto agli obiettivi della Commissione Europea (riciclo e utilizzo delle discariche). Per garantire la massima affidabilità dei dati riportati, il report è stato verificato da Dnv Gl. Tutti i contenuti su **www.gruppohera.it/report**

Più alberi in città, grazie alle stazioni ecologiche di Hera

Prosegue l'iniziativa **Più alberi in città**, nata in collaborazione con il Comune di Modena per promuovere la raccolta differenziata grazie alla forestazione urbana. Hera dona alle città coinvolte un albero ogni 50 nuovi utenti domestici che conferiscono i propri rifiuti alle stazioni ecologiche.
A fine 2019, sono state oltre 200 le piante donate al parco Chinnici a Modena, 170 delle quali già messe a dimora. A Ferrara tra marzo e dicembre 2019 sono stati donati 70 alberi e verso la fine dell'anno è stata coinvolta anche Rimini, con obiettivi di forestazione nel 2020. A Padova sono stati donati mille alberi, piantumati agli inizi 2020 presso parchi pubblici in due diversi quartieri della città.
Grazie a Più alberi in città, è possibile migliorare la qualità dell'aria e mitigare gli effetti negativi dei cambiamenti climatici: le piante donate da Hera saranno in grado di **sottrarre all'aria 15 tonnellate di anidride carbonica all'anno**, che equivalgono a quelle emesse da un'auto che percorra 112 mila km.

Collaborazioni con i network per l'economia circolare

La collaborazione con reti nazionali e internazionali è indispensabile per favorire l'economia circolare e lo sviluppo sostenibile a lungo termine.
Per questo nel 2017 il Gruppo Hera è entrato (tra le prime società italiane) nel programma internazionale CE100 della **Fondazione Ellen MacArthur**, che coinvolge le principali realtà che si distinguono per il loro impegno, e nel 2019 ha preso parte anche allo sviluppo di **"Circulytics"**, lanciato a gennaio 2020 dalla Fondazione, il tool digitale per sostenere il processo decisionale e l'inserimento della circolarità nelle strategie di business.

A livello nazionale, inoltre, il Gruppo è tra i membri promotori del **Circular Economy Network**, un progetto che coinvolge imprese e loro associazioni, e aderisce all'**Italian circular economy stakeholder platform**, che promuove il modo italiano di fare economia circolare.

Impegni ambiziosi sulla plastica con l'"EU plastic pledge" e il "Global commitment" della Fondazione Ellen MacArthur
a pagina 34

Pacchetto europeo sull'economia circolare: Hera anticipa le tappe
bs.gruppohera.it

Una nuova tariffa rifiuti per il 13% dei cittadini serviti da Hera in Emilia-Romagna
bs.gruppohera.it

La valutazione della circolarità con il tool di Hera Luce
bs.gruppohera.it

CiboAmico: oltre centomila pasti completi recuperati nelle mense Hera da inizio progetto
bs.gruppohera.it e pag. 31

FarmacoAmico: oltre 312 mila confezioni di farmaci non scaduti recuperate
bs.gruppohera.it e pag. 31

Continua il successo di Cambia il finale: 850 tonnellate d'ingombranti raccolte nel 2019
bs.gruppohera.it e pag. 31

Dalla plastica riciclata le tubazioni per i servizi a rete del futuro
bs.gruppohera.it

Piano di salvaguardia della balneazione a Rimini

Il piano si pone l'obiettivo di **eliminare i divieti alla balneazione e ridurre del 90% l'impatto inquinante** misurato in termini di Cod entro il 2020, attraverso la realizzazione di interventi strutturali sul sistema fognario-depurativo della città di Rimini.
Ai dieci interventi previsti dal piano alla sua origine, si sono aggiunti il tombamento del Canale Ausa (2015) e tre interventi supplementari (collettore fognario dorsale Ausa, scolmatore Mavone e sollevamento fognario di Santa Chiara). Gli interventi del piano sono in grado di determinare sinergie tali da **ridurre in modo significativo il rischio di allagamenti** in gran parte delle zone dell'abitato, intervenendo sulla **mitigazione del rischio idraulico**.
Sono sette gli interventi completati a fine 2019; diventeranno 10 al 2021 sui 14 che compongono il Piano.
A tutto il 2019, si sono già liberati dai divieti di balneazione 3.084 metri di spiaggia. Gli interventi previsti per il 2020 porteranno a una considerevole riduzione del carico inquinante scaricato in prossimità della riva, con benefici sulla qualità delle acque del litorale e un incremento delle spiagge libere dai divieti.

Hera con McDonald's e Coprob per chiudere il cerchio

A fine 2019 il Gruppo Hera ha firmato con McDonald's un accordo per potenziare la raccolta differenziata dei rifiuti riciclabili, obiettivo 90%, e migliorarne la qualità. La durata è due anni e **coinvolge 30 ristoranti in 14 comuni**, per una media di 45 mila clienti al giorno. Hera ha studiato anche un nuovo modello di contenitore per aiutare i clienti a separare meglio. Sempre nel 2019 è stata avviata una collaborazione quinquennale per **l'utilizzo del compost** prodotto nei sei impianti di Herambiente in Emilia-Romagna nei terreni coltivati a barbabietola delle aziende agricole associate a Coprob, cooperativa produttori bieticoli, unico produttore di zucchero in Italia, con sede a Minerbio (Bo).

Scart: il lato bello e utile del rifiuto

Scart è un progetto ecologico e originale fondato nel 1998 per ridare vita ai materiali che ogni giorno diventano rifiuto e incentivare comportamenti responsabili. Scart, infatti, nasce con l'intento di alzare il sipario sullo scenario del riuso e recupero della materia, integrando e completando la mission di Waste Recycling da sempre impegnata nel trattamento e smaltimento dei rifiuti industriali. Oggi è un marchio registrato in Italia e in Europa con cui vengono realizzate opere e installazioni artistiche esclusive fatte al **100% di rifiuti**. Scart è un invito a pensare a nuovi stili di vita intelligenti, creativi e soprattutto sostenibili e negli anni ha partecipato a numerose **mostre nazionali e internazionali**. In occasione dell'edizione 2019 della **Barcolana**, la storica regata velica internazionale che si tiene nel Golfo di Trieste, è stata realizzata Alice: un sardone gigante di oltre dieci metri, una grande installazione costruita **riutilizzando circa cinquemila bottiglie e flaconi di plastica**, promuovendo così l'importanza dell'economia circolare come strumento indispensabile per la tutela del mare e delle biodiversità.

Con Riciclandino aiutiamo l'ambiente e la scuola

bs.gruppohera.it

Riutilizzo dell'acqua depurata grazie all'accordo con Regione e Bonifica Renana

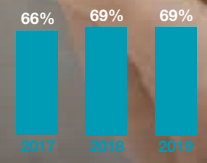
a pagina 39

4

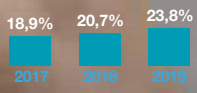
Il valore condiviso

Innovazione e contributo allo sviluppo

Sustainable Development Goals



Valore delle forniture locali (695 milioni di euro nel 2019)



Clienti iscritti ai servizi on-line

8.392

lavoratori
l'indotto occupazionale generato da Hera nel 2019

875

persone svantaggiate
inserite grazie alle forniture da cooperative sociali per circa 66,4 milioni di euro

78

milioni di euro
in innovazione, digitalizzazione e progetti di smart city, economia circolare, data analytics e utility 4.0

119

mila studenti
coinvolti in attività di educazione ambientale

-86%

dei limiti di legge
emissioni dei termovalorizzatori. -99% dei limiti PM_{10} nella centrale di Imola

77%

di suolo riutilizzato
nelle progettazioni realizzate nel 2019

Obiettivi
Risultati
Target futuri

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...

Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
41% **clienti con bolletta elettronica** e 27% di clienti iscritti ai servizi on-line al 2022. Promuovere la digitalizzazione presso i clienti anche attraverso l'estensione di Digi e lode. (E) (T) (M)	**30,1%** **i clienti che ricevono la bolletta via email** (23,7% nel 2018) e 23,8% (20,7% nel 2018) i clienti iscritti ai servizi on-line nel 2019. Avviata ed estesa anche ai territori di Marche e Abruzzo la terza edizione di Digi e lode.	**45%** **i clienti con bolletta elettronica** e 34% i clienti iscritti ai servizi on-line al 2023. Promuovere la digitalizzazione presso i clienti anche attraverso Digi e lode. (E) (T) (M)
Proseguire nella ricerca di produzione di bioplastica da frazioni organiche.	**Prodotti in laboratorio i primi quantitativi di bioplastica** da cellulosa di scarto (potature).	**Innovazione per l'economia circolare e la transizione energetica**: prosecuzione della produzione sperimentale di bioplastica e realizzazione di un impianto prototipo power-to-gas. (E)

Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente. (E) (T) (M)	**20** **le gare**, tra le più rilevanti, nelle quali è stata inserita la clausola sociale a garanzia dell'occupazione.	**Continuare a prevedere la clausola sociale** a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente. (E) (T) (M)

Tutela dell'aria e del suolo

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
75% **suolo riutilizzato tra il 2019 e il 2022 nella progettazione di infrastrutture** (i 3/4 del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni). (E)	**77%** **suolo riutilizzato nella realizzazione di nuove infrastrutture** effettuate nel 2019 (162 mila metri quadrati).	**450 mila** **mq di suolo riutilizzato tra il 2020 e il 2023** nella progettazione, realizzazione e potenziamento di infrastrutture (il 73% del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni). (E)
+200 **infrastrutture** installate nel 2019 per la mobilità elettrica nelle città. (E) (T)	**+130** **infrastrutture** installate nel 2019 per la mobilità elettrica nelle città.	**270** **infrastrutture** pubbliche installate al 2023 per la mobilità elettrica nelle città. (E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

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

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

DIFFUSIONE DELL'INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

il contesto internazionale

Perché è importante

Secondo il World Economic Forum, la digitalizzazione potrebbe contribuire all'economia globale per 100 trilioni di dollari nei prossimi 10 anni. L'impatto di tale trasformazione però non si limita agli affari, modificando il modo in cui le persone vivono e stabiliscono rapporti: la digitalizzazione produce cambiamenti radicali anche nel tessuto sociale e occupazionale. Allo stesso tempo, si configura come fattore abilitante per realizzare un modello di sviluppo economico sostenibile. Il numero dei "vincitori" e dei "vinti" della quarta rivoluzione industriale dipenderà dalla capacità, da parte delle istituzioni e degli attori industriali, di creare le condizioni adeguate a una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

4.530 EURO

spesa media in sicurezza informatica di un'impresa italiana tra il 2015 e il 2016 (Cybersecurity National Lab)

45%

di aziende nazionali colpite da attacchi informatici tra il 2015 e il 2016 (Cybersecurity National Lab)

20%

di Pmi che è altamente digitalizzata pur rappresentando il 90% di tutte le imprese in Europa (Ce)

24ESIMA

posizione dell'Italia tra i 28 Paesi dell'Unione Europea in materia di digitalizzazione nel 2019 (Ce)

69%

adulti italiani connessi a Internet al 2018 (Istat)

200

poli europei per l'innovazione digitale che promuovono nuove tecnologie (Ce)

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

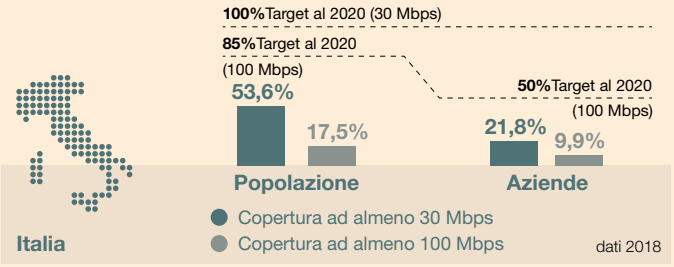
L'innovazione digitale come driver per una crescita sostenibile

Il **2030 climate and energy framework** e la **Roadmap to a resource efficient europe** dell'UE supportano la diffusione delle reti intelligenti e della banda larga per migliorare la gestione dell'energia. Inoltre, l'**Agenda europea del digitale** ha promosso investimenti pubblici e privati nell'infrastruttura digitale.

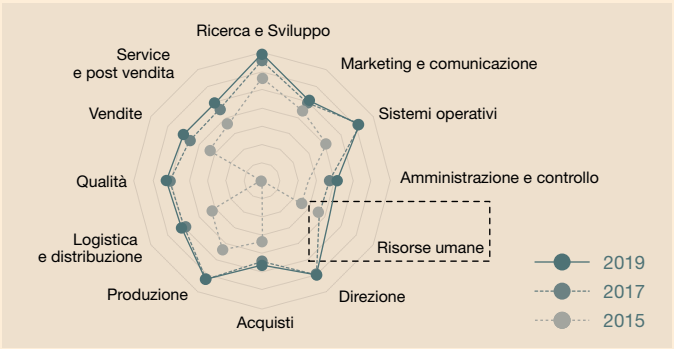
L'impegno italiano per diventare digitale

Sul piano nazionale, è stata elaborata l'**Agenda digitale italiana 2014-2020** che rappresenta l'insieme di azioni e norme per lo sviluppo dell'economia digitale. Nel 2017 è stato lanciato il piano **Impresa 4.0** con l'obiettivo di coinvolgere non solo le imprese del manifatturiero, ma anche tutti i settori dell'economia. A supporto della digitalizzazione, la **legge n.133** del 18 novembre 2019 ha recepito le disposizioni europee in materia di sicurezza cibernetica.

Le difficoltà dell'Italia nel raggiungere i target di diffusione della banda larga fissati dall'Agenda digitale italiana (fonte: Istat)



L'area aziendale risorse umane è quella più indietro nella realizzazione di progetti Impresa 4.0 (fonte: Rise)



I cittadini informati rendono le città intelligenti

All'interno delle smart cities gli individui – meglio informati – sono teoricamente capaci di prendere decisioni che si traducono in un uso più efficiente delle risorse per la città. I cittadini sarebbero protagonisti attivi del funzionamento e dell'evoluzione della città se si adattassero al cambiamento che porta con sé l'avvento dell'intelligenza artificiale e lo sfruttassero per prendersi cura della propria comunità.

Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile

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

Altri SDGs correlati: **6, 8, 12**

Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione

l'impegno di Hera

78
milioni di investimenti in innovazione e digitalizzazione

4.200
km la rete a banda ultra larga di Acantho

MoI Csv: 29,9 milioni di euro, 7% del totale

Innovazione in quattro ambiti per creare valore condiviso

Tra gli oltre 200 milioni di euro che Hera ha investito per la creazione di valore condiviso, 78 sono stati dedicati alla diffusione dell'innovazione in ambito economia circolare, smart city, utility 4.0 e customer experience. In ambito utility 4.0 è proseguito anche nel 2019 il **percorso di change management** per l'evoluzione delle competenze del personale interno e dei servizi in ambito digitalizzazione, data analytics e smart working. In tale contesto sono proseguite le attività della **community sull'innovazione digitale** che ha effettuato diverse iniziative formative e due workshop tematici. Parallelamente al percorso, sono stati realizzati tre incontri interni tra il top management con il coordinamento dell'Amministratore Delegato, durante i quali sono stati monitorati i principali progetti in ambito innovazione.

5
iniziative
realizzate nel 2019 per prevenire i rischi informatici

Obiettivi	Risultati	Target futuri
Proseguire nella ricerca di produzione di bioplastica da frazioni organiche.	Prodotti in laboratorio i primi quantitativi di bioplastica da cellulosa di scarto (potature).	Innovazione per l'economia circolare e la transizione energetica: prosecuzione della produzione sperimentale di bioplastica e realizzazione di un impianto prototipo power-to-gas. (E)
Promuovere soluzioni circular smart city presso Comuni e Università. (E)	Realizzato il secondo prototipo di Puntonet waste, per la raccolta automatizzata dei rifiuti differenziati. La sperimentazione del primo è terminata a ottobre 2019.	Promuovere e realizzare soluzioni circular smart city presso Comuni e Università. (E)
Proseguire con progetti di business intelligence/data analytics per ottimizzare la ricerca fughe gas, raccolta rifiuti, gestione depuratori. (E)	Ottimizzate ricerca fughe gas con nuovo contatore NexMeter, depuratori con controllo predittivo, raccolta rifiuti con analisi big data.	Proseguire con progetti di intelligenza artificiale e data analytics per ottimizzare la manutenzione preventiva di reti e impianti, la qualità della differenziata, la gestione dei depuratori, ecc. (E)
41% clienti con bolletta elettronica e 27% iscritti ai servizi on-line al 2022. Promuovere la digitalizzazione presso i clienti anche attraverso l'estensione di Digi e lode. (E) (T) (M)	30,1% clienti con bolletta via email (23,7% nel 2018) e 23,8% (20,7% nel 2018) iscritti ai servizi on-line nel 2019. Estesa ai territori di Marche e Abruzzo la terza edizione di Digi e lode.	45% i clienti con bolletta elettronica e 34% iscritti ai servizi on-line al 2023. Promuovere la digitalizzazione anche attraverso Digi e lode. (E) (T) (M)
		Realizzare nuove iniziative per prevenire e gestire i rischi informatici. (E) (T) (M)

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

Innovazione in ambito utility 4.0: ottimizzazione depuratori e NexMeter

Il progetto di **ottimizzazione della gestione dei depuratori**, sviluppato con Energy Way, è stato testato a Modena, dotando l'impianto di un sistema all'avanguardia con **logica predittiva**, unico in Italia, per ridurre i consumi energetici e migliorare la qualità dell'acqua in uscita: la riduzione è stata del 16% e l'azoto nelle acque è calato dell'8%.

NexMeter, il nuovo smart meter gas 4.0 del Gruppo, è dotato di tecnologia evoluta con **funzioni avanzate di sicurezza** per rilevare le fuoriuscite, anche piccole, di gas e intercettare scosse sismiche in tempo reale. È il primo contatore realizzato in parte con plastica riciclata ed è già predisposto per i sistemi del futuro a "clean gas", come il biometano.

Innovazione in ambito smart city: dashboard per i comuni e Puntonet

La **Dashboard per i comuni** è un **cruscotto di analisi e monitoraggio di indicatori ambientali, sociali ed economici**, che visualizza in modo integrato elaborazioni e correlazioni di dati (Big Data) provenienti da servizi e sensori sul territorio. Nel 2019 è stato valutato l'impatto dei servizi offerti al **Comune di Castel Bolognese** e definito un accordo con il **Comune di Cesena** per realizzare progetti sperimentali su circular economy, transizione energetica e digitale. La funzionalità della dashboard è stata ampliata anche per altri contesti come aziende e campus universitari.

L'**Isola ecologica smart Puntonet** è un'infrastruttura tecnologica che aggrega, in un unico punto, diversi servizi per la città. Il secondo prototipo, realizzato nel 2019, è pensato per essere accessibile a tutti, consentire un conferimento dei rifiuti pulito, riconoscere l'utente, segnalare quando il cassonetto è pieno. Il sistema è **integrabile con altre infrastrutture** come pensiline per l'attesa di autobus, ricovero bici, ricarica e-bike e con totem tecnologici. Tutte le infrastrutture Puntonet sono telecontrollabili e gestibili con applicativi informatici implementabili nelle dashboard per i comuni.

Utility 4.0

Workforce management (Hergo reti)

bs.gruppohera.it

Digital workplace

bs.gruppohera.it

Senseable dep: cruscotto per il controllo dei depuratori

bs.gruppohera.it

Robotic & intelligent process automation

bs.gruppohera.it

HergoAmbiente e analisi dei dati per i servizi ambientali

bs.gruppohera.it

Progetti di digitalizzazione di Heratech

bs.gruppohera.it

Polo di telecontrollo di Forlì

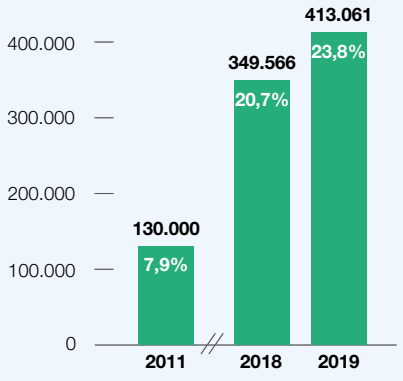
bs.gruppohera.it

Hera e i propri clienti insieme per la digitalizzazione

La digitalizzazione rappresenta oggi una delle principali cause di trasformazione radicale dei modelli di business aziendali e, allo stesso tempo, si configura come una delle più grandi opportunità per realizzare un modello di sviluppo economico sostenibile. Prosegue quindi il percorso di Hera per rendere sempre più digitali i clienti con le applicazioni per tablet e smartphone, lo sviluppo dei servizi on-line e l'attivazione di nuovi canali di contatto.

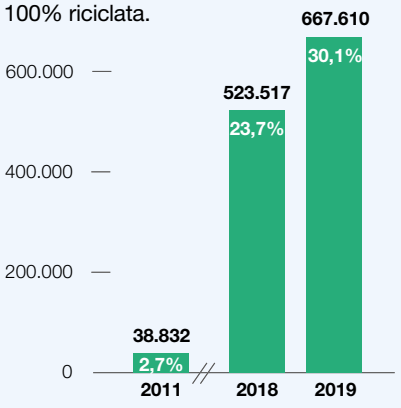
Servizi on-line apprezzati…

Nel 2019 il 23,8% dei clienti di Hera ha deciso di utilizzare i servizi on-line (+18% rispetto al 2018).



… in crescita la bolletta elettronica

Il 30,1% dei clienti riceve la bolletta via email e quella stampata è su carta 100% riciclata.



Innovazione in ambito economia circolare: bioplastica e serra solare

Nel 2019 è proseguita l'attività di ricerca per sviluppare una tecnologia in grado di produrre **bioplastica dagli zuccheri ottenuti dalla cellulosa di scarto** (come le potature), arrivando ad ottenere, a livello di laboratorio, i primi quantitativi con caratteristiche quasi analoghe a quelle ottenute da zuccheri tradizionali. Inoltre, presso il depuratore di Padova è stata realizzata una **serra solare pilota**, per l'essicazione dei fanghi di depurazione, che ha dato ottimi risultati, permettendo un **risparmio di 335 tonnellate di fango in 15 mesi**. Nel 2020 verrà avviata la **serra definitiva, di dimensioni quattro volte maggiori dell'attuale**, con la quale si prevede un risparmio annuo di 900 tonnellate di fango, pari a circa il 15% dei fanghi prodotti annualmente dal depuratore.

Innovazione in ambito customer experience

Grazie al progetto **customer experience** il cliente ha a propria disposizione nuovi canali per migliorare e completare la propria esperienza digitale. Tra i principali ci sono: servizio di alert, per ricordare gli appuntamenti; funzionalità di tracking, per controllare lo sviluppo delle proprie richieste; Hera angel, promemoria sviluppato per la gestione del cambio di abitazione. Hera, inoltre, ha sottoscritto diversi accordi di collaborazione con i maggiori player bancari (Unicredit, Cbill, MyBank, Jiffy, Amazon Pay, Paga con Postepay, Masterpass, Apple Pay) per lo sviluppo di **nuovi sistemi per il pagamento delle bollette**.

Smart city

Sensori ambientali

bs.gruppohera.it

Economia circolare

Bioraffineria 2.0 per produrre biometano dalle potature

bs.gruppohera.it

Sistema di idrolisi a ultrasuoni dei fanghi

bs.gruppohera.it

Biometano Hera da rifiuti

a pagina 21

Riutilizzo dell'acqua depurata grazie all'accordo con Regione Emilia-Romagna e Bonifica Renana

a pagina 39

Il ruolo di Acantho per la digitalizzazione del territorio e del Gruppo Hera

In linea con gli impegni italiani inquadrati dall'Agenda Digitale Italiana 2014-2020, Acantho, società del Gruppo Hera, negli ultimi 15 anni ha sviluppato una rete a **banda ultra-larga in fibra ottica** di circa 4.200 chilometri, offrendo servizi di telecomunicazione di nuova generazione nelle principali città del territorio dell'Emilia-Romagna e del Triveneto. Acantho riesce così a portare la connettività in banda ultra larga a 14.571 aziende, garantendo una copertura pari al 52% delle aziende censite con fibra. Tra i vari servizi offerti si trovano anche quelli per le **smart city** del territorio, come Wi-Fi pubblico, smart security e segnaletica digitale. **Acantho collabora anche a numerosi progetti per la digitalizzazione del Gruppo**, tra i quali isola ecologica smart, smart metering e smart grid. Inoltre, nel 2019 Acantho si è interconnessa con Open Fiber, assicurandosi così una capillarità sempre crescente in relazione agli utenti raggiungibili in **fibra ottica**, allargando ulteriormente i confini geografici.

Aumentare la resilienza agli attacchi informatici

Gli attacchi informatici sono ormai entrati tra i **principali rischi per le persone e per l'economia**, in particolare nel mondo delle multi-utilities. Per far fronte a questi nuovi scenari Hera sta adottando un approccio sempre più sistemico e strutturato nella protezione dei dispositivi, degli utenti, delle identità digitali e delle infrastrutture. Sono 5 le principali iniziative realizzate nel 2019. Altre 6 sono previste nel 2020.

SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIONE SOCIALE

il contesto internazionale

Perché è importante

La crescita dell'economia globale è nettamente inferiore rispetto al passato e la ricchezza generata finisce nelle mani di sempre meno persone. Questi effetti generano ulteriori pressioni al ribasso sulle prospettive di crescita economica di un Paese: la crescente diseguaglianza incide negativamente sui consumi, causando minori ricavi per le imprese e un incremento della tassazione per mantenere gli attuali livelli di welfare. Al centro dell'Agenda 2030 c'è l'impegno a garantire che "nessuno venga lasciato indietro", assicurando pari opportunità per tutte le classi sociali.

22%

popolazione europea a rischio di povertà o esclusione sociale nel 2018 (Eurostat)

30ESIMA

l'Italia nella classifica della competitività globale che copre 141 Paesi nel 2019 (Wef)

9%

popolazione europea che non riesce a riscaldare adeguatamente la propria abitazione nel 2016 (European Energy Poverty Observatory)

36%

delle persone con disabilità ma abili al lavoro sono occupate in Italia nel periodo 2016-2017 (Istat)

1,3 MILIONI

di minorenni vivono in povertà assoluta in Italia nel 2018 (Istat)

28.200 EURO

Pil reale pro capite nell'UE nel 2018, non lontano dai livelli pre-crisi del 2014 (Eurostat)

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

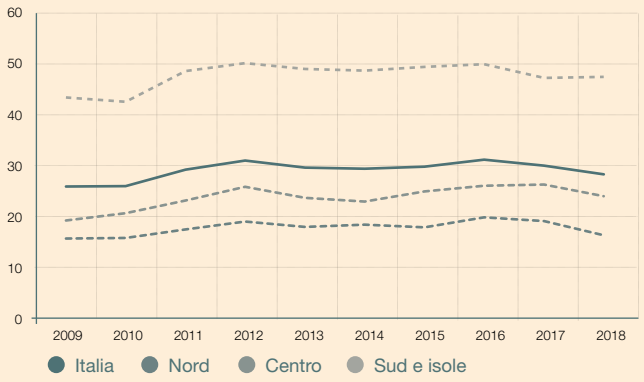
La lotta inefficace alla povertà in Italia

A livello europeo, le strategie di riduzione della povertà sono al centro del piano decennale **Europa 2020** volto allo sviluppo di un'economia inclusiva a livello comunitario. In risposta agli obiettivi europei, il **Programma operativo nazionale città metropolitane 2014-2020** e la **Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile** del 2017 definiscono obiettivi strategici e strumenti per contrastare la povertà. Nel biennio 2017-2018 si è registrato un calo della povertà complessiva, tranne per il Sud Italia, anche se i valori permangono più alti rispetto al 2008.

Italia ed Europa in ritardo rispetto ai target 2020 (fonte: Eurostat)

	Situazione al 2018	Target 2020
Situazione rispetto ai target UE di riduzione della povertà	**-6,8 milioni** Persone a rischio rispetto al 2008	**-20 milioni** Persone a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2008
Situazione rispetto ai target italiani di povertà	**+1,3 milioni** Persone a rischio rispetto al 2008	**-2,2 milioni** Persone a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2008

La povertà relativa familiare è critica nel Sud Italia (%) (fonte: Istat)



Povertà energetica: (ri)conoscerla per contrastarla

Nel 2016 il Parlamento europeo ha approvato il pacchetto **Clean energy for all europeans** che include misure per arginare la povertà energetica, dando agli Stati la possibilità di regolamentare i prezzi per assistere e proteggere le famiglie vulnerabili. Seguendo la linea europea, l'Italia ha fatto nascere nel 2019 l'**Osservatorio italiano sulla povertà energetica** con il fine di monitorare il fenomeno.

I ritardi nei pagamenti delle bollette

In un quadro di generale aumento della povertà e delle persone a rischio di esclusione sociale, il numero delle famiglie che faticano a pagare le bollette è relativamente alto. A livello nazionale, nel 2017, circa il 5% delle famiglie dichiarava di non essere in regola con i pagamenti delle utenze, valore in calo del 4% rispetto al 2016.

8 Crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Sviluppo economico e inclusione sociale

l'impegno di Hera

2,1

miliardi di euro valore economico al territorio (78% del totale)

11

milioni di euro in bonus gas, energia elettrica e idrico

MoI Csv: 41,8 milioni di euro, 10% del totale

Lo sviluppo economico del territorio

La categoria di stakeholder che beneficia maggiormente del valore distribuito da Hera al territorio è quella dei fornitori.

Nel 2019 gli **acquisti da aziende del territorio** sono pari a 695 milioni di euro (il 69% del totale). In particolare, il valore delle forniture richieste a **cooperative sociali** è stato di circa 66,4 milioni di euro (+7% rispetto al 2018), consentendo l'**inserimento lavorativo di 875 persone svantaggiate** e un conseguente beneficio per la Pubblica amministrazione che può essere stimato in 3,7 milioni di euro.

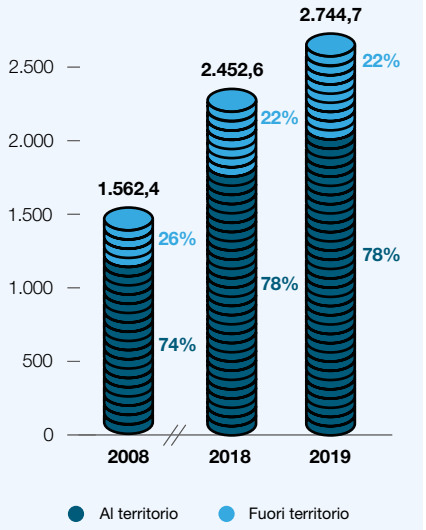
Il territorio ha beneficiato nel 2019 di oltre **533 milioni di euro di investimenti operativi** (+15,4% rispetto al 2018), di cui quasi il 60% nel servizio gas e in quello idrico.

Le iniziative di Hera per l'inclusione sociale

In Italia, il 5% delle famiglie nel 2017 dichiarava di non essere in regola con i pagamenti delle utenze. Hera ha integrato le misure già adottate da agenzie regionali e Arera a sostegno delle utenze deboli, introducendo la **rateizzazione** dei pagamenti, il **bonus** teleriscaldamento e i **protocolli** per prevenire le sospensioni della fornitura. Nel 2019 **sono state rateizzate circa 221 mila bollette** per un valore di oltre 128 milioni di euro.

Il 78% della ricchezza prodotta va al territorio

2.130,8 milioni di euro (+11,4% rispetto al 2018) distribuiti al territorio, principalmente attraverso forniture locali (32,6% del totale), risorse reinvestite nell'Azienda (31,2%) e stipendi ai lavoratori (26,3%). La parte rimanente (circa il 10%) è distribuita alla Pubblica amministrazione, agli azionisti e alla comunità locale.



Obiettivi	Risultati	Target futuri
Promuovere le agevolazioni tariffarie e le iniziative a supporto dei clienti in difficoltà economica attraverso il nuovo SOStegno Hera. Mantenere un tasso di sospensioni evitate pari all'80% del totale grazie ai protocolli sottoscritti con i comuni per prevenire le sospensioni della fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali. (E)	Promosse le agevolazioni tariffarie e le iniziative a supporto dei clienti in difficoltà economica attraverso la guida aggiornata SOStegno Hera. 60% tasso di sospensioni evitate nel 2019 grazie ai protocolli sottoscritti con 83 comuni.	Diffondere la conoscenza delle agevolazioni tariffarie e le altre iniziative a supporto dei clienti in difficoltà economica. (E)
Selezione fornitori: continuare a premiare l'impegno sociale nell'ambito dei punti riservati alla sostenibilità, anche attraverso l'inserimento di personale svantaggiato in particolare nella gestione dei servizi ambientali. (E) (T) (M)	875 le persone svantaggiate inserite nel 2019 nel mondo lavorativo attraverso l'esternalizzazione alle cooperative sociali, in particolare nella gestione dei servizi ambientali.	Selezione fornitori: nei servizi ambientali continuare a promuovere l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. (E) (T) (M)

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

SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E DELLE NUOVE COMPETENZE

il contesto internazionale

Perché è importante

Sono due i temi principali delle politiche globali su sviluppo economico professionale e competenze di una nazione: i tassi di occupazione e il livello dell'educazione. In Europa esiste una forte correlazione tra i Paesi che presentano un tasso di laureati sotto la media UE-28 e una quota di giovani disoccupati sopra la media. L'Italia è uno tra questi, posizionandosi fra gli ultimi Paesi UE per la quota di spesa pubblica destinata all'istruzione e per la presenza di giovani che rientrano nella categoria Neet (not in education, employment or training). Questo scenario genera un incremento del divario fra le classi sociali, l'aumento della povertà e il peggioramento della salute e dell'aspettativa di vita.

29%

Neet tra i 15 e i 34 anni in Italia nel 2018 (Eurostat)

28%

laureati in Italia nel 2018 per la fascia 30-34 anni (Eurostat)

79%

di inserimenti in imprese italiane nel 2019 che avranno bisogno di competenze green (Symbola)

70%

di lavoratori italiani che si dice aperto ad attività di reskilling per riqualificare le proprie competenze (Bcg)

62%

di lavoratori italiani che dedica tempo per accrescere le proprie competenze (Bcg)

7,9%

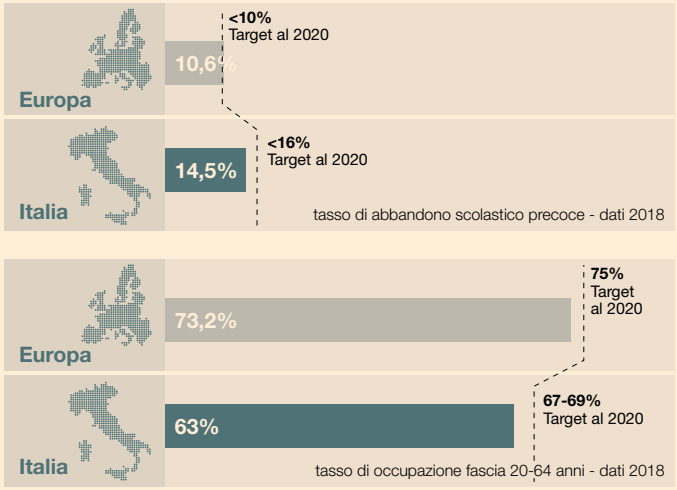
partecipazione all'apprendimento permanente in Italia nel 2017 (Istat)

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

I target europei sull'occupazione sono difficili da raggiungere

La strategia decennale **Europa 2020** pone come obiettivi la riduzione dell'abbandono scolastico e l'incremento dei tassi di occupazione. Sul fronte istruzione, il target sul tasso di abbandono scolastico è stato raggiunto in Italia già nel 2014, con un dato tuttavia superiore alla media europea. Il target sul tasso di occupazione nel 2018, invece, è ancora distante dall'obiettivo anche a causa del disallineamento tra competenze presenti e richieste nel mercato.

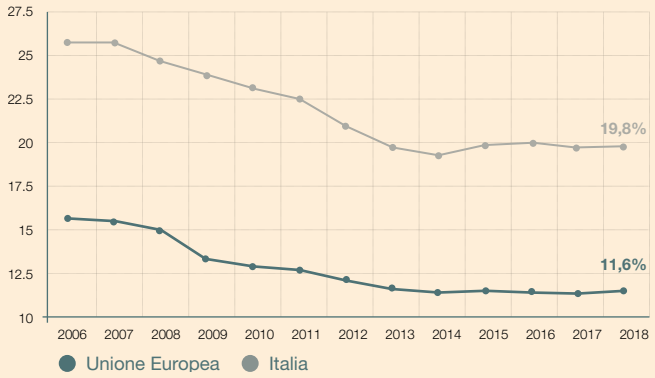
La situazione rispetto ai target europei al 2020 per istruzione e occupazione (fonte: Eurostat)



Occupazione femminile: Italia ancora lontana dalla media europea

Nonostante lo **Strategic Engagement for Gender Equality 2016-2019** della UE per la parità di genere, nel mondo lavorativo europeo i divari rimangono ampi. Il tasso di occupazione femminile è ancora inferiore a quello maschile (in Italia la situazione è tra le peggiori) e gli stipendi degli uomini sono più alti del 16% (5% in Italia) rispetto a quelli delle donne.

Il gender employment gap in Italia è superiore alla media europea (fonte: Eurostat)



Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti

Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze

Altri SDGs correlati: **8, 12, 13**

Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze

l'impegno di Hera

8.392
l'indotto occupazionale dalle forniture

119
mila studenti coinvolti in iniziative di educazione ambientale

Lavoro stabile, anche negli appalti

Una delle priorità delle politiche europee è lo sviluppo di una crescita inclusiva, basata su alti tassi di occupazione e coesione sociale. In Italia il livello di occupazione per la fascia di età 20-64 anni è nettamente inferiore alla media europea e agli stessi obiettivi al 2020. Per il Gruppo la stabilità del posto di lavoro è importante: la percentuale di lavoratori con contratto a **tempo indeterminato** è molto elevata e pari al **96,6% sul totale**.
Le ricadute sociali non si limitano all'assunzione di nuovi lavoratori, ma si completano con l'**indotto occupazionale delle forniture**, stimato in oltre **8.392 posti di lavoro**, prevalentemente nei territori serviti. È proseguita l'applicazione di diverse clausole **a tutela dei lavoratori negli appalti** come la clausola sociale di salvaguardia dell'occupazione (introdotta in 20 gare nel 2019), la clausola di limitazione della percentuale di sconto (introdotta in 8 gare) e la clausola di richiesta di autorizzazione per l'utilizzo di lavoratori somministrati, mantenuta anche nel 2019 nei capitolati standard di lavori e servizi.

44%
lavoratori con digital readiness

Favorire lo sviluppo di nuove competenze

Hera risponde all'esigenza educativa italiana attraverso **Hera Educational**: modello di gestione dei **percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento**, basato sull'integrazione tra competenze aziendali e scolastiche. Nel 2019 sono stati attivati 95 percorsi. Il Gruppo è anche attivo in diverse **attività di educazione alla sostenibilità**, tra cui la più rilevante è **La grande macchina del mondo**, che a fine 2019 hanno coinvolto 1.440 scuole e circa **119 mila studenti**.

1.284 le assunzioni nell'ultimo triennio

Nell'ultimo triennio, sono stati creati 1.284 posti di lavoro stabili, di cui 537 nel solo 2019. Il 42% di essi appartiene a donne (considerando le qualifiche di impiegati, quadri e dirigenti) mentre il 33% degli assunti è under 30.

Numero	2017	2018	2019
Dirigenti	1	1	0
Quadri	2	2	10
Impiegati	161	238	266
Operai	120	222	261
Lavoratori a tempo ind.	**284**	**463**	**537**

Obiettivi	Risultati	Target futuri
Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente. (E) (T) (M)	20 gare, tra le più rilevanti, nelle quali è stata inserita la clausola sociale a garanzia dell'occupazione.	Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente. (E) (T) (M)
Piano di apprendimento 2019: interventi formativi per lo sviluppo di nuove competenze tecnico-professionali, manageriali, tecnologiche, a supporto dell'evoluzione del contesto e dei business gestiti. (E) (T) (M)	Avviate diverse iniziative per lo sviluppo delle nuove competenze. La formazione ha riguardato i seguenti ambiti: change management, digital workplace, trasformazione digitale, data analytics/ analisi predittive, economia circolare e sicurezza informatica.	Piano di apprendimento 2020: interventi formativi per lo sviluppo di nuove competenze tecnico-professionali, manageriali, tecnologiche, a supporto dell'evoluzione del contesto e dei business gestiti. Raggiungere entro il 2023 il 50% di dipendenti con digital readiness. (E) (T) (M)

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

TUTELA DELL'ARIA E DEL SUOLO

il contesto internazionale

Perché è importante

A causa dell'insostenibilità del percorso di crescita economica degli ultimi 50 anni, si è verificata una perdita irreversibile della biodiversità intesa come varietà di geni, specie ed ecosistemi. La biodiversità, frutto di tre miliardi e mezzo di evoluzione, ha subito cambiamenti con una velocità e intensità senza precedenti, compromettendo i servizi ecosistemici a essa associati. Il deterioramento della qualità dell'aria e del suolo sono le principali conseguenze delle attività antropogeniche responsabili di questa alterazione. È necessario dunque tutelare queste due matrici ambientali per contrastare l'impoverimento del pianeta a seguito della distruzione degli habitat naturali.

3

città italiane nel programma mondiale "100 resilient cities" per la resilienza: Bologna, Milano e Roma (Rockefeller Foundation)

29 LUGLIO 2019

giorno in cui abbiamo consumato tutte le risorse naturali che il pianeta riesce a rigenerare in un anno (Earth Overshoot Day)

8,3 MILIONI

morti a livello globale nel 2017 causate dall'inquinamento atmosferico (Gahp)

55

capoluoghi di provincia italiani che nel 2018 hanno superato i limiti giornalieri previsti per le polveri sottili o per l'ozono (Legambiente)

23.033 km²

suolo consumato a livello nazionale al 2018 pari al 7,6% del totale (Ispra)

0%

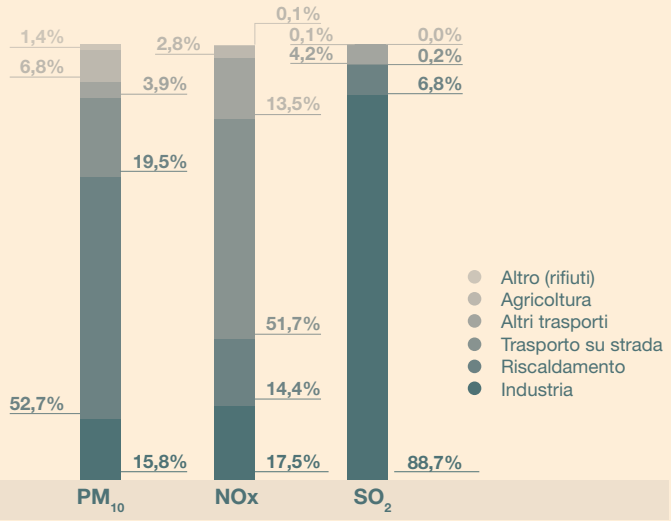
obiettivo di nuovo suolo consumato al 2050 fissato nella Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile (Ispra)

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

Troppo inquinamento e scarsa qualità dell'aria

Per garantire la tutela dell'aria, nel 2013 l'Unione Europea ha adottato una serie di proposte nel quadro del **pacchetto "aria pulita"** volte a ridurre l'inquinamento atmosferico entro il 2030. Nel 2018 in Italia, 55 capoluoghi di provincia hanno superato i limiti giornalieri imposti dall'Unione Europea.
In questo contesto, è stato approvato il **D.Lgs. 81/2018**, un ambizioso percorso di riduzione progressiva delle emissioni a livello nazionale.

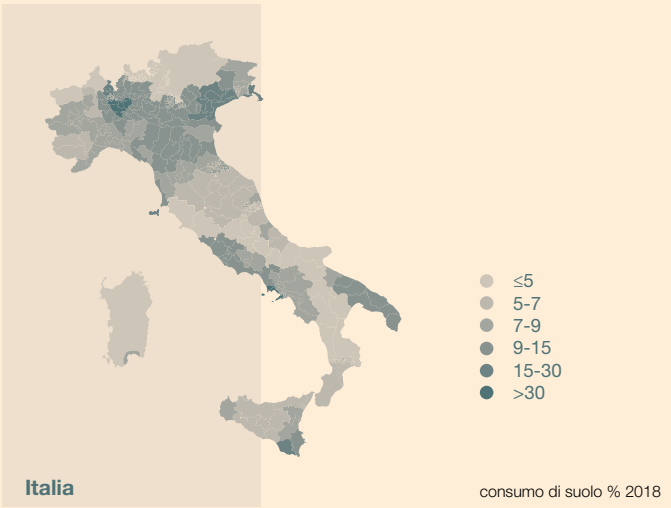
Traffico e riscaldamento sono i principali responsabili delle emissioni di PM_{10} e NOx (fonte: Legambiente su dati Ispra)



Grandi differenze territoriali nel consumo di suolo

La **Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile** del 2017 ha posto come obiettivo l'azzeramento del consumo di suolo al 2050. Pur registrando un importante rallentamento negli ultimi anni, il consumo di suolo in Italia continua a crescere: è passato dal 2,7% degli anni Cinquanta, al 7,6% del 2018, intaccando 23.033 chilometri quadrati di territorio.

Percentuale di consumo di suolo a livello provinciale nel 2018 (fonte: Ispra)



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

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: **12, 14**

Tutela dell'aria e del suolo

l'impegno di Hera

-86%
dei limiti di legge le emissioni dei termovalorizzatori

77%
di suolo riutilizzato nelle progettazioni 2019

MoI Csv: 10,8 milioni di euro, 3% del totale

Il teleriscaldamento: una risposta ai problemi dell'inquinamento dell'aria…

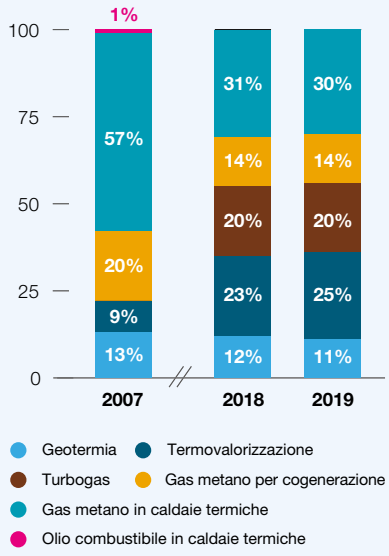
Per quanto riguarda la qualità dell'aria, il rischio più rilevante è rappresentato dalla sua contaminazione, la quale avviene quando agenti chimici, fisici o biologici ne modificano le caratteristiche naturali a causa, ad esempio, delle emissioni derivanti dal riscaldamento, dai trasporti e dagli impianti industriali.

70%
fonti di energia rinnovabile e da recupero per il teleriscaldamento

Il servizio di teleriscaldamento fornisce una risposta a questi problemi perché **utilizza forme di produzione ad alta efficienza, energie rinnovabili** o **energia di recupero** da altri processi per fornire ai clienti il calore necessario al riscaldamento e per l'acqua calda sanitaria. Dalle centrali di produzione il calore arriva sotto forma di acqua calda che alimenta il sistema di riscaldamento attraverso scambiatori di calore senza emissioni di inquinanti.
Rispetto allo scorso anno è aumentata la volumetria servita dal teleriscaldamento (+1,1%), mentre risulta in diminuzione l'energia termica venduta (-3,9%). Nella rete di teleriscaldamento di Ferrara viene sfruttata la **geotermia** per il 39% del totale. A Bologna, Ferrara e Forlì si recupera il calore da termovalorizzazione dei rifiuti. A Ferrara nel 2019 solo il 13% del calore per il teleriscaldamento è stato prodotto dalla combustione di gas metano.

… a beneficio dell'ambiente

Tra le fonti utilizzate per il teleriscaldamento, la quota di energia termica prodotta con caldaie a gas è stata ridotta di 27 punti percentuali in 12 anni.



Obiettivi	Risultati
75% suolo riutilizzato tra il 2019 e il 2022 nella progettazione di infrastrutture (i 3/4 del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni). (E)	77% suolo riutilizzato nella realizzazione di nuove infrastrutture effettuate nel 2019 (162 mila mq).
+200 infrastrutture realizzate nel 2019 per la mobilità elettrica nelle città. (E) (T)	+130 infrastrutture realizzate nel 2019 per la mobilità elettrica nelle città. (E) (T) (M)
Teleriscaldamento: +8% volumetria servita al 2022 sul 2018. Avvio progetti per incrementare lo sfruttamento della geotermia a Ferrara (+2,7% al 2022 rispetto al 2018). (E)	Teleriscaldamento: +1,1% la volumetria servita rispetto al 2018. I progetti per incrementare lo sfruttamento della geotermia a Ferrara saranno attuati dal 2020.

Target futuri

450 mila mq di suolo riutilizzato tra il 2020 e il 2023 nella progettazione, realizzazione e potenziamento di infrastrutture (il 73% del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni). (E)

Oltre 270 infrastrutture pubbliche realizzate al 2023 per la mobilità elettrica nelle città. (E) (T) (M)

Teleriscaldamento: +13% la volumetria servita al 2023 sul 2018. A Ferrara attuare soluzioni impiantistiche per sfruttare maggiormente la fonte geotermica (+20% energia geotermica prodotta al 2023 rispetto alla media 2016-19). (E)

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

Termovalorizzatori: emissioni al minimo

La presenza elevata di polveri sottili rappresenta un grave problema soprattutto nella Pianura Padana che, nonostante la tendenza al miglioramento, costituisce l'area maggiormente inquinata dell'intera Europa.

Grazie a sistemi di depurazione fumi e di controllo del processo e delle emissioni, i termovalorizzatori del Gruppo Hera raggiungono **elevati standard di prestazione**.
Nel 2019 le concentrazioni delle emissioni in atmosfera sono state mediamente pari al 14,1% dei limiti di legge, risultando quindi **inferiori dell'85,9% rispetto al limite consentito**. Si tratta di un risultato rilevante se si pensa che tale percentuale nel 2003 era del 59%. Anche i parametri che non prevedono il monitoraggio in continuo, come ad esempio i metalli e le diossine, nel 2019 hanno registrato livelli emissivi inferiori al limite di legge (da -95% a -99%).

Riutilizzo di suolo nelle progettazioni di Gruppo

Pur segnando un importante rallentamento negli ultimi anni, il consumo di suolo in Italia continua a crescere, è passato, infatti, dal 2,7% del totale della superficie disponibile (anni Cinquanta) al 7,6% (2018).

Il Gruppo Hera nelle proprie progettazioni individua, fin dalle analisi preliminari, **soluzioni tecniche per il riutilizzo di aree già urbanizzate** e per **tutelare il contesto naturale** delle superfici oggetto di intervento.
Nel 2019 i lavori conclusi hanno riguardato circa 210 mila mq di suolo e l'utilizzo di suolo vergine è stato limitato solo al 23%.
Nel corso del 2020 Hera intende definire una metodologia, da condividere con gli enti competenti, volta alla massimizzazione del reimpiego delle terre da scavo nei cantieri.

270
colonnine
di ricarica pubbliche realizzate al 2023

Hera per la mobilità elettrica

Il 22,7% dei veicoli del Gruppo sono alimentati con **combustibili a ridotto impatto ambientale** (metano, gpl o elettrici).

Rispetto alla **mobilità elettrica**, nel corso del 2019 Hera ha sottoscritto 14 protocolli d'intesa con amministrazioni comunali del territorio servito, impegnandosi a realizzare oltre 130 colonnine di ricarica pubbliche nei prossimi anni, che si aggiungeranno alle attuali 43 colonnine pubbliche realizzate da Hera e alle 127 colonnine vendute a fine 2019. L'obiettivo del Gruppo è di superare le 270 colonnine pubbliche installate entro il 2023.

A Imola una centrale all'avanguardia

L'impianto di cogenerazione, di grande modernità sotto il profilo tecnico e architettonico, è il polo di produzione principale del calore per la **rete di teleriscaldamento** che ha reso la città di Imola indipendente dal punto di vista energetico. Le emissioni specifiche assolute della centrale sono sempre **molto al di sotto dei limiti autorizzativi**, comprese le polveri sottili, non normate dalla legislazione nazionale. I dati, monitorati in continuo, sono consultabili sul sito di Gruppo.

mg/Nmc	Valore limite nazionale	Valore limite autorizzato	2017	2018	2019
Ossido di azoto	60	14,5	9,3	10,0	9,0
Monossido di carbonio	50	9,5	1,0	2,2	2,1
Slip di ammoniaca	non previsto	2	0,40	0,45	0,38
Polveri sottili totali	non previsto	4	0,01	0,01	0,01
PM_{10}	non previsto	1	<0,04	<0,04	0,01

I limiti alle emissioni autorizzate fanno riferimento al decreto di pronuncia di compatibilità ambientale rilasciato dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare Dec/Das/2006/00142 del 15/02/06 (solo NO_x, CO e NH_3) e all'Autorizzazione Integrata Ambientale della Provincia di Bologna del 11/04/07 prot. n. 124043 e successive modifiche intervenute. I valori corrispondono ai valori medi misurati in continuo (per le PM_{10} i valori corrispondono alla media delle otto analisi svolte). Il valore limite nazionale corrisponde alla media oraria (a eccezione delle PM_{10}), mentre il valore limite autorizzato corrisponde alla media giornaliera.

Case study_

I servizi di Hera a portata di app

My Hera è un'**app gratuita per i clienti residenziali**, ha superato i 230 mila download, che permette di gestire le forniture e ottenere informazioni sui servizi offerti. È possibile accedere a molte funzioni, come pagare on-line le bollette e consultarne l'archivio, effettuare l'autolettura dei contatori, controllare l'andamento e il dettaglio dei consumi, visualizzare sulla mappa le stazioni ecologiche e i punti Hera più vicini, richiedere l'invio elettronico delle bollette e attivare la domiciliazione. È presente una sezione dedicata ai clienti con tariffa puntuale per i servizi ambientali.
My Hera rappresenta anche un **canale di contatto con l'Azienda** per ricevere assistenza su contratti, bollette e pagamenti, attivare il servizio per il ritiro di rifiuti ingombranti, effettuare segnalazioni di tipo ambientale e avvisare il pronto intervento in caso di rotture della rete.

Raccolta differenziata e acqua di rubinetto con lo smartphone

Le due **app gratuite** dedicate al servizio idrico e alla raccolta differenziata rappresentano uno strumento di grande utilità per i clienti, testimoniato dall'elevato numero di utilizzatori (**circa 400 mila i download totali**).
Mentre **l'Acquologo** consente di eseguire l'autolettura del contatore, ricevere gli avvisi delle interruzioni idriche, e segnalare rotture o fughe d'acqua su suolo pubblico, **il Rifiutologo** facilita le segnalazioni riguardanti lo svuotamento dei cassonetti, la pulizia delle strade e i rifiuti abbandonati (circa **60 mila segnalazioni** nel 2019), permettendo anche di suggerire nuove tipologie di rifiuti da inserire nel database e conoscere le modalità per differenziarli attraverso la scansione del codice a barre sui prodotti.

Digi e lode, per servizi e scuole più digitali

Con il progetto Digi e lode, clienti e Azienda collaborano, con il patrocinio dei Comuni, per **digitalizzare le scuole del territorio** attraverso la **promozione dei servizi digitali di Hera**. Il progetto premia le scuole primarie e secondarie di primo grado, pubbliche e paritarie, delle province di Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Ravenna e Rimini con centomila euro all'anno da destinare alla loro digitalizzazione e l'edizione 2019/2020 ha messo in palio 25 mila euro in più per Marche e Abruzzo.

Ogni volta che un cliente attiva uno dei servizi digitali offerti dal Gruppo, vengono assegnati dei punti a una specifica scuola oppure ripartiti tra le scuole del proprio comune. Dall'inizio del progetto nel 2017, il Gruppo ha elargito 200 mila euro a favore di 80 scuole.

Social innovation: il progetto Heureka+

bs.gruppohera.it

Hera, Iren, Smat e A2A insieme per migliorare il servizio idrico integrato

bs.gruppohera.it

Case study_

Il fondo fughe per le perdite occulte di acqua

Hera Spa con il fondo fughe tutela i clienti nei casi di perdita di acqua occulta sull'impianto di proprietà. L'adesione è volontaria, con 15 euro l'anno addebitati in bolletta si può ottenere il rimborso dell'importo riferito ai volumi che eccedono dell'80% la media dei consumi.
Nel corso del 2019 gli utenti che hanno beneficiato del fondo **sono stati 13.576** (+12% rispetto al 2018) con un **rimborso medio di circa 1.500 euro**. Il fondo presenta un saldo disponibile al 31 dicembre 2019 negativo di circa 2,8 milioni di euro. Il saldo, relativo al solo anno 2019, è negativo per 1,5 milioni di euro. Infatti, l'effetto della crescita del numero di fughe a valle del contatore, evidenziatosi in maniera significativa a partire dall'estate 2017, e proseguito nel corso del 2018, ha avuto impatto anche sull'anno 2019.

Un accordo Acantho-Open Fiber per estendere la banda larga

Nel 2019 Acantho ha siglato un accordo con Open Fiber per **estendere la banda larga**, ampliando i propri confini geografici e assicurandosi una maggiore capillarità in relazione agli utenti raggiungibili in fibra ottica.
Acantho ha supportato la roadmap di sviluppo della rete di Open Fiber concedendo i diritti di utilizzo della propria fibra ottica per un totale di circa 500 km nelle province di Modena, Bologna, Ravenna, Rimini e Forlì-Cesena.
Per la città di Imola, Acantho ha fornito ad Open Fiber un anello in fibra ottica di 18 km che costituisce la rete primaria per la città.

Sempre più utilizzata la telepresenza

I servizi di telepresenza si dimostrano sempre di più un facilitatore nella gestione delle riunioni, con risparmio in termini di tempi di spostamento, rischio e affaticamento, energia e garantendo una **diminuzione dell'impronta ecologica** del Gruppo.
Nel 2019, rispetto all'anno precedente, sono state 100 le sedi collegate in telepresenza (+5%), per un totale di 24.579 riunioni (+3%) e 32.152 ore di utilizzo (+4%), incrementi dovuti all'aumento di perimetro delle sale e a un utilizzo maggiore dei programmi installati nei pc aziendali.

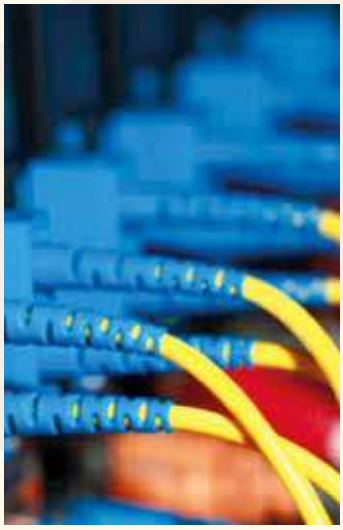
Quando la sostenibilità ambientale e sociale vanno a braccetto

Prosegue l'impegno di Hera nelle iniziative dedicate al **sostegno e all'inclusione sociale** di persone che si trovano in difficoltà e in condizioni svantaggiate, attraverso le seguenti iniziative di collaudata efficacia.
Grazie a **Raeebilitando** (sospeso nel corso del 2019 per riorganizzazione e ristrutturazione degli spazi, riprende a luglio 2020), **Manolibera** e **Raee in carcere**, ragazzi e adulti in condizioni svantaggiate e detenuti hanno la possibilità di partecipare a percorsi di avviamento al lavoro o trovare un lavoro stabile in un settore dell'economia circolare che si occupa di smontaggio di Raee e della loro preparazione al recupero. In circa dieci anni dall'avvio di questi progetti **sono state trattate circa 5.300 tonnellate** di rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche.

A questi progetti si aggiunge l'iniziativa **Informatica solidale**, che si propone di creare alfabetizzazione informatica e di reinserire nel mondo lavorativo e sociale persone con fragilità, cogliendo l'ulteriore obiettivo di promuovere il riuso di beni con residua potenzialità di utilizzo. Hera, infatti, **cede le proprie apparecchiature informatiche** destinate alla dismissione a Techne, che ne cura il collaudo e individua i destinatari.
Nel corso del 2019 sono stati cento i computer dismessi e resi disponibili alle associazioni del territorio.

La tariffa pro capite premia il risparmio idrico e agevola le famiglie numerose

bs.gruppohera.it



La trasparenza sulle emissioni dei termovalorizzatori

Dal 2008, sul sito internet del Gruppo sono consultabili i **valori medi del giorno precedente e le medie semiorarie** delle emissioni dei suoi termovalorizzatori (ogni mezz'ora i dati on-line si aggiornano con i valori medi registrati nell'arco degli ultimi 30 minuti).
I dati sono trasmessi automaticamente dai sistemi di rilevazione in funzione 24 ore su 24 su tutti gli impianti, situati a Bologna, Ferrara, Forlì, Pozzilli (Is), Modena, Padova, Ravenna, Rimini e Trieste. Inoltre, sono disponibili per tutti gli impianti anche i **dati medi annuali degli autocontrolli** periodici relativi ai metalli e ai microinquinanti organici.
A garanzia di **trasparenza**, Hera trasmette quotidianamente/settimanalmente i report con le medie semiorarie e giornaliere all'ente di controllo e annualmente il report sull'esercizio dell'impianto all'autorità competente.
Nel caso di impianti Emas, è prevista la pubblicazione degli esiti dei controlli nella dichiarazione ambientale. Inoltre, i dati annuali confrontati con i limiti di legge e autorizzativi vengono pubblicati nel bilancio di sostenibilità del Gruppo.

Gli studi sugli impatti ambientali dei termovalorizzatori

bs.gruppohera.it

I progetti di sorveglianza e di monitoraggio della qualità dell'aria

bs.gruppohera.it

La riqualificazione delle sedi del Gruppo

Nel 2019 sono proseguite le attività di monitoraggio ambientale dell'aria, di verifica dello stato dei terreni e delle acque, a seguito del completamento nel 2018 dei lavori di **riqualificazione ambientale e funzionale** della sede di Bologna in viale Carlo Berti Pichat (circa 70 mila mq di superficie complessiva). I lavori sono stati effettuati operando lo scavo e la rimozione del riporto storico e del terreno contaminato oltre che, ove previsto, effettuando il trattamento con metodologia Isco dei terreni e delle acque sotterranee.

È stato anche completato l'intervento di sostituzione degli impianti di illuminazione esterna con una **nuova illuminazione a led dell'intera area esterna** delle sedi in viale Berti Pichat, via Cristina Campo e via del Frullo a Bologna.

Visite agli impianti per oltre novemila persone

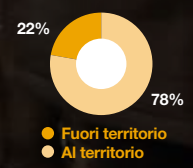
Le visite agli **impianti di trattamento rifiuti, potabilizzazione e depurazione** permettono di conoscere come funzionano e come vengono gestite queste strutture del Gruppo. Oltre a offrire visite guidate tradizionali, prenotabili anche on-line, sono state attivate le **visite virtuali** con le scuole, nell'ottica di stimolare un maggiore interesse nelle nuove generazioni. In questo modo gli studenti, direttamente dai loro banchi di scuola, hanno la possibilità di seguire un educatore ambientale che illustra loro le diverse fasi di funzionamento. Nel 2019 hanno visitato gli impianti del Gruppo Herambiente 6.288 persone (di cui 506 nel nuovo impianto per la produzione di biometano), alle quali vanno aggiunti 443 studenti che hanno usufruito delle visite "virtuali" e 2.071 visitatori che si sono recati agli impianti di potabilizzazione e depurazione.

5

Le basi e le leve organizzative

Governance e creazione di valore

Investimenti operativi totali (milioni di euro)



Valore economico distribuito totale

+319%

rendimento totale del titolo rispetto alla quotazione 2003

1.436

milioni di euro
valore aggiunto distribuito agli stakeholder del territorio

+

695

milioni di euro
valore delle forniture da fornitori locali

=

2.131

milioni di euro
valore economico distribuito al territorio (+11% rispetto al 2018)

Iso 37001
Hera Spa ottiene la certificazione del sistema di gestione anticorruzione

200

ore di ascolto degli stakeholder
negli 8 incontri di HeraLAB nel 2019

500

milioni di euro
secondo green bond emesso per finanziare investimenti sostenibili

Obiettivi
Risultati
Target futuri

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...

Valore economico per gli stakeholder

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
1.684 milioni di euro. Valore aggiunto agli stakeholder al 2022 (+19% rispetto al 2018).	**+13%** rispetto al 2018, il valore aggiunto agli stakeholder che nel 2019 è stato di 1.735 milioni di euro.	**1.747** milioni di euro. Valore aggiunto agli stakeholder al 2023 (+1% rispetto al 2019).
2,4 miliardi di euro. Investimenti realizzati negli anni 2019-2022.	**533,5** milioni di euro. Gli investimenti realizzati nel 2019 (+15% rispetto al 2018).	**2,3** miliardi di euro. Investimenti realizzati negli anni 2020-2023.

Dialogo con gli stakeholder

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
2 HeraLAB attivi in due nuovi territori nel 2019 per il dialogo con le comunità locali. Realizzare entro il 2020 le 12 iniziative locali coprogettate nel 2018 con i LAB di Ferrara e Ravenna. (E)	**8** iniziative realizzate da Hera e stakeholder nei LAB di Ferrara e Ravenna, quattro da realizzare entro il 2020.	**2** nuovi HeraLAB avviati in due territori nel 2020 per il dialogo con le comunità locali. Realizzare entro il 2020 quattro iniziative locali coprogettate nel 2018 con i LAB di Ferrara e Ravenna e realizzare le ulteriori iniziative coprogettate con i LAB di Bologna e Rimini, avviati nel 2019. (E)
65/100 indice di soddisfazione dei lavoratori nell'indagine sul clima interno realizzata nel 2019. Completare le azioni di miglioramento del clima aziendale definite sulla base dell'indagine 2017. (E) (T) (M)	**68/100** indice di soddisfazione dei lavoratori nell'indagine sul clima interno realizzata nel 2019.	
70/100 indice di soddisfazione dei clienti nell'indagine realizzata nel 2019. (E) (T) (M)	**73/100** indice di soddisfazione dei clienti nell'indagine realizzata nel 2019.	

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

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

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

Gestione della sostenibilità e dei rischi

83%

dei lavoratori in società certificate Ohsas 18001/ Iso 45001

238

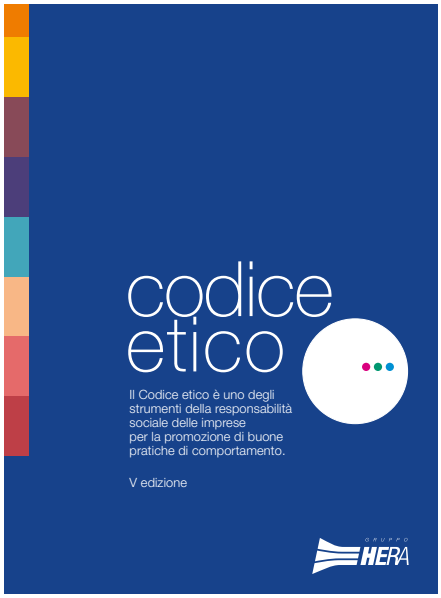
segnalazioni esaminate dal Comitato etico dal 2008 a oggi

Governance solida per produrre valore nel tempo

Hera è una multiutility con un azionariato pubblico maggioritario e diversificato. Gli organi sociali nel sistema di governance di Hera sono il Consiglio di Amministrazione, il Comitato esecutivo, il Collegio sindacale, i comitati interni e l'Assemblea degli azionisti. Nella corporate governance sono previsti anche il Comitato etico e sostenibilità e il Comitato rischi, oltre all'Organismo di vigilanza (D.Lgs. 231/2001). Il Gruppo ha adottato procedure codificate, con particolare riguardo all'adozione dei principi contenuti nel codice di autodisciplina elaborato da Borsa italiana in vigore per l'esercizio 2019, dotandosi di una struttura organizzativa articolata e integrata per la gestione dei rischi.

Nuovo codice etico

aggiornato per la quarta volta con il coinvolgimento dei lavoratori



La gestione della sostenibilità in Azienda

Per integrare la responsabilità sociale e la sostenibilità nella gestione aziendale, nel maggio 2005 il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa ha costituito la Direzione Corporate Social Responsibility. Dal 1° marzo 2019, in coerenza con il percorso evolutivo intrapreso negli ultimi anni, la Direzione Csr è stata ridenominata in **Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità**.

La Direzione 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 e di accountability sul valore condiviso e sulla sostenibilità; presidia il **sistema balanced scorecard**, redige la rendicontazione sulla sostenibilità e propone iniziative in ambito Csr/Csv; collabora alle iniziative di stakeholder engagement ed è responsabile del periodico aggiornamento del **codice etico** del Gruppo. Il Direttore Vcs è un membro del Comitato etico e sostenibilità del Gruppo.

Una cultura della sostenibilità radicata e certificata

La cultura della qualità, ambiente, sicurezza sul lavoro, responsabilità sociale ed efficienza energetica, è ben radicata nelle società del Gruppo. Quasi la totalità dei lavoratori opera in società certificate Iso 9001, Iso 14001 e Ohsas 18001/Iso 45001.

Certificazione	Numero società	% di lavoratori
Iso 9001	28	97%
Iso 14001	22	87%
Ohsas 18001/Iso 45001	18	83%
Iso 50001	8	63%
Sa 8000	4	23%

Un approccio efficace alla gestione dei rischi

Con l'introduzione dell'enterprise risk management (Erm), Hera ha adottato un approccio conforme alle best practice di settore, impostando un modello efficace di monitoraggio e rappresentazione dei rischi. Ciò permette al Consiglio di Amministrazione di **valutare la natura e il livello di rischio aziendale** nel medio-lungo termine e definire un profilo di rischio compatibile con gli obiettivi strategici. L'approccio misura l'impatto dei rischi da due punti di vista: economico-finanziaria e reputazionale. Quest'ultimo misura l'entità dell'impatto del rischio per ciascuno stakeholder potenzialmente coinvolto.
Nel 2019 l'analisi dei rischi si è arricchita di un approfondimento sulla **catena di fornitura** e sul **cambiamento climatico**.

L'analisi dei rischi di continuità del servizio ha permesso di inserire nel piano industriale 2019-2023 alcune azioni per accrescere la **resilienza delle infrastrutture**.

La prevenzione della corruzione e delle frodi

La corruzione e la frode rappresentano un rischio importante per le attività di business in quanto possono compromettere in maniera significativa la reputazione e l'immagine aziendale oltre che 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**, aggiornato nel 2019, sia nel **Modello anticorruzione**. Inoltre, Hera Spa, sempre nel 2019, ha ottenuto la certificazione **Iso 37001** del Sistema di gestione per la prevenzione della corruzione.

Hera, inoltre, si è dotata di un articolato sistema di compliance costituito da strumenti e politiche tese a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione attiva e passiva e delle frodi, a integrazione di quanto è già previsto nel **codice etico** del Gruppo e nel **Modello organizzativo 231**.

Modello 231 e tutela della correttezza delle attività

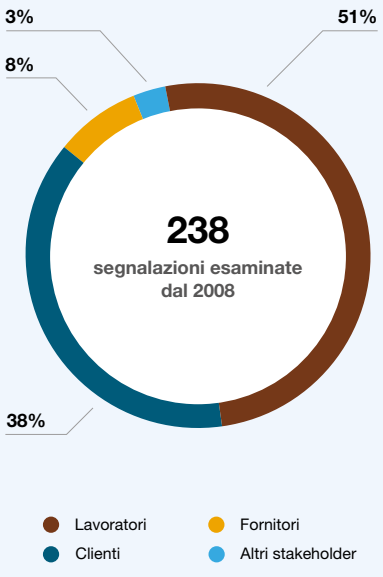
I Consigli di Amministrazione di Hera Spa e delle principali società controllate del Gruppo hanno adottato il Modello 231 di organizzazione, gestione e controllo con l'intento di assicurare condizioni di **correttezza e trasparenza** nella conduzione delle attività aziendali. La mappatura di quelle sensibili ai rischi di reato inclusi nel D.Lgs. 231/2001, ha permesso alle società del Gruppo di definire specifici protocolli da seguire monitorandone l'applicazione durante la fase di audit. Le società dotate del Modello 231 comprendono il 93,7% dei dipendenti del Gruppo.

93,7%
dei lavoratori
in società con Modello 231

L'attività del Comitato etico e sostenibilità

Il Comitato etico e sostenibilità ha il compito di monitorare la diffusione e l'attuazione del codice etico. A novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione di Hera ha attribuito al Comitato etico le funzioni di supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività dell'impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder, ne **ha modificato la denominazione** in Comitato etico e sostenibilità e **ne ha ampliato la composizione**, portando i componenti da tre a quattro, di cui due Consiglieri di amministrazione. Nel 2019 il Comitato etico e sostenibilità si è riunito sette volte e ha esaminato complessivamente 15 segnalazioni. Sette di queste sono arrivate da clienti, quattro da lavoratori, due da fornitori e due da pubbliche amministrazioni; 238 sono le segnalazioni esaminate dal 2008. Nel 2019, dopo i precedenti del 2010, del 2013 e del 2016, si è realizzato il **quarto aggiornamento del codice etico** attraverso un percorso partecipativo che ha coinvolto tutti i lavoratori e un gruppo di lavoro di circa 30 responsabili di funzione.

Le segnalazioni per stakeholder (2008-2019)



Valore economico per gli stakeholder

1,7
miliardi di euro il valore aggiunto distribuito agli stakeholder

2,7
miliardi di euro valore economico totale per gli stakeholder

La produzione e la distribuzione del valore aggiunto

Il valore aggiunto, espresso come l'incremento economico prodotto dalle attività del Gruppo Hera e distribuito alle principali categorie di stakeholder, consente di collegare il bilancio di sostenibilità al bilancio di esercizio. Per il calcolo del valore aggiunto è stata adottata la metodologia del Gbs (Gruppo di studio per il bilancio sociale).

Nel 2019 il **valore aggiunto lordo generato per gli stakeholder** è stato di 1.734,5 milioni di euro, in aumento di 193,7 milioni rispetto al 2018 (+12,6%). Il 38,4% dell'importo è stato reinvestito all'interno dell'Azienda: questa quota cresce del 28,4% rispetto al 2018 e comprende 236,8 milioni di utile di esercizio che non sono stati distribuiti agli azionisti (+103,8 milioni, aumento collegato principalmente all'operazione di acquisizione di Ascopiave) e 428,7 milioni di ammortamenti degli investimenti effettuati (+43,4 milioni di euro nel 2019, per effetto dei nuovi investimenti realizzati, dell'adeguamento dell'aliquota alla vita utile degli impianti del settore idrico e per l'applicazione di un nuovo principio contabile sui contratti di leasing). La quota del valore aggiunto destinata alla Pubblica amministrazione è pari a 201,0 milioni di euro (+1,4% rispetto al 2018).

Le imposte e le tasse sono state pari a 143,8 milioni di euro (l'8,3% del totale del valore aggiunto distribuito) e in aumento dello 0,4% rispetto al 2018. Infine, una somma pari a 3,0 milioni di euro è stata destinata alle liberalità (0,4 milioni) e alle sponsorizzazioni (2,6 milioni).

Considerando anche i 1.010,1 milioni di euro delle forniture commissionate nel 2019, il **valore economico totale distribuito agli stakeholder** è pari a 2.744,7 milioni di euro.

560,4 milioni di euro distribuiti ai lavoratori

La quota di valore aggiunto ai lavoratori aumenta di nove milioni di euro sul 2018, per effetto di variazioni di perimetro societario e per gli incrementi retributivi previsti nei contratti nazionali di lavoro. Tutte le altre quote distribuite registrano un incremento.

Milioni di euro	2017	2018	2019
Lavoratori	551,6	551,4	560,4
Azionisti	156,9	163,6	165,2
Azienda	479,6	518,3	665,5
Finanziatori/Istituti bancari	116,2	106,6	139,4
Pubblica amministrazione	173,9	198,2	201,0
Comunità locale	2,5	2,7	3,0
Valore aggiunto globale lordo	**1.480,7**	**1.540,8**	**1.734,5**

1.010,1
milioni di euro
valore delle forniture

Gli investimenti crescono

Gli investimenti netti crescono di 77,4 milioni di euro nel 2019 e raggiungono quota 509,2 (+17,9%) con aumenti che riguardano tutte le aree: gas (+22,9 milioni), energia elettrica (+20,4), ciclo idrico integrato (+17,9), ambiente (+3,7) e struttura centrale (+9,1).

509,2
milioni di euro
investimenti netti

Gli investimenti "a valore condiviso"

Nel 2019, il 40% degli investimenti totali effettuati dal Gruppo Hera (202,4 milioni di euro) è stato destinato allo sviluppo del valore condiviso. Nell'ambito del driver "uso efficiente delle risorse" gli investimenti aumentano di 14 milioni di euro (fognatura e depurazione, +8 milioni di euro, raccolta rifiuti, +4 milioni di euro per l'acquisto di cassonetti e contenitori, e Aliplast, +2 milioni di euro per il potenziamento del riciclo della plastica). Nell'ambito del driver "innovazione e contributo allo sviluppo" gli investimenti aumentano di 11 milioni di euro (teleriscaldamento, +4 milioni di euro, e sistemi informativi, +7 milioni di euro).

91,1
milioni di euro
innovazione e contributo allo sviluppo

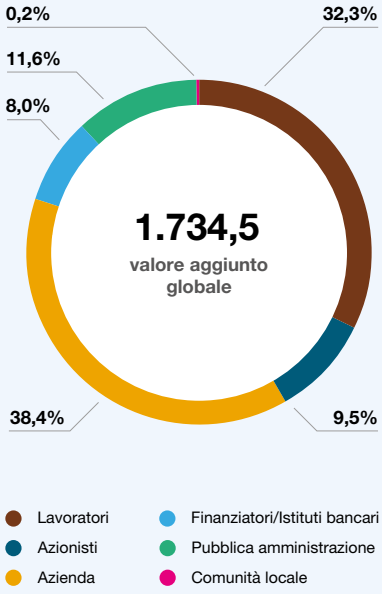
28,1
milioni di euro
uso intelligente dell'energia

202,4
milioni di euro
Investimenti Csv

83,2
milioni di euro
uso efficiente delle risorse

Valore aggiunto globale distribuito: +12,6% rispetto al 2018

Il valore aggiunto complessivo cresce di 193,7 milioni di euro (+12,6%). A **finanziatori e istituti bancari** è stata distribuita una quota di 139,4 milioni di euro (l'8,0% del totale e +30,8% rispetto al 2018). La quota agli **azionisti** è aumentata di 1,6 milioni di euro (+1,0%) ed è pari al 9,5% del totale; si compone di 148,9 milioni di euro relativi a dividendi distribuiti ai soci di Hera Spa (invariati rispetto al 2018) e di 16,3 milioni per la quota di utile di competenza degli azionisti di minoranza delle società controllate. Infine, alla **Pubblica amministrazione** sono stati distribuiti 201,0 milioni di euro con un aumento dell'1,4% rispetto allo scorso anno.



Obiettivi	Risultati
Valore aggiunto agli stakeholder: 1.684 milioni di euro (+19% rispetto al 2018).	+13% rispetto al 2018, il valore aggiunto agli stakeholder che nel 2019 è stato di 1.735 milioni di euro.
Realizzare investimenti per 2,4 miliardi di euro negli anni 2019-2022.	533,5 milioni di euro gli investimenti realizzati nel 2019 (+15% rispetto al 2018).

Target futuri

1.747 milioni di euro.
Valore aggiunto agli stakeholder al 2023 (+1% rispetto al 2019).

2,3 miliardi di euro.
Investimenti realizzati negli anni 2020-2023.

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

Dialogo con gli stakeholder

19
incontri di Presidente e Amministratore Delegato con tutti i lavoratori

73/100
indice di soddisfazione dei clienti

Gli stakeholder di Hera

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.

68/100
soddisfazione dei lavoratori
nell'indagine sul clima interno

Stakeholder	Principali iniziative di dialogo e consultazione
Lavoratori	Incontri annuali con Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato (oltre settemila lavoratori coinvolti), HeraSolidale (tutti i dipendenti coinvolti nella scelta delle onlus selezionate), Heureka (56 idee presentate dai lavoratori per il progetto dedicato alle idee dei lavoratori del Gruppo per l'innovazione).
Clienti	Indagine sulla soddisfazione dei clienti residenziali svolta con frequenza annuale (settemila interviste), conciliazione (502 richieste), canale di contatto diretto con le associazioni dei consumatori (797 pratiche gestite), incontri con associazioni (14 incontri).
Azionisti	Attività di investor relations, strumenti interattivi di analisi del titolo e dei risultati aziendali.
Fornitori	Incontri annuali con i rappresentanti del mondo della cooperazione sociale per il monitoraggio degli inserimenti lavorativi.
Pubblica amministrazione	Attività degli area manager (1.488 incontri con i sindaci e 3.496 richieste ricevute e momenti di dialogo).
Comunità locale	Due HeraLAB attivi (otto incontri con 24 rappresentanti), convegno di presentazione del bilancio di sostenibilità 2018, visite agli impianti (oltre seimila visitatori).
Ambiente e generazioni future	Iniziative per promuovere il risparmio di energia e acqua, l'uso dell'acqua di rete e sostenere la raccolta differenziata.

Obiettivi	Risultati
Due HeraLAB attivati nel 2019. Realizzare entro il 2020 le 12 iniziative coprogettate nel 2018 a Ferrara e Ravenna.	**Otto iniziative degli HeraLAB realizzate** a Ferrara e Ravenna, quattro da realizzare entro il 2020.
65/100 indice soddisfazione lavoratori indagine clima interno 2019. Completare le azioni di miglioramento già previste. (E) (T) (M)	**68/100 indice di soddisfazione dei lavoratori** nell'indagine sul clima interno realizzata nel 2019.
70/100 indice di soddisfazione dei clienti nell'indagine realizzata nel 2019. (E) (T) (M)	**73/100 indice di soddisfazione dei clienti** nell'indagine realizzata nel 2019.

Target futuri

Due nuovi HeraLAB avviati in due territori nel 2020 per il dialogo con le comunità locali. Realizzare entro il 2020 quattro iniziative locali coprogettate nel 2018 con i LAB di Ferrara e Ravenna e coprogettare ulteriori iniziative con i LAB di Bologna e Rimini, avviati nel 2019. (E)

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

HeraLAB, un modello di open innovation e di ascolto delle comunità locali

Il forte impegno di Hera per coinvolgere i portatori di interesse si consolida nelle modalità operative delle funzioni organizzative che curano le iniziative di ascolto, dialogo e consultazione degli stakeholder. 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.

Nel 2019 sono stati avviati due nuovi LAB a Rimini e Bologna sulla base del nuovo modello di HeraLAB definito sulla base dell'esperienza avviata nel 2013 e sperimentato per la prima volta nel 2018 nei territori di Ferrara e Ravenna. Più semplice e più orientato all'innovazione nei servizi gestiti da Hera, il nuovo modello prevede incontri concentrati in un anno invece che su tre e maggiore spazio all'ascolto degli stakeholder.

Formato da **12 rappresentanti** dei diversi portatori d'interesse locali, i componenti dei nuovi LAB di Rimini e Bologna sono stati **nominati dal Consiglio di Amministrazione** di Hera a gennaio 2019, e si sono riuniti nel corso dell'anno quattro volte su ciascun territorio.

Anche nella nuova edizione di HeraLAB è previsto un **"gettone di presenza"** pari a 150 euro per componente e per incontro. I gettoni di presenza costituiscono un fondo a disposizione del LAB per progetti di sostenibilità di onlus ed enti pubblici.

Nel 2019 si sono concluse otto delle 12 iniziative coprogettate nel 2018 a Ravenna e Ferrara e sono state proposte dieci iniziative a Bologna e Rimini.

15
mila euro
devoluti dai due LAB a tre onlus

Le iniziative proposte dai LAB nel 2019

Bologna

Giardini Margherita plastic free
L'iniziativa si propone di realizzare una serie di azioni volte alla promozione dell'acqua di rete "tal quale" all'interno del **parco dei giardini Margherita** di Bologna. Ciò con il coinvolgimento delle diverse attività (bar, chioschi, bancarelle) nella pratica del refill e con la riattivazione delle fontanelle presenti all'interno dei giardini.

Acqua bene comune
Il progetto ha l'obiettivo di realizzare una campagna informativa social che avrà come target giovani e giovanissimi per accrescere in loro la consapevolezza che dell'acqua di rubinetto ci si può fidare, perché è sicura e controllata.

Raccolta differenziata dall'inizio alla fine
L'iniziativa vuole raccontare il percorso virtuoso che fanno i rifiuti sul nostro territorio; si tratta della "storia di un viaggio" dalla pattumiera di casa nostra fino agli impianti di selezione e recupero (dall'inizio alla fine). Ciò per dimostrare ai cittadini che le loro azioni virtuose vanno sempre a "buon fine".

Quality over quantity
Il progetto interessa i quartieri Santo Stefano e Porto Saragozza per sensibilizzare i cittadini all'estensione del cassonetto Smarty per la raccolta rifiuti. L'ingaggio dei residenti sarà realizzato grazie a un percorso partecipativo che prevede anche il coinvolgimento di cittadini del quartiere Savena (quartiere best practice) in qualità di ambasciatori del progetto.

Rimini

Il Circolino
Il progetto mira ad attivare un organismo permanente e rappresentativo dei principali stakeholder del territorio, con il coinvolgimento di istituzioni locali, associazioni economiche e di volontariato e Gruppo Hera per la condivisione di idee progettuali in ottica di sostenibilità ed economia circolare.

Eventi ecosostenibili
L'iniziativa ha l'obiettivo di elaborare delle linee guida per la gestione di eventi sostenibili. Si tratterà di uno strumento utile come manuale per i diversi attori locali che sceglieranno di intraprendere un percorso di sostenibilità all'interno del loro evento.

Senza reti
Il progetto punta a creare una rete virtuosa composta da istituzioni, associazioni ambientaliste, capitanerie, operatori della pesca, cooperative di pescatori ed Hera, per avviare una collaborazione per il recupero delle plastiche presenti in mare.

Occhio a cosa butti!
Progettare e realizzare una campagna prevalentemente social per sensibilizzare cittadini e turisti sull'impatto e gli effetti che ha gettare rifiuti negli scarichi dei wc (es. i cotton fioc) e dei lavandini (es. l'olio di frittura).

Riempimi d'immenso
L'iniziativa ha l'obiettivo di promuovere la pratica del refill delle borracce. Con il coinvolgimento di Amministrazioni pubbliche e categorie economiche saranno ingaggiati bar e chioschi che, aderendo al progetto, consentiranno di riempire gratuitamente le borracce o altri contenitori con acqua di rete.

Testimonial dell'acqua
Progettare una campagna per raccontare ai cittadini che l'acqua del rubinetto è sicura e controllata, partendo dal report **In buone acque**. Ciò anche attraverso il coinvolgimento di testimonial famosi e locali, soffermandosi soprattutto sul processo di potabilizzazione che fa diventare l'acqua "buona da bere".

L'indice di clima interno e le iniziative di dialogo

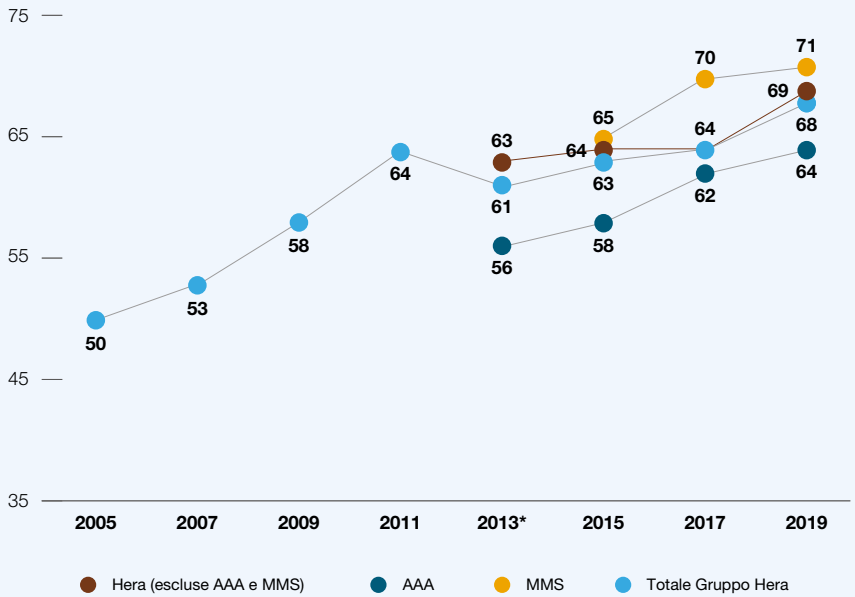
Nel 2019 si è svolta l'ottava edizione dell'**indagine sul clima interno**. L'iniziativa, realizzata con cadenza biennale, ha garantito nel tempo il recepimento dei diversi spunti e suggerimenti forniti dai lavoratori e ha consentito di strutturare piani di miglioramento puntuali definiti rispetto alle evidenze emerse nell'indagine.
I risultati complessivi indicano il raggiungimento di un indice di clima di **68** punti e il superamento dell'obiettivo di partecipazione, che ha raggiunto quota **80%** (+2% in più rispetto all'indagine precedente del 2017).

Tra le iniziative più apprezzate dai lavoratori emergono i momenti di incontro con Presidente e Amministratore Delegato, gli incontri di Passaparola e quelli a cascata con i responsabili, il piano di welfare aziendale Hextra e lo smart working.

73/100
indice
di soddisfazione dei clienti (+2 punti)

Clima interno: 68/100 (+4 punti)

I risultati hanno raggiunto valori superiori ai target prefissati: 68/100 la soddisfazione complessiva dei lavoratori e 80% la partecipazione (+2% rispetto all'indagine precedente).

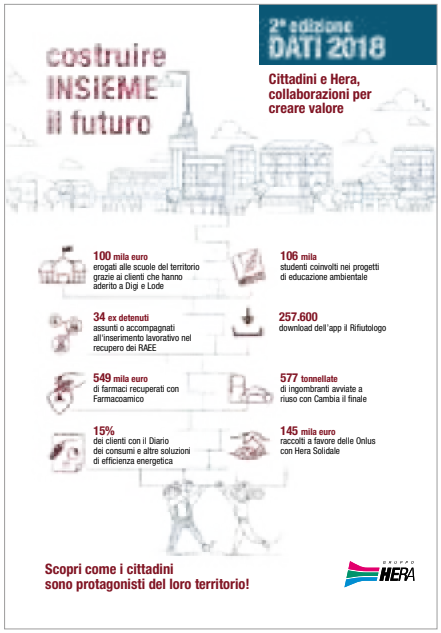


La valutazione dei risultati dell'indagine di clima interno avviene con scale numeriche, divise in livelli di soddisfazione: sotto i 50 punti su 100, l'insufficienza; fino a 60/100, soddisfazione non piena; tra 60/100 e 70/100, buon livello di soddisfazione; oltre i 70 punti su 100, elevata soddisfazione.

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

Costruire insieme il futuro, il report focalizzato sulle partnership per gli obiettivi dell'Agenda Onu 2030

Il coinvolgimento e la collaborazione tra azienda, cittadini, clienti, organizzazioni e associazioni del territorio sono fondamentali per creare valore condiviso. Tutti, intervenendo sui propri comportamenti quotidiani, possono diventare protagonisti del cambiamento e contribuire al raggiungimento di obiettivi fondamentali in termini di sostenibilità. Il report di sostenibilità di Hera **Costruire insieme il futuro**, il quinto che integra il bilancio annuale, presenta iniziative in cui cittadini, clienti e organizzazioni assumono un ruolo attivo. Azienda e comunità si mettono in gioco insieme generando una **relazione di lungo termine** e un impatto ambientale e/o sociale misurabile.



Il dialogo con le associazioni dei consumatori

Durante l'anno si sono tenuti 14 incontri su varie tematiche, come le tariffe pro capite e il bonus del servizio idrico integrato, l'andamento del sistema delle tutele (conciliazione paritetica, conciliazione servizio energia, sportello del consumatore) e un focus per ogni territorio sulle novità introdotte dai nuovi sistemi di raccolta rifiuti.

Il **portale web dedicato alle associazioni dei consumatori**, attivo dal 2011, ha registrato 21.253 visitatori e un totale di 58.218 pagine visualizzate nel 2019, con un aumento di traffico del 13% rispetto all'anno precedente. Le 797 pratiche seguite attraverso il canale web hanno avuto una soluzione positiva nel 91% dei casi, con un tempo medio di risoluzione di 1,5 giorni lavorativi.

La soddisfazione dei clienti è ad alti livelli e in aumento

Dal 2005 la qualità dei servizi è valutata con indagini annuali sulla soddisfazione dei clienti residenziali. Nel 2019 l'**indice di soddisfazione aumenta** di due punti e arriva a 73 punti su 100, superando la soglia di elevata soddisfazione. Su ottimi livelli la soddisfazione per i servizi forniti (76/100). I canali di contatto, sportelli, call center, servizi on-line e app, hanno ricevuto valutazioni superiori ai 78 punti su 100.

78 Energia elettrica

75 Idrico

73 Igiene ambientale

79 Gas

80 Sportelli

78 Call center

78 Servizi on-line

82 App

73 Immagine del Gruppo

73 Soddisfazione complessiva

La valutazione dei risultati avviene con scale numeriche, divise in livelli di soddisfazione: sotto i 50 punti su 100, l'insufficienza; fino a 60/100, soddisfazione minimale; tra 60/100 e 70/100, buon livello di soddisfazione; oltre i 70 punti su 100, elevata soddisfazione.

21.253
visitatori
sul portale web per le associazioni dei consumatori

Azionisti e finanziatori

20
indici etici in cui è presente Hera

2°
green bond per finanziare investimenti sostenibili

3°
nel Global Diversity and Inclusion Index in Italia

Creare valore con risultati economici in crescita

Il Gruppo Hera ha garantito risultati economico-finanziari in crescita costante per 17 anni consecutivi, anche in condizioni avverse del contesto.

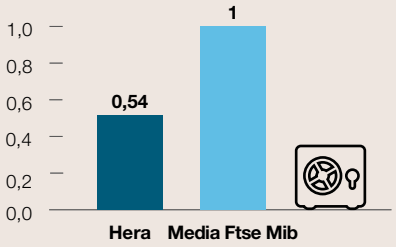
La **compagine sociale** si è mantenuta bilanciata tra le componenti pubblica e privata. Al 31 dicembre 2019 il patto di sindacato soci pubblici deteneva il 46,6% delle azioni mentre il resto è flottante. Considerando la parte di flottante detenuta dai soci pubblici, al 31 dicembre 2019 il 49,8% del capitale di Hera era pubblico. Il titolo Hera ha chiuso il 2019 con una performance del +46,2%, superiore al mercato azionario italiano (+27,2%) e all'indice settoriale (+35,0%), raggiungendo un prezzo ufficiale di 3,909 euro (toccando il 20 dicembre un nuovo massimo storico di 4,042 euro, livello raggiunto e superato nuovamente nelle prime settimane del 2020), rispetto ad un prezzo di 2,674 euro di fine 2018.

A marzo 2019 il titolo Hera è entrato nel Ftse Mib, l'indice azionario che comprende le maggiori 40 società per capitalizzazione e liquidità.

Benchmark

Azioni Hera, più rendimento e minor rischio

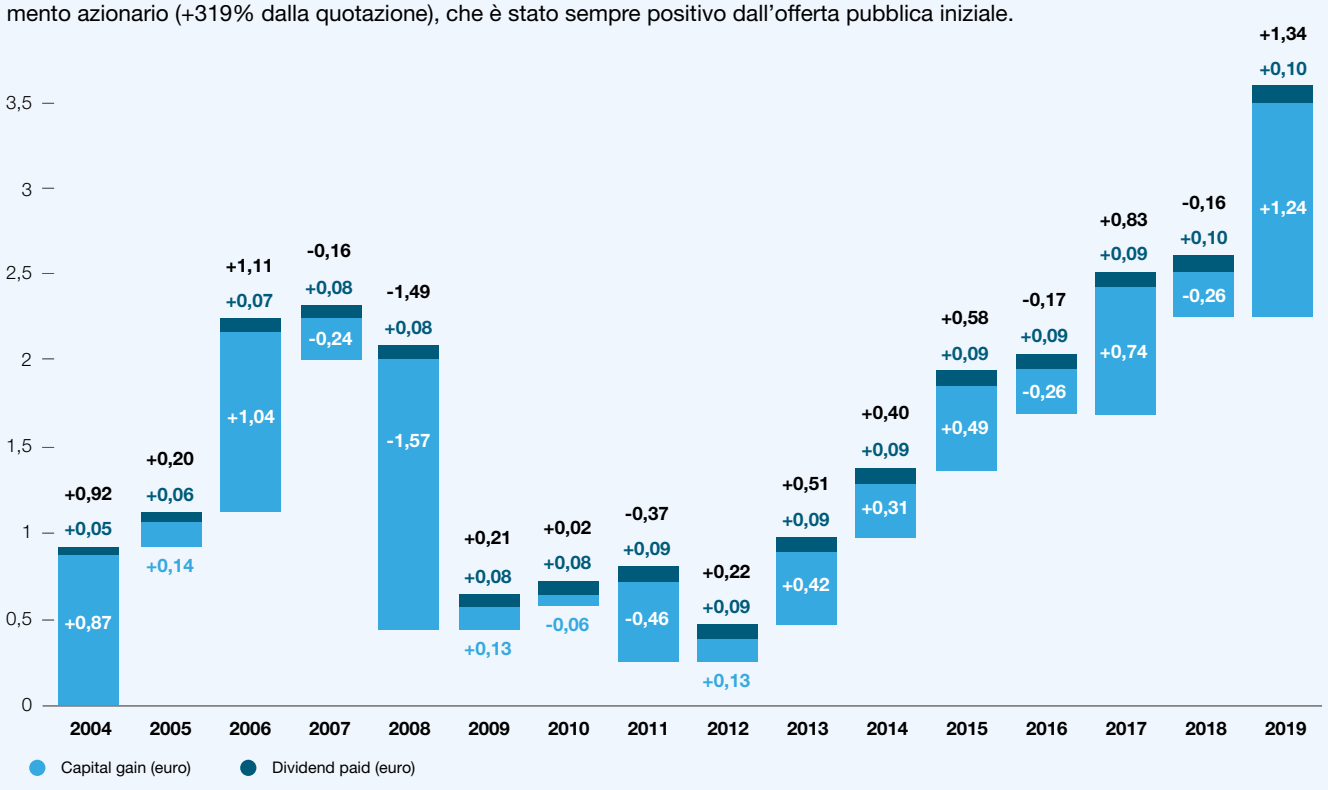
Più rendimento e minore rischio per il titolo Hera, che vede un **indice di volatilità delle quotazioni** nel triennio più basso rispetto alla media dei titoli presenti nel Ftse Mib.



Fonte: Refinitiv.

Il ritorno per l'azionista dalla quotazione è +319%

In contesti di mercato in rapida evoluzione, Hera continua a essere un titolo che dà sicurezza nel ritorno complessivo dell'investimento azionario (+319% dalla quotazione), che è stato sempre positivo dall'offerta pubblica iniziale.



Il secondo green bond per finanziare l'ambiente

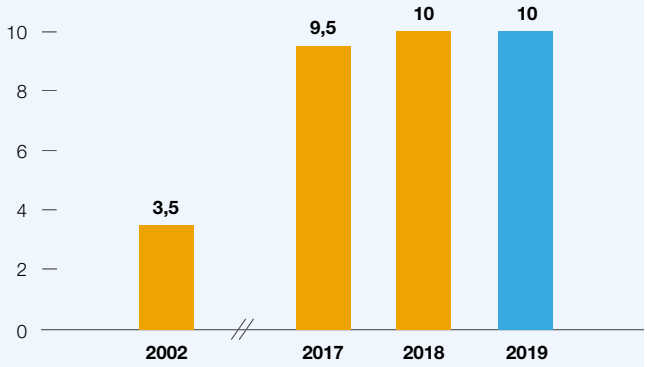
A cinque anni dall'emissione della prima obbligazione verde in Italia, Hera ha lanciato il suo secondo green bond per un valore di 500 milioni di euro. I fondi raccolti saranno usati per finanziare o rifinanziare numerosi progetti, già avviati o previsti nel piano industriale, che perseguono uno o più degli obiettivi dell'Agenda Onu 2030 nei settori dell'ambiente, acqua, energia. La definizione dei progetti green è stata valutata da ISS-oekom e la rendicontazione dei fondi allocati e dei benefici ambientali ottenuti dai progetti finanziati è verificata dalla società di revisione del presente bilancio di sostenibilità.

	Fondi raccolti	% sul totale
Gestione sostenibile del servizio idrico	188,4	37,7%
Economia circolare e gestione sostenibile dei rifiuti	188,6	37,7%
Efficienza energetica e infrastrutture gas	45,9	9,2%
Efficienza energetica, infrastrutture energia elettrica, teleriscaldamento e illuminazione pubblica	77,1	15,4%
Totale	**500,0**	**100%**

1ª
linea di credito Esg
in Italia sottoscritta nel 2018

Più valore per gli azionisti

Il percorso di crescita del Gruppo corrisponde a **dividendi in crescita** progressiva e rafforza il trend storico di creazione di valore per gli azionisti: il dividendo di competenza 2019 è pari a 10 centesimi (previsti 12 centesimi al 2023).

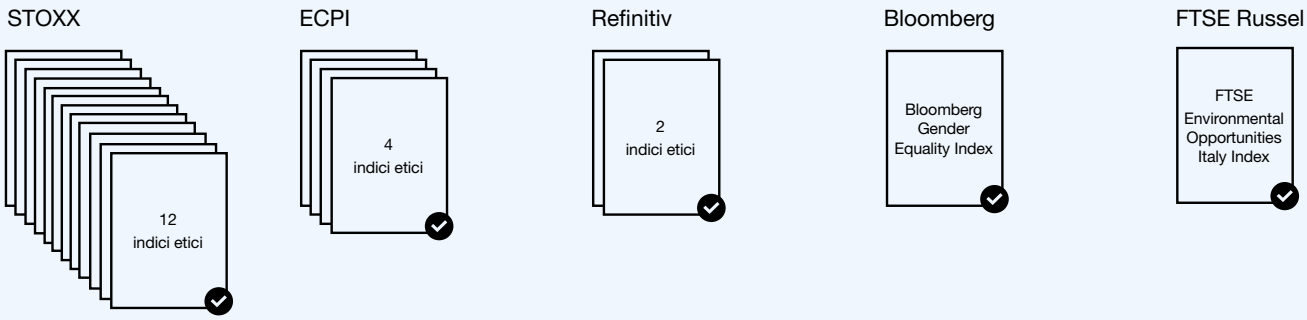


La corporate governance e la tutela degli azionisti

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 Collegio sindacale, per la modifica del limite al possesso azionario, nonché per la modifica dello stesso articolo che istituisce il voto maggiorato.

Finanza etica: il titolo Hera in 20 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 competitor. Hera è risultata la terza in Italia e la 14ª nel mondo tra le aziende incluse nel **Refinitiv and Inclusion Index**. Inoltre Hera è stata inclusa nel 2020 nel **Bloomberg Gender Equality Index** (325 aziende quotate in 42 paesi) con un punteggio di 93,9%, superiore a quello del settore utility (92,7%).



6

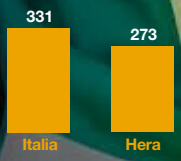
Le basi e le leve organizzative

Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti

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

-27%

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



Spesa media annua per famiglia (euro)

-18%

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

47%

quota competenza Hera nelle bollette

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

97,0%

chiamate al pronto intervento gas

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

99,5%

rispetto degli standard di qualità

fissati dall'Autorità per quattro servizi

9,4

minuti di attesa media

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

27

secondi d'attesa

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

407

mila analisi

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

Obiettivi
Risultati
Target futuri

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...

Qualità del servizio e dell'acqua potabile

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
78% **contatori elettronici gas installati a fine 2022**, 43% a fine 2019. (E) (T) (M)	**43%** **contatori elettronici gas installati a fine 2019** (erano il 34% a fine 2018).	**82%** **contatori elettronici gas installati a fine 2023**, oltre 40 mila contatori NexMeter installati a fine 2020. (E) (T) (M)
Migliorare il rispetto degli standard di qualità commerciale relativi ai servizi gas, energia elettrica, acqua e teleriscaldamento. Ridurre gli indennizzi pagati ai clienti nei casi di non rispetto degli standard. (E) (T) (M)	**99,5%** **casi con standard di qualità commerciale** rispettato nel 2019, in linea con il 2018.	**Garantire il rispetto degli standard di qualità commerciale** relativi ai servizi gas, energia elettrica, acqua e teleriscaldamento in linea con il 2019. (E) (T) (M)

Sicurezza e continuità del servizio

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con risposta entro i 120 secondi e con arrivo entro i 60 minuti. (E) (T) (M)	**98,6%** **nel 2019 la percentuale di risposta entro i 120 secondi**, mentre corrisponde al 97,0% la percentuale di arrivo nel luogo di chiamata entro 60 minuti (a fronte di un obbligo di servizio del 90%).	**Pronto intervento gas**: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con arrivo entro i 60 minuti. (E) (T) (M)
Aggiornare il piano di resilienza delle reti elettriche realizzato nel 2018 e attuare gli interventi previsti sulle cabine primarie/secondarie per l'automazione della rete. (E)	**Aggiornato il piano di resilienza** delle reti elettriche e attuati gli interventi previsti sulle cabine primarie/secondarie.	**Proseguire la realizzazione del piano di resilienza** delle reti elettriche a Modena: altri 8 interventi nel 2020, che si aggiungono ai 2 realizzati nel 2019 (su un totale di 54 interventi). (E)

Relazioni con i clienti

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
Garantire livelli di qualità del call center e tempi medi di attesa agli sportelli in linea con quelli del 2018. (E) (T) (M)	**9,4** **minuti il tempo medio di attesa negli sportelli** nel 2019. 27 secondi i tempi medi di attesa al call center.	**10** **minuti il tempo medio di attesa negli sportelli**. 30 secondi i tempi medi di attesa al call center (target 2020). (E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

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

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

Clienti

2,0
milioni di clienti gas

1,5
milioni di clienti servizio idrico integrato

1,3
milioni di clienti serviti per l'energia elettrica

Clienti energy ancora in crescita

Anche nel 2019 il Gruppo Hera ha registrato un incremento del numero dei clienti gas ed energia elettrica.
Lo sviluppo commerciale e gli importanti accordi societari nel territorio di Ferrara e soprattutto del Triveneto (operazione Ascopiave) sono i fattori che hanno contribuito all'acquisizione di quasi **590 mila nuovi clienti nel settore gas**.
I **clienti energia elettrica crescono di oltre 220 mila unità**: a tale risultato hanno contribuito in egual misura la partnership con Ascopiave e l'impegno nell'attività commerciale e nello sviluppo di nuove offerte.
Anche l'andamento dei dati del **servizio idrico** è in crescita rispetto allo scorso anno, e nei **servizi ambientali**, grazie all'acquisizione di Cosea Ambiente, si è registrato l'ingresso di ulteriori **15 nuovi comuni** della provincia di Bologna per circa 70 mila cittadini serviti.

La condotta commerciale

Il miglioramento continuo dei processi commerciali, unito al costante presidio dei canali di vendita, ha prodotto nel 2019 risultati importanti in materia di reclami per contratti non richiesti. Il loro numero è calato del 17% e riguarda 39 contratti. Tutti i reclami per contratti non richiesti sono stati accolti e in tutti i casi sono state applicate le misure ripristinatorie. Per Hera è fondamentale acquisire il consenso del cliente in modo chiaro, consapevole e non equivoco, ed accetta il ripensamento in modo più facilitato (mail, lettera semplice, fax) rispetto a quanto previsto da Arera (raccomandata).

Nel 2019

383 mila
nuovi contratti firmati

39 (0,01%)
reclami pervenuti

39
misure di ripristino adottate

Aumentano ancora i clienti dei servizi energetici

Nelle forniture di gas sono 590 mila i nuovi clienti gas (+40% rispetto al 2018), mentre in quelle di energia elettrica sono 220 mila (+21% rispetto al 2018). In entrambi i casi hanno inciso sia l'operazione Ascopiave sia l'attività commerciale.

Migliaia	2017	2018	2019
Clienti gas	1.400,0	1.462,5	2.049,5
Clienti energia elettrica	981,3	1.068,7	1.288,8
Clienti teleriscaldamento	12,2	12,2	12,4
Clienti servizio idrico integrato	1.458,6	1.463,5	1.467,8
Cittadini serviti igiene urbana	3.313	3.136	3.204

Le politiche commerciali

La strategia commerciale 2019 ha coinvolto tutti i segmenti e questa attenzione ha accresciuto il portafoglio clienti con l'ingresso di nuovi grandi clienti, business e condomini.
Nella relazione commerciale è stata ulteriormente sviluppata la strategia multicanale, call center differenziati per target, canali web di self-caring con nuove funzionalità e una rete di sportelli ulteriormente estesa grazie alle nuove partnership con Ascopiave (Udine) e Cmv Energia & impianti (Ferrara). Sono state ampliate ulteriormente le possibilità di pagamento grazie ad Apple Pay e migliorata la fruizione di servizi on-line e dell'app My Hera.

Per i mercati massivi si mantengono le offerte a prezzo fisso e prezzo variabile, arricchite da nuove (Hera Impronta Zero e Simply Hera) e da strumenti per l'efficienza energetica. Al nuovo servizio gratuito Diario dei consumi, per le famiglie, si affiancano Hera No Problem, Hera Caldaia Sicura, Hera Eco Move, Hera ContaWatt, lampadine a led per clienti business e portale gestione energia per i clienti con alti consumi, termostato intelligente (Hera Thermo) e Hera Fast Check Up.

Nel 2019 è stata lanciata Hera No Problem Acqua, l'assicurazione contro i guasti all'impianto idrico che si affianca a quella per gli impianti elettrici e gas della propria abitazione.

Qualità del servizio

43%
contatori elettronici gas installati

99,5%
rispetto degli standard di qualità nei servizi gestiti

La qualità dei servizi al cliente è vicina al 100%

Per valutare la qualità dei servizi al cliente si utilizzano **standard specifici e generali di qualità della prestazione**, con indennizzi automatici in caso di inosservanza degli standard specifici.
Nel servizio idrico, nei territori di Bologna e Modena già dal 2018, Hera Spa ha introdotto 32 standard migliorativi rispetto a quanto previsto a livello nazionale. Dal 1° gennaio 2019 è in vigore la Carta del servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati in tutti i comuni dell'Emilia-Romagna dove Hera gestisce il servizio di igiene ambientale.

Rispetto degli standard di qualità al 99,5%

Nel 99,5% dei casi (era il 99,6% nel 2018) il Gruppo ha effettuato la prestazione richiesta dal cliente nei tempi previsti da Arera. Nei servizi gas di AcegasApsAmga e Marche Multiservizi gli standard sono vicini al pieno rispetto (rispettivamente 99,8% e 99,9%).

%	2017	2018	2019	Numero prestazioni (2019)
Gas	99,9%	99,7%	99,6%	2.819.849
Energia elettrica	97,7%	98,6%	98,1%	63.287
Servizio idrico integrato	98,2%	97,7%	98,2%	224.157
Teleriscaldamento	97,8%	96,0%	95,6%	1.556
Totale	**99,7%**	**99,6%**	**99,5%**	**3.108.849**

I contatori elettronici e le iniziative per ridurre le bollette stimate

A fine 2019 il Gruppo Hera ha raggiunto gli obiettivi che si era posto per tale anno, contando nel suo parco contatori oltre 710 mila **smart meter gas**, pari al 43% del totale, in linea con gli obiettivi definiti.

Il Gruppo ha inoltre sviluppato una versione evoluta del contatore, il NexMeter, con specifiche e avanzate funzionalità di sicurezza; si prevede di installarne oltre 40 mila entro fine 2020.
Continuano anche le iniziative per **ridurre le bollette stimate**.
Il Gruppo Hera applica piani di lettura dei contatori per il servizio gas e idrico migliorativi rispetto alle frequenze definite dall'Autorità.
Dal 2018, dopo una sperimentazione attuata a Ferrara e Modena, è stata estesa a tutti i territori una nuova pianificazione del giro di lettura che permette di aumentare la quantità di misure raccolte a beneficio della qualità della fatturazione, ma anche di prevenire e controllare eventuali perdite occulte di acqua. Dal 2019, al termine di ogni campagna di raccolta lettura, viene inviato un sms ai clienti titolari di contatori per i quali il tentativo di lettura è fallito, ricordandogli le modalità per comunicarla regolarmente.

Obiettivi	Risultati	Target futuri
78% contatori elettronici gas installati a fine 2022 (67% InRete, 100% AcegasApsAmga, 100% Marche Multiservizi); 43% a fine 2019. (E) (T) (M)	43,1% i contatori elettronici gas installati a fine 2019 (erano il 34% a fine 2018).	82% contatori elettronici gas installati a fine 2023 (78% Inrete, 93% AcegasApsAmga, 95% Marche Multiservizi) e oltre 40 mila contatori NexMeter installati a fine 2020. (E) (T) (M)
Migliorare il rispetto degli standard di qualità commerciale servizi gas, energia elettrica, acqua, teleriscaldamento e ridurre gli indennizzi pagati. (E) (T) (M)	99,5% dei casi con standard di qualità commerciale rispettato nel 2019, in linea con il 2018.	Garantire il rispetto degli standard di qualità commerciale relativi ai servizi gas, energia elettrica, acqua e teleriscaldamento in linea con il 2019. (E) (T) (M)

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

Costo dei servizi

- Competenza Hera
- Materia prima
- Imposte, tasse e oneri

Composizione delle bollette

-18%

costo dei servizi ambientali rispetto alla media italiana (famiglie)

-27%

costo dei servizi ambientali rispetto alla media italiana (altri clienti)

Com'è cambiata la spesa?

Nel 2019 per un cliente medio Hera, a parità di volumi consumati rispetto al 2018, si registra un aumento del costo complessivo dei servizi pari circa a 15 euro (+0,7%).

Sul risultato influiscono tre fattori principali: una riduzione di quasi 20 euro del costo delle componenti della materia prima e generazione connesso all'andamento dei prezzi dei combustibili, una riduzione di 3,5 euro della quota di competenza di Hera e un aumento di 38 euro delle imposte, tasse e oneri di sistema non di competenza di Hera, collegato all'andamento degli oneri di sistema della bolletta elettrica dopo la riduzione decisa da Arera nel 2018.

L'analisi della variazione degli ultimi 13 anni delle bollette di gas, energia elettrica, servizio idrico e rifiuti registra nel territorio dell'Emilia-Romagna servito da Hera un incremento medio annuo composto inferiore a quello italiano: +2,0% rispetto al +3,4% rilevato a livello nazionale (fonte: Istat). Il divario è più marcatamente a favore dei clienti Hera per il servizio idrico (3,4% rispetto a 6,3%) e per i rifiuti (1,5% rispetto a 3,3%).

Bolletta: meno della metà della spesa va a Hera

Nel 2019 una famiglia media cliente Hera ha registrato una riduzione dei consumi di gas del 9% a fronte di un incremento dei consumi elettrici del 2% e di una sostanziale stabilità in quelli idrici.
Nel 2019 la spesa sostenuta da una famiglia media per i quattro servizi forniti da Hera è stata di 1.514 euro, con una diminuzione del 2,6% corrispondente a circa 40 euro.
Oltre alla riduzione dei consumi di gas, incidono sulla diminuzione della spesa totale la riduzione della quota materia prima di gas ed energia elettrica (-27 euro), la riduzione delle imposte, tasse e oneri di circa 16 euro, influenzato in particolare dalla riduzione degli oneri di sistema dell'energia elettrica. Per il servizio idrico invece si registra una diminuzione di quattro euro rispetto al 2018 a seguito dell'introduzione della nuova tariffa definita da Arera. Infine, l'aumento della bolletta relativa ai rifiuti è di circa cinque euro.
Aumenta leggermente rispetto allo scorso anno la parte complessiva di competenza di Hera che nel 2019 è il 47% della spesa totale (era 45% nel 2018).

Euro	2018	2019	Var. 2019/2018	Var. % 2019/2018
Gas	717,31	658,43	-58,88	-8,2%
Energia elettrica	362,54	380,52	17,98	5,0%
Servizio idrico	236,70	232,66	-4,04	-1,7%
Rifiuti	237,87	242,73	4,86	2,0%
Totale	**1.554,42**	**1.514,34**	**-40,08**	**-2,6%**
di cui di competenza Hera	*706,61*	*709,29*	*2,68*	*0,4%*
di cui quota materia prima e generazione	*429,32*	*402,61*	*-26,71*	*-6,2%*
di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri	*418,50*	*402,44*	*-16,06*	*-3,8%*

Il valore della bolletta del servizio idrico relativo al 2018 è stato aggiornato considerando gli importi di competenza di tale anno fatturati ai clienti nel 2019.

-40
euro

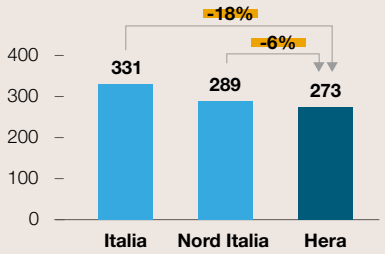
in bolletta per i quattro servizi Hera nel 2019

Benchmark

Servizi ambientali, con Hera risparmiano famiglie e imprese

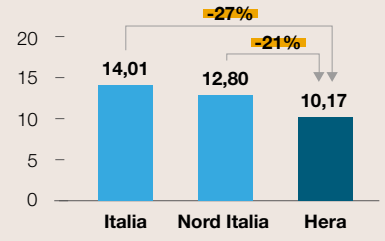
Hera ha costi più bassi della media del resto d'Italia sia per clienti domestici (famiglie) sia per utenze non domestiche (ristoranti, alberghi, industria alimentare, supermercati). Anche il costo per tonnellata di rifiuto trattato è inferiore alla media italiana (-25%) e del Nord Italia (-15%) (fonte: Rapporto Ispra 2019, dati relativi al 2018). Al risparmio contribuisce la migliore e più elevata assimilazione dei rifiuti delle imprese agli urbani che consente di ripartire i costi fissi su di un quantitativo di rifiuti maggiore.

Spesa media annua per una famiglia (euro)



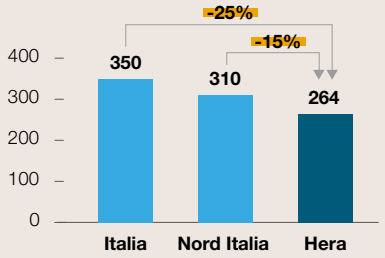
Dati 2019, tre persone in 100 mq, Cittadinanzattiva.

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



Dati 2019, Ref ricerche.

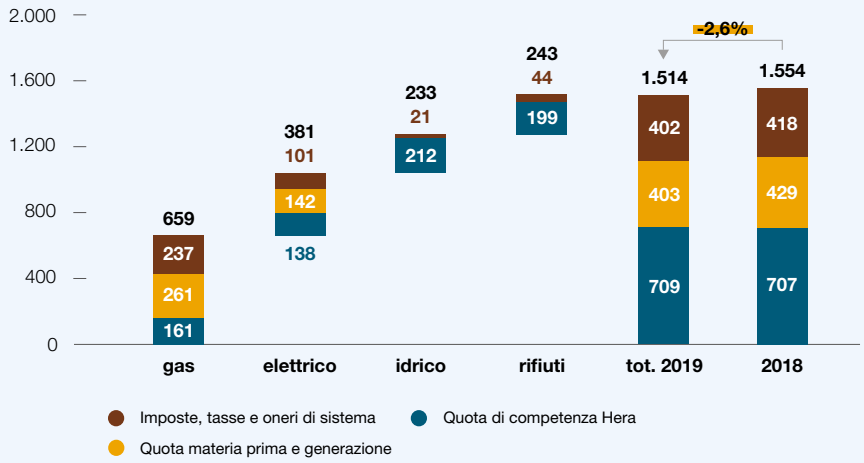
Costo del servizio gestione rifiuti (euro/t)



Dati 2018, Rapporto rifiuti urbani 2019, Ispra.

1.514 euro la spesa annua, meno della metà di competenza Hera

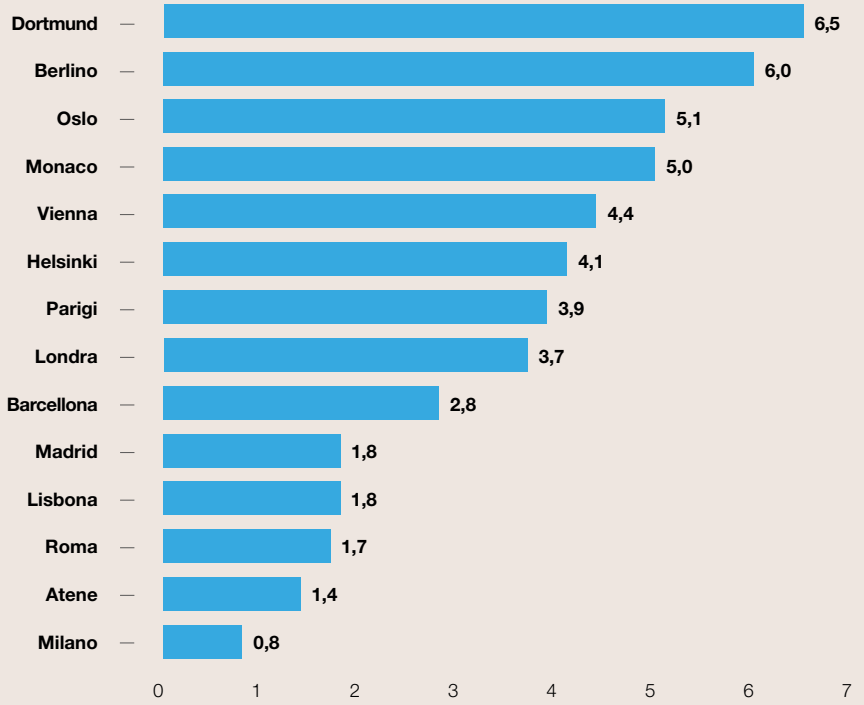
Il 47% della spesa complessiva, pari a 709 euro (era il 45% nell'anno precedente), è riconducibile alle componenti della bolletta di competenza di Hera. Questa quota è aumentata nel 2019 di circa 3 euro, così suddivisi: -1 euro per il gas, +2 euro per l'energia elettrica ,-4 euro per l'idrico e +6 euro per i rifiuti.



Benchmark

Il costo dell'acqua potabile in alcune città europee: l'Italia registra quello più basso

The European House-Ambrosetti ha svolto nel 2018 una ricerca sulle tariffe dell'acqua in alcuni paesi europei. In Italia il costo si attesta a 1,87 euro per metro cubo contro il doppio della Francia (3,67) e quasi il triplo della Germania (4,98). Differenze ancora più elevate sulle singole città: a Roma il costo è di 1,7 euro per metro cubo mentre a Berlino è di 6 euro per metro cubo.



Fonte: The European House-Ambrosetti: osservatorio valore acqua 2019.

Sicurezza e continuità del servizio

97,0%
chiamate al pronto intervento gas con arrivo in 60 minuti

97,4%
risposte pronto intervento gas entro 120 secondi

10,8
mila km di rete idrica ispezionata pari al 31% del totale

La sicurezza e la continuità del servizio distribuzione gas

Il programma di Hera per le ispezioni sulla rete gas si concentra in particolare nei tratti ad alta probabilità di dispersione. La rete ispezionata è molto al di sopra dello standard minimo richiesto da Arera: 100% della rete in alta e media pressione in tre anni e 100% di quella in bassa pressione in quattro anni.

Nel 2019, sull'intera rete gas le dispersioni su segnalazione di terzi ogni mille chilometri sono state 31 (35 nel 2018). Le dispersioni individuate sulla rete di distribuzione del Gruppo a valle delle ispezioni sono state 105 ogni mille chilometri di rete (erano 71 nel 2018).

Nel 2019 è stato avviato il nuovo sistema di programmazione e gestione delle ispezioni fondato su algoritmi di previsione della rottura delle reti e a fronte di una quantità di rete ispezionata inferiore di circa il 4% rispetto al 2018, il numero delle dispersioni rilevate è già aumentato significativamente come riportato in precedenza.

85%
rete gas
in bassa pressione ispezionata

Ispezioni della rete gas oltre lo standard

Nel 2019 **la rete ispezionata rimane significativamente al di sopra dello standard minimo** richiesto da Arera (100% della rete in alta e media pressione in 3 anni e 100% di quella in bassa pressione in 4 anni). Infatti a livello di Gruppo la rete ispezionata in alta e media pressione è oltre il 62% e quella in bassa l'85% del totale.

	2017	2018	2019
Rete in alta e media pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in tre anni):	58,0%	60,5%	62,4%
Rete in bassa pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in quattro anni):	74,7%	78,9%	85,0%

Obiettivi	Risultati	Target futuri
Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con risposta entro i 120 secondi e con arrivo entro i 60 minuti. (E) (T) (M)	98,6% nel 2019 la percentuale di risposta entro i 120 secondi, mentre corrisponde al 97,0% la percentuale di arrivo nel luogo di chiamata entro 60 minuti (a fronte di un obbligo di servizio del 90%).	Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con arrivo entro i 60 minuti. (E) (T) (M)
Aggiornare il piano di resilienza delle reti elettriche realizzato nel 2018 e attuare gli interventi previsti sulle cabine primarie/secondarie per l'automazione della rete. (E)	Aggiornato il piano di resilienza delle reti elettriche e attuati gli interventi previsti sulle cabine primarie/secondarie.	Proseguire la realizzazione del piano di resilienza delle reti elettriche a Modena: altri otto interventi nel 2020, che si aggiungono ai due realizzati nel 2019 (su un totale di 54 interventi). (E)

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

La continuità del servizio elettrico

Nel 2019 il numero medio e la durata media delle interruzioni per utente confermano il buon livello della continuità del servizio di distribuzione di energia elettrica attestandosi al di sotto dei livelli fissati da Arera, ad eccezione del numero di interruzioni per clienti in alta concentrazione che nel 2019 si posiziona al livello fissato dall'autorità.

Un centro di telecontrollo all'avanguardia

Il polo di telecontrollo di Forlì è il cuore e l'intelligenza degli impianti e delle reti idriche, fognarie, gas e teleriscaldamento del Gruppo. La struttura, unica in Italia, consente di monitorare in tempo reale il funzionamento di questo sistema complesso, protetto da cinque livelli di sicurezza, predisposto per intervenire a distanza in caso di anomalie e attivare il servizio di pronto intervento sull'intero territorio.

Il call center tecnico dispone di numeri verdi del pronto intervento distinti per singolo servizio (gas, servizio idrico integrato e teleriscaldamento) e ha gestito nel 2019 circa 318 mila chiamate.

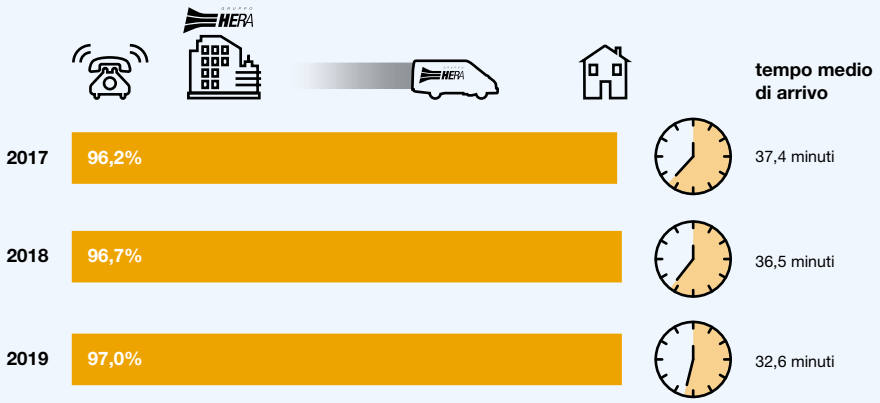
Sempre nel 2019 è stato intrapreso un percorso evolutivo di sviluppo del call center tecnico, alla luce delle nuove tecnologie disponibili, finalizzato a migliorare le performance, la qualità dei servizi erogati e a massimizzare le efficienze interne.

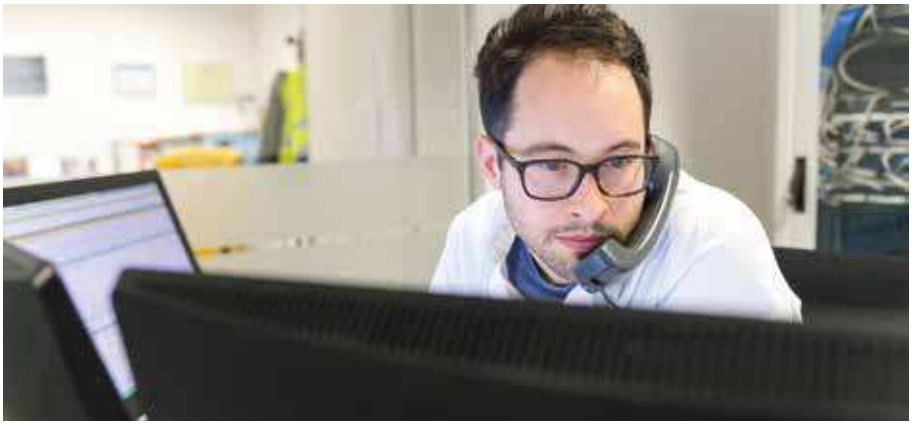
100 mila

chiamate al pronto intervento gas gestite

Pronto intervento gas: molto al di sopra dell'obbligo di servizio

Nel 97,0% delle circa 21 mila chiamate, il Gruppo è intervenuto entro i 60 minuti, a fronte di un obbligo di servizio richiesto da Arera del 90%. Sui positivi risultati 2019 ha influito positivamente il progetto di ottimizzazione della ricerca di fughe programmate che ha consentito una riduzione dei tempi medi di arrivo sul posto, a fronte di un ampio rispetto dell'obbligo di servizio.





Performance del call center tecnico più alte rispetto all'obbligo di servizio

Il servizio di pronto intervento gas, di fondamentale importanza, ha garantito, in linea con i due anni precedenti, una risposta entro 120 secondi al 97,4% delle chiamate rispetto al 90% stabilito dall'Autorità. Anche per il servizio idrico le performance sono superiori rispetto a quanto richiesto dall'Autorità.

	2017	2018	2019
Pronto intervento Gas (n. chiamate)	98.942	104.579	100.006
% di chiamate con risposte o abbandonate entro 120 secondi (percentuale minima richiesta da Arera pari al 90%)	*97,5%*	*97,4%*	*97,4%*
Pronto intervento Servizio idrico (n. chiamate)	255.482	234.782	217.950
% di chiamate con risposte o abbandonate entro 120 secondi (livello generale 90%)	*93,1%*	*94,7%*	*95,0%*

Escluso Marche Multiservizi.

Relazioni con i clienti

9,4
minuti di attesa agli sportelli (media)

27
secondi di attesa al call center famiglie (media)

24
secondi di attesa al call center business (media)

Canali di contatto sempre più digitali

La gestione dei clienti avviene con un sistema di customer relationship management articolato in sportelli fisici, call center differenziati per target e canali digitali.
I servizi on-line sono sempre più utilizzati dai clienti anche grazie all'implementazione di sempre **nuovi metodi di pagamento on-line** (Apple Pay), all'attivazione di nuovi canali di contatto (la live chat, il servizio di call back, la prenotazione on-line delle visite presso gli sportelli e la possibilità di formulare richieste scritte) e al miglioramento dei servizi dedicati alla clientela business.
L'interesse dei clienti per i servizi digitali si è rafforzato ed è dimostrato dagli oltre **230 mila download** della app My Hera, che permette di gestire tutte le forniture via smartphone o altro device mobile e dalle circa 60 mila tra segnalazioni e fotosegnalazioni fatte dai cittadini per migliorare il decoro urbano con l'app il Rifiutologo.

Per quanto riguarda il **call center commerciale** del Gruppo Hera, le chiamate sono gestite da personale di società italiane specializzate che hanno la propria sede operativa prevalentemente in Italia e in particolare nelle province di Bologna, Padova, Venezia e Torino. Considerando tutte le attività di gestione del call center, compresa quella del pronto intervento gas, acqua e teleriscaldamento dislocato a Forlì, nell'anno 2019 il **98% delle chiamate è stato gestito dall'Italia**.
L'attività di promozione commerciale viene svolta da agenzie di vendita con sede in Italia e di proprietà italiana, che si avvalgono di unità operative prevalentemente dislocate sul territorio nazionale. Il personale è alle dirette dipendenze di tali strutture di vendita.

230
mila
download da smartphone per la app My Hera

Obiettivi	Risultati	Target futuri
Garantire livelli di qualità del call center e tempi medi di attesa agli sportelli in linea con quelli del 2018. Ⓔ Ⓣ Ⓜ	9,4 minuti il tempo medio di attesa agli sportelli nel 2019. 27 secondi i tempi medi di attesa al call center.	Target 2020: tempi medi di attesa allo sportello inferiori a 10 minuti, tempi medi di attesa al call center inferiori a 30 secondi Ⓔ Ⓣ Ⓜ

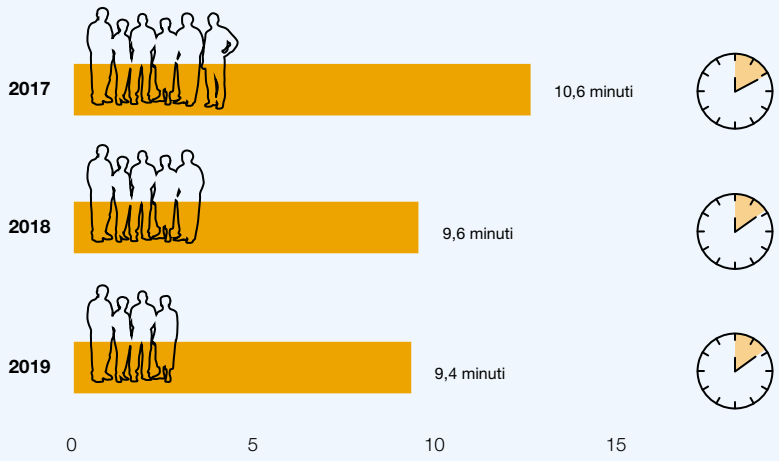
Ambito territoriale obiettivi di miglioramento Ⓔ Emilia-Romagna Ⓣ Triveneto Ⓜ Marche Multiservizi

Meno di 10 minuti l'attesa agli sportelli

Il tempo di attesa agli sportelli del Gruppo è migliorato su molti dei territori serviti. Il maggior afflusso di clienti rispetto al 2018 (+9%) non ha influito negativamente sui risultati ottenuti. Infatti, il tempo di attesa medio è sceso a 9,4 minuti (erano 9,6 nel 2018).

I risultati raggiunti da Hera Comm, che gestisce la maggior parte degli sportelli (81 su 159), sono stati migliori rispetto alle previsioni sia in termini di tempo medio di attesa (8,0 minuti) sia di soddisfazione dei clienti finali che si è attestata a 88,7 punti (+0,6 punti rispetto al 2018).

Anche gli sportelli hanno contribuito al processo di dematerializzazione dei contratti e delle fatture, ampliando l'utilizzo della firma grafometrica su tablet e proponendo ai clienti il passaggio alla bolletta elettronica.



Conciliazione paritetica per risolvere i contenziosi

Lo strumento della conciliazione è sempre più spesso utilizzato per **risolvere problemi senza ricorrere alla giustizia ordinaria**.

Il cliente può partecipare alla risoluzione della controversia sia personalmente che delegando un suo rappresentante. Gli incontri si svolgono per la maggior parte su piattaforme informatiche, evitando gli spostamenti. L'alta percentuale di soluzioni positive mostra il successo di tale procedura, che ogni anno si sviluppa sempre di più.

Nel 2019 sono pervenute complessivamente 460 richieste di conciliazione (erano 227 nel 2018), di cui 249 relative al servizio gas, 109 all'energia elettrica, 39 a entrambe i settori e 63 al servizio idrico.
Rispetto alle 411 richieste di conciliazione concluse nell'anno, 338 (l'82% del totale) si sono concluse con conciliazione, 59 (il 14%) senza conciliazione, otto sono state chiuse per inammissibilità e sei per rinuncia alla richiesta.

Confermata la qualità del call center

Nel 95,9% dei casi, le chiamate ricevute al **call center famiglie** hanno avuto una risposta, mentre si conferma il trend di riduzione positivo degli ultimi anni per quanto riguarda il tempo medio di attesa. Anche per il **call center business** il livello di servizio migliora rispetto all'anno precedente. Il tempo medio di risposta al call center è stato di 27 secondi per le famiglie (36 secondi nel 2018) e di 24 secondi per le aziende (31 secondi nel 2018), a fronte degli oltre 5 milioni di contatti totali (+6,8% sull'anno precedente).
Le chiamate andate a buon fine sono il 95,9% del totale per le famiglie e il 96,0% per le aziende.

	2017	2018	2019
Tempo medio di attesa al call center per clienti residenziali (secondi)	34	36	27
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti residenziali (%)	95,7%	95,6%	95,9%
Numero di contatti al call center per clienti residenziali (migliaia)	4.268	4.496	4.859
Tempo medio di attesa al call center per clienti business (secondi)	38	31	24
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti business (%)	94,7%	95,5%	96,0%
Numero di contatti al call center per clienti business (migliaia)	393	379	348

Qualità dell'acqua potabile

8.497

i download dell'app Acquologo con oltre 32 mila accessi

19

parametri con risultati delle analisi pubblicati in bolletta

407

mila analisi per garantire la massima qualità

I laboratori del Gruppo controllano la qualità dell'acqua con circa 407 mila analisi

Nel 2019 i **laboratori** del Gruppo in Emilia-Romagna, Triveneto e Marche hanno eseguito **406.957 analisi** su acque potabili sui campioni prelevati in tutto il territorio servito (reti e impianti di potabilizzazione). Il 63% è stato effettuato su campioni prelevati nelle reti di distribuzione.

I controlli sulla qualità sono effettuati dal gestore del servizio idrico e dalle aziende Usl presso i punti di campionamento delle fonti, gli impianti di potabilizzazione e accumulo e lungo le reti di adduzione e distribuzione.

Nel 2019 sono stati conclusi i piani di sicurezza dell'acqua di due zone di fornitura idrica della provincia di Ravenna: Casola Valsenio e Massa Lombarda. Questi piani si aggiungono a quelli di quattro zone di fornitura conclusi nel 2018 relativi a due sistemi acquedottistici della provincia di Bologna.

Per il 2020 si prevede di avviare l'iter di approvazione di sei piani di sicurezza dell'acqua e di concludere gli otto piani avviati nel 2019.

6

piani di sicurezza dell'acqua per i quali avviare l'iter di approvazione nel 2020

Acqua di rubinetto paragonabile alle acque minerali in commercio

L'acqua distribuita ha valori medi confrontabili con le acque minerali in commercio per quasi tutti i parametri considerati (eccezioni per i nitrati a Modena e Padova, comunque inferiori ai limiti del D.Lgs. 31/2001 rispettivamente di oltre il 70% e 72%). Dal 2019 Hera pubblica il report annuale In buone acque, interamente dedicato alla qualità dell'acqua di rubinetto.

	Acque minerali (min-max)	Limiti per acqua di rubinetto D.Lgs. 31/2001	Bologna	Ferrara	Forlì-Cesena	Modena	Padova	Pesaro-Urbino	Ravenna	Rimini	Trieste
pH	6,5-8,1	6,5-9,5	7,5	7,6	7,7	7,5	7,6	7,7	7,7	7,6	7,8
Durezza totale (°F)	1-88	50*	30	21	24	33	25	29	22	27	20
Residuo secco a 180° (mg/l)	22-987	1.500*	441	356	369	564	310	399	404	441	248
Sodio (mg/l)	0,3-67	200	26	22	16	57	5	24	27	27	9
Fluoruri (mg/l)	0,03-1	1,5	<0,10	<0,10	<0,10	<0,10	<0,10	0,2	<0,10	<0,10	<0,10
Nitrati (mg/l)	1-9	50	7	6	6	15	14	6	5	9	7
Cloruri (mg/l)	0,2-80	250	34	29	20	91	9	30	35	35	14

* Valore consigliato.
Confronto effettuato con i dati indicati nelle etichette di 17 acque minerali naturali di larga commercializzazione. I dati relativi all'acqua potabile sono valori medi delle analisi effettuate secondo le frequenze e nei punti di prelievo lungo la rete di distribuzione, come previsto dal piano di controllo e sorveglianza del ciclo idrico.

Case study_

In Hera si beve acqua del rubinetto

Il progetto Hera$_2$O, avviato nel 2008, promuove l'uso dell'acqua di rete da parte dei lavoratori di Hera. Nel 2019, bevendo **530 mila litri di acqua di rete** grazie agli erogatori installati nelle mense e negli uffici, **è stata evitata la produzione di oltre 13 tonnellate di plastica**, corrispondenti a circa 160 cassonetti e a più di 590 mila bottiglie di plastica (ipotizzate bottiglie da 0,50 litri per mense e usi individuali, da 1,50 litri per uffici e sale riunioni). Questo comportamento virtuoso ha consentito un risparmio energetico di oltre 54 tonnellate equivalenti di petrolio e conseguenti minori emissioni di gas serra pari a 152 tonnellate.

Reti elettriche più resilienti a Modena

Nel 2019 è proseguito il piano di lavoro, articolato nel periodo 2018-2023, per l'**incremento della resilienza del sistema elettrico nella provincia di Modena**. Il piano considera i fattori di rischio collegati agli eventi metereologici estremi (in particolare per la formazione di manicotti di ghiaccio e neve). Sulla base delle sollecitazioni sulla rete e delle sue caratteristiche sono stati **definiti 54 interventi** necessari sulla rete e sulle cabine secondarie, individuati effettuando un'analisi della rete di distribuzione di media tensione, considerando il migliore percorso di alimentazione delle cabine maggiormente critiche.
Lungo di esso sono stati poi identificati tutti i tratti di conduttori aerei di sezione non idonea che devono quindi essere sostituiti con cavi aerei elicordati.
Sono stati già effettuati gli interventi pianificati sulle cabine e nel 2020 si prevede di concluderne altri otto.

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

Nel 2019 Hera ha pubblicato per l'undicesimo anno il report In buone acque, dedicato all'acqua di rubinetto. Il report rappresenta ancora il primo e unico esempio di report tematico sull'acqua di rubinetto in Italia e i suoi benefici ambientali ed economici. Sulla base dei nuovi dati 2018, si è dimostrato che l'acqua di rete gestita da Hera è **una risorsa buona, comoda, ecologica, sicura ed economica**. Il report contiene, territorio per territorio, i dati delle analisi relative a 29 parametri, compresi antiparassitari e parametri non normati, quali i contaminanti emergenti e le fibre di amianto.
Il report dimostra che bere l'acqua di rubinetto è una scelta sostenibile per l'ambiente e fa anche bene al portafoglio. Infatti, l'acqua di rubinetto permette di evitare la produzione, il trasporto e lo smaltimento di quasi 250 milioni di bottiglie di plastica (più di tre milioni di cassonetti) e di risparmiare mediamente fino a 440 euro l'anno per una famiglia di tre persone. Per garantire la massima trasparenza e affidabilità dei dati riportati, il report è stato esaminato e certificato da Dnv Gl.
Per tutti i contenuti del report:
www.gruppohera.it/report

7

Le basi e le leve organizzative

Persone

Indice di infortunio

Formazione

96,6%

lavoratori a tempo indeterminato

32,8%

donne nei ruoli di responsabilità

41% negli avanzamenti di carriera (escluso operai)

26%

lavoratori del Gruppo

coinvolti nel progetto di smart working aziendale (escluso operai)

4,5

milioni di euro

utilizzati dai lavoratori con Hextra, il piano di welfare con un'adesione del 98,8% dei dipendenti

34%

della retribuzione variabile

di dirigenti e quadri è collegato a obiettivi di sostenibilità, 20% alla creazione di valore condiviso

Hera Top Employers

undicesimo anno di certificazione tra le migliori realtà lavorative. Hera si è distinta in termini di welfare, condizioni di lavoro, sviluppo e formazione

Obiettivi
Risultati
Target futuri

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...

Lavoratori

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
Continuare a promuovere la terza edizione di HeraSolidale nel 2019 e il supporto al raggiungimento degli obiettivi delle cinque onlus partner attraverso le donazioni. (E) (T) (M)	**370** mila euro donati nei due anni del progetto concluso nel 2019 da lavoratori, clienti e azienda alle cinque onlus partner HeraSolidale.	**Lanciare la quarta edizione di HeraSolidale** nel 2020 per supportare il raggiungimento degli obiettivi delle onlus/organizzazioni partner attraverso le donazioni dei dipendenti e dei clienti. (E) (T) (M)
Coinvolgere tutti i lavoratori nel quarto aggiornamento del codice etico del Gruppo Hera. (E) (T)	**Quarto aggiornamento del codice etico** approvato a dicembre 2019 e realizzato grazie al coinvolgimento dei lavoratori.	Proseguire nell'attività di **sensibilizzazione sulla valorizzazione delle diversità e sull'inclusione** con eventi e iniziative formative. (E) (T)

Gestione delle competenze e formazione

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
24,4 ore pro capite di formazione nel 2019 in ambito HerAcademy. (E) (T) (M)	**28,6** le ore medie pro capite di formazione erogate nel 2019.	**24,7** ore pro capite di formazione nel 2020. (E) (T) (M)

Welfare, diversity e inclusione

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
Continuare a promuovere Hextra, valorizzandone le opportunità in termini di conoscenza, diffusione e fruibilità dei servizi offerti a supporto dei dipendenti nella scelta di impiego delle quote destinate. (E) (T) (M)	**Incrementata l'offerta dei servizi di Hextra**, sviluppate nuove modalità di fruizione e partecipazione dei dipendenti.	**Continuare a sviluppare Hextra** valorizzandone le opportunità; integrando i servizi di istruzione e sostegno alle famiglie; rafforzando ulteriormente la proposta in ambito salute e benessere. (E) (T) (M)

Salute e sicurezza

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
-3% indice di frequenza degli infortuni nel 2019 (18,2) rispetto alla media 2014-2018. Aumentare la cultura su salute e sicurezza attraverso Guido come vivo e Hera cardioprotetta. (E) (T) (M)	**14,1** l'indice di frequenza degli infortuni nel 2019 (-23% rispetto alla media degli anni 2014-2018). Consolidato il learning magazine Guido come vivo e proseguita l'installazione di nuovi defibrillatori.	**-4%** riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni nel 2020 (16,3) rispetto alla media 2015-2019 e avviare il progetto Cultura della Sicurezza per promuoverla a tutti i livelli aziendali. (E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

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

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

Lavoratori

126,4
mila euro donati dai lavoratori a cinque onlus partner di HeraSolidale

9.079
lavoratori dipendenti del Gruppo

537
assunzioni a tempo indeterminato

La pianificazione strategica di ruoli e competenze ricercate e future

I rapidi cambiamenti che intervengono nel contesto competitivo, nella tecnologia e nel quadro normativo richiedono alle organizzazioni capacità di adattamento e di risposta sempre più veloci.
La diffusione dell'**agilità** e la sua integrazione nelle cinque leve strategiche del piano industriale di Gruppo hanno condizionato l'**approccio al processo di pianificazione della forza lavoro** orientando la strategia di gestione delle risorse.

Il processo di selezione e onboarding

I cambiamenti dei modelli di business, lo sviluppo tecnologico e i fattori socio-demografici ed economici stanno modificando lo scenario occupazionale con conseguenze non sempre prevedibili, ma che un'impresa deve riuscire a governare. Hera per migliorare il processo di selezione di nuove competenze che rispondano a tali esigenze punta **sull'attrattività** e sulla **qualità del processo di selezione**.

Lavoro stabile per quasi novemila persone

Nel 2019 sono state assunte a tempo indeterminato 537 persone, di cui 261 operai, a fronte di 579 uscite. I 360 tempi indeterminati in più sono frutto di variazioni di perimetro e turnover. Si conferma la forte attenzione per la stabilità del lavoro con la scelta di non ricorrere ad ammortizzatori sociali e puntando a valorizzare i lavoratori resi disponibili dai processi di razionalizzazione interna. In media, il 96,6% dei lavoratori aveva nel 2019 un contratto a tempo indeterminato.

Numero	2018	2019
Dirigenti	149	156
Quadri	536	565
Impiegati	4.648	4.929
Operai	3.289	3.332
Lavoratori dipendenti a tempo indeterminato	**8.622**	**8.982**
A tempo determinato	129	96
Contratti di formazione e lavoro e di inserimento, apprendisti	0	1
Lavoratori dipendenti a tempo determinato	**129**	**97**
Contratti di somministrazione lavoro	26	92
Totale	**8.777**	**9.171**

Le leve per rafforzare entrambi questi aspetti sono: **digitalizzazione, semplificazione, agilità e people analytics**.
Nel 2019 è stato messo a regime il nuovo sistema di gestione delle candidature Ats (Applicant tracking system) da **smartphone** e da **LinkedIn** che ha registrato dalla sua nascita oltre 20 mila candidature. Attraverso questo sistema all'avanguardia sono stati registrati oltre 2.500 candidati colloquiati, con una media di circa cinque colloqui a selezione.
Potentialpark, società che stila la classifica delle imprese più attrattive, ha assegnato a Hera, per il secondo anno consecutivo, il primo posto nella categoria "**Applying on-line**".

Obiettivi	Risultati	Target futuri
Continuare a promuovere la terza edizione di HeraSolidale nel 2019 e il supporto al raggiungimento degli obiettivi delle cinque onlus partner attraverso le donazioni. (E) (T) (M)	Circa 370 mila euro donati nei due anni del progetto concluso nel 2019 da lavoratori, clienti e Azienda alle cinque onlus partner di HeraSolidale.	Lanciare la quarta edizione di HeraSolidale nel 2020 per supportare il raggiungimento degli obiettivi delle onlus/organizzazioni partner attraverso le donazioni dei dipendenti e dei clienti. (E) (T) (M)

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

Welfare, diversità e inclusione

4,5
milioni di euro per il piano di welfare aziendale

26,6%
personale femminile sul totale

42%
assunzioni di donne nel 2019 (escluso operai)

Un sistema di welfare per rispondere ai bisogni dei lavoratori

Nel 2019 è proseguita l'esperienza di Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera per rispondere ai bisogni dei lavoratori e aumentarne il benessere individuale e familiare sotto il profilo economico e sociale. A ciascun dipendente è stata assegnata una quota welfare flessibile di 385 euro. Un'esperienza positiva che nel 2019 ha registrato **8.851 iscritti**, pari al 98,8% della popolazione potenziale, con oltre **4,5 milioni** di euro fruiti dai dipendenti.

Responsabilità femminile in crescita

La presenza di donne è in lieve aumento nei ruoli direttivi del Gruppo (dirigenti, quadri e impiegati direttivi) e raggiunge nel 2019 la soglia del 33%. L'incidenza delle donne dirigenti è superiore alla media nazionale del settore (15,8% nel 2018). Nell'anno sono state 30 le richieste di part time, riguardanti in particolare lavoratrici, e sono state tutte accolte.

%	2017	2018	2019
Dirigenti	18,8%	19,5%	19,7%
Quadri	30,7%	32,4%	32,7%
Totale dirigenti e quadri	**28,0%**	**29,6%**	**29,9,%**
Impiegati direttivi	32,9%	33,6%	34,2%
Totale dirigenti, quadri e impiegati direttivi	**31,3%**	**32,3%**	**32,8%**
Impiegati non direttivi	42,0%	41,9%	45,2%
Totale impiegati	**39,2%**	**39,4%**	**42,1%**
Operai	3,2%	2,9%	2,9%
Totale	**24,3%**	**24,7%**	**26,6%**

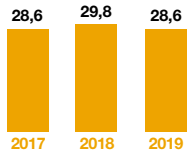
Diversità e inclusione

Nel 2019 Hera ha firmato il "Patto Utilitalia – La diversità fa la differenza", un programma di impegni per favorire l'inclusione nelle attività aziendali. Tra le numerose attività promosse nel 2019 dal **Diversity Manager** (figura introdotta in Hera nel 2011 a seguito della sottoscrizione della Carta per le pari opportunità) e dal gruppo di lavoro dedicato, si segnalano le iniziative di sensibilizzazione verso una cultura inclusiva e di valorizzazione delle diversità come l'evento **Chi è più diverso?** costruito in collaborazione con le onlus partner di HeraSolidale, l'iniziativa formativa **InspirinGirls** che mira a contrastare gli stereotipi di genere e quella di sensibilizzazione **Diversity@Work** per indirizzare i comportamenti inclusivi.

Obiettivi	Risultati	Target futuri
Continuare a promuovere Hextra, valorizzandone le opportunità in termini di conoscenza, diffusione e fruibilità dei servizi offerti a supporto dei dipendenti nella scelta di impiego delle quote destinate. (E) (T) (M)	Incrementata l'offerta dei servizi di Hextra su tutte le categorie, sviluppate nuove modalità di fruizione e partecipazione dei dipendenti alla crescita del piano di welfare con oltre 4,5 milioni di euro fruiti.	Continuare a sviluppare Hextra valorizzandone le opportunità e sviluppando le aree istruzione, sostegno alle famiglie, salute e benessere. (E) (T) (M) Incrementare lo smart working: 50% dei lavoratori coinvolti nel 2023 (escluso gli operai). (E) (T) (M) Proseguire nella sensibilizzazione su diversità e inclusione. Presidiare il posizionamento nei principali indici azionari di diversity. (E) (T) (M)

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

Gestione delle competenze, formazione e sviluppo



Ore medie pro capite di formazione

34%

della retribuzione variabile di dirigenti e quadri collegata alla sostenibilità

50%

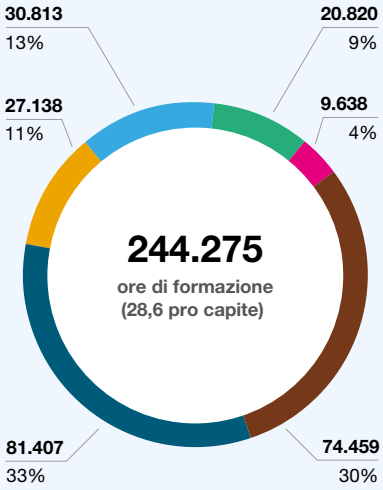
quota del premio di risultato destinabile alla quota welfare

Le iniziative di formazione

Nel Gruppo il valore dell'apprendimento trova applicazione nel processo che parte dalla comprensione del contesto di riferimento e dei trend di interesse (macro-trends globali, piano industriale, strategia di gestione del personale) e si concretizza nella rielaborazione della fase di ascolto del management aziendale e nella successiva declinazione di obiettivi formativi strategici per l'anno in corso.
A livello di Gruppo le ore di formazione complessivamente erogate nel 2019 sono state **244.275** (circa 29 ore di formazione medie pro capite).
I principali argomenti trattati hanno riguardato **l'ambito tecnico-operativo** (81.407 ore), **qualità, sicurezza e ambiente** (74.459 ore), **valori etici e cultura d'impresa** (20.820 ore) e **sistemi informativi** (30.813 ore).
Aumentano in particolare le attività formative in ambito sistemi informativi (+29% rispetto al 2018 e più che raddoppiato rispetto al 2017).
Il gradimento della formazione si mantiene elevato (4,4 in una scala da 1 a 5). I costi di formazioni sono pressoché stazionari e ammontano a 1,8 milioni di euro nel 2019.

Attività formative per il 99,4% dei lavoratori

Nel 2019 sono state erogate oltre 244 mila ore di formazione (-2,7% rispetto al 2018). Il 99,4% dei lavoratori è stato coinvolto in almeno un evento di formazione.



Obiettivi	Risultati	Target futuri
24,4 ore pro capite di formazione nel 2019 in ambito HerAcademy. Ⓔ Ⓣ Ⓜ	28,6 le ore medie pro capite di formazione erogate nel 2019.	24,7 ore pro capite di formazione nel 2020. Ⓔ Ⓣ Ⓜ Progetto mobilità interna: 30% di lavoratori che cambiano ruolo o struttura organizzativa in un anno al 2023 (escluso gli operai).

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

Retribuzioni medie superiori ai minimi contrattuali

Gli stipendi medi Hera sono **superiori al minimo contrattuale nazionale**: +57% per i quadri, +89% per gli impiegati, +90% per gli operai. I dirigenti hanno uno stipendio medio più elevato del minimo contrattuale da contratto Utilitalia (+95%). Lo stipendio medio di un dirigente è però inferiore del 4% rispetto alla media di mercato.
Anche i minimi riscontrati in Hera sono superiori ai minimi contrattuali per tutte le qualifiche.

Le remunerazioni e gli incentivi

Tutti i lavoratori del Gruppo sono inquadrati in contratti collettivi nazionali di lavoro. La politica di remunerazione persegue l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso il consolidamento del legame tra retribuzione e performance individuali e di Gruppo.
Alcuni **indicatori di sostenibilità** incidono fino al 32% del premio di risultato per quadri, impiegati e operai.
Nel 2019 il premio medio lordo è stato pari a 1.959 euro pro capite. Dal 2017 i lavoratori possono anche convertire fino al 50% del premio di risultato in una ulteriore quota welfare nel sistema Hextra, non avendo così alcun aggravio fiscale.

Lo sviluppo delle persone

Il processo di sviluppo coinvolge oltre cinquemila persone su tutto il perimetro aziendale, operai esclusi.
L'elemento distintivo è il dialogo sulle performance, scambio a due vie tra responsabili e collaboratori fondato sulla chiarezza, trasparenza e cultura dell'ascolto.
A valle del dialogo vengono impostate le azioni di sviluppo individuali sulla base di iniziative attentamente progettate, elaborate e successivamente monitorate e aggiornate.

Benchmark

Formazione Hera al top tra le aziende utility

Hera si colloca al primo posto tra le sei principali aziende multiutility considerate nell'analisi di Utilitatis che mette a confronto le principali utility italiane per quanto riguarda le ore pro capite di formazione erogate ai lavoratori. Il valore di Hera per il 2018 è di 28,6 ore, il 73% in più rispetto alla media delle sei aziende considerate che è pari a 16,5 ore.

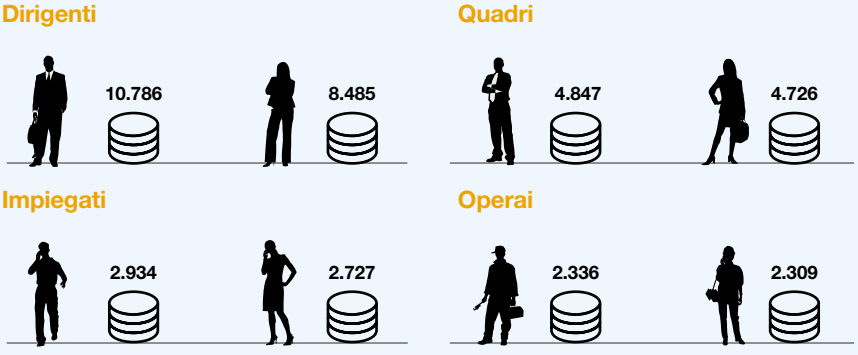
28,6
Hera

16,5
Media delle sei principali multiutility

Dati 2018.

Differenza di genere più bassa nelle retribuzioni

La forbice di salario tra dirigenti uomini e donne è di 2.301 euro (21%), in ragione del numero di direttori donna (cinque su 44). La distanza nelle altre categorie è in media del 4% ed è minore tra gli operai (1%) e i quadri (3%). È al 7% tra gli impiegati perché i direttivi sono per il 66% uomini. Occorre tenere presente che, a parità di inquadramento, l'anzianità aziendale incide sulla retribuzione.



Salute e sicurezza

14,1
indice di frequenza degli infortuni

-25%
indice di frequenza degli infortuni per gli operai (rispetto al 2017)

761
i mancati infortuni segnalati (+12% rispetto al 2017)

Migliorare i comportamenti per ridurre gli infortuni

Migliorare i comportamenti e accrescere la cultura aziendale a tutti i livelli organizzativi in materia di salute e sicurezza sono **obiettivi costantemente perseguiti dal Gruppo**.

L'**indice di frequenza degli infortuni** a livello di Gruppo risulta in miglioramento (-11% rispetto al 2018). Contribuisce in particolare a migliorare il dato complessivo il risultato ottenuto dalla capogruppo Hera Spa (indice di frequenza pari a 13,7 nel 2019, -20% rispetto al 2018), Herambiente (-20%), AcegasApsAmga (-2%) e Marche Multiservizi (-4%).
Se si considerano anche gli infortuni di durata inferiore ai tre giorni (51 casi nel 2019), l'indice di frequenza è pari a 17,5 (-4,5 % rispetto al 2018). Il numero complessivo di infortuni è diminuito dell'8% rispetto al 2018.

Anche il numero di giornate per assenza da infortunio risulta inferiore dell'8% rispetto al 2018.

Gli infortuni nel percorso casa-lavoro incidono per il 20% del totale e registrano un decremento sia in valore assoluto, sia nell'incidenza percentuale (26% nel 2018).

Nel 2019 è proseguito il progetto **Hera cardioprotetta** che prevede l'installazione nelle sedi del Gruppo di defibrillatori esterni automatici. Attualmente ne sono stati installati 28.

-11%
indice di frequenza degli infortuni rispetto al 2018

Benchmark

Hera registra meno infortuni rispetto alle altre multiutility

L'analisi di confronto realizzata da Utilitatis tra le principali utility italiane sull'indice di frequenza degli infortuni, con durata superiore a tre giorni, afferma che i risultati per Hera (15,7 nel 2018) sono nettamente migliori (-52%) rispetto alla media delle utility considerate (pari a 32,7).

15,7
Hera

32,7
Media delle 5 principali multiutility

Dati 2018.

Obiettivi	Risultati	Target futuri
-3% riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni nel 2019 (18,2) rispetto alla media degli anni 2014-2018. Aumentare la cultura della salute e sicurezza nei lavoratori a tutti i livelli aziendali attraverso iniziative come Guido come vivo e Hera cardioprotetta. (E) (T) (M)	14,1 l'indice di frequenza degli infortuni nel 2019 (-23% rispetto alla media degli anni 2014-2018). Aumentata la cultura della salute e sicurezza dei lavoratori a tutti i livelli aziendali attraverso il consolidamento del learning magazine Guido come vivo e proseguita l'installazione di nuovi defibrillatori in aree aziendali ancora non coperte dal progetto Hera cardioprotetta.	4% riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni nel 2020 (16,3) rispetto alla media degli anni 2015-2019 (≤ 15 nel 2023). Avviare nel 2020 il progetto formativo "Cultura della Sicurezza" per promuovere la cultura della salute e sicurezza a tutti i livelli aziendali. (E) (T) (M)

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

Frequenza degli infortuni, indice a -23% rispetto alla media degli anni 2014-2018

Il Gruppo continua a migliorare i risultati dell'indice di frequenza degli infortuni, nel 2019 inferiore del 23% alla media degli anni 2014-2018, superando l'obiettivo fissato. Rispetto al 2018 si registra un miglioramento di Hera Spa del 20% rispetto al 2018, del 2% per AcegasApsAmga e del 4% per Marche Multiservizi. L'andamento delle ore di assenza per infortunio è in riduzione: le 13,6 ore pro capite del 2007 si sono più che dimezzate (-67%) a 4,5 ore nel 2019.

	2017	2018	2019
Indice di frequenza	17,1	15,7	14,1
di cui per infortuni in itinere	*3,3*	*4,1*	*2,9*
Indice di gravità	1,04	0,52	0,43
Indice di incidenza	2,8	2,6	2,3
Durata media degli infortuni (gg)	62,2	32,9	30,7
Numero di infortuni	240	223	206
di cui numero di infortuni in itinere	*48*	*58*	*42*

L'indice di frequenza è pari al numero di infortuni diviso per i milioni di ore lavorate. L'indice di gravità è pari ai giorni di assenza per infortunio diviso per le migliaia di ore lavorate. L'indice di incidenza è pari al numero di infortuni diviso per il numero di lavoratori per cento. Sono stati considerati gli infortuni denunciati all'Inail di durata superiore a tre giorni.

Infortuni ancora in diminuzione anche per gli operai

L'indice di frequenza di infortunio tra gli operai, la categoria professionale più esposta al rischio, migliora del 2% rispetto al 2018 e del 25% rispetto al 2017. La riduzione nel 2019 si rileva per i servizi a rete. Nei servizi ambientali l'indice di frequenza aumenta nel 2019, ma si mantiene ad un livello inferiore a quello del 2017 (-14%).

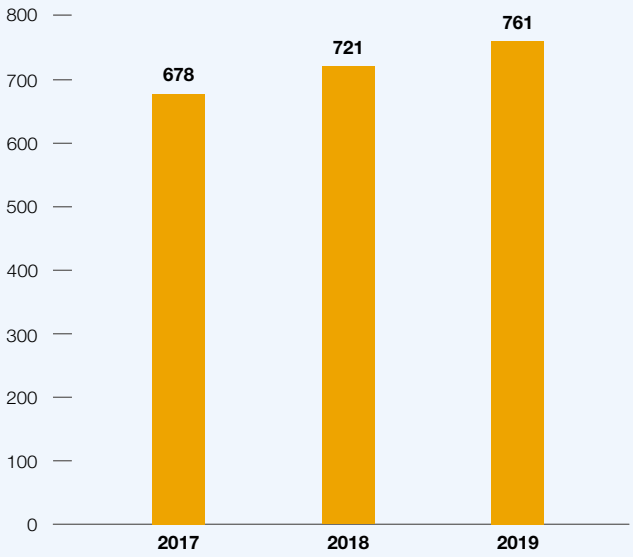
	2017	2018	2019
Totale	**38,2**	**29,2**	**28,6**
Di cui servizi a rete	*26,1*	*26,4*	*18,0*
Di cui servizi ambientali	*55,1*	*43,3*	*47,5*

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

369%
il rapporto
tra mancati infortuni segnalati e infortuni accaduti

L'importanza di segnalare i mancati infortuni

Il rapporto fra le segnalazioni di infortuni mancati (near miss) e quelli accaduti è stato del 369% a livello di Gruppo (308% nel 2018 e solo il 74% nel 2011). All'aumento di questa percentuale corrisponde una maggiore possibilità di prevenire gli infortuni. L'analisi degli eventi ha permesso di attivare specifiche azioni correttive, mirate a eliminare le cause che avrebbero potuto provocare un infortunio.



Case study_

Lavoro smart per 1.500 persone

Nel 2019 è proseguito il progetto di **smart working**, avviato nel 2017, con l'estensione a oltre 1.500 persone, portando così al 26%, sul totale dei dipendenti a tempo indeterminato (a esclusione degli operai), quelli coinvolti nel progetto, nel 2018 era l'8%.

Gli obiettivi sono quelli di lavorare su quattro aspetti prioritari: cultura e processi, tecnologie e sistemi, tempo e performance, spazi. Il remote working, inteso come possibilità di lavorare un giorno alla settimana da un luogo diverso dalla sede assegnata (incluso da casa), è una delle principali iniziative e ha raggiunto nel 2019 risultati molto positivi in termini di miglioramento della produttività e della soddisfazione.

Nel corso del 2019 sono state realizzate anche diverse iniziative di formazione volte a diffondere ulteriormente la cultura agile all'interno del Gruppo, che proseguiranno con l'obiettivo di arrivare, al 2023, a coinvolgere il 50% del personale.

Tra le azioni a tutela e protezione dei lavoratori durante l'emergenza sanitaria provocata dalla diffusione del Coronavirus è stato attivato il **remote working** per un bacino di fruitori attivi di quasi 2.400 dipendenti, estendendone anche la fruizione (da un giorno alla settimana previsto dall'accordo in precedenza stipulato a tutti i giorni lavorativi).

Incentivi e premio di risultato dipendono anche dalla sostenibilità

Il premio di risultato è influenzato da indicatori associati alla qualità, alla sicurezza sul lavoro e del servizio e all'ambiente, mentre il sistema incentivante per quadri e dirigenti collegato alla balanced scorecard prevede che **una parte dell'incentivo sia connessa anche al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità**.
Nel 2019 il 34% della retribuzione variabile dei dirigenti e quadri del Gruppo è associata a progetti-obiettivo di sostenibilità (miglioramento della qualità, dell'impatto ambientale, dell'immagine, coinvolgimento del personale, sviluppo professionale, dialogo con gli stakeholder), con un peso dei progetti-obiettivo di sostenibilità **orientati alla creazione di valore condiviso** pari al 20%.
Il premio di risultato di quadri, impiegati e operai, invece, è collegato a obiettivi congiunti anche alla qualità, all'ambiente e alla sicurezza sul lavoro, per una quota che può arrivare al 32%.

L'unione fa la forza con HeraSolidale

Nel 2019 si è conclusa la terza edizione, avviata nel 2018, di HeraSolidale, progetto volto a promuovere tra i lavoratori il sostegno alle associazioni di volontariato.
I dipendenti del Gruppo, all'avvio, avevano scelto, votando, cinque delle 15 onlus selezionate dall'Azienda secondo criteri di notorietà e trasparenza e in base al contributo dato agli obiettivi dell'Agenda Onu 2030 (criterio prevalente) e all'agire in ambiti di intervento afferenti ai servizi Hera (criterio accessorio). Al progetto hanno aderito tanti **lavoratori** accettando di devolvere mensilmente uno, tre, cinque euro o altro importo con prelievo dalla propria busta paga, oppure destinando una quota tramite Hextra.
In questo modo nel biennio **sono stati raccolti circa 370 mila euro**: oltre 126.400 euro dai dipendenti e 243 mila euro donati da Hera Comm e Hera Comm Marche, società del Gruppo Hera.
La quarta edizione, avviata nel 2020, avrà una durata triennale.

Una sfida tra dipendenti sull'importanza dell'acqua

Nel 2019 fra i lavoratori del Gruppo è stata lanciata la campagna **Hera water challenge**, per la gestione sostenibile delle risorse idriche: una sfida che, attraverso un quiz interattivo disponibile sul portale aziendale, è strutturata in modo da fare diventare più consapevoli tutti i partecipanti.
Le risposte date dal quiz sono basate su dati ufficiali per approfondire meglio questo importante tema e basta un'occhiata ai water facts sul sito dell'Onu per vedere quanto l'acqua influenzi tutti i grandi temi dello sviluppo umano: dalla condizione femminile ai conflitti armati, dalla sanità alle migrazioni.

Oltre alla sfida sull'acqua, i lavoratori sono stati coinvolti nel 2019 in altre due competizioni: **Fast and sustainable**, che aveva l'obiettivo di incrementare l'utilizzo del metano e del gpl nelle auto aziendali bifuel e **Hera non s'incarta**, mirato a ridurre le stampe negli uffici del Gruppo.

Diversity and inclusion index: Hera nella top 100 mondiale

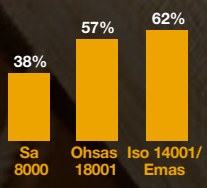
Il Gruppo Hera si conferma tra le aziende più interessanti per gli investitori che guardano con favore alle realtà impegnate nella tutela della diversità e dell'inclusione: con un punteggio di 75, è risultata **la terza in Italia e la 14ª al mondo** nel **Diversity and inclusion index** di Thomson Reuters, a livello globale la prima nel settore multiutility.

Nel 2019, Hera ha partecipato per la prima volta al questionario per l'inclusione nel Dow Jones Sustainability Index rivolto alle aziende quotate comprese nell'indice Ftse Mib, che valuta anche la diversità e l'inclusione esistenti nelle aziende, superando la media di settore con un'importante outperformance nell'aspetto ambientale.
Questi riconoscimenti testimoniano la bontà del percorso intrapreso da Hera ormai da diversi anni, centrato su temi e sfide che oggi sono di assoluto riferimento per la comunità degli investitori.

8

Le basi e le leve organizzative

Fornitori



Forniture da aziende certificate

77%
valore delle forniture con monitoraggio degli indici infortunistici

84,3%
valore delle gare pubbliche
con offerta economicamente più vantaggiosa

67,7%
degli affidamenti totali
con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa

34/100
punteggio medio
assegnato alla sostenibilità nel totale degli affidamenti

21
fornitori
invitati in media alle gare negoziate: competizione aperta e trasparente

Acquisti "circolari"
avviato il progetto per selezionare i fornitori secondo i princìpi dell'economia circolare

Monitoraggio condizioni di lavoro
svolti 20 audit presso i fornitori, di cui 8 nelle sedi e 12 nei cantieri Hera

Obiettivi
Risultati
Target futuri

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...

Fornitori

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
Monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa dei fornitori nei confronti dei propri lavoratori: raccogliere ulteriori 90 questionari di valutazione ed effettuare 20 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2019. (E) (T) (M)	**20** **audit su responsabilità sociale effettuati presso le sedi e i cantieri dei fornitori** e 90 questionari di valutazione raccolti nel 2019.	**Monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa dei fornitori** nei confronti dei propri lavoratori: raccogliere ulteriori 40 questionari di valutazione ed effettuare 20 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2020. (E) (T) (M)

Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa. (E) (T) (M)	**34/100** **punteggio medio riservato agli aspetti di sostenibilità** nelle gare effettuate con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa nel 2019.	**Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità** ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa. (E) (T) (M)
Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori. (E) (T) (M)	**87%** **del valore delle forniture da fornitori con Iso 9001, 62% Emas/Iso 14001, 57% Ohsas18001, 38% Sa 8000**: proseguita la valorizzazione dei sistemi di gestione certificati nel 2019.	**Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale** nella scelta dei fornitori. (E) (T) (M)

Gestione dei contratti

avevamo detto di fare...	abbiamo fatto...	faremo...
75% **valore delle forniture di servizi e lavori nel 2019** con monitoraggio degli infortuni sul lavoro. (E) (T) (M)	**77%** **valore delle forniture di servizi e lavori da fornitori** con monitoraggio degli infortuni nel 2019.	**75%** **valore delle forniture di servizi e lavori nel 2020** con monitoraggio degli infortuni sul lavoro. (E) (T) (M)

Ambito territoriale obiettivi di miglioramento

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

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

Fornitori

1,0
miliardi di euro di forniture commissionate

90
questionari di monitoraggio fornitori raccolti

5.401
fornitori in anagrafica

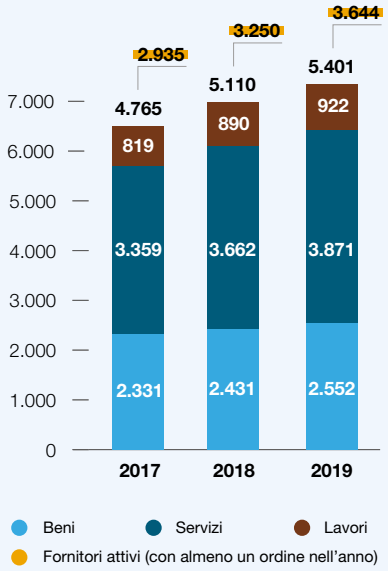
Un unico elenco fornitori per tutto il Gruppo

La presenza di un **unico elenco di fornitori qualificati** per tutto il Gruppo è un'opportunità per i fornitori di ampliare le attività a tutte le categorie merceologiche a essi associate. Nel 2019 Marche Multiservizi ha completato il percorso di completa adesione alle policy di approvvigionamento di Gruppo.
Le principali **attività esternalizzate** in ambito servizi ambientali riguardano la raccolta dei rifiuti con compattatori a carica posteriore o di piccola portata, il servizio di raccolta dei rifiuti porta a porta, lo spazzamento e il lavaggio strade, il lavaggio dei cassonetti stradali e la conduzione dei centri di raccolta differenziata. Per i servizi a rete, le attività esternalizzate riguardano i lavori ad alta specializzazione manutentiva, impiantistica e servizi al contatore.

20
audit sulla Rsi
presso sedi e cantieri dei fornitori

Oltre cinquemila fornitori qualificati

A fine 2019, le aziende fornitrici di beni, servizi e lavori del Gruppo Hera inserite in anagrafica erano 5.401, di cui oltre il 67% con almeno un contratto attivo nell'anno.



Escluso Marche Multiservizi fino al 2018.
Alcuni fornitori possono essere presenti in più di una classe merceologica: per questo la somma delle voci non è uguale al numero complessivo.

Il piano di monitoraggio dei fornitori sulla responsabilità sociale d'impresa

Nel 2019 sono stati raccolti **90 questionari di valutazione** sulla Responsabilità sociale d'impresa (Rsi) dai fornitori ritenuti critici per attività e importo contrattuale. Sono stati eseguiti da un ente terzo **otto audit**, tutti presso le sedi dei fornitori: in diversi casi, sono state necessarie ulteriori verifiche per controllare l'effettivo avvio del percorso di miglioramento concordato e l'attivazione delle azioni correttive. Infine, sono state compiute **12 ulteriori verifiche** direttamente nei cantieri del Gruppo Hera a garanzia del percorso di trasparenza e indipendenza adottato.

Obiettivi	Risultati	Target futuri
Monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa dei fornitori nei confronti dei propri lavoratori: raccogliere ulteriori 90 questionari di valutazione ed effettuare 20 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2019. (E) (T) (M)	20 audit su responsabilità sociale effettuati presso le sedi e i cantieri dei fornitori e 90 questionari di valutazione raccolti nel 2019.	Monitoraggio della Responsabilità sociale d'impresa dei fornitori nei confronti dei propri lavoratori: raccogliere ulteriori 40 questionari di valutazione ed effettuare 20 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2020. (E) (T) (M)

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

Gestione dei contratti

6%
valore dei contratti subappaltati

77%
valore delle forniture con monitoraggio infortuni

1.352
fornitori monitorati su sicurezza sul lavoro

I principi base dell'attività di approvvigionamento di Gruppo

Le **Linee guida in materia di approvvigionamenti**, in applicazione del codice etico del Gruppo, del modello organizzativo secondo il D.Lgs. n. 231/2001 e del relativo **"protocollo approvvigionamenti"**, determinano i principi base dell'attività di acquisizione di beni, servizi e lavori necessari allo svolgimento di attività esternalizzate. In conseguenza dell'ottenimento da parte di Hera Spa della certificazione **Iso 37001** (prevenzione della corruzione), sono stati modificati i capitolati tipo.

Il monitoraggio si estende ai subappaltatori

La procedura introdotta è stata **ulteriormente aggiornata e consolidata** nel 2019 e vede la piena adesione anche da parte di AcegasApsAmga ma non ancora di Marche Multiservizi.

Sono stati consolidati gli adempimenti necessari al **monitoraggio dell'attività delle imprese subappaltatrici/subcontraenti in cantiere** (check-list di monitoraggio fornitori) insieme alla puntuale rendicontazione amministrativa mensile, comprensiva della verifica puntuale dei pagamenti ai dipendenti utilizzati nell'esecuzione della subcontraenza.

Nel 2019 sono stati subappaltati circa 47 milioni di euro, pari al 6% dell'importo di lavori e servizi esternalizzati dal Gruppo, mentre gli importi rendicontati per i subcontratti gestiti sono risultati pari a quasi 14 milioni di euro.

I tempi di pagamento contrattuali

I tempi di pagamento medi contrattuali delle forniture si sono ridotti progressivamente attestandosi a fine 2019 a 65 giorni (erano 79 nel 2018), a seguito della standardizzazione contrattuale che definisce per il Gruppo Hera tempi di pagamento medi di **60 giorni**.

Il monitoraggio degli infortuni dei fornitori

Nel 2019 è stato sottoposto a monitoraggio il **77% dei fornitori coinvolti** nell'indagine. Sono stati esaminati 1.352 fornitori e l'elaborazione dei dati ha evidenziato un indice di frequenza medio pari a 27,9 e un indice di gravità pari a 0,66. Su categorie significative dal punto di vista infortunistico si osservano valori dell'indice di infortunio pari rispettivamente a 14,7 (per la categoria lavori) e 43,0 (per la categoria servizi ambientali).

Obiettivi	Risultati	Target futuri
75% valore delle forniture di servizi e lavori nel 2019 con monitoraggio degli infortuni sul lavoro. (E) (T) (M)	77% valore delle forniture di servizi e lavori da fornitori con monitoraggio degli infortuni nel 2019.	75% valore delle forniture di servizi e lavori nel 2020 con monitoraggio degli infortuni sul lavoro. (E) (T) (M)
Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori. (E) (T) (M)	87% del valore delle forniture da fornitori con Iso 9001, 62% Emas/Iso14001, 57% Ohsas 18001, 38% Sa 8000: proseguita la valutazione dei sistemi di gestione certificati nel 2019.	Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori. (E) (T) (M)

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

Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori

34/100

punteggio medio assegnato alla sostenibilità negli affidamenti

84,3%

delle gare pubbliche sono con offerta economicamente più vantaggiosa

Il sistema di qualificazione e valutazione dei fornitori

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

Il Gruppo Hera ha avviato dal 2018 il nuovo portale di qualificazione fornitori, con lo scopo di semplificare il processo di qualifica, l'aggiornamento dei dati e la fruibilità delle informazioni. A fine 2019 il 90% dei fornitori si è **qualificato nuovamente con tale portale**.
Il sistema automatico e tracciabile di rotazione negli inviti alle gare a trattativa privata (garanzia di trasparenza del processo di selezione) è stato integrato, nel 2019, con il nuovo portale di qualificazione fornitori per recepire anche la volontà di quest'ultimi di operare solo in determinate aree geografiche.

Il **controllo dei fornitori** avviene prevalentemente attraverso le verifiche da parte dei referenti aziendali di contratto (a loro volta sottoposti ad audit interni). Tali monitoraggi avvengono al momento del ricevimento dei beni o nel corso dell'esecuzione dei servizi e dei lavori attraverso apposite **check-list**. Nel 2019 sono state rilevate 695 non conformità. Del totale, 583 sono state chiuse al 31 dicembre 2019.

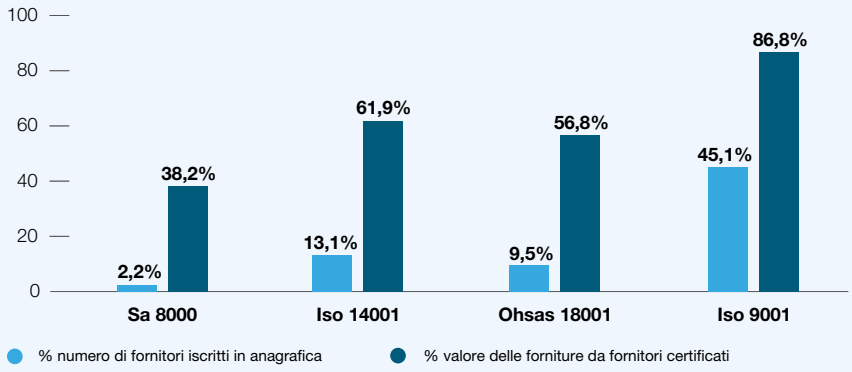
21

fornitori

invitati in media alle gare

Più valore alle forniture certificate

Il valore degli affidamenti certificati è sempre maggiore rispetto alla percentuale di fornitori presenti in anagrafica. I dati rendono evidenti gli effetti della sistematica richiesta del possesso delle certificazioni nella fase di qualificazione e selezione dei fornitori.



Obiettivi	Risultati	Target futuri
Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa. (E) (T) (M)	34/100 punteggio medio riservato agli aspetti di sostenibilità nelle gare effettuate con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa nel 2019.	Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa. (E) (T) (M)

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

Le gare con offerta economicamente più vantaggiosa

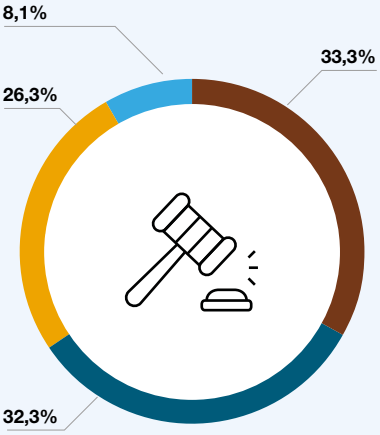
Tra le novità del **Codice appalti** (D. Lgs. 50/2016) vi è la previsione dell'obbligatorietà del criterio di aggiudicazione secondo il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa nei casi definiti all'art.95.

La **linea guida sugli approvvigionamenti** di Gruppo ha anticipato di circa dieci anni queste pratiche virtuose. Infatti, fin dal 2008, è stato adottato il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa nei quattro ambiti di riferimento "rispetto dell'ambiente", "impegno sociale", "qualità delle prestazioni" e "valore economico". Nel 2019 a questi criteri ne sono stati aggiunti alcuni specifici sull'economia circolare.

Nel 2019 sono stati pubblicati 68 **bandi di gara pubblica**, per un importo complessivo di oltre 612 milioni di euro: l'84,3% del valore totale dei bandi emessi ha previsto il metodo di aggiudicazione secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa. Nelle gare pubbliche bandite nel 2019, il punteggio medio assegnato ad aspetti di sostenibilità è stato pari a 34,8.

Affidamenti totali: 34/100 punti per la sostenibilità

Il 91,4% del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa è stato assegnato secondo criteri di valutazione ambientali e/o sociali. Nel 2019 il 5,7% del valore degli affidamenti è coerente con i principi dell'economia circolare.



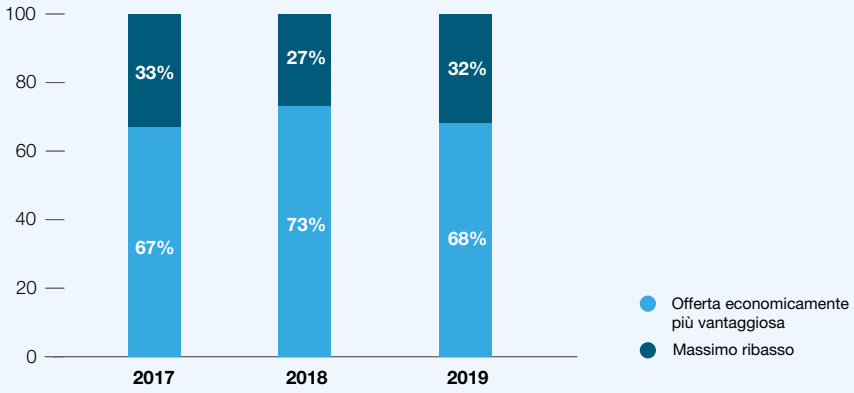
Punti componente tecnica **66,6**
di cui **34,4** alla sostenibilità

L'economia circolare nella scelta dei fornitori

Nel 2019 è stato attivato un progetto per inserire nelle linee guida per gli approvvigionamenti del Gruppo criteri coerenti con i principi **dell'economia circolare**. Il progetto ha tenuto conto del modello "Resolve" proposto dalla **Fondazione Ellen MacArthur** che definisce sei aree di azione per la transizione verso l'economia circolare. Sono state **analizzate tutte le tipologie di beni e servizi** acquistati dal Gruppo e per ognuna è stato definito l'attuale livello di maturità della "circolarità" nella selezione dei fornitori e il potenziale futuro, individuando alcuni progetti pilota (gestione cantieri, pneumatici, contatori, sacchi per i rifiuti). L'analisi della spesa attuale in ottica di economia circolare ha portato a evidenziare 43 tipologie merceologiche di acquisto per le quali già esistono acquisti "circolari" o sono potenzialmente attivabili.
Il **valore degli affidamenti** effettuati nel 2019 con il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa che prevedevano criteri premianti di "circolarità" è stato pari al **5,7% del totale** del valore degli affidamenti e il punteggio dedicato a questi criteri è stato in media pari a 1,8 punti.
Si prevede di **estendere tale rendicontazione** anche alle gare con aggiudicazione al massimo ribasso attraverso la valorizzazione dei requisiti tecnici "circolari". Inoltre, si prevede di aggiornare periodicamente l'elenco dei criteri di valutazione "circolari" e di estendere la metodologia adottata per le categorie pilota alle altre categorie merceologiche individuate.

L'offerta economicamente più vantaggiosa è il criterio prevalente

Il 67,7% del valore degli affidamenti è avvenuto secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, ovvero non ha previsto come unico criterio di selezione il prezzo più basso.



Guida metodologica al bilancio

Uno strumento fondamentale di gestione, rendicontazione e dialogo

Il bilancio di sostenibilità del Gruppo Hera, nelle sue diverse versioni, è uno strumento sia di rendicontazione e compliance normativa sia di comunicazione e dialogo. La presente versione rappresenta una sintesi della **Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario** (Dnf), redatta ai sensi degli articoli 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016. Quest'ultima, pubblicata e approvata dal Cda contestualmente al bilancio di esercizio e disponibile anche on-line, è lo strumento primario di gestione e di rendicontazione delle attività e dei risultati in ambito economico, ambientale e sociale. La Dnf è stata oggetto di un esame limitato ("limited assurance engagement") da parte di Audirevi Spa.

Gli standard utilizzati

I contenuti della Dnf sono stati predisposti seguendo i **Gri Sustainability Reporting Standards (2016)** secondo l'opzione "In accordance" – Core e, per il prospetto del valore aggiunto, secondo lo "**Standard Gbs 2013** — Principi di redazione del bilancio sociale" predisposto dal Gruppo di studio per il bilancio sociale (Gbs). Nel 2019 è stato avviato un percorso di studio e analisi delle raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (Tcfd), pubblicate nel 2017 dal Financial Stability Board, e delle Linee guida dell'Unione europea sulla comunicazione delle informazioni relative al clima. Hera integrerà gradualmente tali raccomandazioni nei suoi strumenti di rendicontazione.
Inoltre, a fronte degli impegni sottoscritti dal Gruppo in relazione al **Global Compact**, la Dnf rappresenta la "communication on progress" annuale che viene inviata a tale istituzione.

Il processo di rendicontazione

Il bilancio di sostenibilità è stato redatto in conformità a una procedura interna che ne descrive le fasi di approvazione e diffusione.
Gli obiettivi futuri sono stati definiti in base agli strumenti di pianificazione e controllo del Gruppo: piano industriale 2019-2023, budget 2020, balanced scorecard 2020.

La definizione dei contenuti

La rendicontazione viene annualmente preceduta dall'identificazione delle tematiche più rilevanti, relative a valore condiviso e sostenibilità, per gli stakeholder e il Gruppo Hera.
Il processo prevede l'analisi di documenti interni ed esterni su: scenario del valore condiviso, rischi, piano industriale, lavori degli HeraLAB, rassegna stampa, presenza nei social media, indagine annuale sulla soddisfazione dei clienti e biennale sul clima interno.

I temi ritenuti rilevanti dall'analisi sono:
- transizione verso un'economia circolare;
- gestione sostenibile della risorsa idrica;
- promozione dell'efficienza energetica e diffusione delle energie rinnovabili;
- innovazione, digitalizzazione, data analytics, intelligenza artificiale, cyber security;
- sicurezza e continuità del servizio fornito al cliente;
- sviluppo locale del territorio, impatti economici indiretti e inclusione sociale;
- riduzione delle emissioni di gas serra (cambiamento climatico);
- rispetto delle normative ambientali e sociali;
- qualità, costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano;
- qualità e consumo dell'acqua di rete;
- qualità dell'aria e del suolo;
- salute e sicurezza sul lavoro;
- valore economico per gli stakeholder;
- formazione e sviluppo professionale, retribuzione e incentivi;
- impatti ambientali di impianti di trattamento rifiuti;
- diversità;
- attività relative ad anticorruzione;
- integrazione degli aspetti climatici nella governance, nella strategia e nell'analisi dei rischi;
- relazione commerciale con clienti tramite sportelli, call center e web;
- gestione della catena di fornitura.

Il Comitato di Management Review e il gruppo di lavoro

Il bilancio di sostenibilità è stato redatto dalla Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità di Hera Spa.
Il processo di impostazione dei lavori, supervisione e approvazione è stato svolto dal Comitato di Management Review, composto da Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato e 16 Direttori del Gruppo.

Si ringraziano le 213 persone che sono state coinvolte a vario titolo nella redazione di questo bilancio.

Fatti di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio

L'emergenza Coronavirus

Nel mese di marzo 2020, l'emergenza sanitaria legata al Coronavirus ha raggiunto una diffusione ampia all'interno del territorio ove opera il Gruppo, che, fin da subito ha attivato un **Comitato di gestione rischi straordinari** (Comitato di crisi), al quale partecipano Presidente e Amministratore Delegato, che è supportato da un Comitato operativo anch'esso attivo sette giorni su sette e 24 ore su 24: il suo compito è monitorare la situazione, individuare misure a sostegno dei servizi e della sicurezza e garantire un'informazione costante ai lavoratori anche attraverso un indirizzo di posta elettronica dedicato per rispondere a domande.

Le azioni predisposte a **tutela dei lavoratori** del Gruppo riguardano l'astensione dal lavoro delle donne in gravidanza o in allattamento e delle persone immunodepresse, l'attivazione del remote working per garantire la continuità di servizio, arrivando a un bacino di fruitori attivi di quasi 2.400 dipendenti, pari a circa il 50% degli impiegati, e l'estensione della sua fruizione (da un giorno alla settimana a tutti i giorni lavorativi), l'estensione delle partenze da casa per quasi 900 lavoratori, la riduzione drastica di trasferte, la cancellazione delle aule di formazione, la fruizione delle ferie, l'applicazione di regole per mantenere la distanza tra le persone. Sono state inoltre intensificate le pulizie delle sedi incluse quelle aperte al pubblico. Sono state introdotte norme di sicurezza sanitaria per i lavoratori per lo svolgimento dei servizi sul campo, tra le quali la riduzione degli spostamenti e l'eliminazione dell'utilizzo degli spogliatoi o, qualora non possibile, la rivisitazione della turnistica per ridurre la sovrapposizione delle squadre. Sono stati intensificati gli acquisti di materiale per la sanificazione degli ambienti e incrementate le scorte di Dpi. Hera ha infine attivato, con un investimento a carico dell'azienda, una polizza di copertura assicurativa Covid-19 a favore di tutti i dipendenti che risultassero contagiati dal virus. La polizza fornisce, come benefit aggiuntivo, un pacchetto di garanzie e servizi e, in particolare, prevede indennità da ricovero, indennità da convalescenza e assistenza post ricovero.
Alla data del 19 marzo i dipendenti contagiati sono 9, quelli in "quarantena" sono 57, quelli in assenza cautelativa per particolare stato di salute sono 51 mentre i rientrati al lavoro dopo l'assenza sono 117. Complessivamente i dipendenti coinvolti sono 234.

I **fornitori** sono stati invitati ad attenersi alle stesse misure di tutela dei propri lavoratori adottate dal Gruppo Hera e sono stati revisionati i criteri di accesso presso le sedi Hera. Per supportare le piccole e medie imprese creditrici di forniture o servizi e permettere a queste aziende di disporre di una fonte aggiuntiva di finanziamento, Hera si è resa disponibile ad accettare lo smobilizzo dei crediti vantati nei propri confronti, fornendo ogni supporto necessario a finalizzare le operazioni di factoring relative.

I **clienti** sono stati invitati a privilegiare i canali digitali al posto degli sportelli dove gli accessi sono stati scaglionati e installate barriere di plexiglass. A seguito dell'aggravarsi dell'emergenza, Hera ha disposto la chiusura di tutti gli sportelli dal 13 al 25 marzo unitamente alle stazioni ecologiche, a eccezione di quelle nei comuni capoluogo e quella di Imola. È stata data la possibilità ai clienti in difficoltà economica di poter richiedere una dilazione di pagamento delle bollette di trenta giorni in alternativa alla possibilità già preesistente di rateizzare le bollette in tre rate nei tre mesi successivi. Inoltre, alle bollette in scadenza fino a fine aprile, non saranno applicati interessi passivi per il ritardato pagamento. Sono inoltre state interrotte le sospensioni per morosità, sin dai primi giorni per il servizio idrico e dal giorno 13 marzo per elettrico e gas, in ottemperanza con le disposizioni di Arera.

La **comunicazione agli stakeholder** esterni è continua e costante, anche attraverso un canale dedicato nel sito web del Gruppo.
Alla data di approvazione del presente bilancio, in base alle evidenze riscontrate, Hera ritiene di aver avviato tutte le iniziative per attenuare gli effetti dell'emergenza.

Progetto: Koan moltimedia
Stampa: Grafiche MDM srl
Fotografie: Pasquale Bove, Silvia Camporesi, Alessandro Fiocchi, Alessandro Gaja, Massimo Gennari, Luca Lavagna, Marco Manuel, Mauro Monti, Paolo Panzera, Susanna Regazzi, Roberto Serra, Studio Talpa, archivio Gruppo Hera, archivio AcegasApsAmga.

Responsabilità progetto editoriale:
Direzione Centrale Relazioni Esterne Hera Spa
Giuseppe Gagliano, Cecilia Bondioli, Elena Marchetti
Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità Hera Spa
Filippo Bocchi, Gianluca Principato

La versione completa del bilancio di sostenibilità 2019, disponibile al sito bs.gruppohera.it, rappresenta la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Hera redatta ai sensi degli articoli 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016 e la “communication on progress” prevista dal Global Compact.

Hera supporta le seguenti associazioni o programmi per la promozione della sostenibilità e dell’economia circolare:

The CEO Water Mandate
CE100
CIRCULAR ECONOMY NETWORK
TCFD
ICESP
Impronta Etica

Per la realizzazione di questo bilancio sono state utilizzate carta Shiro Echo, riciclata al 100% e certificata FSC®, e fotografie digitali.

Le emissioni di gas serra relative alla realizzazione di questo bilancio sono state neutralizzate con un progetto di riforestazione nel parco del Delta del Po in Emilia-Romagna.

AzzeroCO2
Pubblicazione compensata tramite un progetto di forestazione in Italia
2020 UKU-34-VLR

Finito di stampare nel mese di aprile 2020.

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