

1.07.03 - Informazioni Sociali

Forza lavoro propria

Descrizione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti

L'analisi di doppia rilevanza ha identificato la forza lavoro propria come uno dei temi maggiormente rilevanti per il Gruppo Hera, declinato nei sotto-temi relativi a: condizioni di lavoro, parità di trattamento e di opportunità per tutti.

ESRS 2 SBM-3

Il tema forza lavoro propria è correlato all'area d'impatto di creazione di valore condiviso, presentata nel capitolo Informazioni generali: sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze. Per questo ambito di creazione di valore condiviso sono rendicontate, successivamente all'interno di questo capitolo, le azioni e gli obiettivi relativi alla forza lavoro propria.

Impatti, rischi e opportunità legati alla forza lavoro propria

SOTTO-TEMA RILEVANTE

IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ

Condizioni di lavoro	Miglioramento della consapevolezza dei dipendenti attraverso iniziative di formazione sulla sicurezza Impatto positivo attuale di breve periodo relativo alle attività proprie
Parità di trattamento e di opportunità per tutti	Promozione della diversità nei luoghi di lavoro Impatto positivo attuale di breve periodo relativo alle attività proprie Promozione della parità di genere Impatto positivo attuale di breve periodo relativo alle attività proprie Gestione efficace del processo formativo dei dipendenti Impatto positivo attuale di breve periodo relativo alle attività proprie

Relativamente alle condizioni di lavoro, gli impatti positivi rilevanti per il Gruppo riguardano la cultura della sicurezza e la promozione delle pari opportunità, anche attraverso le attività di formazione interne. In particolare, la promozione di iniziative formative e di sensibilizzazione sulla cultura della sicurezza migliorano la consapevolezza riguardo alle pratiche sicure sul luogo di lavoro, rafforzando anche l'engagement e la partecipazione dei dipendenti. Il processo di identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi per la salute e sicurezza viene effettuato in conformità a quanto richiesto dagli articoli 17, 18, 28 e 29 D.Lgs. 81/2008 Testo unico sulla sicurezza nei luoghi di lavoro. All'interno di questo ambito i datori di lavoro delle varie società o unità organizzative si avvalgono della collaborazione del servizio prevenzione e protezione e del medico competente.

Nel Gruppo Hera sono adottate specifiche procedure del sistema di gestione salute e sicurezza nei luoghi di lavoro per definire ruoli e responsabilità del processo di identificazione dei pericoli e valutazione del rischio. Gli obiettivi della valutazione dei rischi sono:

- individuare le fonti di pericolo e valutare la possibile incidenza sui lavoratori al fine di eliminare alla fonte i pericoli o ridurli al minor livello possibile;
- se il pericolo non è eliminabile, adottare idonee misure di prevenzione e protezione prediligendo, ove possibile, quelle collettive rispetto a quelle individuali;
- programmare e attuare i necessari percorsi di informazione e formazione sui rischi.

Relativamente alla sicurezza sul lavoro, inoltre, i lavoratori del perimetro Hera sono coinvolti nel processo di identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi attraverso la consultazione preventiva dei loro circa 50 rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza. Tale coinvolgimento è approfondito successivamente nel paragrafo Strumenti di coinvolgimento delle persone.

Relativamente alla parità di trattamento e opportunità per tutti, l'impatto positivo è frutto di un importante lavoro, portato avanti negli anni dal Gruppo, attraverso l'istituzione della figura del Diversity manager e di un gruppo di lavoro interfunzionale in ambito diversità e pari opportunità, la formalizzazione di politiche e documenti di indirizzo e lo sviluppo di programmi e iniziative, nonché di collaborazioni.

Un ulteriore impatto positivo riguarda l'efficace gestione delle attività formative per i dipendenti, finalizzate a supportare le persone che lavorano per Hera nelle evoluzioni necessarie per lo sviluppo di nuove competenze, legate anche alle trasformazioni in atto.

I riferimenti metodologici relativi all'individuazione e alla valutazione delle questioni di sostenibilità rilevanti sono riportati all'interno del capitolo Informazioni Generali.

Le persone rappresentano per il Gruppo il vero asset di differenziazione e di vantaggio competitivo: dalle persone dipendono la qualità e l'efficienza dei processi interni e i risultati. La gestione efficace delle persone, la valorizzazione del capitale umano, ha dunque una rilevanza strategica per il Gruppo. Di seguito, vengono illustrate le principali modalità attraverso cui Hera promuove la partecipazione attiva e la comunicazione con le sue persone.

STRUMENTI DI
COINVOLGIMENTO
DELLE PERSONE

ESRS 2 SBM-2
S1-2
S1-3

La prima rilevazione dell'indagine di soddisfazione dei dipendenti è avvenuta 20 anni fa, nel 2005: oggi, dopo undici indagini realizzate, si può attestare la bontà del percorso intrapreso dal Gruppo.

Indice soddisfazione dei dipendenti

ESI (DA 0 A 100)	2023	2021
Indice di soddisfazione dipendenti (Esi)	70	71
Percentuale di dipendenti partecipanti all'indagine (%)	82%	82%
Percentuale di dipendenti soddisfatti (%)	71%	82%

Il livello di soddisfazione Esi (indice di soddisfazione delle persone) raggiunge la piena soddisfazione: 70 su 100. A valle dell'indagine svolta nel 2023, nel 2024 sono state definite sei azioni centrali che coinvolgono tutta la popolazione aziendale e riguardano:

- iniziative di ascolto mirate (es. survey sulle passioni, sulla navetta che collega le sedi di Bologna con la stazione ferroviaria, linguaggio inclusivo);
- retribuzione (campagne informative sul premio di risultato e Total reward statement);
- formazione (pillole video per diffondere consapevolezza sul piano di apprendimento del Gruppo e sull'offerta formativa);
- Hextra (survey per comprendere il gradimento dei servizi da parte delle persone di Hera rispetto al programma di welfare);
- creazione di community virtuali dedicate ai dipendenti;
- passaparola, supportare le funzioni aziendali nella trasmissione degli esiti dell'indagine e garantire la formazione formatori dentro le diverse funzioni aziendali per presentare i dati dell'indagine ai colleghi e alle colleghe.

È stato, inoltre, definito un piano specifico di azioni per le singole funzioni aziendali. Gli ambiti di azione sono:

- iniziative di ascolto e condivisione delle informazioni per incrementare la consapevolezza;
- iniziative di engagement e aumento del senso di appartenenza;
- iniziative di formazione mirata tecnica e soft (come ad esempio sull'intelligenza emotiva);
- eventi dedicati a neoassunti e neoassunte;
- analisi dei carichi di lavoro, gestione spazi.

Nel 2024, Hera ha sviluppato nuove iniziative di coinvolgimento delle persone, tra cui il ridisegno di alcune fasi del processo di selezione, implementando strumenti di intelligenza artificiale rivolti a fornire a tutti i candidati suggerimenti utili al miglioramento delle loro competenze e della relativa occupabilità. Inoltre, è proseguita l'attività della revisione del processo di onboarding al fine di migliorare l'esperienza delle persone neoassunte, attraverso il rafforzamento dei momenti di ingaggio, informazione/formazione e feedback continuo; nell'ambito del processo di onboarding, è inoltre previsto il coinvolgimento dei neoassunti nel percorso formativo Alfabetico, finalizzato ad acquisire immediata consapevolezza rispetto a principi e contenuti del Codice etico aziendale.

Nell'ambito del processo di sviluppo, è previsto il dialogo sulla performance: uno scambio a due vie tra responsabile e collaboratore, nel quale la responsabilità di chiarezza ed efficacia da parte dei manager si accompagna all'impegno da parte dei singoli nell'utilizzare il feedback come strumento di apprendimento continuo.

Le persone possono inoltre utilizzare due canali di dialogo con l'azienda:

- il Comitato etico e sostenibilità, a cui inviare segnalazioni in merito all'eventuale violazione del Codice etico;
- il canale di segnalazione Whistleblowing, indirizzato all'Organismo di vigilanza, per sospette violazioni del modello per la prevenzione della corruzione o frode del Modello 231 o altro presunto reato o illecito di altra natura, anche in materia di parità di genere (ad es. molestie).

Per ulteriori dettagli su questi due canali si rimanda al capitolo Informazioni generali.

Politiche e obiettivi

Al fine di gestire impatti, rischi e opportunità rilevanti connessi alla forza lavoro propria, il Gruppo Hera ha definito come riferimenti il purpose (art. 3 dello statuto sociale), il proprio Codice etico, il modello di creazione di valore condiviso, la Politica per la qualità e la sostenibilità, le politiche di remunerazione e di sviluppo delle persone, la politica per la parità di genere e i protocolli e gli accordi con le organizzazioni sindacali.

Inoltre, ogni anno la Direzione Centrale Personale e Organizzazione definisce le proprie priorità strategiche relative al capitale umano, aggiornandone i contenuti in risposta alle sfide che il contesto di riferimento presenta in maniera fortemente integrata con la strategia aziendale. Alla luce delle sfide attuali, la strategia sulle persone si fonda sulla

POLITICA

S1-1

people value proposition aziendale: “vogliamo generare valore per le persone, l'azienda e la comunità, sviluppando approcci innovativi guidati dal nostro purpose e basati su responsabilità individuale, competenze, benessere e unicità delle persone”.

Con riferimento a valori etici e cultura d'impresa, il Codice etico rappresenta uno dei principali strumenti alla base dell'impegno di Hera in materia di diritti umani e diritti dei lavoratori. Nel Codice etico si esplicita come Hera consideri tutte le lavoratrici e i lavoratori innanzitutto nella loro dimensione di persona umana, con la sua originaria e assoluta dignità. Hera salvaguarda i lavoratori da molestie sessuali o di altra natura, atti di violenza fisica e psicologica e da ogni atteggiamento discriminatorio o lesivo della persona. Hera intende tutelare la relazione tra colleghi, valorizza le persone, sostiene la crescita professionale e personale e promuove ascolto dialogo e coinvolgimento.

Il Codice etico è uno dei principali strumenti alla base dell'impegno di Hera in materia di diritti umani e diritti dei lavoratori: garantisce che i testi di riferimento in ambito internazionale siano applicati all'interno dell'impresa e diffusi a tutti gli stakeholder. L'art. 6 del Codice prevede infatti che l'attuazione e diffusione dello stesso sia responsabilità di tutti i destinatari, proporzionalmente alla responsabilità ricoperta. L'art. 12 del Codice etico stabilisce che Hera promuove verso tutti i suoi interlocutori una sempre maggiore sensibilità per le diversità tra le persone, valorizzandole attraverso una cultura di inclusione libera da pregiudizi. Hera contrasta qualsiasi forma di discriminazione e i luoghi comuni che la producono, sia essa riferita alla condizione fisica, alla disabilità, alle opinioni, alla nazionalità, alla religione, al sesso, all'identità di genere, all'orientamento sessuale e a qualsiasi altra condizione che possa dare origine a discriminazione. I principali riferimenti etici del Codice sono la dichiarazione dell'Organizzazione internazionale del lavoro (Ilo) sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro, le sue otto principali convenzioni e la Carta internazionale dei diritti dell'uomo delle Nazioni Unite, le linee guida Ocse per le imprese multinazionali, la Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea.

All'interno del Gruppo, l'approccio al valore condiviso comprende l'area di impatto sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze dei lavoratori di Hera che in particolare include azioni per il contributo di Hera allo sviluppo dell'occupazione, alla valorizzazione delle diversità e dell'inclusione e allo sviluppo nelle competenze connesse alle transizioni energetica e ambientale. Le persone di Hera fanno parte degli attori del cambiamento che contribuiscono alla creazione di valore condiviso.

La Politica per la qualità e la sostenibilità di Hera intende migliorare le condizioni di lavoro dei propri dipendenti, individuando e adottando efficaci misure di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali per ridurre al minimo livello possibile i rischi per la salute e la sicurezza, nel rispetto delle norme nazionali e sovranazionali applicabili e dei contratti collettivi nazionali di lavoro di riferimento. La Politica è inoltre volta a promuovere il coinvolgimento e la partecipazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti nell'attuazione, sviluppo e miglioramento continuo del sistema di gestione per la salute e sicurezza.

I sistemi di gestione presenti nel Gruppo hanno l'obiettivo di mitigare o sviluppare gli impatti relativi alla parità di trattamento e di opportunità per tutti, con particolare riferimento alla parità di genere ed alla diversità, ed alle condizioni di lavoro dei dipendenti, con particolare riferimento alle tematiche in ambito salute e sicurezza sul lavoro ed alla formazione e sviluppo professionale.

Tutti i dipendenti del Gruppo sono inclusi e interessati dalle politiche in oggetto, oltre ad eventuali stakeholder esterni (es. fornitori e network in ambito risorse umane, attori del sistema educativo, ecc.); per quanto riguarda la definizione delle politiche, alcuni processi prevedono il coinvolgimento dei dipendenti e/o degli altri stakeholder attraverso gruppi di lavoro, focus group mirati, interviste, utilizzo di canali d'ascolto. Le politiche vengono comunicate a tutti gli stakeholder attraverso processi strutturati di comunicazione e condivisione.

Con riferimento a salute e sicurezza sul lavoro, il Gruppo è impegnato costantemente in attività di formazione e coinvolgimento di tutta la popolazione aziendale, con investimenti significativi in termini di ore erogate ed investimenti economici. Inoltre, un importante tassello alla costruzione di una vera e propria cultura della sicurezza all'interno del Gruppo è rappresentato dal progetto di sviluppo della leadership sicurezza specifico per i dirigenti avviato nel corso del 2021 e proseguito negli anni successivi. Questa iniziativa ha l'obiettivo di sviluppare ulteriormente la consapevolezza al ruolo dei dirigenti per la sicurezza, anche per quello che riguarda la dimensione della vigilanza sui comportamenti delle persone di cui il dirigente è responsabile.

Con riferimento alla remunerazione e allo sviluppo delle persone, Hera adotta una politica volta a sostenere la strategia di medio e lungo termine del Gruppo, concepita come un fattore che contribuisce al miglioramento della performance aziendale e alla creazione di valore sostenibile nel tempo per gli stakeholder. Le finalità principali della politica sono pertanto: incrementare il valore per gli azionisti, attrarre, trattenere e motivare le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire gli obiettivi del Gruppo, perseguire il purpose, la mission e i valori aziendali, anche in materia di sostenibilità ed equità, con particolare attenzione alle tematiche Esg. Infine, la Politica è definita in coerenza con un sistema di valorizzazione complessiva delle proprie risorse (total reward), basato su azioni di sviluppo articolate su quattro dimensioni: ruolo (job rotation, job enlargement, job enrichment, ecc.), azioni soft (coaching, mentorship, counselling, ecc.), formazione distintiva (Emba, master professionali, percorsi manageriali, ecc.) e compensation.

Con riferimento alle relazioni industriali, si ricorda il recente Patto del buon lavoro, sottoscritto nel 2024, documento di posizionamento concreto, innovativo e programmatico nato da un progetto condiviso tra il Gruppo Hera e le organizzazioni sindacali di riferimento. Nell'attuale contesto in cui le sfide ambientali e sociali si intrecciano in una complessa trama di cause ed effetti, l'obiettivo del Patto è quello di tracciare un percorso sostenibile, che sia in grado perseguire unitariamente prosperità economica, benessere collettivo e tutela del nostro pianeta. Per vincere questa determinante sfida sono stati definiti cinque pilastri fondamentali che orientano gli obiettivi e declinano

impegni concreti congiunti per misurare il cambiamento: salute e sicurezza; filiere integrate e appalti; equità e inclusione; benessere, sviluppo professionale e produttività; sostenibilità e valore condiviso.

Il Consiglio di Amministrazione e la Direzione Centrale Personale e Organizzazione sono responsabili dell'attuazione della presente politica, assicurando che i diritti della forza lavoro propria siano tutelati e che le pratiche aziendali siano in linea con le normative e le iniziative di terzi.

L'IMPEGNO DI HERA (OBIETTIVI E RISULTATI)

S1-5

Gli obiettivi di sostenibilità relativi alla forza lavoro propria vengono definiti annualmente sulla base di processi di pianificazione e controllo consolidati a livello di Gruppo finalizzati a definire il piano industriale quinquennale, il budget e le balanced scorecard annuali. Questi strumenti tra loro integrati includono gli obiettivi di sostenibilità corredati quando possibile anche da target quantitativi.

Di seguito si riportano i principali obiettivi relativi alla forza lavoro propria (Faremo) accompagnati da una descrizione sui progressi raggiunti in relazione agli obiettivi pubblicati nella Dichiarazione non finanziaria 2023 (Avevamo detto di fare, Abbiamo fatto).

Tali obiettivi sono finalizzati alla gestione della propria forza lavoro e ad affrontare i relativi impatti, rischi e opportunità rilevanti. Sono di seguito presentati declinati nell'ambito di creazione di valore condiviso esplicitato nella Politica relativa alla forza lavoro propria (sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze) e in altri ambiti (gestione delle competenze e formazione, sviluppo delle persone, welfare, salute e sicurezza).

AVEVAMO DETTO DI FARE

ABBIAMO FATTO

FAREMO

SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E DELLE NUOVE COMPETENZE

75% della popolazione che raggiungerà le competenze per la transizione digitale entro il 2027, 90% entro il 2030.

Nel 2024 il 63,3% della popolazione aziendale ha raggiunto le competenze per la transizione digitale (era il 56% nel 2023).

Attuazione del piano di apprendimento finalizzato a potenziare competenze diversificate: 27 ore medie pro-capite di formazione nel 2028.

53% popolazione che raggiungerà le competenze per la transizione ambientale ed energetica entro il 2027, 60% al 2030.

Nel 2024 il 46,4% e il 46,8% della popolazione aziendale ha raggiunto rispettivamente le competenze per la transizione energetica e ambientale (erano rispettivamente il 32% e il 36% nel 2023).

Obiettivi al 2028 relativi alla popolazione aziendale di riferimento:

- l'80% raggiungerà le competenze per la transizione digitale;

- il 56% raggiungerà le competenze per la transizione ambientale ed energetica;

- il 62% raggiungerà le competenze in ambito intelligenza artificiale (entro il 2025).

Almeno 26 ore medie pro-capite di formazione nel 2027.

Erogare 30,1 ore medie pro-capite di formazione nel 2024 (erano 31,5 nel 2023).

Proseguire nell'attività di sensibilizzazione all'utilizzo di un linguaggio inclusivo, con eventi di diffusione e momenti di divulgazione attraverso la comunicazione interna, di creazione di equilibrio vita privata e lavoro diffondendo buone pratiche.

Realizzato nel 2024 un evento rivolto a tutta la popolazione aziendale per sensibilizzazione al linguaggio inclusivo, a cui è seguita la diffusione di un documento che ne faciliti la pratica applicazione. È stato distribuito un calendario a tutti i lavoratori.

Realizzare quattro eventi sul linguaggio inclusivo destinati a tutta la popolazione aziendale nel 2025.

Attuare il piano strategico nell'ambito del percorso di certificazione sulla parità di genere.

GESTIONE DELLE COMPETENZE E FORMAZIONE

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

Proseguito nel 2024 il percorso formativo AlfabEtico - l'ABC del codice etico rivolto a tutti i neoassunti a tempo indeterminato.

Dare continuità alla formazione ai neoassunti con AlfabEtico, anche attraverso il coinvolgimento dei lavoratori in qualità di formatori. 900 lavoratori saranno formati tra il 2025 e i primi mesi del 2026.

SVILUPPO DELLE PERSONE

Continuare a coprire almeno il 40% dei fabbisogni attraverso la mobilità interna.

Ricoperto il 40% dei fabbisogni attraverso la mobilità interna (era il 41% nel 2023).

Continuare a coprire almeno il 40% dei fabbisogni attraverso la mobilità interna.

WELFARE

Sviluppare nuove iniziative di welfare dedicate al benessere individuale a 360° (psicologico, finanziario, digitale e familiare).	Proseguito l'impegno del Gruppo verso il benessere dei dipendenti anche attraverso nuovi progetti come Il senso del benessere e l'impegno in ambito salute e prevenzione con il progetto autunno della prevenzione.	Sviluppare nuove iniziative di welfare con un orizzonte di più lungo termine per guidare le scelte delle persone in maniera lungimirante rispetto all'evoluzione demografica; le principali iniziative riguarderanno il benessere individuale, l'educazione finanziaria, la prevenzione.
---	---	--

SALUTE E SICUREZZA

Contenimento dell'indice di frequenza degli infortuni (10,4 al 2027 e <10 al 2030).	9,5 il valore dell'indice di frequenza degli infortuni ottenuto nel 2024 (era 10,2 nel 2023).	Contenimento dell'indice di frequenza degli infortuni (≤10,0 al 2028).
Proseguire con le iniziative formative e di sensibilizzazione sulla Cultura della sicurezza attraverso il coinvolgimento attivo della popolazione aziendale in attività di formazione- addestramento. Realizzare un evento di sensibilizzazione.	Completate le iniziative previste di sensibilizzazione ai temi della salute e sicurezza, avviato nuovo percorso presso il training center a Ferrara per temi sicurezza. Effettuati due eventi di sensibilizzazione (uno per la popolazione Marche Multiservizi e uno mirato a dirigenti e direttori di Gruppo)	Adottare ulteriori iniziative formative e di sensibilizzazione sulla Cultura della sicurezza anche attraverso nuove forme di comunicazione e formazione. Proseguire con la programmazione e realizzazione di eventi di sensibilizzazione.
Completare l'installazione del pannello a messaggio variabile sui mezzi della Direzione Centrale Reti.	Installato il 78,5% dei 334 pannelli a messaggio variabile previsti sugli automezzi della Direzione Centrale Reti per migliorare la sicurezza degli interventi su strada. Adottata l'app uomo a terra in Marche Multiservizi ed in corso la diffusione in Direzione Centrale Mercato e Direzione Centrale Reti.	Completare l'installazione del pannello a messaggio variabile sui mezzi della Direzione Centrale Reti.

Azioni e risorse

Si riportano di seguito le principali azioni realizzate, in corso di realizzazione o pianificate da Hera per il conseguimento degli obiettivi del Gruppo, e la gestione di impatti, rischi e opportunità, nei seguenti ambiti: sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze, gestione delle competenze e formazione, sviluppo delle persone, welfare, salute e sicurezza.

S1-2
S1-3
S1-4

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E DELLE NUOVE COMPETENZE

Lo sviluppo delle nuove competenze	Attività di formazione per acquisire le nuove competenze legate alle transizioni in atto (digitale, energetica e ambientale).
La promozione della diversità e dell'inclusione	Promozione della diversità e dell'inclusione tramite un percorso di sensibilizzazione, il riconoscimento del linguaggio inclusivo e altre iniziative.

Anche nel 2024 il Gruppo Hera ha sviluppato diverse progettualità e iniziative formative per affrontare l'evoluzione verso le nuove competenze legate alle transizioni in atto (culturale e manageriale; digitale; energetica; ambientale), utilizzando a tal fine le evidenze emerse nel processo di Strategic workforce planning che definisce l'evoluzione attesa di ruoli e competenze all'interno delle diverse aree aziendali, in funzione del contesto di riferimento e degli obiettivi di sviluppo del business. Tra le principali iniziative già avviate o previste per il 2025 si citano le seguenti:

- interventi formativi volti all'aggiornamento delle competenze manageriali (programma leadership e team manager);
- interventi formativi volti a sviluppare e rafforzare ulteriormente la cultura diffusa riguardo le tematiche di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- prosecuzione delle iniziative formative in ambito Her@futura per lo sviluppo delle competenze digitali in azienda;

LO SVILUPPO
DELLE NUOVE
COMPETENZE

- prosecuzione delle iniziative formative in ambito ecoHERA per lo sviluppo delle competenze connesse alla conoscenza delle filiere di business reti, energia, ambiente e alle transizioni energetica e ambientale;
- programma di change management in ambito reti e sperimentazione del virtual training in ambito filiera gas.

Nell'ambito del programma ecoHERA è proseguita l'erogazione dei contenuti formativi sulle competenze connesse alle filiere di business reti, energia, ambiente e alle transizioni energetica ed ambientale; sono stati inoltre realizzati i workshop tematici in ambito idrico e energy. Nel 2024 il 46,4% e il 46,8% della popolazione aziendale di riferimento (relativa a tutte le società controllate a eccezione di quelle estere, ACR e Fratelli Franchini) ha raggiunto rispettivamente la energy transition proficiency e la green transition proficiency.

Con riferimento al programma Her@futura è stato erogato il piano di change rivolto a tutta la popolazione aziendale (relativa a tutte le società controllate a eccezione di quelle estere, ACR e Fratelli Franchini) con l'erogazione di contenuti formativi personalizzati in base ai risultati dell'assessment del 2023. Nel 2024 il 63,3% della popolazione aziendale considerata ha raggiunto la soglia Digital Proficiency.

LA PROMOZIONE DELLA DIVERSITÀ E DELL'INCLUSIONE

Nel 2023 Hera ha iniziato un percorso di sensibilizzazione e riconoscimento del linguaggio inclusivo. Il percorso è proseguito nel 2024, con il coinvolgimento di tutta la popolazione aziendale attraverso un evento dedicato e la diffusione di un documento che ne facilita la pratica applicazione e comprensione. Inoltre, sono stati pubblicati sull'intranet aziendale documenti e approfondimenti sulle tematiche affrontate nel calendario dedicato al linguaggio inclusivo, distribuito a tutte le persone del Gruppo. L'impegno dell'Azienda alla diffusione di una cultura inclusiva si è spinto anche oltre al perimetro aziendale, attivando progetti di inclusione rivolti alle scuole del territorio, e producendo e diffondendo nuovi video inclusivi rivolti ai clienti.

Inoltre, nel corso del 2024 è proseguita la collaborazione con Auticon, attraverso la quale una persona con sindrome di Asperger ha svolto attività per il Gruppo, contribuendo in questo modo anche alla sensibilizzazione e alla creazione di una cultura inclusiva rispetto alle differenze cognitive.

A novembre 2024 è stato realizzato un evento di sensibilizzazione alle neurodiversità, spesso invisibili in azienda, volto a fornire conoscenza a una tematica spesso sconosciuta o sottovalutata tra gli adulti ma che tende a favorire il tema dell'unicità della persona, suggerendo approcci e modalità di lavoro che accolgano le caratteristiche uniche e speciali di ciascuno.

Nel 2025 il Gruppo attiverà un percorso specifico di sensibilizzazione e formazione sulla violenza di genere destinato a tutta la popolazione aziendale. In linea con questo percorso l'azienda ha aderito nei primi mesi del 2025 ad una associazione di aziende denominata Pari, che ha come scopo la sensibilizzazione e il contrasto alla violenza di genere in tutte le sue forme.

Nell'ambito del percorso di certificazione sulla parità di genere secondo la prassi UNI PDR 125 (che coinvolge 11 società del Gruppo), infine, è stato definito un piano strategico che contiene una serie di azioni e obiettivi volti al miglioramento degli indicatori previsti dalla certificazione.

Nel 2023 erano stati identificati 16 obiettivi relativi alle seguenti aree:

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

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

Anche per il 2025 sono previsti obiettivi di miglioramento definiti nel nuovo piano strategico che prevede complessivamente 12 azioni afferenti alle sei aree di intervento previste dalla prassi.

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

STATO DI AVANZAMENTO (REALIZZATE, IN CORSO, PIANIFICATE)

GESTIONE DELLE COMPETENZE E FORMAZIONE

Le iniziative di formazione e il Piano di apprendimento

Realizzazione di iniziative di formazione in diversi ambiti e Piano di apprendimento.

Le academy professionali

Sistema di knowledge management costituito da academy professionali, luoghi di organizzazione e gestione dell'apprendimento.

Con riferimento alle diverse tipologie di iniziative formative erogate durante il 2024, il piano formativo di Gruppo si sviluppa lungo i seguenti sei assi: formazione istituzionale e manageriale, commerciale e mercato, sistemi informativi, tecnico-professionale, valori etici e cultura d'impresa e qualità, sicurezza e ambiente. Inoltre, il Gruppo permette ai lavoratori di dedicare una giornata lavorativa al proprio sviluppo professionale con i corsi di formazione a distanza.

Nell'ambito del Piano di apprendimento 2025 sono rappresentati progetti e interventi formativi volti a potenziare:

- le competenze per la transizione culturale e manageriale collegate al nuovo modello di leadership e alla longevità;
- la cultura e le competenze per la salute e sicurezza sul lavoro con focus sulla safety leadership e l'ingaggio capillare;
- le competenze per la transizione digitale, energetica e ambientale in termini di programma integrato e adozione diffusa;
- le competenze nell'eco-sistema collegate a partnership e progetti integrati;
- le competenze legate all'evoluzione dell'esperienza di apprendimento delle persone con focus sui nuovi format e sull'approccio human leading.

Il sistema di knowledge management del Gruppo Hera è rappresentato dal modello delle academy professionali intese come luoghi di organizzazione e gestione dell'apprendimento rivolto alla trasmissione e all'innovazione di conoscenza, articolate per ambiti omogenei di sapere, sulla base delle caratteristiche delle famiglie professionali e dei processi aziendali interessati. L'attuale sistema di academy professionali ingloba il percorso fatto dal Gruppo, a partire dalla sua nascita, denominato Scuola dei mestieri e finalizzato a garantire la trasmissione e lo sviluppo di saperi tecnici aziendali. Di seguito l'aggiornamento al 2024 delle academy professionali in Gruppo Hera:

- 10 academy professionali esistenti (Ingegneria, Acquisti e Appalti, Acqua, Energy, Amministrazione, Finanza e Controllo, Compliance & Auditing, Ambiente, Information and communication technologies, Marketing, vendita e gestione clienti, Personale e Organizzazione);
- circa 70 founder e 130 membri coinvolti.

LE INIZIATIVE DI FORMAZIONE

IL SISTEMA DI KNOWLEDGE MANAGEMENT

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

SVILUPPO DELLE PERSONE

Il modello di leadership	Modello che descrive le competenze necessarie per far vivere la cultura, i valori e raggiungere i risultati strategici e che viene annualmente promosso e diffuso attraverso una formazione mirata.
Il processo di sviluppo	Processo di sviluppo del personale che si pone l'obiettivo di valutare le performance e i comportamenti, esplicitare le aspettative su risultati e comportamenti e valutare le azioni di sviluppo professionale.
I sistemi di incentivazione	Il premio di risultato di dipendenti, quadri, impiegati e operai è basato su redditività, produttività e ulteriori indicatori specifici per ciascuna società. Il sistema di incentivazione per dirigenti e quadri è collegato al sistema balanced scorecard.
Lo smart working	Percorso per ripensare alle nuove metodologie di lavoro agendo su quattro aspetti differenti: cultura, tempo e performance, spazi e tecnologie attraverso la possibilità di lavorare da remoto.
La mobilità interna	Approccio aziendale che mira a valorizzare la professionalità dei propri lavoratori in diversi ambiti e territori all'interno di una realtà multi-business.
Gli avanzamenti di carriera	Percorsi di carriera interni al Gruppo che hanno l'obiettivo di valorizzare e motivare i lavoratori in un percorso di sviluppo professionale e personale.

Dal 2010, il Gruppo Hera applica quotidianamente nei suoi processi aziendali e di people management, un preciso modello di leadership. Questo modello non è statico bensì in continua evoluzione con particolare focus su alcuni elementi distintivi: partecipazione diffusa, evoluzione delle competenze, purpose e applicazione quotidiana nei processi di funzionamento aziendale. Aggiornato nel 2023 in maniera partecipativa, per la prima volta, nel 2024, ha visto una completa applicazione ai processi di sviluppo che coinvolgono tutte le 10 mila persone del Gruppo.

Il programma di formazione e diffusione del modello di leadership nel 2024 ha coinvolto 700 dirigenti e quadri in aula per approfondire e interiorizzare il modello, 3.500 operai in aula per conoscerne i principi del modello e i processi correlati e tutti i colleghi e le colleghe, tramite contenuti multimediali e interattivi su e-learning. Nel 2024 è stata messa a disposizione la Leadership app, con l'obiettivo di supportare i colleghi e le colleghe nella valutazione delle persone del proprio team. Nel corso dell'anno ogni responsabile può registrare osservazioni, collegarle alle

IL MODELLO DI LEADERSHIP

competenze del modello di leadership e assegnare valutazioni. Questo potrà essere di aiuto nel momento in cui parte il processo di sviluppo e dovranno essere valutate tutte le circa 10 mila persone del Gruppo.

IL PROCESSO DI SVILUPPO

Il processo di sviluppo si inserisce in questo contesto, perseguendo tre obiettivi principali:

- valutare le performance e i comportamenti nell'anno di riferimento, identificando i punti forti e le aree di miglioramento di ciascuno rispetto al proprio ruolo;
- esplicitare con chiarezza che cosa ci si aspetta da ognuno sul piano dei risultati e dei comportamenti;
- valutare le azioni più mirate ed efficaci per lo sviluppo professionale.

In dettaglio il processo si basa sulla valutazione di due ambiti: performance e competenze manageriali e trova applicazione una volta all'anno in modo omogeneo al perimetro aziendale coinvolto nel processo: fino al 2024 ha riguardato più di 5 mila persone tra impiegati, impiegati direttivi, quadri e dirigenti. Dalla campagna di valutazione 2025, sono ricomprese anche le persone con qualifica di operaio, traguadando così la piena copertura della popolazione aziendale. Elemento distintivo del processo è il dialogo sulla performance: uno scambio a due vie tra responsabile e collaboratore, nel quale la responsabilità di chiarezza ed efficacia da parte dei manager si accompagna all'impegno da parte dei singoli nell'utilizzare il feedback come strumento di apprendimento continuo. Nel 2024, è stata introdotta per i valutatori e le valutatrici la Leadership app, uno strumento smart per registrare le osservazioni significative sui comportamenti della leadership dei collaboratori nel corso dell'anno e avere esempi significativi utili, in particolare, in sede di valutazione annuale e di dialogo.

I SISTEMI DI INCENTIVAZIONE

Per l'anno 2024 il premio di risultato dei dipendenti quadri, impiegati e operai è definito dal contratto integrativo di Gruppo triennale sottoscritto il 20 settembre 2022 ed è basato su redditività, produttività e ulteriori indicatori specifici per ciascuna società e che possono comprendere anche indicatori di sostenibilità come la sicurezza sul lavoro e l'efficienza energetica. Inoltre, così come previsto dalla normativa vigente, il dipendente ha la possibilità, su base volontaria, di convertire il premio di risultato in denaro con servizi di welfare aziendale fino al valore massimo del 50% del premio annuo.

Il sistema di incentivazione per dirigenti e quadri del Gruppo Hera è collegato dal 2006 al sistema balanced scorecard: secondo questo sistema, la remunerazione variabile annua di ciascun quadro e dirigente è calcolata in percentuale sulla retribuzione annua lorda ed è definita sui risultati raggiunti rispetto agli obiettivi definiti a inizio anno. La balanced scorecard individuale è strutturata in tre parti:

- la prima è costituita da specifici progetti-obiettivo;
- la seconda contiene gli obiettivi economici definiti nel budget di esercizio;
- la terza prevede la valutazione sui comportamenti previsti nel modello di leadership.

Nel 2024 il 50% della retribuzione variabile dei dirigenti del Gruppo Hera è collegato al raggiungimento dei progetti obiettivo; il 32% è collegato al raggiungimento di obiettivi economici-finanziari di budget e il restante 18% alla coerenza con i comportamenti previsti nel modello di leadership.

Per i quadri il 70% della retribuzione variabile è collegato al raggiungimento dei progetti-obiettivo e/o al raggiungimento di obiettivi economici di budget, mentre il restante 30% alla coerenza con i comportamenti previsti dal modello di leadership.

Il sistema incentivante collegato alla balanced scorecard prevede fin dal 2006 che una parte dell'incentivo sia collegata anche al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità. Nel 2024, il 37% della retribuzione variabile dei dirigenti e quadri del Gruppo è collegata 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 orientati alla creazione di valore condiviso pari al 22%.

Balanced scorecard 2024: composizione della retribuzione variabile negli ambiti di sostenibilità e di creazione di valore condiviso (Csv)

AMBITO	% RETRIBUZIONE VARIABILE
Perseguire la neutralità di carbonio	6%
Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	8%
Abilitare la resilienza e innovare	8%
Totale ambiti Csv	22%
Altri ambiti di sostenibilità	15%
Totale Csv e sostenibilità	37%

L'erogazione finale del premio per tutti i dirigenti e quadri dipende dal raggiungimento degli obiettivi contenuti nelle balanced scorecard individuali, ma è anche ponderata, in base ai risultati raggiunti su alcuni parametri di Gruppo: i risultati economico-finanziari aziendali (margine operativo lordo, risultato netto e indebitamento netto), l'indice di customer satisfaction per i clienti residenziali e, dal 2021, anche il Mol a valore condiviso, a conferma della sempre maggiore rilevanza degli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 nella strategia del Gruppo.

Nel 2024, il sistema balanced scorecard è applicato a tutte le società del Gruppo, con dirigenti e quadri, ad eccezione di ACR Reggiani e TRS Ecology che sono in corso di armonizzazione.

La sostenibilità è entrata anche nel piano di incentivazione differito per la retention del management riservato a un numero ridotto di dirigenti selezionati tenendo conto del peso della posizione organizzativa, della valutazione delle performance ottenute nell'ambito del processo di sviluppo e del rischio di mercato. In tal senso, il Mol a valore condiviso è uno degli indicatori del piano triennale assegnato. È previsto, inoltre, un sistema d'incentivazione commerciale con la finalità di orientare il personale coinvolto verso il raggiungimento di obiettivi predeterminati garantendo un'offerta di incentivazione economica competitiva e allineata alle prassi di mercato. Si applica ai quadri e agli impiegati di aree di business e società che hanno al loro interno ruoli organizzativi direttamente legati a mansioni commerciali.

Lo smart working, secondo il modello Hera, significa lavorare su quattro aspetti differenti: cultura, tempo e performance, spazi e tecnologie e in questo senso ha rappresentato fin dall'inizio un percorso per ripensare a 360° ai new ways of working.

Da metà 2020 sono oltre 4 mila i dipendenti coinvolti in maniera stabile nel progetto.

In coerenza con quanto previsto nel Patto del buon lavoro, da novembre 2024, il remote working si è evoluto passando da una logica settimanale a una mensile, favorendo maggiore flessibilità nella pianificazione delle giornate. È stata inoltre prevista l'estensione delle giornate mensili per particolari casistiche e situazioni (es. temporanei impedimenti fisici/motori, genitori fino al compimento del primo anno di età del figlio, ecc.).

Nel corso del 2024 è proseguito l'investimento in formazione sulle competenze determinanti per rendere ancora più efficace lo smart working e ottimizzare le modalità di lavoro sempre più ibride: è infatti stato realizzato un ampio programma formativo, ricompreso tra le attività approvate all'interno del bando di finanziamento #Conciliamo.

Nell'ambito del modello di smart working aziendale sopra citato, dal 2023 particolare focus è stato dato, inoltre, all'ambito spazi. Sulla base dell'approccio activity based working, è stata progettata una rivisitazione degli spazi che potesse meglio rispondere al fabbisogno professionale dei team coinvolti garantendo spazi idonei per le differenti attività. Il progetto continuerà anche nei prossimi anni e vedrà ulteriori applicazioni attraverso l'estensione dell'analisi ad altre aree organizzative.

Nel corso del 2024, l'utilizzo del remote working ha consentito un risparmio di CO2 pari a circa 1.500 tonnellate.

LO SMART
WORKING

La realtà multi-business di Hera è il contesto ideale per accedere a un ampio ventaglio di opportunità professionali; la varietà delle attività offre infatti la possibilità di valorizzare la propria professionalità in diversi ambiti e territori. Nel 2024 si sono infatti realizzate 288 mobilità, contribuendo a ricoprire il 40,4% dei fabbisogni complessivi, e sono stati pubblicati 242 annunci interni di job posting (in aumento del 19% rispetto al 2023).

LA MOBILITÀ
INTERNA

Nel 2024 si sono registrati 1.128 avanzamenti di carriera (il 10% in più rispetto al 2023), che hanno riguardato le lavoratrici in 291 casi, pari al 26% degli avanzamenti totali. Escludendo gli operai dove la popolazione femminile è pari al 2% circa del totale, gli avanzamenti di carriera che hanno riguardato lavoratrici sono stati il 42,3% del totale.

GLI
AVANZAMENTI
DI CARRIERA

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

WELFARE

Hextra: il sistema di welfare	Piano di welfare aziendale formato da una serie di iniziative e servizi coerenti con la cultura e i valori del Gruppo e in grado di incrementare il benessere individuale e familiare delle sue persone sotto il profilo economico e sociale.
HeraSolidale	Progetto per la promozione della solidarietà e del sostegno a progetti sociali con il coinvolgimento dei lavoratori del Gruppo Hera e dell'azienda stessa.

Nel 2024, il sistema di welfare del Gruppo Hera, Hextra, ha continuato a promuovere il binomio benessere e produttività. È stata confermata la quota welfare flessibile di 395 euro per i dipendenti, con la possibilità di convertire il premio di risultato 2023 in ulteriori benefici. Hextra ha raggiunto oltre 9 mila iscritti, con 7 milioni di euro utilizzati.

Si è concluso il progetto Il senso del benessere avviato nel 2023, un percorso che, da settembre 2023 a giugno 2024, aveva l'obiettivo di promuovere la consapevolezza e il benessere fisico, emotivo e mentale. È proseguito l'impegno in ambito salute e prevenzione con il progetto autunno della prevenzione che ha come obiettivo l'impegno nella promozione del benessere e della longevità attiva, in collaborazione con Lilt (Lega italiana lotta tumori) sono stati realizzativi due percorsi di visite gratuite su melanoma e screening testa-collo con più di 2.500 visite effettuate.

HEXTRA: IL
SISTEMA DI
WELFARE DEL
GRUPPO HERA

Sono proseguite le iniziative distintive e tradizionali di Hextra quali le borse di studio universitarie (54 da 750 euro ciascuna) e i programmi di approfondimento linguistico (13 borse di studio universitarie con importi da 3 mila a 10 mila euro). È stata mantenuta anche la quota estate, con 175 euro per figlio per i centri estivi o servizi di babysitting, con oltre 1.800 richieste. Inoltre, è stato confermato un investimento di oltre 1 milione di euro per l'istruzione dei figli dei dipendenti, con oltre 3 mila richieste, di cui 270 per servizi di asilo nido e 16 per asili convenzionati.

Nell'ambito delle attività gestite dal mobility management, anche quest'anno è stato possibile inserire in Hextra il rimborso delle spese sostenute individualmente o dai propri familiari per il servizio di trasporto pubblico regionale o interregionale. Inoltre, è stata confermata la quota mobility aggiuntiva con l'obiettivo di promuovere e supportare ulteriormente la mobilità sostenibile connessa agli spostamenti casa - lavoro, per tutte le persone del Gruppo che utilizzano il trasporto pubblico passeggeri con 258 richieste per un contributo di oltre 80 mila euro.

Le promozioni su luce, gas, caldaie e fotovoltaico sono state confermate, così come la connessione internet in collaborazione con Acantho. Infine, è stata promossa una call to action per l'uso di voucher per sport, benessere, spettacoli e viaggi.

Oltre alle iniziative dedicate al benessere individuale a 360° (psicologico, finanziario, digitale e familiare) che proseguiranno anche nel 2025, verranno realizzati 4 workshop dedicati all'educazione finanziaria accessibili a tutto il personale del Gruppo. In ambito salute e prevenzione, inoltre, partirà nel 2025 un nuovo progetto che mira a rafforzare il nostro impegno nel campo della prevenzione, mettendo al centro le specificità di ognuno e offrendo strumenti concreti per affrontare le patologie croniche tramite un approccio innovativo che unisce e integra welfare, prevenzione e miglioramento degli stili di vita e promozione del benessere e della longevità attiva.

HERASOLIDALE

Nel 2024, prosegue HeraSolidale, che si pone l'obiettivo di promuovere la solidarietà e il sostegno a progetti sociali con il coinvolgimento dei lavoratori del Gruppo Hera e dell'azienda stessa.

A settembre 2023 ha preso avvio la quinta edizione del progetto che si concluderà a marzo 2026. Questa ultima edizione ha visto i dipendenti del Gruppo scegliere attraverso la votazione quattro delle dieci organizzazioni selezionate dall'azienda secondo i seguenti criteri: notorietà e trasparenza delle attività, contributo a uno o più obiettivi dell'Agenda ONU al 2030 e ambiti di intervento afferenti ai servizi Hera (criterio accessorio). Le quattro organizzazioni scelte dai lavoratori sono Fondazione Ant Italia Onlus, Ageop Ricerca, Fondazione Airc e Medici Senza Frontiere. A queste è stata aggiunta Unhcr per proseguire la raccolta a sostegno del popolo ucraino, dato il perdurare del conflitto.

A partire da settembre 2023 fino a dicembre 2024, sono stati devoluti circa 225 mila euro alle cinque organizzazioni partner della quinta edizione del progetto grazie al contributo dei dipendenti, che donano tramite busta paga e Hextra, e di Hera Comm, Hera Comm Marche e EstEnergy.

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

SALUTE E SICUREZZA

Progetto La cultura della sicurezza	Promozione del progetto La cultura della sicurezza.
Progetti per la prevenzione e protezione	Realizzazione di progetti e iniziative per la prevenzione degli eventi infortunistici e la protezione dei lavoratori.

PROGETTO LA CULTURA DELLA SICUREZZA

In questi anni sono state messe in atto diverse iniziative sul tema della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, in particolar modo per quello che riguarda lo sviluppo della cultura della sicurezza e la consapevolezza del rischio a tutti i livelli dell'organizzazione. Nel corso del 2023 e 2024 sono stati promossi specifici eventi di Safety Culture per dirigenti alla sicurezza. Consapevoli, inoltre, che un investimento in formazione ha sempre un ritorno positivo, sono attivi progetti volti al miglioramento dell'attività formativa in ambito sicurezza, con inserimento di attività di confronto e di gamification e, prossimamente, di utilizzo della realtà virtuale per un maggiore coinvolgimento ed efficacia della formazione con riflesso sull'attività quotidiana.

In parallelo all'attività formativa, nel 2022 è stato inaugurato il training center di Ferrara e dal 2024 sono in corso i lavori per sviluppare ulteriormente le attività di addestramento verso rischi specifici presenti nelle attività di Gruppo come il rischio stradale, i lavori in quota, negli scavi e negli spazi confinati. Queste iniziative, assieme ad interventi specifici di miglioramento di mezzi, impianti, macchine e attrezzature, e a una puntuale attività di analisi e investigazione degli infortuni e dei near miss, hanno permesso di raggiungere importanti risultati in termini di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali. Il servizio di medicina del lavoro ha il ruolo di elaborare il protocollo sanitario al quale sono sottoposti i dipendenti del Gruppo Hera, tramite il servizio di sorveglianza sanitaria. Il Gruppo ha applicato misure di prevenzione, che hanno l'obiettivo di abbassare il livello di probabilità di accadimento di un evento sfavorevole, e quelle di protezione, che agiscono abbassando la gravità delle conseguenze a seguito dell'evento.

Prosegue lo sviluppo dell'App Uomo a terra e la sua diffusione a livello di Gruppo, progetto avviato nel 2020 con la finalità di sviluppare uno strumento informatico (app mobile installabile sui telefoni cellulari di lavoro dei dipendenti) per poter allertare la centrale di telecontrollo di Forlì nel caso in cui un lavoratore che lavora in solitaria si trovi in condizione di emergenza e/o nel caso in cui lo stesso abbia un malore e cade a terra.

È stato installato circa il 78,5% dei 334 pannelli luminosi con messaggio di testo variabile sui mezzi delle reti previsti nel progetto tecnologico per la sicurezza stradale avviato nel 2023. Tale sviluppo per migliorare la sicurezza nell'attività degli operatori in strada con presenza del traffico veicolare. Sono ora in fase di test due ulteriori progetti di miglioria della sicurezza dei mezzi:

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

Il protocollo di intesa fra il Comando Regionale dei Vigili del Fuoco (Emilia-Romagna) e il Gruppo Hera sottoscritto nel 2023 al fine di migliorare le procedure operative atte a garantire, oltre che una maggior tutela per gli utenti, anche una maggior sicurezza dei propri operatori e a sviluppare standard tecnico gestionali complessi, ha visto nel 2024 numerosi contatti e formazioni ed in particolare un'esercitazione di emergenza col nucleo NBCR dei VVF presso l'impianto di depurazione di Bologna.

Il progetto Hera cardioprotetta, che prevede l'installazione di defibrillatori semi automatici (Dae), prosegue con la gestione di 35 defibrillatori semiautomatici installati presso le principali sedi del Gruppo. Tutti i Dae installati hanno un sistema di telecontrollo per monitorare la corretta funzionalità e la eventuale necessità di interventi di manutenzione preventiva. Sono in valutazione ulteriori installazioni.

Un altro importante progetto informatico del Gruppo sviluppato per contribuire al miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza dei lavoratori è la soluzione EHS DPI. Introdotta a maggio 2020 per Hera ed Herambiente (nel 2022 per AcegasApsAmga e in corso di roll-out per Marche Multiservizi con live previsto ad inizio 2026), l'app con il sistema informativo EHS DPI, ha l'obiettivo di informatizzare e rendere più trasparente la gestione dei dispositivi di protezione individuali (DPI) e del vestiario da lavoro in azienda ed è disponibile su Pc, tablet, smartphone o totem distribuiti in punti fissi dei siti aziendali.

Oltre ai progetti sviluppati dal Gruppo, un ruolo fondamentale è svolto dai Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza. Questi partecipano al processo di identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi, offrendo contributi per migliorare continuamente le condizioni di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Attraverso consultazioni periodiche, i Rappresentanti sono coinvolti nella condivisione di informazioni su temi cruciali come la sorveglianza sanitaria, la gestione degli infortuni e i piani di miglioramento della sicurezza.

Dal 2023 è stata inserita una specifica valutazione del rischio molestie, discriminazioni e altre forme di abuso in ambito di lavoro, con l'obiettivo di fornire un ulteriore strumento per la tutela del benessere e della dignità di tutti i dipendenti nell'ambiente lavorativo. Efficaci misure di prevenzione derivano dalla adozione di codici aziendali, dalla presenza di un modello organizzativo che prevede adeguati strumenti di rilevazione, monitoraggio e di gestione degli eventi avversi e l'attuazione di programmi di informazione e formazione indirizzati ai lavoratori.

Nel corso del 2023 è inoltre stata avviata l'attività di valutazione dei rischi di origine criminosa, dove con rischi criminali si intende l'universo dei rischi di security di natura antropica insiti nel contesto lavorativo ampiamente inteso e non derivanti direttamente dal processo produttivo, né dall'attività dell'azienda in senso stretto, ma da una fonte terza rispetto agli stessi.

Nonostante i risultati derivanti dalla valutazione dei rischi di origine criminosa non abbiano evidenziato elementi di particolare gravità, è emersa l'opportunità di un consolidamento delle contromisure già in essere e la predisposizione di alcune azioni di miglioramento specifiche atte a limitare le conseguenze in caso di accadimento dell'evento.

LAVORATORI

Metriche

Al 31 dicembre 2024 i lavoratori sono 10.241, di cui con contratto a tempo indeterminato delle società del Gruppo sono complessivamente 9.921, i lavoratori con contratto a tempo determinato sono 320 di cui 47 con contratto di somministrazione.

S1-6
S1-7**Lavoratori presenti alla fine dell'anno**

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

Dati riferiti al numero di dipendenti alla fine del periodo di riferimento.

Il 2024 ha visto una crescita di 276 risorse di cui 70 per effetto di nuove società entrate nel perimetro di Gruppo. L'aumento netto è frutto di 1.380 entrate e 1.174 uscite ed è principalmente legato all'aumento della base clienti, a nuove linee impiantistiche e a nuove commesse in ambito ambiente.

La riduzione di una unità con qualifica di dirigente è il risultato di otto variazioni di qualifica da quadro a dirigente e all'uscita nel corso del 2024 di nove dirigenti. Il numero di quadri aumenta di 19 unità, risultato di sette nuovi ingressi, 44 passaggi da impiegato a quadro, due ingressi da variazione di perimetro e 32 uscite (di cui otto passaggi da quadro a dirigente). L'incremento del numero degli impiegati è di 197 unità (di cui 39 variazioni di perimetro). Il numero degli operai aumenta di 90 unità rispetto al 2023 (di cui 31 variazioni di perimetro).

Sono 169 i lavoratori all'estero e riguardano la società AresGas che distribuisce e vende gas metano in Bulgaria e tre società del Gruppo Aliplast che gestiscono impianti di selezione e riciclo di materiali plastici in Francia, Polonia e Spagna (Aliplast France Recyclage, Aliplast Polska e Aliplast Iberia).

Lavoratori per sede di lavoro

NUMERO	2024	2024 (%)	2023	2023 (%)
Emilia-Romagna	6.406	62,6%	6.261	62,8%
Triveneto	2.475	24,2%	2.442	24,5%
Marche	665	6,5%	645	6,4%
Altre regioni italiane	526	5,1%	445	4,4%
Eestero	169	1,6%	172	1,7%
Totale	10.241	100%	9.965	100%

Dati riferiti al numero di dipendenti alla fine del periodo di riferimento. Dati riferiti al totale dei dipendenti a tempo indeterminato e non a tempo indeterminato.

Lavoratori

NUMERO	2024	2023
Uomini	7.339	7.220
Donne	2.902	2.745
Totale	10.241	9.965
A tempo indeterminato - Uomini	7.126	6.967
A tempo indeterminato - Donne	2.795	2.649
A tempo indeterminato - Totale	9.921	9.616
A tempo determinato e altro - Uomini	213	253
A tempo determinato e altro - Donne	107	96
A tempo determinato e altro - Totale	320	349
Full time - Uomini	7.276	7.155
Full time - Donne	2.556	2.395
Full time - Totale	9.832	9.550
Part time - Uomini	63	65
Part time Donne	346	350
Part time - Totale	409	415

Dati riferiti al numero di dipendenti alla fine del periodo di riferimento.

L'età media dei lavoratori è di 46,3 anni (sostanzialmente invariata rispetto al 2023 che era pari a 46,5). L'anzianità media è di 13,8 anni, in riduzione rispetto al 2023 che era pari a 15,1.

I lavoratori medi totali del Gruppo Hera sono 10.102 di cui 9.739 dipendenti a tempo indeterminato (96,5%), 297 a tempo determinato (pari al 2,9%) e 66 lavoratori non dipendenti (pari a circa lo 0,6%), assunti con altri strumenti di flessibilità (contratti di somministrazione). Si conferma, quindi, la precisa volontà del Gruppo di limitare il ricorso all'utilizzo di strumenti di flessibilità solo a situazioni di urgenza (stagionalità, punte di lavoro straordinarie e temporanee, sostituzione di lavoratori temporaneamente assenti). I lavoratori assunti con strumenti di flessibilità rappresentano, comunque, un bacino di reclutamento prioritario per assunzioni a tempo indeterminato.

Nel 2024 si registrano 576 uscite di lavoratori a tempo indeterminato, in riduzione del 1% rispetto allo scorso anno, di cui 254 pensionamenti, 279 dimissioni volontarie, 17 licenziamenti, 16 decessi, 10 altro (inabilità alla funzione, mancato superamento periodo di prova). Il tasso di avvicendamento relativo all'anno 2024 è stato pari al 6% dei lavoratori a tempo indeterminato. Tale indicatore viene calcolato dividendo il totale delle uscite registrate nell'anno per il totale dei dipendenti presenti alla fine dell'anno precedente.

Il 2024 è iniziato con una importante vertenza sindacale che ha interessato tutto il Gruppo Hera. Nei primi mesi del 2024 si sono svolti molteplici incontri con le Organizzazioni sindacali nazionali e nel corso dei quali sono stati affrontati vari temi (filieri contrattuali, appalti, smart working, organici e sviluppo professionale, orario di lavoro, salute e sicurezza, ecc.).

Nonostante gli incontri tenutisi (dieci in tutto), le organizzazioni sindacali nazionali hanno proclamato lo stato di agitazione e il 6 maggio 2024, è stata effettuata una giornata di sciopero a sostegno della vertenza in corso. Nella notte fra il 18 e il 19 giugno, le parti hanno raggiunto un corposo accordo sindacale, denominato Il Patto del buon lavoro, che ha dato impulso a una nuova stagione di relazioni industriali. Il Patto è basato su cinque pilastri: salute e sicurezza, filiere integrate e appalti, equità e inclusione, benessere sviluppo professionale e produttività, sostenibilità e valore condiviso. Unitamente al Patto del buon lavoro sono stati sottoscritti degli ulteriori importanti accordi:

- premio di risultato 2025-2027 e pacchetto flessibile welfare 2026-2028;
- formazione finanziata 2024;
- applicativo Pam-cyber security;
- call center tecnico;
- evoluzione organizzativa termovalorizzatori Emilia-Romagna.

**RELAZIONI
SINDACALI**

Molteplici le novità che nel concreto agiranno nella vita lavorativa delle persone di Hera, di seguito le principali:

- orario: maggiore flessibilità in ingresso e in uscita;
- smart working: passaggio da logica settimanale a logica mensile e introduzione di nuove casistiche (fragili, assistenza genitori e figli, neogenitori, ecc.) per le quali la fruizione di giornate di smart working può aumentare oltre le nove giornate mensili previste;
- supporto alla genitorialità: giornate di ferie aggiuntive (10 giorni per le varie esigenze dei primi anni di vita del figlio).

Dal Patto sono inoltre scaturiti numerosi impegni (es. nuovo protocollo appalti, armonizzazioni contrattuali, ecc.) per i quali il confronto continuerà anche nel corso del 2025.

Molto intensa è stata anche la collaborazione con le associazioni datoriali, nei tavoli tecnici per il rinnovo della classificazione del personale nei tre contratti collettivi nazionali di lavoro principali del Gruppo (settore servizi ambientali, settore elettrico, settore gas-acqua). In particolare, per il settore elettrico, l'11 settembre 2024 è stato sottoscritto un protocollo condiviso con le organizzazioni sindacali, mentre per il settore gas-acqua il relativo protocollo è stato sottoscritto il 14 gennaio 2025. I lavori della commissione relativa ai servizi ambientali sono ancora in corso.

Il 12 aprile 2024 è stato sottoscritto il verbale di accordo relativo al raggiungimento degli obiettivi 2023, con conseguente corresponsione del premio di risultato nel 2024. Inoltre, sono stati definiti gli obiettivi del premio di risultato 2024 e a tal fine è stato sottoscritto il 30 giugno 2024 apposito verbale di accordo.

Il 27 novembre 2024 si sono concluse, con la sottoscrizione di appositi verbali, le seguenti procedure di esame congiunto necessarie per i relativi trasferimenti di ramo d'azienda:

- da Heratech ad Hera Spa (attività di standardizzazione tecnica e documentale);
- da Heratech a Inrete Distribuzione Energia (prestazioni tecniche clienti, letture periodiche e controllo consumo, richieste clienti);
- da Inrete Distribuzione Energia a Hera Spa (attività di standardizzazione tecnica e documentale e gestione dei sistemi informativi);
- da Hera Spa a Inrete Distribuzione Energia (attività inerenti contatori e letture del servizio acqua e ai cosiddetti processi commerciali del servizio idrico integrato).

Nel corso del 2024 sono stati sottoscritti cinque accordi relativi ad altrettante modifiche impiantistiche o a nuove installazioni di impianti di videosorveglianza, nei vari siti del Gruppo (Cervia, Cesena, Sassuolo, Forlì e Rimini).

Nel settore ambiente sono anche stati sottoscritti importanti accordi:

- il 25 luglio 2024 è stato sottoscritto l'accordo per la gestione delle festività infrasettimanali che coinvolge oltre a Hera Spa, anche Uniflotte e Herambiente per tutto il territorio emiliano-romagnolo;
- il 21 novembre 2024 è stato sottoscritto l'accordo su calendario produttivo di Modena, il 22 novembre 2024 quello relativo a Ferrara e il 26 novembre 2024 quello relativo a Bologna;
- l'8 aprile 2024, il 13 maggio 2024 e il 15 ottobre 2024 sono stati sottoscritti gli accordi per la definizione di tutti gli orari di lavoro nei due stabilimenti principali di Aliplast (Treviso e Novara);
- il 27 novembre 2024 è stato sottoscritto un verbale di accordo in Recycla, accordo estremamente importante perché sancisce il primo passo di avvicinamento alle politiche di Gruppo in termini di trattamento pasto, welfare e trattamenti autisti.

In ambito AcegasApsAmga, nel corso del 2024, sono stati sottoscritti vari accordi che hanno riguardato la tutela del patrimonio aziendale (videosorveglianza), l'evoluzione organizzativa in ambito logistica (magazzino di Gorizia) e la formazione (piano formativo finanziato). In coerenza con quanto stabilito a livello di Gruppo nel mese di giugno, sono stati inoltre estesi a tutti i dipendenti di AcegasApsAmga ed Hera Luce i trattamenti previsti dall'accordo sul patto per il buon lavoro (smart working, permessi, flessibilità oraria, ecc.).

Con riferimento a Hera Servizi Energia, a seguito dell'operazione di fusione per incorporazione di Hera Servizi Energia in AcegasApsAmga Servizi Energetici, ed in analogia con quanto stabilito a livello di Gruppo con la sottoscrizione dell'accordo sul Patto per il buon lavoro, è stato intrapreso sia un percorso di armonizzazione di diversi istituti economici e normativi, che individuato i capitoli del Patto del buon lavoro da estendere alle persone di Hera Servizi Energia. Nel mese di maggio 2024 è stato sottoscritto l'accordo di consuntivazione del premio di risultato 2023, nel mese di luglio 2024, sempre attraverso uno specifico accordo, sono stati definiti gli indicatori di redditività e produttività del premio di risultato per l'anno 2024.

In ambito Marche Multiservizi, nel corso del 2024, sono stati sottoscritti i seguenti accordi:

- 21 febbraio 2024, accordo sulle chiusure aziendali 2024 (smaltimento ferie);
- 27 luglio 2024, accordo (cosiddetto uomo a terra), per il costante impegno nell'aumento del livello di sicurezza e prevenzione, sono stati dotati tutti gli operatori/tecnici, che operano in solitaria sul territorio gestito, di sistemi di localizzazione satellitare Gps su dispositivi individuali, già in uso da parte dei lavoratori (smartphone);

- 27 settembre 2024, accordo su progetto formativo team building, teso a sviluppare un modello di comportamento fondamentale per affrontare l'incertezza crescente, aiutando a gestirla in modo efficace e a trovare la giusta direzione per raggiungere i propri obiettivi.

Relativamente alla società Acantho è stato sottoscritto, in data 30 aprile 2024, l'accordo di consuntivazione degli indicatori del premio di risultato per l'anno 2023, inoltre, coerentemente con le intese raggiunte a livello di Gruppo, è stato sottoscritto, in data 30 luglio 2024, apposito accordo per la definizione dei nuovi indicatori di produttività del premio di risultato 2024. È stato inoltre sottoscritto, in data 25 novembre 2024, l'accordo integrativo aziendale Acantho, che regola il trattamento di vari istituti (premio di risultato 2025-2027, welfare, sicurezza, orario di lavoro, supporto allo studio e professionalità, armonizzazione trattamenti dipendenti ex Asco TLC, ecc.). Nel corso del 2024 si sono rafforzate le attività di networking tra la struttura di relazioni industriali, aziende terze, associazioni e studi professionali, consentendo un continuo aggiornamento anche in riferimento alle evoluzioni esterne al Gruppo. Come di consueto è proseguita, inoltre, l'attività interna di sensibilizzazione e formazione sui temi di interesse comune per la famiglia professionale delle risorse umane e l'attività di consulenza e collaborazione verso altre direzioni per le tematiche giuslavoristiche.

Lavoratori a tempo indeterminato iscritti a un sindacato

NUMERO	2024	2023
Numero di lavoratori iscritti a un sindacato	3.275	3.325
Percentuale su lavoratori al 31/12	33%	35%

I dati non comprendono la società AresGas in cui lavora l'1% dei dipendenti del Gruppo.

Il 33% dei lavoratori a tempo indeterminato del Gruppo aderisce a un'organizzazione sindacale: il valore percentuale è di circa 2 punti percentuali inferiore rispetto al 2023. Con riferimento alla qualifica dei lavoratori, si riduce il tasso di sindacalizzazione per impiegati, dal 31% al 29%, per gli operai, dal 46% al 44% e per i quadri dal 14% al 12%. Di seguito un riepilogo delle iniziative di sciopero per l'anno 2024:

- sciopero generale nazionale proclamato da Usb, Flaica e Fp-Cgil, di tutte le categorie pubbliche e private, per l'intera giornata di venerdì 8 marzo 2023. Lo sciopero in questione è stato proclamato contro i femminicidi e la violenza maschile sulle donne, contro la precarietà, ed altre recriminazioni;
- sciopero nazionale proclamato da Cgil e Uil, di 4 ore per la giornata del 11 aprile 2024 per tutti i comparti tranne il trasporto. Lo sciopero è stato proclamato contro le politiche economiche del Governo;
- sciopero per i lavoratori del Gruppo Hera indetto per il 6 maggio 2024 di tutta la giornata, proclamato da tutte le categorie presenti in Azienda per la vertenza aziendale;
- sciopero territoriale su Bologna per il comparto Igiene Ambientale indetto da Fp-Cgil per il giorno 23 maggio 2024. Lo sciopero in questione viene proclamato per contrastare le politiche economiche territoriali;
- sciopero nazionale proclamato da Cgil e Uil, per l'intera giornata del 29 novembre 2024 per tutti i comparti pubblici e privati. Lo sciopero è stato proclamato contro le politiche economiche del Governo.

Si rende noto che il 100% dei dipendenti del Gruppo Hera sono inquadrati in Contratti collettivi nazionali di lavoro tranne che per la Polonia dove il rapporto di lavoro è regolato da apposite leggi dello Stato; tutti i dipendenti sono coperti da rappresentanti dei lavoratori.

Nel 2024 il rapporto nel Gruppo Hera tra la remunerazione totale della persona con compenso maggiore (corrisposta nel 2024) e la mediana dei lavoratori è pari a 19. La remunerazione totale comprende: la retribuzione annua lorda, la remunerazione variabile di breve termine teorica a raggiungimento del 100% degli obiettivi, la remunerazione di lungo termine teorica a raggiungimento del 100% degli obiettivi annualizzata, la remunerazione variabile collegata a obiettivi commerciali teorica a raggiungimento del 100% degli obiettivi, il premio di risultato teorico. [S1-16, 95,97.b.] Per quanto riguarda i dipendenti all'estero, il Gruppo Hera garantisce che le retribuzioni siano in linea con le normative locali e adeguate rispetto ai minimi salariali previsti. In Bulgaria, i dipendenti di AresGas ricevono un compenso conforme al minimo salariale stabilito dall'articolo 244 del Codice del lavoro, aggiornato annualmente dal Consiglio dei Ministri. Per i dipendenti di Aliplast in Francia e Spagna, le retribuzioni sono determinate dai rispettivi Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro: in Francia, secondo il Contratto Collettivo "Récupération (industries et commerces)" e in Spagna, tramite il Contratto "Recuperation de Residuos," con qualifiche e livelli di riferimento in linea con le mansioni svolte. In Polonia, i dipendenti della società percepiscono una retribuzione adeguata ai requisiti legali, con la determinazione del minimo salariale regolata dalla Legge sul Salario Minimo del 10 ottobre 2002 e aggiornata periodicamente tramite decreti del Consiglio dei ministri per garantire il rispetto degli standard vigenti. Di seguito sono riportati i dati in merito al divario retributivo di genere per qualifica nel 2024 registrati dal Gruppo Hera calcolato come rapporto tra la retribuzione media maschile e quella femminile.

REMUNERAZIONE

S1-8
S1-10
S1-16

Divario retributivo di genere

%	2024
Dirigenti	15,5%
Quadri	3,3%
Impiegati	7,9%
Operai	2,2%
Totale	(3,4)%

I dati 2024 fanno riferimento a tutto il perimetro dei dipendenti del Gruppo Hera al 31 dicembre 2024 e considera la retribuzione annua lorda oraria.

Il divario retributivo complessivo del Gruppo confrontando la media delle retribuzioni orarie di tutti gli uomini e le donne si attesta a -3,4% a favore delle donne per effetto dell'alta presenza di popolazione maschile nella qualifica di operaio. Tale dato è comunque migliorativo rispetto al benchmark del settore delle utilities che si attesta a -7,2% (fonte Gender Gap Report 2024 – Osservatorio Job Pricing). Tuttavia, questo è un dato cosiddetto grezzo, ovvero un dato che non confronta uomini e donne a parità di posizione ricoperta, responsabilità, seniority e livello di performance individuale. A parità di questi fattori, infatti, è possibile avere un'indicazione del cosiddetto divario retributivo adjusted che, nel 2024, si attesta a 1,3% a favore degli uomini a livello di Gruppo (escluse le società estere, ACR Reggiani, Fratelli Franchini, Macero Maceratese, Recycla e Vallortigara). Analizzando il divario adjusted per qualifica, per dirigenti, quadri e operai si evidenzia un posizionamento prossimo allo zero (dirigenti 0,5%, quadri -0,1%, operai -0,1%) mentre per gli impiegati il divario è del 2%.

Il divario retributivo di genere tra i dirigenti (15,5%) è influenzato prevalentemente dai fattori oggettivi quali i differenti livelli di responsabilità associati alle posizioni ricoperte. A parità di ruolo e responsabilità, infatti, il divario si riduce significativamente (inferiore al 5%). Il divario è più contenuto per i quadri, gli impiegati e gli operai. In questi casi il differenziale è influenzato dal livello di anzianità aziendale oltre che, per le qualifiche di impiegati e operai, dal livello di inquadramento. Il divario tra impiegati e impiegate è motivato dal fatto che il 63% degli impiegati direttivi sono uomini.

DIVERSITÀ**S1-9**

Nel 2024, il personale femminile tra i quadri e i dirigenti si attesta al 33,8%, dato in aumento rispetto al 2023. La percentuale femminile sulle qualifiche contrattuali che prevedono un ruolo direttivo è del 35,6% nel 2024. I 40% dei nuovi quadri e dirigenti sono donne. Per quanto riguarda la composizione del Consiglio di Amministrazione, si segnala il pieno rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi in base a quanto previsto dalla legge 160/2019 e dalla Direttiva europea del 17 ottobre 2022: la quota riservata alle donne è 2/5 del Consiglio di Amministrazione in carica.

Personale femminile per qualifica

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

Dati riferiti al numero di dipendenti alla fine del periodo di riferimento Dati riferiti al totale dei dipendenti a tempo indeterminato e non a tempo indeterminato. Per l'alta dirigenza si considera l'intera qualifica di dirigenti.

Nel 2024 Hera ha confermato la certificazione per la parità di genere, secondo la prassi di riferimento UNI/PDR 125:2022, per le proprie 11 maggiori società: una ulteriore conferma dei risultati raggiunti in questo ambito, frutto dell'impegno profuso nel creare una cultura aziendale inclusiva e attenta alle persone.

Personale per classi di età

%	2024	2023
Meno di 30 anni	7,7%	7,3%
Tra 30 e 50 anni	50,5%	50,4%
Oltre 50 anni	41,7%	42,3%
Totale	100,0%	100,0%

Dati riferiti al numero di dipendenti alla fine del periodo di riferimento Dati riferiti al totale dei dipendenti a tempo indeterminato e non a tempo indeterminato.

Sono 4.274 i lavoratori con oltre 50 anni di età, che rappresentano il 41,7% del totale dell'organico, 5.172 i dipendenti nella fascia di età compresa tra i 30 e i 50 anni e 795 i lavoratori under 30.

Il Gruppo Hera rispetta per tutte le società e in tutti gli ambiti in cui opera gli obblighi derivanti dalla legge 68/1999, che stabilisce in misura definita l'assunzione obbligatoria di personale appartenente alle categorie protette.

S1-12

La disciplina sul diritto al lavoro delle persone con disabilità stabilisce che le aziende che per le speciali condizioni della loro attività non possono occupare l'intera percentuale dei lavoratori aventi diritto (disabili) possono richiedere il parziale esonero dall'obbligo dell'assunzione a condizione che versino al Fondo Regionale per l'occupazione dei disabili una somma pari a 39,21 euro per ogni lavoratore non occupato e per ciascuna giornata lavorativa non prestata; la percentuale di esonero dall'obbligo massima autorizzabile è pari al 60%. Il Gruppo Hera usufruisce anche di questa opzione, che appunto prevede il versamento da parte delle singole società del Gruppo alle province nelle quali vi è una quota minore di disabili rispetto agli obblighi di legge. Secondo la normativa, diretta a promuovere l'inserimento e l'integrazione nel mondo lavorativo di alcune categorie di persone (disabili, orfani, ecc.), il percorso di inserimento del lavoratore avviene anche con soluzioni concertate tra azienda, centro territoriale per l'impiego e il lavoratore stesso.

A fine 2024 lavorano nelle società del Gruppo 383 persone appartenenti alle categorie tutelate dalla legge 68/1999 di cui 335 (pari al 3,3% dell'organico) presenti ai sensi dell'art. 3 della legge (disabili) e 48 (pari allo 0,5% dell'organico) ai sensi dell'art. 18.

Persone appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999

NUMERO	2024	2023
Persone appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999	383	356

Di seguito i dati relativi al numero di congedi di maternità, paternità e parentali fruiti nel Gruppo Hera.

S1-15

Congedi di maternità, paternità e parentali

NUMERO	2024	2023
Donne che hanno fruito dei congedi di maternità	103	102
Uomini che hanno fruito dei congedi di paternità	198	169
Uomini che hanno fruito dei congedi parentali	252	199
Donne che hanno fruito dei congedi parentali	321	292
Totale congedi parentali fruiti	573	491

I dati 2023 non comprendono le società: AresGas, Biorg, Etra Energia, Fratelli Franchini, Macero Maceratese, Recycla, Vallortigara, Wolmann. In queste società lavora il 4% dei dipendenti del Gruppo.

Dal 2021 i giorni di congedo di paternità obbligatorio sono dieci, ma i padri pur avendone diritto possono decidere di astenersi dall'usufruirne. Il numero di dipendenti che hanno fruito di congedi parentali è stato pari a 573 (di cui 252 uomini, pari al 3,4% del totale dei dipendenti uomini, e 321 donne, pari all'11,1% del totale delle dipendenti donne), e la durata media pro capite è stata pari a 23 giornate annue (14 giornate annue per gli uomini e 31 per le donne).

Tra i dipendenti che hanno fruito di congedo obbligatorio di paternità o maternità nel corso del 2024, cinque non risultano più dipendenti al 31 dicembre 2024. Inoltre, nel 2024 solo una dipendente non è rientrata dal congedo di maternità.

In aggiunta ai congedi di paternità, maternità e parentali c'è da considerare il fenomeno dei permessi per assistenza disabili. Nel Gruppo sono presenti 1.078 potenziali beneficiari di legge 104 per propri familiari (pari al 10,5% del

totale dei dipendenti) e nel corso del 2024 sono state utilizzate 145.539 ore di permesso. In aggiunta, sono presenti 105 dipendenti titolari di legge 104 per una disabilità propria. Questi ultimi hanno fruito di complessive 15.053 ore di permesso.

Tutti i dipendenti del Gruppo hanno diritto a usufruire dei congedi.

Tutti i dipendenti del Gruppo Hera sono coperti, mediante i programmi e gli strumenti pubblici previsti dalla normativa, dalla protezione sociale contro la perdita di reddito dovuta a malattia, disoccupazione, infortuni, congedi parentali e pensionamento sia in Italia che nelle società all'estero. L'unica eccezione riguarda il trattamento di disoccupazione in Polonia dove non è presente nei modi conosciuti in Italia ma coperta dallo Stato, con una sorta di indennità di disoccupazione, che tiene conto di parametri precisi riferiti alla persona interessata (periodo di disoccupazione; stato di salute, reddito). Infine, in occasione del rinnovo dell'ultimo Contratto integrativo sottoscritto dal Gruppo, valevoli per le persone che operano in Italia, vengono inserite coperture aggiuntive in tema di congedi parentali, nello specifico ulteriori sette giorni entro il primo anno di età del figlio o della figlia; ulteriori 2 giorni entro il terzo anno di età per favorire l'inserimento all'asilo nido e, infine, un giorno di permesso retribuito per accompagnare il figlio o la figlia il primo giorno di scuola primaria.

PROTEZIONE SOCIALE

I lavoratori iscritti ai fondi pensione a fine dicembre 2024 sono complessivamente 5.813, pari al 58% dei lavoratori totali del Gruppo. I principali fondi contrattuali sono: Pegaso per i lavoratori inquadrati nei contratti gas-acqua ed elettrici, Previambiente per coloro che sono inquadrati nel contratto Federambiente, Previndai per i dirigenti.

S1-11

Rendimento dei principali fondi pensione (comparto bilanciato)

%	2024	2023
Pegaso	25.8	13,9%
Previambiente	40.7	20,7%
Previndai	27.6	12,1%

Oltre alle misure previste dal welfare aziendale Hextra, nel Gruppo Hera sono presenti diverse forme di assistenza sanitaria Integrativa per i lavoratori definite nel rispetto della contrattazione collettiva applicata. In particolare:

- i dipendenti a cui si applica il Ccnl Gas Acqua: con effetto dal 1° gennaio 2012 l'assistenza sanitaria Integrativa è assicurata dal fondo Fasie;
- i dipendenti a cui si applica il Ccnl Elettrico: fin dal 9 luglio 1996 l'assistenza sanitaria Integrativa è assicurata da fondi gestiti dai Craem aziendali;
- i dipendenti a cui si applica il Ccnl dei servizi ambientali: con effetto dal 1° ottobre 2014 l'assistenza sanitaria Integrativa è assicurata dal fondo Fasda;
- i dipendenti a cui si applica il Ccnl Industria Chimica: con Accordo Nazionale del 29 luglio 2003, tra Federchimica e le OO.SS. Nazionali di Categoria, l'assistenza sanitaria integrativa è assicurata da Faschim;
- i dipendenti a cui si applica il Ccnl per i dirigenti delle imprese dei servizi di pubblica utilità: l'assistenza sanitaria integrativa è assicurata mediante l'iscrizione al Fasi e Poste assicura. Il Fondo FASI e la Polizza integrativa al Fasi sono estendibili ai familiari dei dirigenti.

Nel 2017, in sede di rinnovo dei Ccnl, sono state inoltre istituite le polizze assicurative in caso di premorienza (Ccnl Elettrico) e in caso di premorienza e invalidità permanente (Ccnl Gas Acqua).

FORMAZIONE E SVILUPPO DEI LAVORATORI

Di seguito sono riportati i dati in merito alle ore di formazione totali e medie erogate dal Gruppo Hera.

Ore di formazione totali per area di intervento

S1-13

ORE	2024	2023
Commerciale e mercato	20.056	11.758
Istituzionale e manageriale	32.164	31.152
Qualità, sicurezza e ambiente	80.869	76.386
Sistemi informativi	26.132	33.114
Tecnico-professionale	112.452	120.856
Valori etici e cultura d'impresa	20.656	19.085
Totale	292.329	292.351

I dati 2023 non comprendono le società ACR, F.Ili Franchini e le società estere di Aliplast (Aliplast France, Aliplast Iberia, Aliplast Polska) in cui lavora il 5% dei dipendenti del Gruppo.

Nel 2024 si registra una prevalenza delle ore di formazione nelle aree tecnico-professionale e qualità, sicurezza e ambiente, pari all'82% sul totale delle ore erogate. Inoltre, l'asse commerciale e mercato è quello che ha registrato l'incremento maggiore rispetto all'anno precedente.

Si riportano di seguito le principali iniziative formative erogate durante il 2024 distinte per aree di intervento.

Nell'ambito commerciale e mercato e valori etici e cultura d'impresa, sono proseguite le sessioni formative legate al Progetto Salesforces e in ambito Customer relationship management, per Hera Comm e le società controllate.

Per quanto riguarda l'area istituzionale e manageriale:

- iniziative formative collegate al nuovo Modello di leadership;
- percorso istituzionale dirigenti con l'obiettivo di valorizzare il passaggio alla nuova qualifica all'interno del Gruppo;
- percorso formativo Elective program;
- incontri con il vertice aziendale sui diversi territori del Gruppo (Facciamo il Punto 2024);
- il Progetto Gruppi di partecipazione - edizione 2024, finalizzato alla realizzazione di progetti di interesse aziendale in ambito diversity sicurezza, cultura e competenze e benessere individuale gestiti con logiche delle politiche partecipative;
- prosecuzione del percorso formativo "Alfabetico – l'ABC del codice etico" rivolto a tutti i neoassunti a tempo indeterminato di Gruppo con l'obiettivo di far conoscere il Codice etico di Gruppo e sensibilizzare comportamenti ad esso conformi.

Con riferimento all'asse Qualità, sicurezza e ambiente:

- proseguimento delle attività formative ricorrenti sulle tematiche di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- realizzazione dell'evento Prospettive per datori di lavoro e dirigenti per la sicurezza nell'ambito del piano di change Safety leadership;
- con riferimento al programma HER@futura, è stato erogato il piano di change rivolto a tutta la popolazione aziendale, sono proseguite le attività in ambito Digital Workplace ed è stato lanciato il programma formativo sull'intelligenza artificiale di Microsoft 365 (Copilot);
- nell'ambito del programma ecoHERA è proseguita l'erogazione dei contenuti formativi in ambito transizione energetica e ambientale e sono stati realizzati i workshop tematici in ambito idrico ed energy.
- Rispetto ai sistemi informativi, è proseguito il piano di change Direzione Sistemi Informativi e l'erogazione delle sessioni formative sulla metodologia agile e sulle tecnologie Cloud.

Infine, per quanto riguarda l'area tecnico-professionale:

- proseguimento delle iniziative formative e di gestione della conoscenza realizzate nell'ambito delle academy professionali; percorso formativo sulla negoziazione manageriale Nego PRO; percorso formativo in ambito selezione ed employer branding; percorso formativo «Procurement Adaci» rivolto ai buyer con focus sul nuovo codice degli appalti;
- piano di formazione "Dalla CSRD agli standard di rendicontazione sostenibile" rivolto a tutto il personale di Gruppo coinvolto nel reporting di sostenibilità con l'obiettivo di sensibilizzare sulla nuova normativa; incontro di illustrazione del Piano Industriale 2024 2027 e del budget 2024 dedicato ai membri della community controller;
- prosecuzione del piano di change management in ambito Direzione Centrale Reti; piano di formazione sul Registro elettronico nazionale per la tracciabilità dei rifiuti (Rentri). Si sono inoltre realizzate le iniziative di action learning Digital lab e Virtual factory con l'obiettivo di favorire un approccio comune all'innovazione, sviluppando progetti concreti e prioritari per l'azienda.

Ore di formazione medie pro capite per categoria

ORE	2024	2023
Dirigenti	41.4	50.2
Quadri	43.1	50.2
Impiegati	28.4	28.8
Operai	30,0	31.7
Media	30.1	31.5

I dati 2023 non comprendono le società ACR Reggiani, F.Ili Franchini e le società estere di Aliplast (Aliplast France, Aliplast Iberia, Aliplast Polska) in cui lavora il 5% dei dipendenti del Gruppo.

Ore di formazione medie pro capite per genere

ORE	2024	2023
Uomini	30.2	32.4
Donne	29.6	29.2
Media	30.1	31.5

I dati 2023 non comprendono le società ACR Reggiani, F.lli Franchini e le società estere di Aliplast (Aliplast France, Aliplast Iberia, Aliplast Polska) in cui lavora il 5% dei dipendenti del Gruppo.

Il consuntivo delle ore di formazione del 2024, pari a 30,1 ore pro capite, si conferma in linea con gli ultimi anni e superiore all'obiettivo di 25,7 ore a livello di Gruppo. Nel corso del 2024 si è registrata una prevalenza delle modalità aula e digital learning rispettivamente pari al 39% e al 38% sul totale delle ore di formazione erogate.

Nel 2024 sono state valutate (sulle performance e i comportamenti dell'anno 2023) oltre 5.500 persone del Gruppo. Rispetto al numero delle persone del Gruppo al 31 dicembre 2023 (9.965), la percentuale di valutati è pari al 55% (84% per le donne e 44% per gli uomini). La differenza afferisce prevalentemente alla popolazione operativa, ai dipendenti delle società estere e al personale che nell'anno di riferimento della valutazione non ha maturato i requisiti di permanenza minima (ad es. per lunghe assenze).

Lavoratori che hanno ricevuto una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale per qualifica e per genere (2024)

NUMERO	UOMINI	DONNE
Dirigenti	118	35
Quadri	345	188
Impiegati direttivi	871	489
Impiegati	1.864	1.612
Totale	3.198	2.324

Dati riferiti al 31 gennaio 2024 e al totale dei dipendenti a tempo indeterminato e non a tempo indeterminato.

**SALUTE E
SICUREZZA**

Di seguito i dati relativi agli indici di infortunio registrati nel 2024 e nel 2023 dal Gruppo Hera.

Indici di infortunio (tutti gli infortuni)

S1-14	2024	2023
Tasso di infortunio sul lavoro (Indice di frequenza)	12.5	12.6
Numero di infortuni sul lavoro	212	189
Numero di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (assenza superiore a sei mesi)	2	1
Numero di decessi in seguito a infortuni sul lavoro	0	0
Numero di giornate perse per lesioni e/o decessi	5.017	4.435
Indice di gravità	0.3	0.3
Numero di ore lavorate	16.924.113	15.015.103

L'indice di frequenza (compresi infortuni in itinere e quelli con assenza minore ai tre giorni) è pari al numero di infortuni diviso per i milioni di ore lavorate. L'indice di gravità (compresi infortuni in itinere e quelli con assenza minore ai tre giorni) è pari ai giorni di assenza per infortunio diviso per le migliaia di ore lavorate. Il tasso di decesso è pari al numero di decessi diviso per i milioni di ore lavorate.

L'andamento degli indici di frequenza e di gravità degli infortuni di Gruppo, dopo un'importante diminuzione nell'anno 2021, si è stabilizzato. L'incremento di eventi e di giorni di assenza è ampiamente supportato dall'aumento delle ore lavorate.

Indici di infortunio (solo infortuni con assenza superiore o uguale ai tre giorni)

	2024	2023
Tasso di infortuni sul lavoro (Indice di frequenza)	9.5	10.2
di cui per infortuni in itinere	2.8	3.1
Numero di infortuni sul lavoro	160	153
di cui per infortuni in itinere	48	46
Indice di gravità	0.3	0.3
di cui per infortuni in itinere	0.1	0.1
Numero di ore lavorate	16.924.113	15.015.103

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.

Nel 2024 l'indice di frequenza degli infortuni del Gruppo per eventi superiori ai tre giorni è stato pari a 9,5 in forte diminuzione rispetto allo scorso anno e in anticipo di alcuni anni sull'obiettivo al 2030. Tale risultato è correlabile ad un incremento di ore lavorate (dovute anche ad alcuni ampliamenti di perimetro per acquisizioni societarie) ma allo stesso tempo ad un numero di eventi infortunistici superiore ai tre giorni pressoché invariato.

L'emergenza sanitaria e il conseguente lockdown hanno portato l'introduzione di variazioni organizzative rilevanti (estensione dello smart working e della partenza da casa per il personale operativo) che hanno inciso positivamente sul fenomeno degli incidenti stradali in itinere. Gli incidenti stradali in itinere delle principali società del Gruppo sono passati dai 42 del 2019 ai 23 del 2020 (anno caratterizzato da importanti periodi di lockdown); tali valori sono poi tornati a crescere, in linea con le statistiche nazionali: 27 nel 2021, 25 nel 2022, 36 del 2023 e 31 nel 2024. Gli infortuni da incidente stradale in orario di lavoro sono stati 12 nel corso del 2024 (stesso numero del 2023), in calo rispetto ai 15 del 2022 e in numero decisamente inferiore rispetto ai 45 del 2019 ed ai 31 del 2020.

Si conferma la tendenza ad avere indici infortunistici più elevati per i lavoratori con qualifica di operaio, maggiormente esposti al rischio di infortunio per la natura delle attività svolte. Gli indici di frequenza della popolazione operativa si riducono rispetto al 2023 (da 23,7 a 22,2). In ambito delle categorie operai i servizi ambientali hanno l'indice di frequenza più elevato rispetto agli altri servizi (32,7 per i servizi ambientali rispetto a 22,4 dei servizi a rete) in quanto caratterizzati da un tasso di operatività maggiore.

In linea col 2024, anche nel 2025 sono previsti incrementi negli affiancamenti operativi degli addetti al servizio di prevenzione e protezione al personale operativo e una formazione sempre più attenta alla partecipazione dei lavoratori con l'uso del training center di Ferrara per una formazione/addestramento condivisa con le business unit sui rischi a gravità maggiore.

L'obiettivo primario rimane quello di non subire incrementi dell'indice di frequenza degli infortuni e di proseguire quindi con una sua costante diminuzione (l'obiettivo di <10 al 2030 è stato raggiunto, con ampio anticipo, nel 2024).

Con riferimento ai mancati infortuni (near miss), nel 2024 sono stati segnalati complessivamente 1208 near miss (1.294 near miss segnalati nel 2023, nel 2022 erano 1.152). Le principali tipologie di near miss analizzati dal servizio prevenzione e protezione hanno riguardato: fattori comportamentali (quali la distrazione), difetti a veicoli o attrezzature e l'ambiente di lavoro.

Gli infortuni e i mancati infortuni sono stati analizzati dalle strutture aziendali in collaborazione con il servizio di prevenzione e protezione. I casi più complessi vengono analizzati con il metodo approfondito Systematic cause analysis technique. Inoltre, Hera promuove la segnalazione attiva dei fattori di pericolo cercando di sviluppare la cultura della segnalazione, parte integrante di un sistema maturo che esclude, per il suo valore intrinseco, la punibilità di colui che ha eventualmente sbagliato e di chi ha riferito di errori commessi da terzi. Le analisi degli eventi producono, ove necessario, delle azioni correttive per il miglioramento della sicurezza ed evitare il ripetersi degli stessi.

Dall'analisi degli infortuni emerge chiaramente che oltre il 60%, degli incidenti sono determinati da fattori comportamentali. Oltre a continuare il lavoro di miglioramento sugli aspetti tecnologici della sicurezza e sull'organizzazione, è chiaro che il fattore umano è un elemento chiave per la prevenzione degli infortuni, ed è su queste premesse che si basa il progetto La cultura della sicurezza nel Gruppo Hera, ormai attivo dal 2019.

In merito all'infortunio occorso a Bologna in data 24 luglio 2020 che ha riguardato due dipendenti di Hera Spa (di cui uno deceduto) a bordo di un mezzo per la raccolta dei rifiuti ingombranti scontratosi contro un sottopassaggio, si segnala che la Procura di Bologna ha notificato un avviso di garanzia a quattro dipendenti della società. A novembre 2022 è stato notificato ai quattro indagati l'avviso di conclusione delle indagini preliminari. Il Tribunale di Bologna ha disposto il rinvio a giudizio degli imputati. Il procedimento si trova, alla data di redazione del presente bilancio, in fase dibattimentale.

In relazione all'infortunio occorso a Padova in data 14 ottobre 2020 a due dipendenti di AcegasApsAmga (di cui uno deceduto) in occasione di lavori su una condotta idrica, la Procura di Padova ha notificato un avviso di garanzia a tre apicali e a tre dipendenti della società (oltre a soggetti esterni). Dopo aver eseguito gli accertamenti tecnici non ripetibili, il Tribunale di Padova ha emesso decreto di archiviazione per tutti i soggetti indagati, a eccezione di due dipendenti (e un soggetto esterno) per i quali la Procura ha ritenuto di proseguire per le vie ordinarie. A settembre

2024 è stato notificato ai due indagati l'avviso di conclusione delle indagini preliminari e di fissazione dell'udienza preliminare.

In merito all'infortunio occorso a Spilamberto (Mo) in data 20 gennaio 2022, che ha riguardato un dipendente di Biorg, caduto in una vasca dismessa dell'impianto di Spilamberto, Il Tribunale di Modena ha rinviato a giudizio il datore di lavoro della società. Il procedimento si trova, alla data di redazione del presente bilancio, in fase dibattimentale.

In relazione all'infortunio occorso a Granarolo dell'Emilia (Bo) in data 14 marzo 2023 a un dipendente di Herambiente che veniva investito da un carrello elevatore (utilizzato da ditta appaltatrice) che effettuava manovra nel piazzale di un impianto di selezione e recupero di Herambiente, la Procura di Bologna ha notificato avviso di conclusione delle indagini preliminari a quattro dipendenti di Herambiente (oltre a un soggetto esterno). Il procedimento risulta pertanto, alla data di redazione del presente bilancio, in fase di indagini.

Dal 2024 vengono anche rappresentati i dati rispetto alle denunce di malattie professionali presentate nel corso dell'anno. Il maggior numero di denunce avviene per malattie osteo-articolari. Le percentuali di accoglimento da quando vengono tracciati gli andamenti delle malattie professionali sono basse. Nel 2024 sono state presentate 26 richieste di malattia professionale e non vi sono stati accoglimenti formalizzati dagli enti preposti.

Poiché le società del Gruppo hanno trattato fino alla fine degli anni '80 materiali contenenti amianto (es condotte in cemento-amianto), negli anni si sono avuti alcuni casi di richieste di malattie professionali amianto correlate. A causa del tempo di latenza di queste malattie (superiore ai 30 anni) quasi tutti i lavoratori coinvolti risultavano già cessati per pensionamento al momento della costituzione del Gruppo Hera nel 2002.

Nell'ambito del Gruppo Hera il servizio di medicina del lavoro viene svolto conformemente a quanto richiesto dalla sezione V (Sorveglianza sanitaria) del D.Lgs. 81/2008. In particolare, sono stati individuati e nominati diversi medici competenti operanti nei vari territori che, guidati da un medico competente con funzione di coordinamento. Sulla base delle informazioni presenti nel documento di valutazione dei rischi per la salute e sicurezza, i medici hanno elaborato il protocollo sanitario ricomprendente un aggiornamento significativo nel corso del 2024 per poter recepire le variazioni legislative in merito ai rischi definiti come non normati. Questo documento stabilisce per ciascun ruolo organizzativo quali siano gli accertamenti sanitari necessari per controllare lo stato di salute dei lavoratori ed esprimere il giudizio di idoneità alla mansione specifica assegnata.

Nel corso del 2024 tutto il personale dipendente per il quale era stata programmata una visita medica è stato regolarmente sottoposto a sorveglianza sanitaria come previsto dal protocollo sanitario di Gruppo.

S1-17

Si segnala che nel 2024 non si sono verificati episodi di discriminazione connessi al lavoro; non si sono verificati incidenti gravi in materia di diritti umani né si sono ricevute segnalazioni di questo tipo dai soggetti esterni (come ad esempio organizzazioni sindacali, lavoratori della catena del valore, diversity management), o di violazioni dell'attuale protocollo appalti, siglato con le organizzazioni sindacali.

Lavoratori nella catena del valore

Descrizione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti

L'analisi di doppia rilevanza ha identificato tra i temi maggiormente rilevanti i lavoratori nella catena del valore, declinato nel sotto-tema relativo alle condizioni di lavoro.

Al tema "lavoratori nella catena del valore" sono associati i seguenti ambiti di creazione di valore condiviso presentati nel capitolo Informazioni generali: sviluppo economico e inclusione sociale; sviluppo dell'occupazione e nuove competenze. Per ogni ambito di creazione di valore condiviso sono rendicontate le azioni e gli obiettivi relativi ai lavoratori nella catena del valore.

ESRS 2 SBM-3

Impatti, rischi e opportunità legati ai lavoratori nella catena del valore

SOTTO-TEMA RILEVANTE

IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ

Condizioni di lavoro

Condizioni di lavoro insoddisfacenti dei lavoratori nella catena del valore
Impatto negativo potenziale di breve periodo relativo alle attività dei fornitori

L'impatto negativo potenziale individuato riguarda possibili condizioni di lavoro insoddisfacenti dei lavoratori lungo la catena del valore, compresi gli aspetti relativi alla salute e sicurezza. In merito a tale impatto, mappato con probabilità bassa alla luce dei numerosi sistemi di controllo in essere previsti dal sistema di qualificazione e valutazione dei fornitori (per cui si rimanda al capitolo Condotta dell'impresa), si segnala che, come specificato nel paragrafo 45 dell'Esrs 1, essendo rilevante per i diritti umani è stata data precedenza alla gravità rispetto alla probabilità nella sua valutazione.

In ultimo, si precisa che è stato mappato un rischio legato alla selezione non intenzionale di sub-fornitori non allineati ai principi Esg di Gruppo. Tale rischio è approfondito nel capitolo Condotta dell'impresa, in coerenza con le richieste degli standard Esrs, dove viene descritto il sistema di gestione dei fornitori e dei rischi lungo la catena di fornitura, con particolare riferimento alla qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori secondo gli aspetti Esg.

I riferimenti metodologici relativi all'individuazione e alla valutazione delle questioni di sostenibilità rilevanti sono riportati all'interno del capitolo Informazioni generali.

I lavoratori lungo la catena del valore contribuiscono in modo determinante alla qualità dei servizi erogati, all'efficienza operativa e al raggiungimento dei risultati del Gruppo. Per questo motivo, il coinvolgimento e il dialogo con questi lavoratori rivestono un'importanza strategica. Di seguito, vengono illustrate le principali modalità attraverso cui Hera promuove la partecipazione attiva e la comunicazione con i lavoratori nella catena del valore.

I lavoratori lungo la catena del valore hanno a disposizione due canali di dialogo con il Gruppo Hera:

- il Comitato etico e sostenibilità, a cui inviare segnalazioni in merito all'eventuale violazione del Codice etico;
- il canale di segnalazione whistleblowing, indirizzato all'Organismo di vigilanza, per sospette violazioni del Modello per la prevenzione della corruzione o frode del Modello 231 o altro presunto reato o illecito di altra natura, anche in materia di parità di genere (ad es. molestie).

Per ulteriori dettagli su questi due canali si rimanda ai capitoli Informazioni generali e Condotta dell'impresa.

Vengono inoltre previste:

- interviste ai lavoratori nell'ambito degli audit di controllo dei fornitori presso i cantieri e/o luoghi di svolgimento prestazioni della committente e degli audit con focus sulla responsabilità sociale d'impresa svolti presso le sedi dei fornitori;
- attività continuativa di controllo sulle attività esternalizzate (servizi e lavori) svolta dal referente contrattuale attraverso checklist che richiedono approfondimenti relativi alle condizioni di lavoro delle maestranze dei fornitori.

All'atto della qualifica a ciascun fornitore è richiesto di accettare il Codice etico ed il Regolamento generale qualità e sostenibilità, che tra i vari adempimenti prevedono l'impegno a rendere edotti i propri lavoratori in merito ai meccanismi di cui sopra. Inoltre, tale adempimento è ulteriormente rinforzato attraverso una apposita dichiarazione che viene richiesta in modo sistematico in fase di contrattualizzazione a ciascuna impresa per assicurare che i propri lavoratori impiegati nell'esecuzione del contratto abbiano ricevuto opportuna formazione su diversi documenti interni, tra cui il Codice etico e il regolamento menzionato.

Politiche e obiettivi

Al fine di gestire impatti, rischi e opportunità rilevanti connessi ai lavoratori nella catena del valore, il Gruppo Hera ha definito come riferimenti il proprio purpose (art. 3 dello statuto sociale), il Codice etico, il modello di creazione di valore condiviso, la Politica per la qualità e la sostenibilità e il Regolamento generale qualità e sostenibilità per le imprese appaltatrici e/o lavoratori autonomi operanti nell'ambito del Gruppo Hera.

Nel Codice etico del Gruppo Hera, viene evidenziato l'impegno verso una gestione responsabile degli appalti e delle condizioni di lavoro nella catena di fornitura. Hera vigila nelle forme e nei modi previsti dai contratti, sulle condizioni in cui si svolge il lavoro dei fornitori e per preservare la salute e la sicurezza dei loro lavoratori. Hera collabora attivamente con i fornitori per garantire che siano adottate misure di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro, in linea con le normative internazionali (ISO 45001, Convenzioni Ilo) e i principi di equità sociale. Hera si impegna a sviluppare con i fornitori rapporti di cooperazione attraverso lo scambio reciproco di competenze e informazioni, affiancandoli nel processo di creazione di valore condiviso. I fornitori sono tenuti a rispettare il Codice etico come parte integrante del processo di qualificazione e valutazione.

L'approccio al valore condiviso comprende l'area di impatto sviluppo economico e inclusione sociale che in particolare include azioni che mirano a promuovere l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate attraverso le cooperative sociali. Inoltre, l'area di impatto sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze include clausole sociali a garanzia dell'occupazione negli appalti. I fornitori di Hera fanno parte degli attori del cambiamento che contribuiscono alla creazione di valore condiviso.

Tali impegni sono esplicitati anche nella Politica per la qualità e la sostenibilità del Gruppo adottata dal Consiglio di Amministrazione nel marzo 2022 e della cui attuazione è responsabile il vertice aziendale. All'interno di tale Politica, il Gruppo promuove l'acquisto di servizi e prodotti efficienti e sostenibili, valutando i propri fornitori anche in considerazione del loro impegno per il rispetto dei principi espressi nella stessa Politica. A livello operativo questi impegni si declinano in procedure e istruzioni definite e attuate nell'ambito dei sistemi di gestione adottati dalle diverse Società del Gruppo Hera secondo le norme ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e Regolamento EMAS, ISO 45001:2018, ISO 37001:2016, SA 8000:2014 e UNI PdR 125:2022, e si estendono anche alla catena del valore. Infatti, sia all'interno dei capitolati speciali di appalto con cui il Gruppo seleziona i propri fornitori per le attività affidate in outsourcing, sia nella documentazione integrante i contratti stessi (Regolamento generale qualità e sostenibilità per i fornitori), sono previsti specifici requisiti correlati alle condizioni di lavoro dei lavoratori nella catena di fornitura; tra questi, requisiti in materia di lavoro infantile e minorile, lavoro forzato, salute e sicurezza del lavoro, libertà di associazione, divieto di discriminazione, pratiche disciplinari, orario di lavoro, remunerazione, controllo fornitori, parità di genere e prevenzione della corruzione.

STRUMENTI DI
COINVOLGIMENTO
DELLE PERSONE

ESRS 2 SBM-2
S2-2
S2-3

POLITICA

S2-1

La Politica per la qualità e la sostenibilità viene comunicata ai lavoratori attraverso apposite comunicazioni aziendali e affissa nelle bacheche interne, e risulta disponibile ai diversi stakeholder attraverso la pubblicazione nel sito internet del Gruppo Hera; la documentazione aziendale definita e implementata all'interno dei sistemi di gestione è invece disponibile nei canali interni all'azienda e ne viene periodicamente verificata l'attuazione nell'ambito di appositi audit.

Hera applica un sistema di verifica rigoroso che, attraverso audit e ispezioni regolari nei luoghi di lavoro, valuta la conformità delle condizioni delle maestranze dei fornitori ai requisiti di qualità, sicurezza e responsabilità sociale d'impresa, intervenendo con azioni correttive in caso di non conformità.

Il Protocollo appalti, sottoscritto con le organizzazioni sindacali nel 2016, oltre a prevedere l'indicazione specifica dei contratti collettivi nazionali di lavoro di settore da applicare alle principali attività aziendali oggetto di appalto, si occupa di disciplinare anche gli aspetti legati alla continuità occupazionale, prevedendo il ricorso alla clausola sociale. Tale clausola sociale tutela le condizioni economiche del personale interessato dal cambio appalto (ovvero in coerenza con le condizioni complessive in essere al momento del cambio appalto, quali la retribuzione e la professionalità).

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile dell'attuazione della presente politica, assicurando che i diritti dei lavoratori nella catena di valore siano in linea con le normative e le iniziative di terzi.

L'IMPEGNO DI HERA (OBIETTIVI E RISULTATI)

S2-5

Gli obiettivi di sostenibilità relativi ai lavoratori nella catena del valore vengono definiti annualmente sulla base di processi di pianificazione e controllo consolidati a livello di Gruppo finalizzati a definire il piano industriale quinquennale, il budget e le balanced scorecard annuali. Questi strumenti tra loro integrati includono gli obiettivi di sostenibilità corredati quando possibile anche da target quantitativi.

Di seguito si riportano i principali obiettivi relativi ai lavoratori nella catena del valore e alla catena di fornitura (Faremo) accompagnati da una descrizione sui progressi raggiunti in relazione agli obiettivi pubblicati nella Dichiarazione non finanziaria 2023 (Avevamo detto di fare, Abbiamo fatto).

Tali obiettivi sono finalizzati alla gestione dei lavoratori nella catena del valore e della catena di fornitura e ad affrontare i relativi impatti, rischi e opportunità rilevanti. Sono di seguito presentati declinati negli ambiti di creazione di valore condiviso esplicitati nella Politica relativa ai lavoratori nella catena del valore (sviluppo economico e inclusione sociale e sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze) e in altri ambiti (gestione dei contratti e qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori e supporto allo sviluppo e alla crescita sostenibile dei fornitori).

AVEVAMO DETTO DI FARE

ABBIAMO FATTO

FAREMO

GESTIONE DEI CONTRATTI

Analizzare tutti gli eventi infortunistici comunicati dai fornitori di servizi e lavori del Gruppo Hera e consuntivare i relativi indici.	Analizzati tutti gli eventi infortunistici comunicati dai fornitori di servizi e lavori: 179 infortuni comunicati (erano 252 nel 2023) e 16,6 l'indice di frequenza (era 22,3 nel 2023).	Analisi tutti gli eventi infortunistici comunicati dai fornitori di servizi e lavori del Gruppo Hera e consuntivare i relativi indici.
---	--	--

SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIONE SOCIALE

Selezione fornitori: nei servizi ambientali continuare a promuovere l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.	Circa 96 milioni di euro (+4% rispetto al 2023) il valore degli affidamenti e delle partnership tra Hera e le cooperative sociali.	Selezione fornitori: nei servizi ambientali continuare anche nel 2025 a promuovere l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.
---	--	--

SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E DELLE NUOVE COMPETENZE

Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente (casi di internalizzazione esclusi).	18 le gare, tra le più rilevanti, nelle quali è stata inserita la clausola a garanzia dell'occupazione.	Continuare anche nel 2025 a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente (casi di internalizzazione esclusi).
--	---	---

QUALIFICAZIONE, SELEZIONE E VALUTAZIONE DEI FORNITORI

Monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa dei fornitori nei confronti dei propri lavoratori: nel 2024 continuare ad effettuare in modo sistematico audit presso i fornitori (sedi e cantieri) ritenuti più critici. Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa.	Monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa dei fornitori nei confronti dei propri lavoratori: effettuati 39 audit / visite ispettive presso fornitori (sedi e cantieri) nel 2024. 37 / 100 punteggio medio riservato alla sostenibilità negli affidamenti con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa nel 2024.	Monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa dei fornitori nei confronti dei propri lavoratori: nel 2025 continuare ad effettuare in modo sistematico audit / visite ispettive presso i fornitori (sedi e cantieri) ritenuti più critici. Continuare ad assegnare anche nel 2025 un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa.
--	---	--

SUPPORTO ALLO SVILUPPO E ALLA CRESCITA SOSTENIBILE DEI FORNITORI

Lancio di un programma di capacity building per incentivare il miglioramento della "maturità Esg" dei fornitori oltre che delle capacità tecnico-realizzative e qualitative.	Lanciato programma di capacity building Hera_Pro_Empower per incentivare il miglioramento della "maturità Esg" dei fornitori oltre che delle capacità tecnico-realizzative e qualitative (22 convenzioni attive per servizi di supporto alla crescita - 38 fornitori aderenti). Avviata Supplier sustainability school, effettuati 5 seminari formativi su tematiche inerenti sicurezza e CSRD (500 fornitori coinvolti)	Incentivare il miglioramento della "maturità Esg" dei fornitori al 2028, oltre che delle capacità tecnico-realizzative e qualitative, attraverso la promozione del programma di capacity building Hera_Pro_Empower e della Supplier sustainability school. Elaborazione nel 2025 di un codice di condotta per i propri fornitori tramite il loro diretto coinvolgimento, con una formula tesa a stimolare la consapevolezza e la crescita su tematiche di sostenibilità.
--	---	---

Azioni e risorse
Si riportano di seguito le principali azioni realizzate, in corso di realizzazione o pianificate da Hera per il conseguimento degli obiettivi del Gruppo, e la gestione degli IROs nei seguenti ambiti: gestione dei contratti, sviluppo economico e inclusione sociale, sviluppo dell'occupazione e nuove competenze.
Per le azioni collegate a "Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori" si rimanda al capitolo Condotta dell'impresa.

S2-3

PRINCIPALI AZIONI

GESTIONE DEI CONTRATTI

BREVE DESCRIZIONE

Monitoraggio e analisi degli infortuni sul lavoro dei fornitori.	Monitoraggio e analisi degli infortuni, dei quasi infortuni dei lavoratori dei fornitori di servizi e lavori comunicati da parte dei fornitori ad Hera.
--	---

In coerenza con i principi e gli obiettivi del Gruppo Hera e al fine di avere un quadro completo dell'impatto infortunistico relativo alle attività svolte, direttamente e indirettamente, il Gruppo Hera monitora gli indici infortunistici dei propri fornitori di lavori e servizi. I relativi capitolati e i contratti prevedono la comunicazione da parte del fornitore a Hera di:

MONITORAGGIO
DEGLI INFORTUNI
SUL LAVORO DEI
FORNITORI

S2-4

- eventi infortunistici, mancati infortuni e incidenti ambientali devono essere comunicati, entro il primo giorno lavorativo successivo all'evento stesso, tramite registrazione sulla piattaforma di e-procurement del Gruppo Hera;
- alla scadenza contrattuale o entro metà febbraio per i contratti pluriennali il fornitore deve redigere il Riepilogo annuale infortuni sempre tramite registrazione sulla piattaforma di e-procurement del Gruppo Hera.

Questa fase di raccolta e analisi dei dati è stata informatizzata utilizzando la piattaforma Sap Srm e, da novembre 2023, la nuova piattaforma Hera Pro con variazioni che hanno portato un significativo impatto sull'anno 2024 in termini di modalità operative e formazione verso i referenti contrattuali e i fornitori. Il coinvolgimento dei fornitori nelle politiche Esg del Gruppo Hera è un elemento cruciale per garantire a tutti i lavoratori ambienti di lavoro salubri e sicuri. Questo risultato si ottiene lavorando insieme per integrare i processi di prevenzione e protezione, coinvolgendo i fornitori come parte attiva nel raggiungimento degli obiettivi di salute e sicurezza. Il coinvolgimento parte dalla condivisione delle politiche del Gruppo in termini di salute e sicurezza e della conoscenza delle procedure aziendali di gestione del rischio che vedono un potenziale coinvolgimento dei fornitori di lavori e servizi (es. lavori in spazi confinati, permessi di lavoro). Per favorire la condivisione con i fornitori di lavori e servizi, al momento della stipula del contratto vengono inviati i documenti di Politica per la qualità e la sostenibilità, il Codice etico e il Regolamento generale qualità e sostenibilità.

Prima della attivazione del contratto di lavori e servizi è fondamentale il coinvolgimento attivo dei fornitori per la valutazione preventiva dei rischi interferenziali e la individuazione delle opportune misure di mitigazione di tali rischi. Sono stati eseguiti, e sono tuttora in corso, incontri congiunti con fornitori (in particolare quelli considerati strategici) per favorire la cooperazione e volti a sviluppare una cultura della sicurezza condivisa in modo da trasformare il rapporto da committente-fornitore a partner nelle attività quotidiane.

Numero di infortuni e indici infortunistici dei fornitori di servizi e lavori

	2024	2023
Numero di infortuni sul lavoro	179	252
Tasso di infortuni sul lavoro (Indice di frequenza)	16,6	22,3
Numero di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi)	0	0
Numero di decessi a seguito di infortuni sul lavoro	0	0
Tasso di decesso a seguito di infortuni sul lavoro	0	0
Numero di ore lavorate	10.815.547	11.314.868

L'indice di frequenza è pari al numero di infortuni diviso per i milioni di ore lavorate. Il tasso di decesso è pari al numero di decessi diviso per i milioni di ore lavorate. I dati non comprendono le società, ACR Reggiani, Aliplast, AresGas, ASA, Biorg, Feronia, F.lli Franchini, Green Factory, Hera Trading, Horowatt, Macero Maceratese, Marche Multiservizi Falconara, Recycla, Tiepolo, Vallortigara, Wolmann.

Nel corso del 2024 sono stati 544 i fornitori (erano 693 nel 2023) che hanno comunicato i dati riepilogativi relativi agli infortuni per un totale di 631 milioni di euro di valore dei contratti (erano 653 milioni nel 2023), pari al 66% del valore delle forniture di servizi e lavori (servizi professionali e consulenze esclusi perché ritenute poco significative dal punto di vista della sicurezza sul lavoro). Gli infortuni comunicati sono stati analizzati e i relativi contratti sono stati oggetto di analisi e riepilogo da parte dei referenti contrattuali. La percentuale di riepiloghi rispetto al valore dei contratti complessivi di Gruppo ha subito un calo rispetto agli scorsi anni (74% nel 2023 e 83% nel 2022) dovuto sia al continuo ampliamento della base dell'importo oggetto di riepilogo che, in buona parte, alle attività di avvio della nuova piattaforma informatica fornitori che ha portato un cambiamento di operatività con relativa necessità di rodaggio.

Complessivamente sono stati comunicati 179 infortuni; l'elaborazione dei dati ha evidenziato un indice di frequenza medio pari a 16,6 (era 22,3 nel 2023) e un indice di gravità pari a 0,34 (0,55 nel 2023). Gli indici risultano in forte diminuzione, in particolare il decremento di eventi è significativo. Analizzando i dati relativi alle merceologie più significative dal punto di vista infortunistico si evidenziano i seguenti indici:

- per la categoria lavori l'indice di frequenza è 10,8 e l'indice di gravità 0,22 (nel 2023 gli indici erano rispettivamente 17,7 e 0,75);
- per la categoria servizi ambientali l'indice di frequenza è di 26,02 e l'indice di gravità 0,43 (nel 2023 erano rispettivamente 35,22 e 0,6).

PRINCIPALI AZIONI	BREVE DESCRIZIONE
SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIONE SOCIALE	
Inserimento lavorativo di persone svantaggiate attraverso le cooperative sociali	Introduzione di una clausola per salvaguardare le esternalizzazioni a favore delle cooperative sociali, favorendo progetti di inclusione sociale.

Nel 2024, le società di servizi ambientali gestite da Hera hanno destinato circa 96 milioni di euro a cooperative sociali per lavori e servizi, registrando un aumento del 4% rispetto al 2023, in particolare per i servizi ambientali nelle province di Padova e Trieste, dove i lavoratori della cooperazione sociale sono impiegati anche nella manutenzione del verde pubblico e nei servizi cimiteriali.

**INSERIMENTO
LAVORATIVO
ATTRAVERSO LE
COOPERATIVE
SOCIALI**

Forniture da cooperative sociali

	2024	2023
Cooperative sociali o consorzi (n.)	56	57
Valore forniture (migliaia di euro)	95.694	91.951
Soggetti svantaggiati inseriti (n.)	999	962

S2-4

Tra i soggetti svantaggiati inseriti sono stati conteggiati anche lavoratori impiegati per periodi inferiori all'anno. I dati comprendono gli inserimenti lavorativi relativi alle partnership tra Hera e le cooperative sociali, ovvero ai raggruppamenti temporanei di impresa per la gestione dei servizi ambientali nei quali Hera Spa è mandataria.

Le forniture e le partnership hanno coinvolto 56 cooperative e consorzi di cooperative sociali con l'inserimento di quasi mille persone svantaggiate (ex art. 4, legge 381/91). A livello territoriale le persone inserite sono state 831 in Emilia-Romagna, le restanti in Triveneto e nelle Marche.

Il Contratto collettivo nazionale dei servizi ambientali prevede una clausola per salvaguardare le esternalizzazioni a favore delle cooperative sociali, tale clausola prevede anche che una quota del 5% delle esternalizzazioni per attività come spazzamento, raccolta e trasporto rifiuti sia esclusa dall'obbligo di applicare il contratto nazionale, favorendo progetti di inclusione sociale. Tale quota può essere aumentata al 15% a livello aziendale. Hera applica la quota del 15% in base a un accordo sindacale del 2012.

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E NUOVE COMPETENZE

Azioni di responsabilità sociale negli appalti	Applicazione del protocollo appalti sottoscritto con le organizzazioni sindacali, con particolare riferimento a criteri premianti orientati a promuovere l'inclusione lavorativa del personale svantaggiato, clausola di limitazione della percentuale di sconto e clausola di richiesta di autorizzazione per l'utilizzo di lavoratori somministrati.
--	--

L'impatto occupazionale del Gruppo Hera deriva anche dalle azioni concrete di responsabilità sociale negli appalti, a cui il Gruppo ha dato continuità anche nel 2024 in coerenza con i principi del Codice etico di Gruppo e con attenzione alle condizioni di lavoro nella catena di fornitura.

Il Protocollo appalti, sottoscritto con le organizzazioni sindacali nel 2016, oltre a prevedere l'indicazione specifica dei contratti collettivi nazionali di lavoro di settore da applicare alle principali attività aziendali oggetto di appalto, si occupa di disciplinare anche gli aspetti legati alla continuità occupazionale, prevedendo il ricorso alla clausola sociale. Tale clausola sociale tutela le condizioni economiche del personale interessato dal cambio appalto (ovvero in coerenza con le condizioni complessive in essere al momento del cambio appalto, quali la retribuzione e la professionalità). Nel 2024 sono state 18 le gare nelle quali è stata inserita la clausola a garanzia dell'occupazione.

Si segnala, inoltre che nel corso del 2023 è entrato in vigore il nuovo Codice dei contratti pubblici (D.Lgs. 36/2023), che, in continuità con il precedente contesto normativo, consolida e rafforza ulteriormente le disposizioni in materia di tutela del personale delle imprese appaltatrici e subappaltatrici.

Nella selezione dei fornitori vengono considerati criteri premianti orientati a promuovere l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità, la parità di genere e l'occupazione giovanile e femminile.

Inoltre, in alcune gare è stata introdotta anche la clausola di limitazione della percentuale di sconto, di norma così formulata: tenuto conto delle peculiarità tecniche oggetto dell'appalto e dell'analisi economica che è alla base delle voci di prezzo che compongono l'elenco prezzi unitario posto a base di gara, la stazione appaltante ritiene che possano presentare elementi critici di sostenibilità abbattimenti della base di gara superiori al 25% della stessa e di difficile accettazione abbattimenti superiori al 30% (le percentuali riportate hanno carattere esemplificativo).

Nel 2024 sono state mantenute, nei capitolati standard di Gruppo, per le categorie di lavori e servizi utilizzati nelle procedure di gara, sia la clausola di richiesta di autorizzazione per l'utilizzo di lavoratori somministrati sia la clausola in forza della quale viene vietato il ricorso a prestazioni di lavoro accessorio (c.d. "voucher") nell'ambito dell'esecuzione di appalti di opere o servizi.

Si segnala che nel 2024, tenendo conto delle non conformità molto gravi previste dal sistema di gestione dei fornitori del Gruppo Hera, non si sono verificati incidenti gravi in materia di diritti umani (quali ad esempio lavoro minorile, lavoro forzato, mancato pagamento delle retribuzioni) che hanno coinvolto i lavoratori della catena del valore del Gruppo.

**AZIONI PER LA
RESPONSABILITÀ
SOCIALE NEGLI
APPALTI**

Comunità interessate

Descrizione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti

L'analisi di doppia rilevanza ha identificato tra i temi maggiormente rilevanti le comunità interessate, declinato nel sotto-tema relativo ai diritti economici, sociali e culturali delle comunità.

Al tema comunità interessate sono associati i seguenti ambiti di creazione di valore condiviso presentati nel capitolo Informazioni generali: transizione verso un'economia circolare, sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze. Per questi ambiti di creazione di valore condiviso sono rendicontate le azioni e gli obiettivi relativi alle comunità interessate.

Impatti, rischi e opportunità legati alle comunità interessate

SOTTO-TEMA RILEVANTE	IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ
Diritti economici, sociali e culturali delle comunità	Preoccupazioni delle comunità relative a impianti del Gruppo (sindrome Nimby)
	Impatto negativo potenziale di breve periodo relativo alle attività proprie
	Promozione del cambiamento culturale per la transizione ambientale
	Impatto positivo attuale di medio periodo relativo alle attività proprie e dei clienti
	Sostegno economico alle comunità locali
	Impatto positivo attuale di medio periodo relativo alle attività proprie
	Benefici ambientali e sociali per le comunità dall'erogazione dei servizi del Gruppo
	Impatto positivo attuale di breve periodo relativo alle attività dei clienti

In considerazione delle attività del Gruppo e della sua presenza sul territorio per mezzo dei servizi erogati e degli impianti gestiti, è stato individuato un impatto negativo associato alla sindrome Nimby, intesa come la preoccupazione delle comunità rispetto alla presenza o nuova progettazione di impianti del Gruppo che possano generare potenziali impatti negativi sulla salute, il benessere e la qualità della vita delle comunità locali. Gli stakeholder maggiormente interessati da tale impatto sono coloro che abitano e lavorano nelle aree limitrofe agli impianti gestiti dal Gruppo con particolare riferimento a quelli di trattamento rifiuti e di produzione di energia.

Per ulteriori dettagli rispetto alle modalità con cui sono presidiati i potenziali impatti ambientali negativi di interesse delle comunità locali si rimanda al capitolo E2 - "Inquinamento", all'interno del quale vengono fornite informazioni rispetto ai parametri ambientali monitorati.

Dall'altro canto, la capillare presenza di Hera sui territori serviti, consente al Gruppo di avere un ruolo molto importante nella promozione del cambiamento culturale, nel sostegno economico delle comunità e nella generazione di importanti benefici ambientali e sociali per le comunità locali.

In particolare, il Gruppo influenza positivamente il territorio attraverso:

- l'erogazione di liberalità e sponsorizzazioni;
- la gestione sostenibile dei rifiuti a sostegno della transizione verso un'economia circolare e che riduce i rischi per la salute pubblica promuovendo un ambiente più pulito, sicuro e salubre per i residenti;
- la promozione di un cambiamento culturale per sostenere la transizione ambientale, che passa attraverso una maggiore consapevolezza e l'adozione di comportamenti responsabili da parte di cittadini, clienti e imprese.

I riferimenti metodologici relativi all'individuazione e alla valutazione delle questioni di sostenibilità rilevanti sono riportati all'interno del Capitolo ESRS 2 - "Informazioni generali".

Tra i principali processi di coinvolgimento delle Comunità locali vi sono gli HeraLAB, presidiati dalla Direzione Centrale Strategia, Regolazione ed Enti Locali, ovvero i consigli multi-stakeholder che il Gruppo Hera ha attivato a partire dal 2013 nei territori dell'Emilia-Romagna.

L'obiettivo prioritario di questi percorsi partecipativi è mettere a disposizione dei territori in cui Hera presta i propri servizi, un canale strutturato di ascolto e di dialogo.

Anche nel 2024 il progetto di HeraLAB si è concentrato sul tema della neutralità carbonica.

La scelta di questo tema è stata condivisa e confermata con le direzioni maggiormente impattate dai lavori dei LAB. Il territorio individuato è stato quello di Ravenna, dove a dicembre 2024 si è svolto il primo dei tre incontri previsti dal percorso progettuale.

Sedici stakeholder del territorio, nominati ad ottobre 2024 dal Consiglio di Amministrazione del Gruppo Hera e rappresentanti del mondo associativo, imprenditoriale e istituzionale, hanno risposto all'invito di confrontarsi sul tema della neutralità carbonica, un obiettivo ambizioso che può essere raggiunto solo attraverso un percorso condiviso e partecipato da tutti gli attori del settore, dalle aziende e da ciascun singolo cittadino.

Grazie alla guida di un facilitatore, durante l'incontro si sono alternati momenti informativi, di ascolto e di confronto per approfondire tre pilastri della neutralità carbonica significativi per il ravennate: Le Comunità energetiche: quale opportunità, Efficienza energetica: una sfida che riguarda tutti, Agrivoltaico, un terreno più funzioni.

Per Hera è stata l'occasione di condividere con i partecipanti del LAB l'impegno del Gruppo in questi ambiti. La condivisione di queste informazioni insieme al dialogo che ne è seguito hanno permesso di iniziare a ragionare su possibili ambiti di collaborazione, preparando il terreno ai tavoli di lavoro tematici che si terranno durante il secondo

ESRS 2 SBM-3

STRUMENTI DI
COINVOLGIMENTO
DELLE
COMUNITÀ
INTERESSATE

ESRS 2 SBM-2
S3-2
S3-3

incontro (entro giugno 2025). Un momento altrettanto prezioso è stato quello denominato Le energie del LAB, dedicato al dar voce alle esperienze dei partecipanti del LAB, pensato per condividere e per mettere a sistema esperienze positive e best practice.

Dal 2013, anno d'avvio dell'iniziativa, a fine 2024, HeraLAB ha realizzato 127 incontri, coinvolgendo 160 opinion leader e stakeholder locali. La partecipazione ai LAB è gratuita, ma Hera eroga un gettone di presenza di 200 euro a partecipante per incontro, destinando i fondi a progetti locali di sostenibilità.

Fino a fine 2024, sono stati devoluti 134.200 euro a 26 enti pubblici e no-profit.

Le iniziative si suddividono in otto aree di potenziale cooperazione, focalizzandosi su efficienza energetica, produzione e distribuzione di energia rinnovabile. Tra le principali azioni rientrano il supporto alle piccole e medie imprese per l'adozione di misure di efficientamento energetico, il potenziamento della rete elettrica e la promozione dell'autoconsumo fotovoltaico per le imprese, sia on-site che off-site, per garantire stabilità dei costi energetici e ridurre l'impatto ambientale. Vengono inoltre sviluppati progetti integrati, come gli Energy park, che combinano produzione rinnovabile e sistemi di accumulo, e le Comunità energetiche rinnovabili, applicate sia ai condomini che alle aree produttive, attraverso modelli cooperativi che incentivano la partecipazione e la gestione condivisa. Queste iniziative mirano a rafforzare i legami tra imprese, cittadini e territorio, promuovendo un sistema energetico più sostenibile e resiliente.

Rispetto alle iniziative promosse dagli HeraLAB di Modena e Forlì-Cesena, si è conclusa l'iniziativa per valorizzare i percorsi storico-naturalistici a Modena e quella relativa alla transizione ecologica nel distretto calzaturiero di San Mauro Pascoli (Fc); prosegue l'iniziativa sui tutor energetici con il coinvolgimento di importanti realtà del terzo settore presenti nel territorio.

La Direzione Centrale Strategia, Regolazione ed Enti Locali di Hera, tramite gli Area Manager, gestisce in modo continuo le relazioni con i Comuni nel perimetro emiliano-romagnolo. Gli Area Manager rappresentano l'interfaccia degli Enti Locali rispetto a tutte le attività del Gruppo: presidiano la relazione istituzionale, con particolare riferimento agli amministratori pubblici, facilitano le relazioni operative tra le competenti tecnostutture, supportano le attività di HeraLAB.

Il disegno organizzativo ha l'obiettivo di semplificare il rapporto tra i Comuni e l'organizzazione articolata di Hera, attraverso un dialogo privilegiato e una vista complessiva dei punti di attenzione e delle sensibilità dei territori rispetto ai business. Le relazioni con le Amministrazioni locali consentono pertanto un contatto diretto e accessibile per rispondere alle richieste sui servizi pubblici regolati e a mercato.

Nel 2024 gli Area Manager hanno dedicato particolare attenzione alla conoscenza dei nuovi sindaci a seguito della tornata elettorale di giugno, garantendo continuità di dialogo tra l'azienda e il territorio. È inoltre proseguito il lavoro di affiancamento e supporto agli HeraLAB, favorendo il necessario coordinamento tra le relazioni con gli Enti Locali e quelle con gli altri stakeholder territoriali.

Infine, nel 2024 sono state circa quattromila le relazioni presidiate con gli stakeholder locali. La maggior parte di queste ha riguardato i servizi ambientali (33%) e il servizio idrico integrato (33%), seguiti dall'area mercato (13%), altri servizi a rete (11%) e tematiche aziendali generali (10%).

In Friuli-Venezia-Giulia e Veneto, la relazione con i Comuni soci e gli altri enti locali serviti dal Gruppo è gestita tramite struttura di Relazioni Enti Locali di AcegasApsAmga. Nel corso del 2024, gli Area Manager di AcegasApsAmga hanno assicurato un presidio continuo nei territori serviti, sviluppando oltre 600 occasioni di contatto con più di 220 Comuni e confermandosi come un riferimento essenziale per i business aziendali nel dialogo con le amministrazioni locali. I temi trattati hanno riguardato principalmente i servizi energetici (32%), la distribuzione gas (16%), l'illuminazione pubblica (15%), il ciclo idrico (13%) e il servizio ambientale (7%).

Con riferimento al coinvolgimento delle comunità locali vicine agli impianti di nuova realizzazione a cura di Heratech i canali di dialogo e confronto vengono istituiti prima dell'apertura dei cantieri con il patrocinio e il supporto dei Comuni che convocano i vari gruppi d'interesse come ad esempio comitati, associazioni, cooperative di scopo, per presentare gli interventi e le attività da eseguire per ascoltare le richieste e condividere le azioni, per quanto possibile e compatibile con le esigenze costruttive. Altre azioni di coinvolgimento, che rivestono l'ambito della comunicazione non verbale, sono espresse attraverso i pannelli che circoscrivono i cantieri, che descrivono le opere in corso indicando autori e altre realtà che sostengono e/o sono coinvolti dalle opere (es. il contest di Cattolica trasparente).

I canali di dialogo e confronto con le comunità vengono eventualmente istituiti in fase di rilascio delle autorizzazioni e/o di realizzazione delle opere e/o di gestione dell'impianto a cura del Comune in cui è ubicato. In generale consistono in incontri pubblici, istituzione di tavoli tecnici, rendicontazione attività nell'ambito di Commissioni consiliari aperte.

A titolo di esempio, tra le iniziative di cui sopra, si citano:

- partecipazione alla Commissione consiliare ambiente del Comune di Ferrara per la rendicontazione periodica delle performance ambientali del termovalorizzatore di Ferrara;
- partecipazione a incontri pubblici presso il comune di Serravalle Pistoiese (Pt) per la rendicontazione periodica delle performance ambientali della discarica di Serravalle Pistoiese;
- partecipazione al Comitato comunale di controllo per la gestione della discarica di Loria (Tv) costituito dal Comune di Loria, di cui fanno parte rappresentanti dei cittadini che in modo autonomo e indipendente attuano controlli, anche analitici, sui rifiuti conferiti nella discarica.

Per quanto riguarda il coinvolgimento dei cittadini in occasione di iniziative di sviluppo della raccolta differenziata, si segnala la campagna Non riciclare scuse, che si rivolge a quei cittadini che non sempre approfondiscono la corretta raccolta differenziata dei rifiuti con l'obiettivo di differenziare solo i materiali che possono essere effettivamente avviati al recupero. La campagna ha riguardato carta, plastica e organico e ha interessato i territori di Forlì-Cesena, Ravenna e Bologna. Nel 2025 la campagna si estenderà al vetro con la realizzazione di flyer di approfondimento da distribuire ai cittadini e sarà accompagnata da varie azioni di comunicazione diretta.

Per ulteriori dettagli sugli strumenti di dialogo con le comunità si rimanda al capitolo "Consumatori e utilizzatori finali", in cui vengono approfonditi: il Rifiutologo, il portale di segnalazione whistleblowing, il canale di segnalazione al Comitato etico e sostenibilità, il servizio clienti che comprende un call center con numero verde gratuito, il servizio di call center tecnico e gli sportelli clienti.

Politiche e obiettivi

Al fine di gestire impatti, rischi e opportunità rilevanti connessi alle comunità interessate, il Gruppo Hera ha definito come riferimenti il purpose (art. 3 dello statuto sociale), il Codice etico, il modello di creazione di valore condiviso, la Politica per la qualità e la sostenibilità.

Nel Codice etico sono declinati gli impegni di Hera verso il territorio inteso come uno spazio fisico con il suo paesaggio e le sue comunità. Hera intende contribuire alla transizione ecologica dei territori serviti e si impegna a prestare attenzione alle comunità in cui opera e ad ascoltare le sollecitazioni da esse provenienti. A questo scopo realizza iniziative di informazione, ascolto, consultazione e coinvolgimento, adottando appositi strumenti, con particolare riguardo per le comunità insediate nei pressi dei propri impianti, attuali e futuri.

All'interno del Gruppo, l'approccio al valore condiviso comprende le aree di impatto transizione verso un'economia circolare, che include le partnership con le comunità per la riduzione dei rifiuti, e sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze, come nei casi di Hera Educational per l'alternanza scuola-lavoro e le convenzioni con università, la business school, i centri di ricerca e l'educazione ambientale per le scuole. In coerenza con il purpose l'approccio al valore condiviso consente di apportare benefici a favore dei territori e delle comunità locali.

La Politica per la qualità e la sostenibilità di Hera intende promuovere iniziative volte all'eccellenza, al miglioramento continuo dei sistemi di gestione, dei servizi, delle prestazioni e all'agilità dei processi aziendali. L'azienda incentiva il dialogo e il confronto con tutte le parti interessate, tenendo conto delle loro istanze e attivando adeguati strumenti di partecipazione e informazione della prospettiva aziendale, allo scopo di creare valore condiviso e di prevenire ogni forma di reato.

Nell'ambito dei rapporti con le comunità locali, gli Area Manager garantiscono in modo continuo le relazioni con gli Enti Locali, attraverso un contatto diretto e accessibile su tutti i servizi gestiti dal Gruppo, assicurando una comunicazione efficace e tempestiva e fungendo da punto di riferimento nelle interazioni con il Gruppo.

La partecipazione delle comunità locali si esplicita anche con incontri multistakeholder locali attivi dal 2013 denominati HeraLAB che rappresentano un canale di dialogo strutturato finalizzato ad approfondire tematiche prioritarie per il territorio e individuare aree su cui collaborare anche attraverso la realizzazione di progetti.

Il coinvolgimento si esplicita poi in modo significativo in ambito gestione rifiuti in occasione dello sviluppo di una cultura del rispetto ambientale per migliorare il sistema di raccolta dei rifiuti urbani, al fine di raggiungere gli obiettivi di quantità e qualità della raccolta differenziata. Per esempio, per accompagnare i cittadini in un percorso di consapevolezza e migliorarne la partecipazione, si utilizzano strumenti di coinvolgimento e di comunicazione che permettono di compiere azioni mirate e di ricevere informazioni specifiche, come nel caso dell'app Il Rifiutologo, finalizzata anche al miglioramento del decoro urbano. In tale ambito Hera sviluppa partnership con le comunità locali coinvolgendo in particolare gli enti no-profit con i quali sono attivi accordi di collaborazione volti alla prevenzione rifiuti con finalità sociali.

La sinergia con le comunità locali si esplicita anche attraverso la collaborazione con istituti tecnici, universitari, business school e centri di innovazione per formare le persone su temi cruciali come la transizione ecologica e digitale attraverso diverse iniziative, tra cui: percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (ex alternanza scuola lavoro), percorsi di integrazione curriculare, dottorati e progetti di ricerca, interventi e visite guidate con personale esperto del Gruppo. Hera ha siglato da diversi anni convenzioni quadro e accordi di partnership con le principali università e business school dei territori in cui opera con lo scopo di favorire attività e progetti multidisciplinari in diversi ambiti come ricerca, sviluppo tecnologico, sostenibilità ed innovazione sociale.

Grazie a progetti di educazione ambientale e di divulgazione scientifica vengono svolte attività didattiche gratuite dedicate alle scuole dei territori serviti, con percorsi su acqua, energia, rifiuti, scienza, ricerca, innovazione e sostenibilità. L'obiettivo è sensibilizzare i giovani sul rispetto dell'ambiente e l'importanza della scienza per promuovere stili di vita sostenibili, supportando i docenti e integrando il programma scolastico.

Infine, il Gruppo ogni anno investe in iniziative territoriali per la promozione di cultura, sport, mostre, festival e manifestazioni musicali con lo scopo di incentivare la partecipazione e la fruibilità della comunità locale. Liberalità e sponsorizzazioni rappresentano per l'azienda un'ulteriore opportunità per manifestare vicinanza e supporto al territorio, contribuendo allo sviluppo sociale, culturale e ambientale delle comunità. Come dichiarato all'interno del Codice etico nel sostegno di iniziative sociali e culturali e in genere nelle sponsorizzazioni, Hera si attiene a un'apposita procedura e tiene in considerazione unicamente iniziative che offrono una garanzia di qualità e che siano coerenti con il purpose, la missione, gli obiettivi strategici, i principi di responsabilità ambientale e sociale e con gli indirizzi assunti dal Consiglio di Amministrazione. Hera rendiconta annualmente quanto erogato e verso quali principali iniziative.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile dell'attuazione della presente politica, assicurando che i diritti delle comunità interessate siano tutelati e che le pratiche aziendali siano in linea con le normative e le iniziative di terzi.

Gli obiettivi di sostenibilità relativi alle comunità interessate vengono definiti annualmente sulla base di processi di pianificazione e controllo consolidati a livello di Gruppo finalizzati a definire il piano industriale quinquennale, il budget e le balanced scorecard annuali. Questi strumenti tra loro integrati includono gli obiettivi di sostenibilità corredati quando possibile anche da target quantitativi.

Di seguito si riportano i principali obiettivi e impegni relativi alle comunità interessate (Faremo) accompagnati da una descrizione sui progressi raggiunti in relazione agli obiettivi pubblicati nella Dichiarazione non finanziaria 2023 (Avevamo detto di fare, Abbiamo fatto).

Tali obiettivi sono finalizzati alla gestione alla gestione delle comunità interessate e ad affrontare i relativi impatti, rischi e opportunità rilevanti. Sono di seguito presentati nell'ambito del dialogo con i nostri stakeholder.

L'IMPEGNO DI
HERA (OBIETTIVI
E RISULTATI)

S3-5

AVEVAMO DETTO DI FARE

ABBIAMO FATTO

FAREMO

DIALOGO CON I NOSTRI STAKEHOLDER

Dare continuità all'ascolto e al coinvolgimento degli stakeholder sul tema della neutralità carbonica. Avviare nel 2024 gli HeraLAB in due ulteriori territori.	Avviata nel 2024 la terza edizione di HeraLAB nel territorio di Ravenna. In corso di valutazione il territorio in cui avviare il secondo HeraLAB, inizialmente previsto a Bologna.	Dare continuità all'ascolto e al coinvolgimento degli stakeholder sul tema della neutralità carbonica. Avviare nel 2025 HeraLAB in due territori.
---	--	---

Azioni e risorse

Si riportano di seguito le principali azioni realizzate, in corso di realizzazione o pianificate da Hera per il conseguimento degli obiettivi del Gruppo e la gestione degli impatti, rischi e opportunità nei seguenti ambiti: supporto alle comunità interessate, transizione verso un'economia circolare, sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze.

S3-4

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

SUPPORTO ALLE COMUNITÀ INTERESSATE

Sponsorizzazioni e liberalità	Supporto a iniziative territoriali per la promozione di cultura, sport, mostre, festival e manifestazioni musicali.
-------------------------------	---

TRANSIZIONE VERSO UN'ECONOMIA CIRCOLARE

Partnership con le comunità per la riduzione dei rifiuti	CiboAmico, FarmacoAmico e Cambia il finale: partnership con le comunità attraverso progetti di riduzione dei rifiuti.
--	---

SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E DELLE NUOVE COMPETENZE

Hera Educational per l'alternanza scuola-lavoro e le convenzioni con università, business school e centri di ricerca	Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento in Emilia-Romagna, che supportano studenti con esperienze pratiche in azienda e incontri orientativi e realizzazione di convenzioni tra il Gruppo Hera e le principali università dei territori in cui opera, tramite la Corporate University HerAcademy.
Educazione ambientale	Attività didattiche per le scuole dei territori serviti per sensibilizzare i giovani alla sostenibilità.

Nel 2024, il Gruppo Hera ha affiancato e sostenuto attraverso l'attività di sponsorizzazione oltre 145 iniziative, con un apporto complessivo di oltre 3 milioni di euro (di cui l'81% nel territorio di riferimento) a favore della cultura (mostre, teatri, festival, musica, cinema), dello sport (tennis, vela, motori) e di iniziative ambientali e di promozione della sostenibilità. Attraverso campagne social e un piano di comunicazione dedicato, la multiutility ha promosso iniziative in partnership con le migliori espressioni del territorio, incentivando la partecipazione e aumentando la fruibilità al maggior numero di cittadini possibili.

Nel 2024 il Gruppo ha erogato inoltre 643 mila euro in liberalità, di cui il 75% al territorio di riferimento. Questi contributi hanno sostenuto progetti volti a promuovere la solidarietà e l'inclusione. Hera ha rafforzato il suo impegno sociale con l'iniziativa HeraSolidale, che raccoglie fondi per cinque organizzazioni scelte dai lavoratori (Fondazione Airc, Ageop, Fondazione Ant Italia Onlus, Medici Senza Frontiere, Unhcr). L'azienda inoltre ha supportato l'Associazione Bimbo Tu nella sua attività a sostegno delle famiglie dei piccoli pazienti, e sostenuto il progetto Psicologo di base, a Bologna, che offre consulenze psicologiche gratuite nei centri medici locali.

Nel 2024 la multiutility ha inoltre confermato il sostegno a realtà impegnate in attività di inclusione e socializzazione, tra cui il progetto Mus-e per percorsi artistici rivolti a scuole situate in contesti difficili, volti ad accompagnare il bambino alla scoperta di sé e dell'altro. Attenzione particolare è stata inoltre rivolta alle associazioni impegnate nel sostegno a donne vittime di violenza, tra cui Casa delle donne di Bologna, Associazione per le donne di Imola e la Fondazione Emiliano-Romagnola per le Vittime dei reati.

SPONSORIZZA -
ZIONI E
LIBERALITÀ

**PARTNERSHIP
CON LE
COMUNITÀ PER
LA RIDUZIONE
DEI RIFIUTI**

Il Gruppo Hera ha attivato da molti anni progetti di riduzione dei rifiuti in collaborazione con gli enti no-profit del territorio e grazie al supporto di Last Minute Market, impresa sociale e spin-off accreditato dell'Università di Bologna che promuove la lotta allo spreco e la sostenibilità ambientale. CiboAmico, FarmacoAmico e Cambia il finale rappresentano iniziative strutturate e consolidate che promuovono buone abitudini relative al riuso e generano ricadute sociali positive grazie alle attività svolte dagli enti no-profit coinvolti, in linea con i principi di responsabilità sociale e di tutela dell'ambiente del Gruppo Hera.

Avviato nel 2009 CiboAmico rappresenta un'azione concreta sviluppata dall'azienda per favorire lo sviluppo dell'economia circolare, mettendo in relazione tra loro diverse realtà del territorio nel segno di una responsabilità sociale condivisa, rivolgendo un aiuto concreto ai più bisognosi. I pasti recuperati vengono donati a enti no-profit che danno ospitalità e assistono quotidianamente persone in difficoltà. Sono otto le mense aziendali in cui è attivo il progetto: Bologna, Granarolo dell'Emilia, Rimini, Ferrara, Ravenna, Modena, Forlì e Cesena. Da inizio progetto sono stati donati complessivamente circa 155 mila pasti (di cui circa 17 mila nel solo 2024), per un valore economico di circa 634 mila euro. Ciò ha evitato la produzione di oltre 68 tonnellate di rifiuti (corrispondenti a oltre 150 cassonetti) e l'emissione di oltre 280 tonnellate di CO₂.

A fine 2017 CiboAmico è uscito dai confini delle mense aziendali per coinvolgere esercizi commerciali nella lotta allo spreco a Modena, Imola e Bologna.

FarmacoAmico è il progetto promosso da Hera per raccogliere medicinali non scaduti e creare una rete di riutilizzo solidale sul territorio con l'obiettivo di prevenire la produzione di rifiuti diffondendo buone pratiche e sostenendo gli enti che assistono le fasce deboli della comunità. I farmaci integri, con ancora almeno sei mesi di validità e in uno stato di conservazione adeguato, vengono così riutilizzati da enti no-profit che operano in progetti locali o di cooperazione decentrata. Avviato nel 2013, FarmacoAmico oggi coinvolge 38 comuni della Regione Emilia-Romagna, 214 farmacie e 36 enti no-profit, di cui alcuni operanti in Italia e altri all'estero, oltre a diversi partner, istituzioni, associazioni di categoria e del panorama aziendale. Da inizio progetto sono state raccolte e avviate al riuso circa 600 mila confezioni di farmaci (di cui circa 80 mila nel solo 2024) per un valore economico complessivo di oltre 7,3 milioni di euro, che in parte corrispondono potenzialmente a un mancato costo per il Sistema Sanitario Nazionale.

Cambia il finale è un progetto giunto all'undicesimo anno di attività che permette di intercettare tutti gli oggetti in buono stato, altrimenti destinati alla raccolta di rifiuti ingombranti, per consentirne il riuso, grazie a una rete di enti no-profit diffusa capillarmente sul territorio, in grado di dare nuova vita ai beni donati dai cittadini e ritirati a domicilio sostituendosi al servizio offerto da Hera e finalizzato al riciclo o allo smaltimento. Gli enti no-profit partner del progetto a fine 2024 sono 16, distribuiti su tutto il territorio dell'Emilia-Romagna servito da Hera, garantendo la copertura di tutte le città principali. Da inizio progetto sono state evitate oltre 6,6 mila tonnellate di rifiuti (di cui oltre mille nel solo 2024) portando così un grande risparmio a vantaggio dell'ambiente e minori oneri legati alla raccolta rifiuti.

Nel 2024, il Gruppo Hera ha collaborato con istituti scolastici e universitari per formare le nuove generazioni su temi cruciali come la transizione ambientale e digitale, rafforzando la propria rete di partnership con gli attori del sistema educativo.

**HERA
EDUCATIONAL
PER
L'ALTERNANZA
SCUOLA-LAVORO
E LE
CONVENZIONI
CON UNIVERSITÀ,
BUSINESS
SCHOOL E
CENTRI DI
RICERCA**

In ambito Hera Educational, per l'anno scolastico 2023/2024 il Gruppo Hera ha proseguito le attività con il sistema educativo attraverso la progettazione di 82 Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (Pcto), afferenti al territorio dell'Emilia-Romagna, di cui 74 percorsi individuali in azienda e otto incontri di orientamento al lavoro rivolti a gruppi classe. Per l'anno scolastico 2024/2025, in coerenza con il Protocollo di intesa triennale stipulato tra il Gruppo Hera e l'Ufficio scolastico regionale per l'Emilia-Romagna, sono stati pianificati 82 percorsi, di cui 74 percorsi individuali e otto incontri di orientamento rivolti a gruppi classe.

Nel corso del 2024 sono inoltre proseguite:

- le attività collegate al progetto Hera ti insegna un mestiere... a scuola, attraverso la realizzazione di testimonianze e visite aziendali tenute da esperti del Gruppo con il coinvolgimento dell'istituto Marconi di Forlì e dell'istituto Nullo Baldini di Ravenna;
- le attività connesse ai percorsi di integrazione curriculare in ottica strategic workforce planning che prevedono una fase di didattica in istituto, visite in azienda e percorsi Pcto individuali in azienda progettati in linea con le tematiche trattate nella fase didattica.

Nel 2024 il Gruppo Hera ha inoltre proseguito la collaborazione relativa alla sperimentazione del Liceo Tred che, con il coordinamento di Elis, ente no-profit che opera in ambito formazione, propone un percorso di formazione in quattro anni focalizzato sui temi delle transizioni ecologica e digitale.

Nel 2024 è stata data continuità al percorso di consolidamento di HerAcademy quale Stakeholder University in grado di relazionarsi con tutti gli attori del Sistema educativo nazionale per attivare progettualità in ottica Public private partnership e definire iniziative orientate a supportare i processi di innovazione all'interno dell'ecosistema di riferimento. In particolare, l'11 dicembre 2024 si è svolto in modalità ibrida (in presenza a Bologna e in diretta streaming) il Workshop HerAcademy dal titolo Demografia e Lavoro: nuove prospettive di sviluppo, con l'obiettivo di indirizzare una riflessione multidisciplinare sulle sfide legate ai cambiamenti demografici in atto, in termini di contesto socio-economico e di potenziali ricadute sul mercato del lavoro e sulle aziende. Inoltre, si sono svolti gli eventi di orientamento universitario e di orientamento al lavoro indirizzati ai figli dei dipendenti per supportarli nella fase di iscrizione universitaria e approccio al mondo del lavoro.

La Corporate University di Hera, HerAcademy, ha mantenuto convenzioni con le principali università locali, tra cui l'Università di Bologna e altre in Emilia-Romagna, Veneto, Toscana, Lombardia e Friuli-Venezia Giulia. Nel 2024, è proseguita la collaborazione con l'Università di Bologna, finalizzata a progetti di ricerca, innovazione, formazione e sostenibilità, e con l'Università di Milano Bicocca e con il Centro di ricerca interuniversitario per i servizi di pubblica utilità (Crisp) per sviluppare e realizzare le attività di HerAcademy.

Nel 2024 il Gruppo Hera ha proseguito la collaborazione relativa alla sperimentazione del Liceo Tred che, con il coordinamento di Elis, ente no-profit che opera in ambito formazione, propone un percorso di formazione in quattro anni focalizzato sui temi delle transizioni ecologica e digitale.

Nel 2024 è stato sottoscritto un accordo di partnership con la Fondazione Bologna Business School per consolidare ed espandere le attività e migliorare ulteriormente la collaborazione valorizzando le potenziali sinergie reciproche. È inoltre proseguita la partnership tra Hera e la società Crif, attraverso il knowledge hub BOOM, per la realizzazione di progettazione formative congiunte, anche per il mercato esterno.

Il Gruppo, inoltre, collabora attivamente con alcune business school e centri di innovazione come: Luiss Business School, il Consorzio Mib School of Management di Trieste, il Mip Politecnico di Milano, il Centro Studi e Ricerche Safe, Sda Bocconi, The European House Ambrosetti, HRC Group.

Il Gruppo Hera offre da quasi 20 anni attività didattiche gratuite di educazione ambientale per le scuole dei territori serviti, con percorsi sui temi di acqua, energia, rifiuti, sostenibilità, per supportare i docenti e integrare il programma scolastico. L'obiettivo è sensibilizzare e coinvolgere i giovani dai quattro ai 19 anni sul rispetto dell'ambiente, l'uso consapevole delle risorse e l'importanza della scienza, promuovendo stili di vita sostenibili. Ogni anno, i programmi de La Grande Macchina del Mondo e un pozzo di scienza vengono aggiornati con nuove attività, tematiche e metodologie innovative per rendere i laboratori più efficaci e coinvolgenti per i ragazzi.

Nel catalogo de La Grande Macchina del Mondo 2023-2024 sono state complessivamente circa 70 le attività didattiche a disposizione delle scuole del territorio tutte incentrate sugli obiettivi dell'Agenda ONU 2030. Di queste, sono 28 i laboratori dedicati agli alunni dai quattro ai 13 anni. Tra le attività proposte ci sono le visite guidate agli impianti del Gruppo Hera per mostrare agli studenti il ciclo tecnologico e l'innovazione nella gestione sostenibile delle risorse del pianeta. Una novità è il virtual tour all'impianto Aliplast di raccolta, riciclo e rigenerazione della plastica, un tema che ha suscitato l'interesse di numerose classi. Inoltre, le scuole di diversi comuni della Romagna sono state coinvolte in due progetti didattici speciali, Facciamo la differenza e Missione raee, per sensibilizzare sull'abbandono dei rifiuti, la raccolta differenziata e la raccolta dei Raee, con un ecogame realizzato da Hera.

Il programma di divulgazione scientifica un pozzo di scienza, dedicato alle scuole secondarie di secondo grado, ha coinvolto gli studenti per stimolare la loro curiosità su temi come scienza, ricerca tecnologia e innovazione, incoraggiare il pensiero critico e renderli protagonisti del loro futuro. La diciottesima edizione, intitolata Oltre il limite - Esplorare nuovi orizzonti, ha previsto 39 nuove attività. Tra queste, ci sono laboratori scientifici su specifici obiettivi dell'Agenda ONU 2030, interviste ed eventi in streaming con scienziati, esperti e centri di ricerca e innovazione, attività outdoor di Citizen Science e discussion game. I temi trattati includono cambiamento climatico, transizione ecologica, energie rinnovabili, riciclo dell'acqua, trattamento e recupero della plastica, ecosistemi marini e biodiversità, cibo e intelligenza artificiale.

Novità di questa edizione è l'innovativo format Un pozzo di scienza fuori classe, che ha previsto uno spettacolo teatrale sulla crisi ecologica e le esperienze di co-gestione. Particolare attenzione è stata data anche all'aggiornamento degli insegnanti, con due nuovi webinar dedicati ai temi dell'educazione e della sostenibilità ambientale, per aiutarli a mantenere vivi l'interesse e l'attenzione degli alunni e promuovere la loro partecipazione attiva su questi temi.

Un'ulteriore novità è stata l'iniziativa di engagement GMMChallenge, che ha coinvolto classi, famiglie e cittadini, con l'obiettivo di sensibilizzare sull'impatto positivo delle piccole azioni sostenibili e l'importanza della biodiversità per il benessere del pianeta. Ogni due azioni green condivise dai partecipanti, è stato adottato un albero sostenendo così la crescita di 300 alberi a Camugnano (Mo) e creando un'oasi verde del Gruppo Hera. Quest'area protetta e monitorata mira a ripristinare e preservare la biodiversità locale, favorendo l'assorbimento di gas serra, rendendo il terreno più stabile e contribuendo concretamente a contrastare il cambiamento climatico.

Nel 2024 le attività di educazione ambientale hanno coinvolto complessivamente 101.837 studenti (103.852 nel 2023) e 7.602 insegnanti (8.747 nel 2023) in 1.242 scuole (1.241 nel 2023). Questo dimostra in continuità al 2023, l'impegno e la partecipazione delle scuole e degli studenti per le iniziative di sensibilizzazione ambientale.

Si segnala inoltre che nel 2024 non si sono verificati incidenti gravi in materia di diritti umani che hanno coinvolto le comunità interessate del Gruppo.

Consumatori e utilizzatori finali

Descrizione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti

L'analisi di doppia rilevanza ha identificato tra i temi maggiormente rilevanti i consumatori e utilizzatori finali, declinato nei seguenti sotto-temi: sicurezza personale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali, impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali e inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali.

Al tema consumatori e utilizzatori finali è associato il seguente ambito di creazione di valore condiviso, presentato nel capitolo Informazioni generali: sviluppo economico e inclusione sociale. Per questo ambito di creazione di valore condiviso sono rendicontate le azioni e gli obiettivi relativi ai consumatori e utilizzatori finali.

Impatti, rischi e opportunità legati ai consumatori e utilizzatori finali

SOTTO-TEMA RILEVANTE	IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ
Sicurezza personale dei consumatori e/o utilizzatori finali	Interruzione della continuità del servizio in conseguenza di eventi climatici estremi (siccità, forti piogge, forti nevicate) <i>Impatto negativo attuale di breve periodo relativo alle attività proprie</i> Garanzia di un servizio continuo e sicuro <i>Impatto positivo attuale di breve periodo relativo alle attività proprie</i>
Impatti legati alle informazioni per i consumatori e/o per gli utilizzatori finali	Compromissione della riservatezza dei dati personali dei clienti <i>Impatto negativo attuale di breve periodo relativo alle attività proprie e delle agenzie di vendita</i>
Inclusione sociale dei consumatori e/o degli utilizzatori finali	Supporto ai clienti in difficoltà e contrasto alla povertà energetica <i>Impatto positivo potenziale di medio periodo relativo alle attività proprie</i>

I servizi erogati da Hera sono essenziali per le attività quotidiane dei cittadini dei territori in cui opera. In tal senso, un potenziale impatto negativo identificato è legato all'interruzione della continuità del servizio dovuta a eventi climatici estremi: periodi di siccità possono comportare difficoltà nell'approvvigionamento e di conseguenza nella fornitura idrica; forti piogge possono determinare allagamenti che coinvolgono il sistema fognario e gli altri impianti gestiti e determinare l'interruzione dei servizi anche relativi alla raccolta rifiuti; forti nevicate e altri eventi climatici estremi possono causare danni alle infrastrutture e interruzioni di energia elettrica. Tutto ciò può provocare danni e disagi per i clienti e gli utilizzatori finali.

A tal proposito, si evidenzia un impatto positivo rispetto alla capacità del Gruppo di favorire lo sviluppo dei territori serviti attraverso un'infrastruttura sempre più intelligente e resiliente che garantisce la continuità e la sicurezza dei servizi essenziali. Questo impatto riflette l'importanza delle procedure in atto per gestire eventuali interruzioni del servizio e garantire la sicurezza personale dei clienti fruitori dei servizi.

Tra gli impatti mappati, vista la quantità di dati personali gestiti, necessari per la corretta erogazione dei servizi, si evidenzia la possibile compromissione della riservatezza dei dati dei clienti di cui Hera è titolare, per l'eventuale inadeguatezza delle modalità di trattamento degli stessi da parte dei partner commerciali che può causare impatti negativi ed erodere la fiducia dei clienti verso il Gruppo Hera.

Infine, è stato individuato un ulteriore impatto positivo che riguarda il supporto a clienti in difficoltà, finalizzato a garantire un accesso equo ai servizi anche per coloro che vertono in condizioni di difficoltà economica. In tal caso, l'impatto positivo sui consumatori riguarda l'implementazione di strumenti come le rateizzazioni dei pagamenti delle bollette e rappresenta un approccio proattivo per aiutare i clienti ad affrontare al meglio i costi dei servizi, migliorando il loro benessere e la loro qualità della vita.

I riferimenti metodologici relativi all'individuazione e alla valutazione delle questioni di sostenibilità rilevanti sono riportate all'interno del paragrafo ESRS 2 "Informazioni Generali".

Dal 2005 Hera ha adottato un sistema di valutazione della soddisfazione dei clienti del Gruppo, sia residenziali che business, tramite indagini annuali finalizzate a definire azioni di miglioramento.

Soddisfazione dei clienti residenziali

ICS (DA 0 A 100)	2024	2023
Indice di soddisfazione complessivo (ICS)	74	73
Indice di soddisfazione complessivo per i servizi (ICS Servizi)	77	76
Percentuale di clienti residenziali soddisfatti (%)	93%	93%

ESRS 2 SBM-2
ESRS 2 SBM-3

STRUMENTI DI
COINVOLGIMENTO
DEI CLIENTI

S4-2
S4-3

Nel 2024 l'indice di soddisfazione prosegue il trend positivo raggiungendo i 74 punti, confermandosi oltre la soglia di elevata soddisfazione. Il livello di soddisfazione per i servizi (energy e non) aumenta a 77 punti: nel dettaglio, energia elettrica e gas a 79 punti, servizio idrico 76, servizi ambientali 73. La percentuale di clienti residenziali soddisfatti (clienti che hanno espresso un voto di gradimento pari o superiore a 6) nel 2024 è stata pari al 93%, stabile rispetto all'anno precedente.

L'indagine di soddisfazione dei clienti sulla qualità dei servizi offerti viene effettuata dal 2005 da una società esterna e si basa su una metodologia riconosciuta a livello internazionale. Il numero di interviste svolte per la rilevazione del 2024 è stato pari a 12.035, effettuate in due momenti distinti dell'anno: maggio-giugno e settembre-ottobre. La rilevazione è stata condotta telefonicamente tramite metodologia computer-assisted telephone interviewing, prevedendo quote per garantire la rappresentatività del campione. Il monitoraggio viene effettuato intervistando il titolare del contratto Hera all'interno del nucleo familiare, con un questionario che consente di monitorare le diverse componenti di soddisfazione e misurare i comportamenti futuri nei confronti dell'azienda. La valutazione dei risultati avviene con scale numeriche relative a diversi livelli di soddisfazione: sotto i 50 punti, l'insufficienza; fino a 60, soddisfazione minimale; tra 60 e 70, buon livello di soddisfazione; oltre i 70 punti, elevata soddisfazione.

Dal 2017 i canali di contatto (call center, sportelli, servizi online e app) vengono monitorati attraverso interviste giornaliere effettuate il giorno successivo al contatto, al fine di rilevare la soddisfazione del cliente "a caldo". Il portale utilizzato per analizzare le valutazioni dei clienti ha permesso il miglioramento continuo delle performance dei canali. Nel 2024 sono state realizzate circa 150 mila interviste per il monitoraggio dei canali di contatto.

Hera Comm è responsabile delle attività di coinvolgimento dei clienti del Gruppo, garantendo che quanto emerge da tali attività orientino la strategia e il modello aziendale.

Dal 2011 è attivo il portale web dedicato alle associazioni dei consumatori: una sezione del sito istituzionale di Gruppo interamente riservata ai referenti delle principali associazioni attive sui territori di riferimento e che rappresentano un interlocutore chiave per l'azienda nei rapporti con il cliente finale. Tramite questo canale di interfaccia con Hera, le associazioni dei consumatori possono gestire segnalazioni e pratiche, prevenendo contenziosi e riducendo i tempi di risposta e risoluzione. Nel 2024, il portale web ha registrato 3.939 visitatori (-16% rispetto al 2023) per un totale di 11.224 pagine visualizzate (-24% rispetto al 2023). Oltre al portale, i referenti e gli operatori delle associazioni hanno a disposizione anche i classici riferimenti mail e telefono che, insieme alla sezione web, rappresentano un vero e proprio canale di comunicazione dedicato alle associazioni dei consumatori. Nel 2024 sono state gestite 617 pratiche attraverso il canale dedicato (612 nel 2023), il 100% delle quali si sono risolte positivamente; il tempo medio di risoluzione della pratica è stato di 3,9 giorni lavorativi.

Inoltre, con l'obiettivo di coltivare relazioni positive e favorire un dialogo sempre aperto, anche nel 2024 Hera ha organizzato incontri periodici dedicati ai referenti provinciali e locali delle associazioni dei territori serviti in Emilia-Romagna, che dal 2020 si svolgono online. Complessivamente nel 2024 si sono tenute due riunioni che hanno coinvolto un totale di 29 rappresentanti delle principali associazioni operanti sul territorio. Durante gli incontri sono stati affrontati temi di interesse per le associazioni, tra cui l'andamento del servizio tutele graduali domestico, l'andamento del fondo fughe acqua, il sistema delle tutele (andamento delle conciliazioni Arera e l'estensione al settore rifiuti) e, infine, l'andamento del canale dedicato alle associazioni dei consumatori e la presentazione del restyling del portale web in programma per il 2025. Durante tutto l'anno è stato come sempre aperto e attivo il dialogo con le associazioni, anche attraverso l'organizzazione di altri quattro incontri (alcuni dei quali hanno visto la partecipazione di referenti a livello nazionale e regionale delle principali associazioni), tenutisi sempre in modalità online, in particolare a fronte di richieste di informazioni e chiarimenti che sono pervenuti su temi legati al teleriscaldamento e sui canali di contatto dedicati.

La Direzione Centrale Comunicazione e Relazioni Esterne è responsabile delle attività di coinvolgimento delle associazioni dei consumatori.

Uno strumento di dialogo con cittadini e clienti è il Rifiutologo, che offre informazioni e servizi nei comuni dove Hera gestisce i servizi ambientali ed è disponibile online gratuitamente sia sul sito di Hera sia come app mobile per smartphone e tablet.

Nel 2024 sono state registrate oltre sei milioni di sessioni e più di 500 mila utenti attivi. Una delle funzioni principali è la ricerca del rifiuto, che permette di verificare la corretta destinazione dei propri rifiuti nella raccolta differenziata, consultare i calendari della raccolta porta a porta di interesse, impostare notifiche che ricordano quando esporre il rifiuto, verificare informazioni sulla stazione ecologica più vicina e indicazioni sui punti di interesse come, ad esempio, raccolte differenziate particolari, punti di raccolta itineranti, punti di distribuzione materiali; è inoltre possibile scaricare materiali illustrativi. La funzionalità segnalazioni ambientali consente di segnalare problematiche come rifiuti abbandonati o cassonetti danneggiati tramite fotografie georeferenziate; nel 2024, queste segnalazioni sono state circa 214 mila. La funzione scansione barcode permette di identificare i materiali degli imballaggi attraverso il codice a barre dei prodotti e il relativo corretto conferimento; nel corso dell'anno le richieste effettuate con la scansione del codice a barre sono state circa 250 mila. Ad oggi risultano censiti circa 1 milione 800 mila codici a barre di prodotti circolanti in Italia.

L'app consente anche di prenotare gratuitamente il ritiro a domicilio dei rifiuti ingombranti (e, nei comuni dove il servizio è attivo, anche delle potature); nel 2024 sono state più di 55 mila le prenotazioni di ritiro richieste tramite l'app. Il Rifiutologo è inoltre disponibile con la skill Alexa, assistente vocale a cui è possibile chiedere informazioni sulla raccolta.

La Direzione Centrale Servizi Ambientali e Flotte è responsabile di questa attività di coinvolgimento.

Un ulteriore strumento di coinvolgimento dei clienti del Gruppo è MyHera, l'app mobile per gestire le proprie forniture in modo semplice e rapido. Al suo interno è infatti possibile pagare le bollette e consultarne l'archivio, effettuare l'autolettura, monitorare i consumi, visualizzare la mappa delle stazioni ecologiche e degli sportelli Hera più vicini, nonché dei propri punti di fornitura. Nell'applicazione è possibile richiedere assistenza su contratti e pagamenti, conoscere nuove offerte commerciali, 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 idrica.

Nel corso del 2024 è stata portata a termine una nuova versione dell'app (che verrà rilasciata nel corso del 2025), rivista nell'organizzazione dei contenuti e nel layout di navigazione, al fine di rendere più agevole l'accesso alle diverse funzioni e per prepararla a un numero sempre maggiore di integrazioni con gli altri strumenti aziendali.

Hera Comm è responsabile di questa attività di coinvolgimento.

I consumatori e utilizzatori finali hanno inoltre a disposizione due canali di dialogo con il Gruppo Hera:

- il Comitato etico e sostenibilità, a cui inviare segnalazioni in merito all'eventuale violazione del Codice etico;
- il canale di segnalazione whistleblowing, indirizzato all'Organismo di vigilanza, per sospette violazioni del Modello per la prevenzione della corruzione o frode del Modello 231 o altro presunto reato o illecito di altra natura, anche in materia di parità di genere (ad es. molestie).

Per ulteriori dettagli su questi due canali si rimanda al capitolo Informazioni generali.

Sono altresì disponibili per i clienti e i cittadini serviti dal Gruppo Hera il servizio clienti, attraverso un call center con numero verde gratuito, e il servizio di call center tecnico, sempre attivo 24 ore su 24 con 15 numeri verdi gratuiti per garantire il servizio di pronto intervento, oltre a numerosi sportelli dislocati nel territorio nazionale.

POLITICA

S4-1

Politiche e obiettivi

Al fine di gestire impatti, rischi e opportunità rilevanti connessi ai consumatori e utilizzatori finali, il Gruppo Hera ha definito come riferimenti il proprio purpose (art. 3 dello statuto sociale), il Codice etico, il modello di creazione di valore condiviso e la Politica per la qualità e la sostenibilità.

Nel Codice etico sono declinati gli impegni di Hera verso i propri clienti e cittadini di riferimento, garantendo equità di trattamento e adeguati livelli di qualità, continuità e sicurezza dei servizi forniti. Nel documento si evidenzia come il Gruppo si impegni a fornire informazioni chiare, complete e veritiere, promuovendo un dialogo trasparente e costante con i clienti, con particolare attenzione ai più vulnerabili. Hera garantisce integrità e correttezza nella stipulazione ed esecuzione dei contratti e nei rapporti contrattuali e commerciali, a tutela dei diritti dei consumatori e nel rispetto dei principi di concorrenza leale, dei codici di condotta commerciale delle autorità di riferimento e delle normative vigenti, privilegiando la soluzione non giudiziale degli eventuali contrasti tra azienda e cliente. Hera assicura la riservatezza dei dati personali in proprio possesso.

I principali riferimenti etici del Codice sono la dichiarazione dell'Organizzazione internazionale del lavoro (ILO) sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro, le sue otto principali convenzioni e la Carta internazionale dei diritti dell'uomo delle Nazioni unite, le Linee guida Ocse per le imprese multinazionali, la Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea.

All'interno del Gruppo, l'approccio al valore condiviso comprende l'area di impatto sviluppo economico e inclusione sociale che include: azioni per agevolare i clienti in difficoltà economica, come le rateizzazioni e l'erogazione di bonus sociali; la prevenzione della sospensione delle forniture, grazie a protocolli sottoscritti coi Comuni; la tutela dei clienti del servizio idrico da bollette elevate grazie all'adozione di tariffe pro capite o al ricorso al Fondo fughe se causate da perdite idriche occulte. I clienti di Hera fanno parte degli attori del cambiamento che contribuiscono alla creazione di valore condiviso.

La Politica per la qualità e la sostenibilità di Hera definisce gli obiettivi e le linee guida del Gruppo per garantire che i servizi offerti siano allineati con le aspettative dei consumatori. Attraverso un modello di business sostenibile, il Gruppo punta a creare valore condiviso con i propri clienti e cittadini di riferimento, perseguendo obiettivi di crescita che promuovono l'equità sociale, l'efficienza delle risorse e la transizione verso la neutralità carbonica. Questo approccio implica l'adozione di principi di economia circolare e l'implementazione di tecnologie innovative, non solo a supporto dell'efficienza energetica ma anche della qualità, continuità e sicurezza dei servizi. Infine, la trasparenza nei processi e la comunicazione attiva con i consumatori sono elementi chiave per assicurare la fiducia degli stessi e migliorare continuamente le prestazioni aziendali.

Le politiche commerciali di Hera Comm sono progettate per gestire la relazione con consumatori e utilizzatori finali nel costante rispetto dei rapporti contrattuali e degli standard di qualità commerciale previsti. Hera Comm garantisce la massima trasparenza nei rapporti implementando rigorosi controlli sulla condotta commerciale a protezione dei diritti dei consumatori. Inoltre, l'azienda propone le condizioni economiche di rinnovo solamente alla scadenza dei contratti di fornitura, avvisando preventivamente nelle forme e tempistiche stabilite dal Codice di condotta commerciale, assicurando un servizio equo e sostenibile che rispetta le esigenze e le aspettative dei propri clienti.

Nell'ambito dei servizi regolati, il Gruppo Hera svolge le proprie attività nel rispetto degli standard e delle Carte che disciplinano i livelli di qualità da garantire, con il fine di raggiungere una sempre maggiore continuità e sicurezza dei servizi erogati ai propri cittadini.

Hera Comm si propone come partner abilitatore per la transizione ecologica dei propri clienti e cittadini, offrendo loro soluzioni prodotti e servizi a valore aggiunto per favorire l'efficienza delle risorse e la neutralità carbonica.

In linea con le strategie di sostenibilità, Il Gruppo promuove e attua iniziative per ridurre l'impatto ambientale anche nella relazione con i propri clienti, sempre più finalizzate a ridurre il consumo di carta e alla digitalizzazione.

La conciliazione come strumento di risoluzione delle controversie alternativo, più equo e accessibile consente a cittadini e clienti di partecipare attivamente alla risoluzione delle stesse, migliorando l'accessibilità e la soddisfazione e contribuendo a ridurre i rischi associati ai conflitti.

Infine, per quanto riguarda la sicurezza delle informazioni e la tutela della privacy, il Gruppo Hera adotta un approccio del tipo security by design, integrando la protezione dei dati personali nella progettazione dei servizi fin dalle fasi iniziali. La governance è supportata da un sistema documentale di linee guida, politiche specifiche e responsabilità rigoroso e costantemente aggiornato. Inoltre, vengono assicurate misure di sicurezza avanzate, come il monitoraggio attivo dei sistemi e la formazione continua del personale.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile dell'attuazione della presente politica, assicurando che i diritti dei consumatori siano tutelati e che le pratiche aziendali siano in linea con le normative e le iniziative di terzi.

Gli obiettivi di sostenibilità relativi ai consumatori e utilizzatori finali vengono definiti annualmente sulla base di processi di pianificazione e controllo consolidati a livello di Gruppo finalizzati a definire il piano industriale quinquennale, il budget e le balanced scorecard annuali. Questi strumenti tra loro integrati includono gli obiettivi di sostenibilità, corredati quando possibile anche da target quantitativi.

Di seguito si riportano i principali obiettivi e impegni relativi ai consumatori e utilizzatori finali (Faremo) accompagnati da una descrizione sui progressi raggiunti in relazione agli obiettivi pubblicati nella Dichiarazione non finanziaria 2023 (Avevamo detto di fare, Abbiamo fatto).

Tali obiettivi sono finalizzati alla gestione dei consumatori e utilizzatori finali e ad affrontare i relativi impatti, rischi e opportunità rilevanti. Sono di seguito presentati declinati nell'ambito di creazione di valore condiviso esplicitato nella Politica relativa ai consumatori e utilizzatori finali (sviluppo economico e inclusione sociale) e in altri ambiti (qualità del servizio, sicurezza e continuità del servizio, relazioni con i clienti).

L'IMPEGNO
DI HERA
(OBIETTIVI E
RISULTATI)

S4-5

AVEVAMO DETTO DI FARE

ABBIAMO FATTO

FAREMO

SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIONE SOCIALE

Continuare a garantire le rateizzazioni e le altre agevolazioni volontarie dedicate ai clienti in difficoltà economica. Proporre ad altri Comuni la sottoscrizione di un protocollo per prevenire le sospensioni delle forniture (138 comuni al 2023).	272 mila i piani di rateizzazione concessi nel 2024, per un valore di 179,1 milioni di euro. 143 i comuni con protocolli d'intesa attivi (erano 138 nel 2023).	Continuare a garantire le rateizzazioni e le altre agevolazioni volontarie dedicate ai clienti in difficoltà economica. Rinnovare i protocolli in scadenza (5 nel 2025) e proporre ad altri Comuni la sottoscrizione di un protocollo per prevenire le sospensioni delle forniture (143 Comuni nel 2024).
--	--	---

QUALITÀ DEL SERVIZIO

91% contatori energia elettrica intelligenti di seconda generazione (circa 449 mila contatori), di cui il 60% in plastica riciclata. 95% contatori gas elettronici installati e teleletti a fine 2027. 310 mila contatori gas evoluti NexMeter installati a fine 2027 (il 18% del totale).	A fine 2024, il 74,0% dei contatori energia elettrica è di seconda generazione (erano il 41,8% nel 2023), di cui il 50,2% in plastica riciclata. L'89,0% dei contatori elettronici gas è teleletto (erano l'88,4% nel 2023). A fine 2024, risultano installati 290 mila contatori gas NexMeter (il 17,1% del totale) (erano 250 mila nel 2023).	92% contatori energia elettrica intelligenti di seconda generazione (circa 464 mila contatori). 97% contatori gas elettronici installati e teleletti (circa 1,8 mln contatori) e 31% contatori gas evoluti NexMeter installati a fine 2028 (circa 523 mila contatori).
Circa 310 mila contatori smart idrici installati al 2027.	Circa 89 mila contatori smart idrici risultano installati (pari al 5,6% del totale, erano 7 mila a fine 2023).	40% contatori smart idrici installati al 2028 (circa 642 mila).

SICUREZZA E CONTINUITÀ DEL SERVIZIO

Pronto intervento gas: mantenere al 2027 a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con arrivo entro i 60 minuti.	96,2% la percentuale di arrivo nel luogo di chiamata entro 60 minuti (a fronte di un obbligo di servizio del 90%) (era il 96,5% nel 2023).	Pronto intervento gas: mantenere nel 2025 a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con arrivo entro i 60 minuti.
Continuare il percorso di incremento del livello di cyber security del Gruppo attraverso l'aumento della copertura del servizio di monitoraggio del Security operation center, l'introduzione di strumenti tecnologici avanzati e l'evoluzione di processi e policy aziendali.	Proseguito anche nel 2024 il percorso di incremento del livello di cyber security del Gruppo. In particolare, sono stati introdotti: - un progetto di estensione degli agenti di monitoraggio della sicurezza dei server aziendali a copertura di oltre l'80% dei server aziendali. - una piattaforma per il monitoraggio della sicurezza degli ambienti Cloud. - una procedura per bloccare i sistemi Shadow-IT. Inoltre, proseguite le attività di Ethical phishing mensili, estese a tutta la popolazione aziendale	Proseguire il percorso di miglioramento del livello di cyber security del Gruppo, incrementando le attività di vulnerability assessment e penetration test e aumentando la capacità di monitoraggio del Security operation center in ambito impianti industriali. Incrementare le esercitazioni relative a simulazioni di incidenti cyber (quattro nuove esercitazioni previste per il 2025).

RELAZIONI CON I CLIENTI

10 minuti il tempo medio di attesa agli sportelli e 80 secondi il tempo medio di attesa al call center nel 2024.	9 minuti il tempo medio di attesa agli sportelli e 38 secondi il tempo medio di attesa al call center nel 2024 (erano rispettivamente 12 minuti e 59 secondi nel 2023).	12 minuti il tempo medio di attesa agli sportelli e 95% chiamate andate a buon fine nel 2025.
--	---	---

Azioni e risorse

Si riportano di seguito le principali azioni realizzate, in corso di realizzazione o pianificate da Hera per il conseguimento degli obiettivi del Gruppo e la gestione degli IROs nei seguenti ambiti: sviluppo economico e inclusione sociale, qualità del servizio, sicurezza e continuità del servizio, e relazioni con i clienti.

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIONE SOCIALE

Pagamento rateizzato delle bollette	Rateizzazione dei pagamenti delle bollette per i clienti in difficoltà economica.
Prevenzione della sospensione delle forniture	Accordi a favore delle fasce sociali più vulnerabili che facilitano la continuità dei servizi per i clienti domestici assistiti dai servizi sociali, evitando la sospensione della fornitura attraverso Protocolli di intesa con i Comuni.
Bonus sociali	Erogazione di bonus sociali di agevolazione economica al fine di supportare i clienti domestici in difficoltà economica.
Tariffa pro-capite nel servizio idrico	Adozione delle tariffe pro capite secondo la deliberazione Arera 665/2017.
Il Fondo fughe del servizio idrico	Tutela dei clienti del servizio idrico da bollette elevate causate da perdite idriche occulte a valle del contatore.

PAGAMENTO
RATEIZZATO
DELLE BOLLETTE

Il Gruppo Hera supporta i clienti residenziali in difficoltà economica offrendo la possibilità di pagamento rateizzato delle bollette. Piani di rateizzazioni sono possibili anche per i clienti a partita Iva, condomini e aziende, previa verifica di solvibilità.

Numero e valore dei piani di rateizzazione

	2024	2023
Piani di rateizzazione (n.)	272.236	735.586
di cui mass market (n.)	266.677	714.693
di cui business (n.)	5.559	20.893
Piani di rateizzazione (migliaia di euro)	179.142	339.603
di cui mass market (migliaia di euro)	120.138	190.978
di cui business (migliaia di euro)	59.004	148.625

I dati non comprendono la società AresGas i cui clienti sono 29 mila, pari all'1% dei clienti gas del Gruppo.

Nel 2024 sono stati concessi 272.236 piani di rateizzazione, meno della metà rispetto al 2023 a causa del termine del programma di aiuti a supporto delle popolazioni colpite dall'alluvione, con un valore totale di 179,1 milioni di euro (-47% rispetto al 2023). Ha richiesto la rateizzazione di almeno una bolletta il 3,6% dei clienti, in forte calo rispetto ai 16,8% del 2023. Tra i clienti residenziali la percentuale è del 3,7%, mentre per i clienti business è del 1,3%.

PREVENZIONE
DELLA
SOSPENSIONE
DELLE
FORNITURE

Anche nel 2024 il Gruppo Hera ha dimostrato attenzione per le fasce sociali più deboli, proseguendo l'applicazione dei protocolli di intesa con i comuni per prevenire la sospensione dei servizi a favore dei clienti assistiti dai servizi sociali o enti analoghi. Grazie a questa collaborazione è possibile evitare sospensioni dei servizi (o ripristinarli in caso di interruzioni), ottimizzando la gestione dei contributi economici.

I protocolli di intesa tra il Gruppo Hera e gli enti che erogano servizi alla persona sono accordi formali che consolidano le procedure agevolate per i clienti seguiti dai servizi sociali, garantendo la continuità dei servizi per i clienti domestici segnalati. Prima di sospendere i servizi, Hera preavvisa l'ente, offrendo una moratoria che consente ai servizi sociali o ai clienti stessi di gestire la situazione debitoria in tempi utili ad evitare la chiusura delle forniture.

Al 2024 risultano sottoscritti protocolli di intesa con 143 comuni. Nel corso dell'anno si è dato seguito alla sottoscrizione di nuovi protocolli in territori del ferrarese e bolognese, e sono stati rinnovati i protocolli a scadenza, consolidando e ampliando così l'attuale perimetro di applicazione dei protocolli stessi. Sono state gestite circa 22 mila richieste segnalate dagli assistenti sociali, registrando un aumento del 63% rispetto al 2023. Il minor impatto economico relativo agli importi previsti per i bonus energetici e le variazioni significative relative alla platea dei clienti aventi le caratteristiche Isee idonee per accedere agli stessi hanno favorito una maggiore richiesta di interventi economici mirati da parte degli Enti. La percentuale di sospensioni evitate è stata del 75%.

Il Gruppo offre supporto ai clienti Hera Spa e Hera Comm in stato di difficoltà economica o di disagio fisico tramite la guida SOSstegno Hera, disponibile sul sito internet del Gruppo e periodicamente aggiornata con tutte le informazioni sui bonus sociali per energia, gas, acqua, e teleriscaldamento. Si tratta di uno strumento di facile consultazione, che informa anche sulle modalità per ottenere la rateizzazione delle bollette e su cosa fare in caso di ritardo nei pagamenti. Vengono anche forniti consigli sulle buone pratiche per contenere i consumi. Inoltre, si segnala il progetto del Tutor energetico e proseguito per tutto il 2024 sul territorio modenese, che prevede la formazione di figure appartenenti alle associazioni a contatto con i soggetti più vulnerabili in materia di consumi e analisi del fabbisogno energetico.

In coerenza con la normativa, si segnala infine che, relativamente alla fornitura di acqua, Hera non procede alla sospensione nei confronti dei clienti finali non disalimentabili appartenenti ad una delle seguenti categorie:

- clienti diretti beneficiari del bonus sociale idrico in coerenza con le disposizioni di Arera;
- clienti ad uso pubblico non disalimentabile e riconducibili ad una delle seguenti tipologie: ospedali, case di cura e di assistenza, presidi operativi di emergenza relativi a strutture militari e di vigilanza, carceri, istituti scolastici di ogni ordine e grado, eventuali ulteriori utenze pubbliche che comunque svolgano un servizio necessario per garantire l'incolumità sanitaria e la sicurezza fisica delle persone, ovvero tali per cui un'eventuale sospensione dell'erogazione possa comportare problemi di ordine pubblico e sicurezza dello Stato.

Il bonus sociale è un'agevolazione che riduce i costi delle bollette di energia elettrica e gas per i clienti domestici in condizioni di disagio economico. Con la delibera 23/2023/R/com del 31 gennaio 2023, il valore soglia dell'Isee applicabile dal 1° gennaio 2023 per l'accesso ai bonus sociali per disagio economico è stato aggiornato a 9.530 euro, in attuazione di quanto disposto dal D.M. 29 dicembre 2016. Inoltre, è stata aggiunta una nuova classe di agevolazione (classe d) per le attestazioni ISEE comprese tra 9.530 e 15 mila euro, alla quale è stata riconosciuta una compensazione pari all'80% di quanto applicati ai beneficiari con soglia Isee pari a 9.530 euro. Successivamente la delibera 194/2023/R/com del 9 maggio 2023 ha introdotto la nuova classe di aventi diritto al bonus con riferimento alle famiglie numerose (con almeno quattro figli fiscalmente a carico) (classe b-bis), fissando il limite di accesso all'agevolazione della soglia Isee a 30 mila euro in attuazione a quanto disposto dal D.L. 34/23, a decorrere dal 1° aprile 2023.

Il bonus energia elettrica garantisce un risparmio annuale tra 259 e 541 euro per le utenze domestiche in difficoltà economica e tra 266 e 892 euro per le famiglie che hanno un componente che necessita di apparecchi elettromedicali per gravi condizioni di salute. Questi importi includono anche il bonus integrativo previsto da Arera per il 2023. Il bonus gas varia invece in base alla zona climatica e, per il 2023, consente un risparmio annuale tra 34 e 349 euro.

Dal 2010, Hera ha introdotto su base volontaria un bonus teleriscaldamento destinato a clienti con requisiti di reddito simili a quelli dei bonus gas.

Per quanto riguarda il servizio idrico, con la delibera Arera 897/2017 dal 1° gennaio 2018 è stato introdotto il bonus sociale idrico per clienti domestici in difficoltà economica. Successivamente, la delibera Arera 3/2020 ha aggiornato le modalità applicative del bonus. Al bonus definito da Arera, si affianca anche il bonus integrativo stabilito da Atersir. Da diversi anni Marche Multiservizi ha implementato un bonus a compensazione della spesa per il servizio idrico, mettendo 200 mila euro a disposizione dei comuni, che provvederanno poi ad attribuire i bonus in base a criteri da loro definiti; dal 2023, tale iniziativa è estesa anche alla Tari.

Per i servizi ambientali, i comuni possono offrire esoneri totali o parziali dalla Tariffa corrispettiva puntuale per soggetti in grave disagio socio-assistenziale, con riduzioni specifiche per famiglie monocomponenti con handicap o invalidità.

Bonus erogati

	2024	2023
Numero bonus gas ed energia elettrica erogati	514.764	393.411
Valore bonus gas ed energia elettrica erogati (migliaia di euro)	134.490	311.882
Numero bonus teleriscaldamento erogati	1.180	1.427
Valore bonus teleriscaldamento erogati (migliaia di euro)	161	527
Numero bonus idrici erogati	134.472	136.479
Valore bonus idrici erogati (migliaia di euro)	16.410	15.471

I dati si riferiscono all'anno in cui sono stati comunicati ad Arera i bonus fruiti dal cliente nell'anno precedente.

Il Gruppo Hera ha erogato 514.764 bonus per gas ed energia elettrica (+31% rispetto all'anno precedente) per un totale di 134,5 milioni di euro (-57%). Questo calo significativo nonostante l'aumento delle richieste è attribuibile alla diminuzione degli importi dei bonus, all'abbassamento della soglia ISEE per l'accesso e al rientro dei prezzi dell'energia nel 2023. La percentuale di contratti di energia elettrica e gas che hanno ricevuto almeno un bonus è

BONUS SOCIALI

salita al 15,9% (13,2% nel 2023), con una leggera prevalenza nei contratti gas (16,8%) rispetto a quelli di energia elettrica (14,8%).

Relativamente ai bonus teleriscaldamento, per il 2024 si stimano circa 1.180 domande per un valore di 161 mila euro, con un calo del 69% rispetto al 2023.

Infine, nel 2024 sono stati erogati 134.472 bonus idrici (-1% rispetto al 2023) per un totale di 16,4 milioni di euro (+6%).

TARIFFA PRO CAPITE NEL SERVIZIO IDRICO

Con la delibera Arera 665/2017 è stata introdotta in tutti i comuni del servizio idrico la tariffa pro capite per tutti gli utenti domestici residenti. Al 2024, Hera Spa adotta questa tariffa basandosi sul numero effettivo di componenti per famiglia per le utenze domestiche residenti in 104 comuni a tariffa pro capite, coprendo l'80% degli utenti domestici serviti; nei restanti 63 comuni serviti viene utilizzato un numero standard di tre componenti qualora non sia stato comunicato il numero effettivo di utenti. Tutti i 16 comuni del Triveneto e i 46 nelle Marche hanno adottato la tariffa pro capite.

IL FONDO FUGHE A TUTELA DEI CLIENTI DEL SERVIZIO IDRICO

Hera Spa ha istituito il Fondo fughe, un meccanismo di tutela degli utenti del servizio idrico che, a seguito di perdite idriche occulte a valle del contatore (ovvero sull'impianto di proprietà), si trovano a dover pagare bollette con importi anche molto elevati. L'adesione al fondo è volontaria e prevede una quota annuale di 9 euro (era 15 euro fino a luglio 2023), a parziale copertura delle bollette con consumi derivanti da perdite accidentali e non note lungo la rete privata dell'utente, permettendo un rimborso dell'importo fatturato riferito ai volumi eccedenti l'80% della media dei consumi abituali, fino ad un massimo di 20 mila euro (era 10 mila euro fino a luglio 2023).

A partire da luglio 2022, anche Arera ha introdotto delle tutele tariffarie (delibera 609/2021) per coprire parzialmente i costi delle bollette idriche in caso di perdite occulte a valle del contatore. Nonostante ciò, il Fondo fughe di Hera Spa, istituito nel 2014, è stato comunque mantenuto per integrare le coperture non garantite da Arera. Questa misura ha permesso di rivedere il regolamento del Fondo, aumentando i massimali di copertura e riducendo la quota di adesione applicata ai clienti, con una modifica effettiva dal 1° luglio 2023.

Fondo fughe e clienti beneficiari

	2024	2023
Fondi erogati (migliaia di euro)	12.691	10.256
Clienti beneficiari (n.)	14.732	13.781
Rimborso medio (euro)	862	744

Nel 2024, 14.732 utenti hanno beneficiato del fondo, con un rimborso medio di 862 euro. Meno del 4% dei clienti Hera non è coperto dal fondo a causa di disdette, che nel 2024 sono state 138. Dalla sua istituzione, il fondo ha rimborsato oltre 134 mila utenti per un totale di oltre 167 milioni di euro.

Al 31 dicembre 2024, il fondo fughe di Hera Spa ha un saldo positivo di circa 4 milioni di euro. Nel corso del 2024, l'incremento del numero di rimborsi rispetto allo storico ha determinato un saldo negativo del fondo di circa 1,2 milioni di euro.

AcegasApsAmga, invece, ha una polizza per le perdite occulte (integrativa rispetto alle tutele Arera) che copre i clienti con un costo annuo di 5,20 euro per le utenze domestiche e 8,20 per quelle non domestiche. Nel 2024 sono stati liquidati 451 sinistri per un totale di 1,3 milioni di euro, di cui 165 a Trieste e 286 a Padova.

Marche Multiservizi applica quanto previsto dalla delibera 14/2022 dell'Autorità di ambito che considera come anomali i consumi giornalieri superiori al doppio del consumo medio giornaliero degli ultimi due anni. In questi casi, l'utente può segnalare all'azienda la presenza di una perdita non rilevabile esternamente in modo diretto ed evidente e chiedere la rettifica delle bollette contenenti consumi anomali. Nel 2024, 905 utenti hanno beneficiato di tale rettifica.

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

QUALITÀ DEL SERVIZIO

Garantire la qualità commerciale

Rispetto degli standard di qualità nei servizi offerti

Installazione di contatori elettronici

Installazione di contatori elettronici nei servizi gas, energia elettrica e acqua

GARANTIRE LA QUALITÀ COMMERCIALE

La regolazione della qualità dei servizi di distribuzione energia elettrica e gas suddivide gli standard da rispettare in generali e specifici. Il mancato rispetto di questi ultimi per cause attribuibili al distributore comporta l'erogazione di indennizzi automatici al cliente finale (nella maggior parte dei casi per il tramite della società di vendita che richiede prestazioni al distributore per conto del cliente finale). Per l'energia elettrica l'indennizzo automatico base è variabile (da 40,25 a 161 euro) in funzione della tensione di fornitura (bassa o media) e della tipologia del cliente finale (domestico o non domestico) mentre per il gas l'indennizzo automatico base è variabile (da 35 a 140 euro) in

funzione della classe del gruppo di misura. L'indennizzo automatico base può aumentare in relazione al ritardo nell'esecuzione della prestazione o per i tempi di corresponsione. I provvedimenti di riferimento dell'Autorità di regolazione vigenti nel 2024 sono la delibera 569/2019/R/gas per il servizio gas e la delibera 617/2023/R/eel per il servizio energia elettrica.

Per il settore del teleriscaldamento la qualità commerciale, tecnica e del servizio è definita dalla regolazione Arera (delibere 526/2021/R/TLR, 344/2023/R/TLR e 346/2023/R/TLR) e l'impegno di Hera è di implementare e presidiare il rispetto degli indicatori e degli standard del servizio di volta in volta definiti. La regolazione di Arera definisce i valori economici degli indennizzi automatici previsti per le varie categorie di clienti in relazione a standard specifici di qualità quali, ad esempio, con riferimento alla qualità commerciale, il tempo di attivazione della fornitura, di chiusura della fornitura, di riattivazione in caso di sospensione per morosità, o i livelli di rispetto minimi per gli standard generali quali il tempo di preventivazione o di risposta a richieste scritte di informazioni.

Nella gestione del servizio idrico integrato, il gestore si impegna a rispettare determinati standard di qualità fissati dalla Carta del servizio, cioè le caratteristiche delle principali prestazioni fornite dal gestore e i tempi entro i quali devono essere eseguite. Questo documento è redatto in base allo schema predisposto dalle Autorità di ambito e allegato alle convenzioni sottoscritte, con contenuti conformi alla regolazione nazionale vigente. La delibera Arera 655/2015 ha regolamentato la qualità contrattuale del servizio idrico a partire dal 1° luglio 2016, prevedendo livelli minimi di servizio che devono essere rispettati dai gestori per attività inerenti alle richieste di utenti, tra cui ad esempio: il pronto intervento, la fatturazione, l'accesso agli sportelli e al call center, e la gestione dei reclami. La delibera ha introdotto anche il pagamento di un indennizzo automatico base pari a 30 euro nei casi di mancato rispetto degli standard specifici di qualità; questo importo, ad eccezione di alcune prestazioni specifiche, aumenta in relazione al ritardo nell'esecuzione, fino a un massimo di 90 euro nei casi in cui il tempo di esecuzione sia oltre il triplo dello standard.

Nel servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati, nel 2024 sono state pubblicate le Carte della qualità aggiornate con gli obblighi di qualità contrattuale e tecnica così come previsto dalla regolazione a livello nazionale per i territori di Bologna, Modena, Ferrara e Rimini serviti da Hera Spa, mentre si è ancora in attesa della pubblicazione per il territorio di Ravenna-Cesena.

Rispetto degli standard di qualità

%	2024	2023	N. PRESTAZIONI (2024)
Vendita gas	97,3%	92,7%	22.632
Distribuzione gas (clienti finali e società di vendita)	98,9%	99,7%	6.890.937
Vendita energia elettrica	97,2%	93,6%	23.225
Distribuzione energia elettrica (clienti finali e società di vendita)	97,5%	97,0%	47.034
Servizio idrico integrato	99,1%	98,9%	189.524
Teleriscaldamento	94,6%	92,9%	607
Totale	98,9%	99,6%	7.173.959

Comprende le prestazioni per cui è previsto un indennizzo automatico al cliente in caso di mancato rispetto dello standard per cause attribuibili all'azienda. I dati relativi alla vendita escludono i servizi di ultima istanza, per i quali non esistono obblighi di monitoraggio della qualità commerciale. I dati non includono AresGas, i cui clienti sono 29 mila, pari all'1% dei clienti gas del Gruppo. Vengono rendicontati i dati relativi alla qualità del servizio disponibili alla data di redazione del presente bilancio, non ancora ufficiali ai fini delle prossime rendicontazioni all'Autorità. Pertanto, tali dati potrebbero essere potenzialmente suscettibili di modifiche rispetto a quanto sarà effettivamente rendicontato all'Autorità nel corso del 2025 con riferimento all'anno solare 2024.

Nel 2024 il Gruppo ha effettuato la prestazione richiesta dal cliente nei tempi previsti dall'Arera nel 98,9% dei casi. Nelle singole prestazioni del servizio di fornitura di gas si evidenzia un lieve calo dei risultati nelle prestazioni a più elevata numerosità (raccolta della misura per misuratore accessibile e fascia di puntualità per appuntamenti concordati) mentre le altre prestazioni confermano gli ottimi risultati, così come per il servizio idrico. Migliora di 0,5 punti percentuali la qualità del servizio di fornitura di energia elettrica.

Per quanto riguarda gli standard di qualità della vendita (gas, energia elettrica e teleriscaldamento), nonostante l'aumento delle pratiche gestite e della base clienti l'indicatore è in miglioramento come conseguenza della costante ottimizzazione dei processi di gestione e dell'implementazione di un customer relationship management più efficiente.

In ambito gas la sostituzione massiva dei contatori è quasi terminata, con l'89,0% del parco contatori gas al 2024 ormai caratterizzato da misuratori dotati di telelettura. Procede anche il progetto NexMeter, con 290 mila di questi contatori installati, il 17,1% del totale. NexMeter è il contatore gas 4.0 ideato dal Gruppo Hera in grado di offrire funzioni avanzate di sicurezza: appositi strumenti di monitoraggio e allerta di cui è dotato (algoritmi, sensori e ultrasuoni) consentono infatti di monitorare in tempo reale le condizioni di pressione e portata dell'impianto di forniture e di rete, segnalando immediatamente eventuali anomalie e irregolarità (piccole perdite latenti, grandi fughe immediate e di grande portata) e interrompendo la fornitura, mettendo quindi subito in sicurezza il sistema e prevenendo incidenti. A seguito dell'intervento di ripristino può eseguire un test di regolare funzionamento dell'impianto di utenza per una pronta ripresa del servizio. È inoltre in grado di intercettare in tempo reale le scosse

INSTALLAZIONE
DI CONTATORI
ELETTRONICI

sismiche, sospendendo anche in questo caso l'erogazione e agendo quindi in direzione di una maggiore sicurezza. È già predisposto per il biometano e i cosiddetti blended gas, ovvero miscele di metano e idrogeno. Nel corso degli ultimi anni sono state effettuate prove tecniche e analisi per studiare la resistenza del NexMeter gas in plastica riciclata (NexMeter green) sotto diverse sollecitazioni ambientali (esposizione a sole, freddo, salsedine, eccetera) analizzando la compatibilità di tali materiali con il gas metano e valutare la possibilità di installarli presso le utenze. Anche in ambito energia elettrica la sostituzione massiva dei contatori di nuova generazione è in pieno svolgimento e il 74,0% di quelli gestiti è già stato sostituito con i nuovi sistemi 2G (erano il 41,8% a fine 2023). Inoltre, oltre 247 mila contatori sono in plastica riciclata (il 50,2% del totale). I contatori 2G permettono di disporre di dati completi e tempestivi sui consumi dei clienti, consentendo una gestione della rete più efficiente, affidabile ed economica da parte del distributore, con una serie di benefici a cascata su tutta la filiera dell'energia. Ad esempio, lato venditore, la disponibilità di dati granulari e tempestivi consente di avanzare proposte e servizi sempre più aderenti alle esigenze e specificità dei clienti e contenere i costi di acquisizione delle misure; lato utente, viene abilitata una virtuosa consapevolezza dei consumi, quindi il risparmio energetico ed economico.

In ambito idrico, nel 2024 è proseguito il progetto di telelettura dei contatori delle utenze più idroesigenti, che possono disporre ora di una dashboard dedicata al monitoraggio dei consumi e che permette di ricevere avvisi di rilievo, tra cui la presunta perdita dell'impianto interno, utili per intervenire tempestivamente e ridurre volumi dispersi. Nel 2024 i contatori elettronici acqua sono in totale 89.124 (erano 6.700 a fine 2023), che rappresentano il 5,6% del totale di Gruppo. A fine anno, il volume teleletto corrisponde a circa il 12% dell'acqua venduta.

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

SICUREZZA E CONTINUITÀ DEL SERVIZIO

Sicurezza e continuità del servizio distribuzione gas	Attività di ispezione, manutenzione della rete gas e pronto intervento per minimizzare le dispersioni e garantire la continuità e la sicurezza del servizio.
Sicurezza e continuità del servizio distribuzione elettrica	Monitoraggio della continuità del servizio in relazione agli standard definiti dall'Autorità.
Gestione del call center tecnico	Gestione delle chiamate di pronto intervento per i servizi energetici e idrici.
Continuità del servizio idrico	Potenziamento della ricerca di perdite della rete idrica, anche grazie all'uso di tecnologie innovative. Si rimanda alle azioni "Riduzione delle perdite idriche" e "Attività di mitigazione del rischio siccità" nel capitolo Acqua e risorse marine.
Cybersecurity	Potenziamento delle misure di difesa e prevenzione degli attacchi informatici a garanzia di continuità e sicurezza dei servizi erogati.

SICUREZZA E
CONTINUITÀ DEL
SERVIZIO
DISTRIBUZIONE
GAS

Il Gruppo Hera gestisce la distribuzione del gas con l'obiettivo di garantire elevati standard di sicurezza e continuità del servizio, anticipando da tempo quanto definito da Arera con delibera 569/2019 per il periodo regolatorio 2020-2025.

I principali indicatori di sicurezza del servizio distribuzione gas includono:

- il tempo di arrivo sul luogo di chiamata per pronto intervento;
- la percentuale annua di rete in alta e media pressione sottoposta a ispezione;
- la percentuale annua di rete in bassa pressione sottoposta a ispezione;
- il numero annuo di dispersioni localizzate per chilometro di rete ispezionata;
- il numero annuo di dispersioni localizzate su segnalazione di terzi per chilometro di rete;
- il numero annuo convenzionale di misure del grado di odorizzazione del gas per migliaio di clienti finali.

Per il monitoraggio di questi indicatori sono state implementate apposite dashboard che permettono l'individuazione tempestiva di eventuali criticità e l'adozione di misure correttive.

Il Testo unico delle disposizioni della regolazione della qualità e delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas per il periodo di regolazione 2020-2025 (delibera Arera 569/2019) stabilisce che l'impresa distributrice è tenuta al rispetto dell'obbligo di servizio minimo annuo del 90% di chiamate con tempo di arrivo sul luogo di chiamata per pronto intervento entro massimo 60 minuti.

Pronto intervento servizio gas

	2024	2023
Tempo medio di arrivo sul luogo di chiamata (min)	36.8	36.7
Chiamate con tempo di arrivo sul luogo di chiamata entro 60 minuti (%) (obbligo di servizio: 90%)	96,2%	96,5%

I dati non includono AresGas, società che opera in Bulgaria e che distribuisce il 3% del totale del gas distribuito a livello di Gruppo. Vengono rendicontati i dati disponibili alla data di redazione del presente bilancio, non ancora ufficiali ai fini delle prossime rendicontazioni all'Autorità. Pertanto, tali dati potrebbero essere potenzialmente suscettibili di modifiche rispetto a quanto sarà effettivamente rendicontato all'Autorità nel corso del 2025 con riferimento all'anno solare 2024.

Il monitoraggio dei tempi del pronto intervento gas conferma il pieno rispetto degli obblighi normativi, in quanto le chiamate con tempo di arrivo sul posto entro 60 minuti sono state il 96,2% del totale. Relativamente alle attività di ispezione della rete e di ricerca fughe, anche nel 2024 la rete ispezionata supera significativamente gli standard minimi stabiliti da Arera, con il 61,8% della rete in alta e media pressione e il 70,6% di quella in bassa pressione ispezionati. Si segnala a tal proposito che Hera prevede l'ispezione annuale del 100% della rete in alta pressione e in aree soggette a dissesto idrogeologico in aggiunta all'obbligo di Arera di ispezionare annualmente anche tutta la rete in materiali non conformi a quanto prescritto dall'Autorità.

La delibera Arera 569/2019 prescrive ai gestori di sostituire entro il 2025 le reti gas in materiali non conformi. Nel 2019 Inrete Distribuzione Energia gestiva circa 160 km di reti non conformi, prevalentemente in cemento-amianto e concentrate a Forlì, Ravenna e Codigoro (Fe); la dismissione di queste condotte si concluderà entro il 2025 in linea con quanto stabilito dall'Autorità, tranne per Forlì, che beneficia di una deroga al 2029. Nel corso del 2024 Inrete ha dismesso ulteriori 23 km di rete in materiale non conforme, con lo spostamento o rinnovo dei relativi allacciamenti a esse collegati su nuove reti realizzate, portando a oltre 90 km la rete dismessa al 2024. Anche nei territori serviti da AcegasApsAmga sono proseguiti i lavori di sostituzione delle reti gas in materiali non conformi, che hanno consentito di dismettere circa 2,4 km di condotte a Trieste, 5,7 km a Gorizia e 9,2 km a Udine. A Gorizia e Udine è stato raggiunto l'obiettivo imposto dall'Autorità di sostituire il 75% delle condotte in materiale non conforme entro il 2024, mentre per quanto riguarda Trieste l'obiettivo concordato con Arera è di sostituire la rete non conforme entro il 2032. Nel territorio gestito da Marche Multiservizi non sono presenti tratti di rete non conformi a quanto prescritto da Arera.

Nel 2024 è proseguita l'attività di ispezione della rete gas, allacciamenti interrati e aerei inclusi. In quest'ambito, dal 2019 è attivo un sistema basato su intelligenza artificiale per ottimizzare la ricerca fughe programmata della rete, ottimizzando l'efficacia delle ispezioni giornaliere in termini di dispersioni trovate e riducendo i tempi di percorso e manutenzione e i relativi impatti ambientali. La maggiore efficacia del nuovo sistema di ricerca fughe programmata si riflette sul rapporto tra le dispersioni segnalate da terzi e quelle totali rilevate (segnalate da terzi o rilevate a seguito di ispezioni): nel 2024, le dispersioni segnalate da terzi in Emilia-Romagna (326) calano ulteriormente (erano 378 nel 2023 e 427 nel 2022) raggiungendo il 32,4% del totale delle dispersioni rilevate. Considerando l'intera rete di distribuzione del Gruppo Hera, nel 2024 si sono registrate 25,9 dispersioni su segnalazione di terzi ogni mille chilometri, in calo rispetto alle 30,5 del 2023. Risultano in diminuzione anche le dispersioni individuate tramite ispezione: 77,6 per mille chilometri nel 2024, rispetto alle 92,6 del 2023.

Per ridurre ulteriormente i rischi e aumentare l'efficacia delle attività del distributore gas, Hera ha realizzato Siris gas, un sistema di simulazione di comportamento della rete che sfrutta misurazioni reali oppure dedotte tramite modelli previsionali basati su intelligenza artificiale. Tali simulazioni si basano su dati di input prelevati da diversi sistemi aziendali già esistenti (cartografie, dati gestionali, telecontrollo e telegestione) e integrati in un'unica piattaforma centralizzata, per consentire la modellazione delle reti con dati in tempo near-real time e la stima dei consumi e delle portate nei punti più critici della rete, fornendo importanti elementi di valutazione. La velocità di elaborazione e la possibilità di utilizzo da dispositivi mobili ha consentito di portare l'intelligenza di Siris sul campo a supporto degli operatori che intervengono in situazioni manutentive, così come nell'attività di progettazione e pianificazione.

Ispezioni e dispersioni della rete gas

	2024	2023
Rete in alta e media pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio: 100% in tre anni)	61,80%	53,10%
Rete in bassa pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio: 100% in quattro anni)	70,60%	70,50%
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate a seguito di ispezione per 1.000 km di rete ispezionata	77,6	92,6
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate su segnalazione di terzi per 1.000 km di rete	25,9	30,5

I dati non includono AresGas, società che opera in Bulgaria e che distribuisce il 3% del totale del gas distribuito a livello di Gruppo. Vengono rendicontati i dati disponibili alla data di redazione del presente bilancio, non ancora ufficiali ai fini delle prossime rendicontazioni all'Autorità. Pertanto, tali dati potrebbero essere potenzialmente suscettibili di modifiche rispetto a quanto sarà effettivamente rendicontato all'Autorità nel corso del 2025 con riferimento all'anno solare 2024.

La continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica è regolata in base a quanto disposto dall'Autorità in materia di qualità dei servizi di distribuzione e misura dell'energia elettrica per il periodo di regolazione 2024-2027 (delibera 617/2023/R/eel).

L'Autorità individua gli indicatori di misurazione delle interruzioni, i sistemi di monitoraggio e gli standard di riferimento. Gli indicatori relativi alle interruzioni originate sulla rete in media e bassa tensione sono: durata complessiva annua delle interruzioni lunghe senza preavviso per utente in bassa tensione; numero complessivo annuo delle interruzioni lunghe e brevi senza preavviso per utente in bassa tensione.

Continuità del servizio elettrico

	2024	2023	MEDIA 2023-2024	LIVELLO TENDENZIALE 2024
Numero medio di interruzioni per cliente in alta concentrazione	1	1	1	0.8
Minuti di interruzione per cliente in alta concentrazione	10.8	10.8	10.8	10.8
Numero medio di interruzioni per cliente in media concentrazione	1.4	1.9	1.6	1.8
Minuti di interruzione per cliente in media concentrazione	18.1	30.8	24.5	18.1
Numero medio di interruzioni per cliente in bassa concentrazione	4.3	3.7	4	3.7
Minuti di interruzione per cliente in bassa concentrazione	34.1	43.1	38.6	34.1

Il numero medio si riferisce alle interruzioni del servizio in bassa tensione, senza preavviso, e per cause di responsabilità del gestore. I minuti di interruzione fanno riferimento alle interruzioni di lunghezza superiore a tre minuti. Vengono rendicontati i dati disponibili alla data di redazione del presente bilancio, non ancora ufficiali ai fini delle prossime rendicontazioni all'Autorità. Pertanto, tali dati potrebbero essere potenzialmente suscettibili di modifiche rispetto a quanto sarà effettivamente rendicontato all'Autorità nel corso del 2025 con riferimento all'anno solare 2024.

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

L'indice di durata media di interruzione del sistema (System average interruption duration index, Saidi), calcolato come somma di tutte le durate di interruzioni dei clienti divisa per il numero totale di clienti serviti da Inrete Distribuzione Energia e AcegasApsAmga migliora a 0,26 ore/utente nel 2024 (era 0,32 ore nel 2023).

Il servizio di call center tecnico del Gruppo Hera, situato a Forlì, è attivo 24 ore su 24 e offre 15 numeri verdi distinti per i diversi servizi (gas, acqua, teleriscaldamento, ecc.) e aree geografiche (Emilia-Romagna, Triveneto, Marche), inclusi due numeri dedicati agli enti pubblici, di cui uno per l'ambito reti e uno per l'ambito ambientale. Il call center gestisce anche i servizi di mobilità elettrica di Hera Comm di illuminazione pubblica e semaforica per Hera Luce. Nel 2024 sono state ricevute 509 mila chiamate (+0,8% rispetto al 2023).

Nel call center tecnico vengono svolte le attività di telecontrollo agli impianti di tutto il Gruppo Hera: telecomandi, monitoraggio, automazione e presidio continuo, in tempo reale, delle reti di acquedotto, fognatura, distribuzione gas e teleriscaldamento, che si estende in tutti i territori gestiti dell'Emilia-Romagna, di tre comuni toscani, nelle Marche e nel Triveneto.

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

Call center tecnico: percentuale delle chiamate risposte entro 120 secondi

%	2024	2023
Pronto intervento gas (percentuale minima richiesta da Arera: 90%)	96,40%	96,70%
Pronto intervento idrico (livello generale: 90%)	92,30%	95,20%

La percentuale di risposte del pronto intervento gas e idrico per le singole società è calcolata secondo i criteri definiti da Arera, e cioè considerando al numeratore le chiamate risposte e le chiamate abbandonate entro 120 secondi, e al denominatore tutte le chiamate ricevute. Vengono rendicontati i dati disponibili alla data di redazione del presente bilancio, non ancora ufficiali ai fini delle prossime rendicontazioni all'Autorità. Pertanto, tali dati potrebbero essere potenzialmente suscettibili di modifiche rispetto a quanto sarà effettivamente rendicontato all'Autorità nel corso del 2025 con riferimento all'anno solare 2024.

Tempo medio di attesa al call center tecnico

SECONDI / NUMERO	2024	2023
Tempo medio di attesa per pronto intervento Gas	58	51
Tempo medio di attesa per pronto intervento Servizio idrico	67	56
Numero di chiamate per pronto intervento gas	94.685	95.898
Numero di chiamate per pronto intervento servizio idrico integrato	282.120	268.935

Vengono rendicontati i dati disponibili alla data di redazione del presente bilancio, non ancora ufficiali ai fini delle prossime rendicontazioni all'Autorità. Pertanto, tali dati potrebbero essere potenzialmente suscettibili di modifiche rispetto a quanto sarà effettivamente rendicontato all'Autorità nel corso del 2025 con riferimento all'anno solare 2024.

Nel 2024, il call center tecnico ha ricevuto oltre 376.800 chiamate per i servizi gas e idrico. La percentuale di chiamate risposte entro 120 secondi è diminuita per il servizio idrico (da 95,2% a 92,3%) e rimasta sostanzialmente stabile per il servizio gas (da 96,7% a 96,4%), conseguentemente ai tempi medi di attesa leggermente in aumento per entrambi i servizi, soprattutto per il servizio idrico dove si è assistito ad un aumento delle chiamate del 5% legato agli intensi fenomeni meteorici del 2024.

Nel 2024 l'indagine di customer satisfaction, realizzata mediante strumento post chiamata in regime automatico al termine delle conversazioni, ha mostrato un'adesione del 7,2% e una soddisfazione complessiva che evidenzia un livello di gradimento almeno pari a "molto soddisfatto" per l'83% dei rispondenti.

Il servizio di call center tecnico per l'energia elettrica, operativo 24 ore su 24, consente agli utenti di segnalare guasti o situazioni di pericolo e ottenere informazioni sulle interruzioni di corrente.

Il call center tecnico gestisce le segnalazioni provenienti da Emilia-Romagna e Friuli-Venezia Giulia per i territori in cui la distribuzione dell'energia elettrica è affidata a Inrete Distribuzione Energia o AcegasApsAmga. Ogni territorio ha a disposizione un numero verde di pronto intervento e un numero dedicato agli enti pubblici.

**GESTIONE DEL
CALL CENTER
TECNICO
ENERGIA
ELETRICA**

Tempo medio di attesa al call center tecnico energia elettrica

SECONDI / NUMERO

2024

Tempo medio di attesa per pronto intervento energia elettrica	57
Numero di chiamate per pronto intervento energia elettrica	22.639

Nel 2024, il call center tecnico energia elettrica ha gestito circa 23 mila chiamate, con un tempo medio di attesa di 57 secondi.

Nel 2024 è proseguito il piano di iniziative relative al miglioramento del livello di cyber security di Gruppo, mantenendo il coordinamento tra le iniziative dei singoli gestori IT e OT e le iniziative centralizzate di Gruppo.

Nel 2024, in considerazione dello sviluppo sempre maggiore degli ambienti in cloud e multiplatforma, è stata attivata una soluzione specifica per il monitoraggio della cyber security in ambito cloud con integrazione degli allarmi al Security operation center di Gruppo, il polo di aggregazione e monitoraggio di tutte informazioni interne ed esterne relative alla cyber security. Per quanto riguarda l'andamento degli eventi monitorati dal Security operation center, nel 2024 c'è stata una lieve flessione degli eventi anomali analizzati rispetto al 2023, andamento positivo dovuto al continuo miglioramento delle regole di correlazione degli eventi nonostante l'incremento di attacchi provenienti dall'esterno e l'estensione del perimetro di monitoraggio. Ancora in ambito cyber security operations, nel 2024 è continuata l'attività di vulnerability assessment trimestrale estesa a tutto il perimetro aziendale esposto su Internet.

In ambito processi, nel 2024, per contrastare il tema dello Shadow-IT (ovvero sistemi non formalmente gestiti da un gestore IT) sono state introdotte una procedura specifica e una piattaforma online per la catalogazione di tutti i sistemi interessati, e la relativa analisi in termini di cyber security.

Per quanto riguarda il fattore umano, è continuata la sensibilizzazione attraverso campagne di consapevolezza estese a tutta la popolazione aziendale ed esercitazioni di simulazioni di incidente dedicate a profili più tecnici.

CYBERSECURITY

Attacchi informatici

	2024	2023
Attacchi informatici e violazioni ai sistemi informativi subiti	4	4
di cui: violazioni che hanno coinvolto dati personali dei clienti	0	1
Clienti affetti dalle violazioni ai dati subite	0	247
Multe e sanzioni corrisposte a causa degli attacchi e delle violazioni subiti (euro)	0	0

Nel 2024 sono stati registrati quattro incidenti cyber, nessuno con impatti significativi sull'operatività dell'azienda né che hanno interessato dati personali dei clienti. Uno degli incidenti riguarda l'evento relativo al malfunzionamento della soluzione CrowdStrike che ha impattato tante aziende nel mondo; nel caso del Gruppo Hera l'impatto è stato ridotto grazie alla limitata diffusione di tale soluzione sui sistemi di Gruppo.

La Cyber security posture, espressione dello stato di salute della sicurezza informatica viene monitorata attraverso indicatori e benchmark di settore. L'attenzione ai fornitori di servizi informatici del Gruppo, durante le fasi di selezione, assegnazione e controllo è oggetto di miglioramento continuo, anche alla luce di nuove normative cogenti.

PRINCIPALI AZIONI

BREVE DESCRIZIONE

RELAZIONI CON I CLIENTI

Monitoraggio della qualità della rete di vendita a garanzia della condotta commerciale	Rafforzamento dei sistemi di controllo della rete di vendita a garanzia della trasparenza e qualità della condotta commerciale. Adozione di tutele aggiuntive per i clienti, ad esempio facilitando l'esercizio del diritto di ripensamento.
Gestione e miglioramento dei canali di contatto: Call center	Garantire la qualità del servizio offerto tramite i call center in termini di tempi di attesa, chiamate risposte e soddisfazione dei clienti.
Gestione e miglioramento dei canali di contatto: Sportelli	Garantire la qualità del servizio offerto tramite gli sportelli in termini di tempi di attesa.
Gestione dei reclami	Contenimento dei tempi di risposta ai reclami e del rapporto reclami/contratti.
Conciliazione come metodo di risoluzione delle controversie	Risoluzione positiva delle controversie tramite lo strumento della conciliazione, che permette di evitare di ricorrere alla giustizia ordinaria.
Sicurezza dell'informazione e tutela della privacy	Gestione della sicurezza delle informazioni e della protezione dei dati, integrata fin dalle fasi di progettazione e supportata da un sistema documentale in continuo aggiornamento

MONITORAGGIO
DELLA QUALITÀ
DELLA RETE DI
VENDITA A
GARANZIA
DELLA
CONDOTTA
COMMERCIALE

Le agenzie di vendita di Hera Comm operano sul mercato come plurimandatari con esclusiva di vendita nei mercati energetici nei territori definiti dal mandato di agenzia. Questi partner possono operare sia tramite canali telefonici (teleselling) sia tramite canali fisici con attività di vendita porta a porta. In alcuni territori, gestiscono per conto di Hera Comm i punti di contatto con la clientela (point o sportelli).

La selezione dei potenziali partner avviene tramite scouting di mercato (anche avvalendosi di società specializzate nella ricerca) e relazioni dirette degli Area Manager di Hera. I criteri di ricerca delle agenzie riguardano prevalentemente gli anni di permanenza sul mercato, la fedeltà al partner e il settore in cui operano.

Il processo di inserimento delle agenzie prevede la formazione di tutto il personale coinvolto prima dell'apertura del rapporto contrattuale. Tale formazione riguarda i mercati energetici, il portafoglio di offerta e la normativa che regola il mercato, come il Codice di condotta commerciale e la normativa privacy. In quest'ambito, Hera Comm ha siglato una partnership con una associazione nel settore dell'utility management in forza del quale la rete agenti sarà gradualmente formata per l'ottenimento della certificazione di manager delle utenze, secondo la norma Uni 11782. I venditori saranno così non solo vincolati agli standard qualitativi interni e al Codice etico del Gruppo, ma anche iscritti ad un apposito registro pubblico e certificati da un organismo indipendente. La certificazione garantirà ulteriormente ai clienti del Gruppo che la rete di vendita a cui si rivolgeranno per supporto non solo abbia approfondita conoscenza sui servizi offerti, ma operino anche secondo rigidi principi di eticità e trasparenza.

Per Hera è fondamentale acquisire il consenso del cliente in modo chiaro, consapevole e non equivoco, e per questo effettua puntuali controlli di qualità in linea con quanto richiesto dal Codice del consumo allo scopo di monitorare con efficacia la qualità del canale di vendita ed eventualmente agire nei confronti dell'agente o dell'agenzia come previsto dal mandato di vendita sottoscritto.

A questo scopo, nel corso del 2024 è stato ultimato il processo di rifondazione dei mandati di vendita (per fornire una cornice normativa alle azioni di controllo), è stata ultimata la campagna di adesione di tutte le agenzie al nuovo mandato, e sono state portate a regime le principali attività di monitoraggio e controllo della rete di vendita indiretta e il conseguente necessario aggiornamento dei sistemi aziendali. La revisione del mandato contrattuale ha consentito, tra le altre cose, di declinare istruzioni operative specifiche per ciascun canale di vendita, rendendo più efficace e aggiornato il sistema sanzionatorio tenendo in particolare considerazione il tema relativo alla privacy e al consenso del cliente alla sottoscrizione dei contratti. Nel mandato è stata inoltre inserita la facoltà da parte di Hera Comm di operare audit sulle agenzie di vendita, e nel corso del 2024 sono stati effettuati sopralluoghi presso le sedi di un campione di agenzie selezionate sulla base di parametri di rischiosità.

I processi di monitoraggio e controllo traggono le proprie informazioni, oltre che dal controllo diretto delle agenzie e degli agenti, anche da altre attività come le attività detective, caratterizzate dalla gestione delle informazioni che provengono direttamente dalle chiamate che Hera Comm effettua ai clienti sottoscrittori di un contratto, e le attività di business intelligence, che fondano la propria efficacia sull'analisi dei dati già presenti nei sistemi aziendali opportunamente aggregati e storicizzati.

Durante tutto il 2024 sono proseguite le attività di chiamate ai clienti che abbiano sottoscritto un contratto con Hera Comm per assicurare l'identificazione certa del cliente e accertare la sua volontà a contrarre, verificando la sua consapevolezza delle condizioni economiche e dei servizi sottoscritti, quindi che la vendita si sia svolta nel pieno rispetto delle istruzioni operative prescritte per il canale di vendita. Tali chiamate vengono svolte focalizzandosi specificatamente sui contratti conclusi da agenti già in monitoraggio per scarsa qualità nella vendita e, in caso di mancata risposta del cliente, il contratto non viene attivato. In questo ambito si confermano le tutele aggiuntive che il Gruppo Hera attua nei confronti dei clienti e che si affiancano a quelle già previste da Arera, come l'esercizio del ripensamento facilitato via e-mail, lettera semplice o fax (non solo a mezzo raccomandata).

Il sistema di monitoraggio della qualità degli agenti ha visto nel 2024 un ulteriore potenziamento delle soglie di qualità che erano state previste nel 2023 e una estensione della sorveglianza a tutti i nuovi agenti contrattualizzati. Durante tutto il 2024 il numero degli agenti in monitoraggio si è mantenuto in linea con quello di fine 2023 nonostante l'innalzamento delle soglie di qualità e l'aumento delle ragioni per le quali si attiva la sorveglianza, a

dimostrazione del fatto che, nel tempo, i controlli di qualità portano a selezionare venditori con comportamenti sempre più virtuosi.

L'output dei controlli viene formalizzato in un apposito documento e gestito per monitorare le azioni di sanatoria delle non conformità rilevate e comminare eventuali sanzioni previste dal mandato.

Quando dalle attività di controllo emerge l'evidenza di comportamenti non conformi alle attese, vengono applicate sanzioni sia agli agenti che alle agenzie per le quali essi lavorano. Tali sanzioni sono regolate dal mandato di vendita e comportano l'applicazione di penali che, in relazione alla gravità della non conformità rilevata, si traducono in sanzioni economiche più o meno rilevanti ma che nei casi peggiori possono arrivare anche alla cessazione immediata del rapporto contrattuale.

Infine, si segnala che Hera Comm non comunica o applica ai clienti (domestici, microimprese) modifiche unilaterali delle condizioni economiche. Hera Comm, infatti, solamente alla scadenza dei contratti di fornitura propone ai propri clienti le condizioni di rinnovo, avvisandoli preventivamente nelle forme e nelle tempistiche stabilite dal Codice di condotta commerciale.

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

Nel 2024 i contatti ai call center sono diminuiti rispetto al 2023, nonostante diversi eventi occorsi nel corso dell'anno: fine del mercato tutelato gas e conseguente ingresso dei clienti a mercato libero, eventi alluvionali, fusione di Hera Comm Marche in Hera Comm, previsione del passaggio da Tari a Tariffa corrispettiva puntuale per diversi comuni serviti.

GESTIONE E
MIGLIORAMENTO
DEI CANALI DI
CONTATTO: CALL
CENTER

Qualità del call center residenziale

	2024	2023
Tempo medio di attesa al call center per clienti residenziali (secondi)	38	59
Chiamate andate a buon fine per clienti residenziali (%)	95,80%	94,00%
Contatti al call center per clienti residenziali (migliaia)	7.952	10.007

Il tempo medio di attesa, con riferimento a una chiamata telefonica di un cliente che richiede di parlare con un operatore, è il tempo che intercorre tra la richiesta di conversazione con operatore e l'inizio della conversazione. Non tiene conto del percorso iniziale del risponditore automatico. I dati non comprendono la società AresGas, i cui clienti sono 29 mila, pari all'1% dei clienti gas del Gruppo.

In particolare, le chiamate ai call center residenziali nel 2024 diminuiscono del 21% (-2,1 milioni), con benefici sui tempi medi di attesa che si riducono ulteriormente a 38 secondi e sulle chiamate con risposta entro 120 secondi che salgono al 95,8%. Questo miglioramento è stato possibile grazie alla gestione proattiva degli eventi e delle discontinuità del 2024 anche a seguito dell'adozione della nuova piattaforma di customer relationship management in Hera Comm ed Estenergy, dell'introduzione di un chatbot e della revisione del sito web in AcegasApsAmga per rendere più autonomi i clienti e dell'estensione dell'orario dei call center in Marche Multiservizi.

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

Il Gruppo Hera dispone di 248 sportelli in tutta Italia, di cui 70 dotati di sistemi di rilevazione delle code, in aumento rispetto ai 192 del 2023 in conseguenza dell'espansione del Gruppo verso il centro-sud Italia e in aree dove Hera Comm ora gestisce il servizio a tutele graduali nell'energia elettrica.

Il 2024 è stato un anno denso di eventi e novità importanti nel mondo del mercato dell'energia e dei servizi regolati che hanno messo in evidenza, ancora una volta, come la scelta strategica del Gruppo Hera di potenziamento dei canali di contatto fisici sia fondamentale per i clienti e per i cittadini che cercano supporto per la corretta gestione delle proprie utenze. Sono infatti occorsi: la fine del mercato tutelato sia per il gas sia per l'energia elettrica e le conseguenti novità in merito alla gestione dei clienti vulnerabili e del servizio a tutele graduali domestico nell'energia elettrica (segmento per il quale Hera Comm è risultato tra gli operatori che si sono aggiudicati il numero più elevato di clienti nel territorio nazionale); l'adozione di una piattaforma di customer relationship management evoluta per la gestione dei clienti lato vendita e post vendita; la gestione dei contatti ambientali a seguito delle nuove gare ambiente e per il passaggio di nuovi comuni a Tariffa a corrispettivo puntuale; il ripetersi di alcuni eventi alluvionali con importanti impatti sul territorio. Parallelamente è proseguito anche il rinnovo dei layout degli sportelli.

I cittadini si sono rivolti agli sportelli non solo per contratti e tariffe, ma anche per consulenza sull'uso efficiente dell'energia.

GESTIONE E
MIGLIORAMENTO
DEI CANALI DI
CONTATTO:
SPORTELLI

Tempo medio di attesa allo sportello

MINUTI	2024	2023
Tempo medio di attesa allo sportello	8.6	12.3
Numero di contatti (migliaia)	1.134	1.114

I dati si riferiscono agli sportelli nei quali è presente un sistema di rilevazione delle code. I dati non comprendono le società Etra Energia (per la quale si sono registrati circa 5,1 migliaia di contatti, lo 0,4% del totale) e AresGas, i cui clienti sono 29 mila, pari all'1% dei clienti gas del Gruppo.

Nel 2024, gli sportelli del Gruppo Hera hanno registrato un aumento degli afflussi del 2%, nonostante il quale si è assistito a una diminuzione dei tempi medi di attesa da 12 minuti a circa 9 minuti.

**GESTIONE DEI
RECLAMI**

Nel 2024, il Gruppo Hera ha gestito 67.757 reclami, in incremento del 14% rispetto al 2023. I reclami sono aumentati per tutti i servizi: +13% nei servizi energetici (+19% per il gas, +8% per l'energia elettrica e +18% per il teleriscaldamento) in parallelo al significativo incremento della base clienti, +38% nell'ambiente per l'ampliamento del numero di comuni serviti attraverso la Tariffa a corrispettivo puntuale, e +4% nell'idrico a seguito degli eventi alluvionali che hanno colpito il territorio.

Reclami a cui si è risposto

	2024	2023
Tempo medio di risposta al reclamo (giorni)	10.1	20.8
Reclami a cui si è risposto entro lo standard (%)	97,4%	90,5%
di cui reclami relativi alla vendita di gas ed energia elettrica	97,3%	89,5%
Reclami a cui si è risposto (n.)	58.851	48.569

Il tempo di risposta al reclamo è indicato in giorni solari, con standard di riferimento di 40 giorni. I dati si riferiscono a Hera Comm ed Estenergy. I dati escludono i servizi di ultima istanza, per i quali non esistono obblighi di monitoraggio della qualità commerciale.

Hera Comm ed Estenergy hanno gestito 58.851 pratiche, registrando un aumento del 21% rispetto al 2023. Nonostante ciò, il tempo medio di risposta è diminuito a 10 giorni rispetto ai circa 21 giorni del 2023, come conseguenza dell'impegno continuo nell'ottimizzazione dei processi di gestione e dei benefici derivanti dall'implementazione di un customer relationship management più efficiente. Il rapporto tra reclami e contratti è rimasto costante.

In AcegasApsAmga i tempi medi di risposta sono leggermente aumentati, da 10,5 giorni solari a 12, mantenendo comunque il 100% dei reclami risposti entro lo standard.

Marche Multiservizi ha mantenuto i tempi medi di risposta pressoché invariati a due giorni solari, anche in questo caso garantendo la risposta entro lo standard per il 100% dei reclami.

**CONCILIAZIONE
COME METODO
DI RISOLUZIONE
DELLE
CONTROVERSIE**

La conciliazione ADR è un metodo sempre più utilizzato per risolvere controversie senza ricorrere alla giustizia ordinaria, risultando uno strumento non oneroso per il cliente, che può partecipare alla risoluzione della controversia sia per partecipazione diretta o tramite un rappresentante. La maggior parte degli incontri avviene online, facilitando l'accesso. Il successo della procedura è confermato da un'alta percentuale di risoluzioni positive e dalla crescente soddisfazione dei clienti.

Dal gennaio 2017 è obbligatorio tentare la conciliazione nei servizi del gas e dell'energia elettrica, e da luglio 2023 anche per il servizio idrico. Il tentativo rappresenta condizione di procedibilità per l'eventuale successiva azione giudiziaria. Gli organismi di conciliazione devono avere le caratteristiche previste dal Codice del commercio ed essere iscritte all'albo tenuto da Arera.

Nel 2024, le richieste di conciliazione ADR pervenute sono state 1.555, con l'88,6% delle richieste relative ai servizi energetici. Su 1.381 richieste chiuse, 1.067 hanno portato a un accordo, con un tasso di successo nel mercato libero dell'82,3% (74,8% nell'anno precedente). I tempi medi di conclusione si attestano a 60 giorni.

Accanto all'ADR, esiste la conciliazione paritetica ma il cui utilizzo è in calo, a causa della minore semplicità e maggiore burocrazia.

A fine 2024, risultano pendenti 840 contenziosi con clienti, di cui 409 attivati nell'anno. La maggior parte di questi contenziosi è legata all'applicazione del regime tariffario dei servizi erogati o al recupero di corrispettivi. Nel dettaglio, 762 contenziosi riguardano i servizi energetici, principalmente relativi a contestazioni sul regime di salvaguardia dei clienti, opposizioni a decreti ingiuntivi per il recupero di crediti, contestazioni sulla fatturazione e richieste di ripristino della fornitura sospesa per morosità. Inoltre, alcuni clienti hanno avviato contenziosi per la restituzione delle addizionali provinciali sulle accise pagate nel 2010 e 2011. Per quanto riguarda il servizio idrico, si registrano 30

contenziosi, prevalentemente opposizioni a decreti ingiuntivi, mentre nel servizio ambientale si contano 37 contenziosi.

La gestione della sicurezza delle informazioni nel Gruppo Hera è integrata fin dalle fasi di progettazione, adottando il principio del security by design per proteggere in modo efficace i dati aziendali, in particolare quelli personali, e perseguire la privacy by design. La governance di questo aspetto si sostanzia in un approccio “multirischio” ai trattamenti dei dati e delle informazioni finalizzato ad accrescere la resistenza, con un determinato livello di affidabilità, dei sistemi informativi e di rete agli eventi che potrebbero comprometterne la disponibilità, l'autenticità, l'integrità o la riservatezza. A questo scopo, su tutti i sistemi informativi del Gruppo viene mantenuta aggiornata una business impact analysis sostenuta da un sistema documentale in continuo aggiornamento, comprendente la Linea guida Information security policy, la Politica per la protezione dei dati personali, e una serie di policy per la sicurezza delle informazioni che stabiliscono i principi guida per tutte le attività relative alla sicurezza delle informazioni, compresa l'attribuzione delle responsabilità a ruoli organizzativi chiaramente definiti.

Il vertice aziendale partecipa alla definizione del rischio accettabile attraverso il Comitato rischi, che valuta annualmente la sicurezza delle informazioni e propone iniziative di mitigazione, monitorate costantemente, sulla base della metodologia del framework nazionale di cybersecurity, in coerenza con le normative applicabili.

Nel 2024 è stato avviato un progetto prioritario di adeguamento delle società del Gruppo alla Direttiva NIS2, che ha rafforzato gli obblighi di cybersecurity e ampliato il numero di settori e soggetti coinvolti, coinvolgendo anche la catena di approvvigionamento.

Sempre in ottica di migliorare la tutela della disponibilità dei dati, il Gruppo ha avviato un progetto modulare di certificazione ISO 22301, lo standard internazionale sviluppato per indirizzare le organizzazioni ad individuare le potenziali minacce verso i propri processi di business e a costruire sistemi e processi di backup efficaci per salvaguardare i propri interessi e quelli degli stakeholder. In questo contesto, un focus particolare e specifico è stato attribuito alla continuità dei sistemi informatici dei processi critici.

Particolare attenzione è riservata anche agli impatti dell'adozione di soluzioni di intelligenza artificiale all'interno del Gruppo, anche alla luce del Regolamento europeo 2024/1689 e che ha portato all'adozione di una specifica policy di Gruppo nell'utilizzo dell'intelligenza artificiale.

Nel corso del 2024 il Garante della privacy ha effettuato una verifica ispettiva su Hera Spa per verificare la liceità dei trattamenti dei dati personali dei potenziali clienti nel contesto delle attività di verifica della loro affidabilità creditizia. Si è in attesa delle valutazioni da parte del Garante.

Nel 2023 era stata effettuata una visita ispettiva del Garante della privacy in Hera Comm, conclusasi con una sanzione di 5 milioni di euro (ridotta a 2,5 milioni di euro essendo stata pagata entro 30 giorni) e con un procedimento in materia di teleselling e telemarketing che il Garante ha chiuso con un'archiviazione. Inoltre, la richiesta di informazioni da parte del Garante privacy ad Hera Spa del 2023 riguardante il trattamento dei dati nella gestione dei rifiuti urbani si è conclusa con una comunicazione.

Reclami per violazione della privacy dei clienti

NUMERO	2024	2023
Reclami ricevuti da clienti a mercato libero	143	107

I dati fanno riferimento alle società di vendita Hera Comm, Estenergy, Etra Energia e Hera Comm Marche

Nel 2024 vi è stato un aumento dei reclami relativi alla privacy e al trattamento dei dati personali formulati da clienti a mercato libero, riconducibile all'aumento della base clienti e alla maggiore sensibilità dei clienti verso queste tematiche.

Anche l'uso secondario delle informazioni personali dei clienti è monitorato all'interno delle società del Gruppo. Al 2024, la percentuale dei clienti che avevano rilasciato il consenso alla privacy per finalità marketing e commerciali era pari al 51,5%. I dati si riferiscono ai soli clienti domestici con almeno un contratto attivo sui servizi energetici a mercato libero di Hera Comm ed EstEnergy (sono esclusi i clienti dei mercati a tutele gradualali e di ultima istanza).

Si segnala inoltre che nel 2024 non si sono verificati incidenti gravi in materia di diritti umani che hanno coinvolto i clienti del Gruppo.