

1.07.04 - Informazioni di governance

Condotta dell'impresa

ESRS 2 IRO-1
ESRS 2 SBM-3

Descrizione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti

L'analisi di doppia rilevanza ha identificato tra i temi maggiormente rilevanti la condotta delle imprese, declinato nei seguenti sotto-temi: cultura di impresa, impegno politico e attività di lobbying, gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento.

Impatti, rischi e opportunità legati alla condotta di impresa

SOTTO-TEMA RILEVANTE	IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ
Cultura d'impresa	Promozione e diffusione di comportamenti etici Impatto positivo attuale di breve periodo relativo alle attività proprie
Impegno politico e attività di lobbying	Advocacy verso le istituzioni su temi orientati allo sviluppo sostenibile Impatto positivo attuale di breve periodo relativo alle attività proprie
Gestione dei rapporti con i fornitori, comprese le prassi di pagamento	Crescita e sviluppo per i fornitori attraverso programmi di capacity building Impatto positivo attuale di breve periodo relativo alle attività dei fornitori e ai business partner Sub-fornitori/ sub-appaltatori non conformi ai principi Esg del Gruppo, per cause riconducibili ad una limitata capacità di controllo della filiera Impatto negativo potenziale di breve periodo relativo alle attività dei fornitori Miglioramento della trasparenza e sostenibilità nella catena di fornitura Impatto positivo attuale di breve periodo relativo alle attività dei fornitori Rischi reputazionali dovuti alla selezione non intenzionale di sub-fornitori/ sub-appaltatori non allineati ai principi Esg del Gruppo (percezione negativa) Rischio di breve periodo relativo alle attività proprie e dei sub-fornitori

Gli impatti positivi relativi alla governance di Hera fanno riferimento alle attività di promozione e di diffusione di comportamenti in linea col Codice etico di Gruppo, volte a consolidare una cultura aziendale purpose-driven, attraverso la responsabilizzazione e coinvolgimento degli stakeholder di Hera. Con riferimento al contesto esterno all'organizzazione, Hera svolge attività di advocacy verso le istituzioni su temi orientati allo sviluppo sostenibile, generando ricadute positive sulla normativa.

Inoltre, il Gruppo è promotore di attività di sensibilizzazione su tematiche di sostenibilità anche verso i propri fornitori. Il Gruppo, in particolare, tramite le proprie attività di qualifica, selezione e valutazione dei fornitori, tra le quali si evidenziano l'implementazione di un rating di qualifica basato su criteri Esg e la conduzione di audit di monitoraggio sulla responsabilità d'impresa, migliora di anno in anno il profilo di sostenibilità della propria catena di fornitura. In tal senso, Hera progetta iniziative di capacity building dedicate ai fornitori e ai business partner volte a migliorare le competenze dei fornitori, facilitare l'accesso a opportunità di crescita economica e aumentarne la solidità e la competitività delle aziende fornitrici, oltre che a incentivare l'adozione di pratiche sostenibili e responsabili, di fatto creando una catena del valore integrata e collaborativa.

Con riferimento alla gestione dei rapporti con i fornitori si identifica anche un impatto potenziale negativo, legato alla presenza di sub-fornitori o sub-appaltatori che, indeboliti dall'attuale contesto economico non favorevole, potrebbero non essere conformi ai principi Esg del Gruppo, generando un rischio reputazionale derivante dalla percezione degli stakeholder esterni riguardo alle modalità di gestione e monitoraggio dei sub-fornitori e sub-appaltatori, con specifico riferimento ai principi Esg del Gruppo.

Con riferimento alla corruzione attiva e passiva si evidenzia che, nonostante l'impatto in oggetto sia risultato non rilevante secondo le metriche di valutazione definite, in linea con la rendicontazione pregressa e con le aspettative ed esigenze informative degli stakeholder sul tema in termini di potenziali casi di corruzione, è stato valutato di includerlo comunque nella disclosure per ragioni di completezza e comparabilità con i precedenti esercizi.

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

In relazione ai rischi rilevanti identificati attraverso l'analisi ERM non si evidenziano effetti finanziari attuali rilevanti.

Politiche

Elementi fondanti della cultura d'impresa del Gruppo sono costituiti dal purpose, dalla missione, dai valori e dai principi di funzionamento contenuti nel Codice etico, a questi si aggiunge la Politica per la qualità e la sostenibilità.

Attraverso le politiche in materia di condotta aziendale, il Gruppo Hera intende promuovere e diffondere comportamenti positivi utili ad aumentare la coesione e la coerenza, migliorare l'efficienza dell'organizzazione e generare una buona reputazione.

Il Codice etico indirizza la gestione aziendale e i comportamenti individuali verso il rispetto dei valori etici e i principi di funzionamento di Hera. Il Codice etico è il documento che esprime la cultura d'impresa, contiene gli impegni e le responsabilità etiche cui sono chiamati ad aderire tutte le persone che a vario titolo e con differente responsabilità

POLITICA

G1-1

realizzano gli scopi dell'azienda. Il Codice etico è sottoposto a verifica e aggiornamento ogni tre anni dal 2007 attraverso un percorso partecipativo che vede coinvolti tutti i lavoratori e le organizzazioni sindacali e l'ultima edizione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nel febbraio 2023. Il Codice è anche approvato dai consigli di amministrazione di tutte le società che rientrano nel perimetro del bilancio consolidato ad eccezione di Marche Multiservizi, che ha un proprio Codice etico, e di TRS Ecology Srl e Wolmann per le quali è programmata l'approvazione nei rispettivi consigli di amministrazione nel corso del 2025.

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.

Tutte le attribuzioni in tema di promozione della diffusione e dell'attuazione del Codice sono riservate al Consiglio di Amministrazione, che nomina il Comitato etico e sostenibilità, il quale relaziona periodicamente sulle proprie attività al Consiglio di Amministrazione. Per altri approfondimenti sul Comitato etico e sostenibilità si rimanda al capitolo Informazioni generali.

Il Codice etico viene consegnato a tutti i neoassunti attraverso il welcome kit aziendale ed è oggetto di comunicazione sia interna che esterna. È disponibile sul sito aziendale ed è sottoscritto dai fornitori in fase di qualificazione diventando parte integrante del rapporto contrattuale. Inoltre, è oggetto di iniziative annuali di formazione, approfondite nel paragrafo "Formazione in ambito condotta di impresa".

I Consigli di Amministrazione di Hera Spa e delle principali società controllate del Gruppo hanno adottato il Modello organizzativo 231 di organizzazione, gestione e controllo con l'intento di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali. Il Modello è volto alla prevenzione di tutti i reati 231, compresa la corruzione e concussione; è disciplinata la casistica del conflitto di interesse e sono previste misure a tutela della confidenzialità delle informazioni. Il modello include i principi di comportamento formalizzati nel Codice etico. Sono diverse le attività interne di formazione specifica e diffusa sia in ambito anticorruzione (ISO 37001) sia sul modello 231. Sono attivi, inoltre, banner e pubblicazioni specifiche sulla intranet aziendale, oltre alla sezione dedicata accessibile anche dal sito di Gruppo.

Dal 2010 il Gruppo Hera applica quotidianamente, nei suoi processi aziendali e di People management, un preciso modello di leadership, una bussola per indirizzare i comportamenti di tutti i colleghi e le colleghe, che descrive le competenze necessarie per far vivere la missione e i valori dell'Azienda e raggiungere gli obiettivi strategici. Questo modello non è statico bensì in continuo sviluppo con particolare focus su alcuni elementi distintivi: partecipazione diffusa, evoluzione delle competenze, purpose e applicazione quotidiana nei processi di funzionamento aziendale.

Il nuovo modello di leadership, presentato nel 2024, ha al centro il Purpose driven leadership, è composto da due direttrici, una temporale oggi-domani, e una relativa alle persone io-noi; sono, quindi, definite quattro aree di obiettivi contenenti ciascuna due competenze.

La valutazione sui comportamenti previsti nel modello di leadership costituisce una delle tre componenti su cui si basa il sistema di incentivazione del Gruppo Hera: la balanced scorecard. L'intera popolazione aziendale viene coinvolta sia nelle periodiche attività di aggiornamento del modello, sia nelle attività annuali di formazione e di rafforzamento delle competenze manageriali collegate al modello, anche attraverso la fruizione di contenuti multimediali e interattivi disponibili sulla piattaforma e-learning di Gruppo.

Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva

La corruzione e la frode rappresentano un rischio importante per le attività di business in quanto possono compromettere in maniera significativa la reputazione e l'immagine aziendale oltre che procurare danni economici rilevanti. Hera ne promuove il contrasto facendo proprio l'impegno alla tolleranza zero nei confronti della corruzione e delle frodi sotto qualsiasi forma, ribadita sia nel Codice etico sia nel Modello per la prevenzione di corruzione e frode. Inoltre, sono tre le società del Gruppo in possesso di un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione certificato ISO 37001, tra cui Hera Spa.

L'impegno di Hera si applica sia verso i dipendenti che verso i soggetti terzi (ad esempio consulenti, fornitori e business partner), attraverso opportune misure di tipo preventivo, un sistema disciplinare e la previsione di specifiche clausole di tipo etico che tutti i dipendenti e i soggetti terzi devono accettare e far proprio.

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

Il sistema anticorruzione di Hera è composto da:

- Codice etico;
- Politica per la qualità e la sostenibilità;
- Modello per la prevenzione di corruzione e frode che integra l'esistente Modello organizzativo 231, che già contemplava le fattispecie di corruzione ricomprese nel D.Lgs. 231/2001;
- Linea Guida per la prevenzione e gestione delle frodi;
- audit periodici e attività di formazione in ottica di prevenzione della frode e corruzione;
- sistema di whistleblowing per la gestione di segnalazioni relative ad illeciti di qualsiasi natura, compresi quelli corruttivi e di potenziale rilevanza 231.

**IL SISTEMA DI
COMPLIANCE 231
E PER LA
PREVENZIONE
DELLA
CORRUZIONE E
DELLE FRODI**

G1-3

**IL MODELLO
ORGANIZZATIVO
231****G1-3**

I Consigli di Amministrazione di Hera Spa e delle principali società controllate del Gruppo hanno adottato il Modello organizzativo 231 di organizzazione, gestione e controllo con l'intento di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali. Il modello include i principi di comportamento formalizzati nel Codice etico. Il Gruppo Hera ha approvato, nel dicembre 2021, la revisione del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai fini del D.Lgs. 231/2001 che ha rinnovato l'impegno del Gruppo Hera nel contrastare la corruzione e ogni reato rilevante ai fini 231 e nel prevenire le situazioni di rischio di commissione di reati, diffondendo la cultura dell'etica e della legalità.

Le società dotate di un Modello 231 sono: Hera Spa, Acantho Spa, AcegasApsAmga Spa, ACR Spa, Aliplast Spa, Aliplast France Recyclage Sas, Aliplast Iberia Slu, ASA Scpa, Biorg Srl, Estenergy Spa, Etra Energia Srl, F.lli Franchini Srl, Feronia Srl, Frullo Energia Ambiente Srl, Hera Comm Spa, Hera Luce Srl, Herambiente Servizi Industriali Srl, Herambiente Spa, Hera Servizi Energia Spa, Heratech Srl, Hera Trading Srl, HestAmbiente Srl, Inrete Distribuzione Energia Spa, Marche Multiservizi Spa, Recycla Spa, Uniflotte Srl, Vallortigara Servizi Ambientali Spa. Tutte queste società comprendono il 96,6% dei dipendenti del Gruppo. Marche Multiservizi Spa e ACR Spa sono dotate di un proprio Modello 231.

Tutte le società del Gruppo Hera che adottano il Modello organizzativo 231 di Gruppo hanno recepito il Modello per la prevenzione di corruzione e frode, che integra il già esistente modello per la prevenzione dei reati 231. Nel luglio 2023 il Modello è stato aggiornato al fine di rafforzare l'attività di prevenzione anche della frode. Tale documento definisce il concetto di corruzione, sia attiva sia passiva, e disciplina le misure di prevenzione della corruzione e dei comportamenti non consentiti nell'ambito dei vari rapporti a rischio reato: con i pubblici ufficiali, con i clienti, con i fornitori e con tutti gli altri business partner aziendali.

L'Organismo di vigilanza ha il ruolo di funzione Conformità per la prevenzione della corruzione e della frode, esamina le risultanze degli audit svolti a tal fine dalla Direzione Internal Auditing e monitora il rischio di corruzione e le azioni preventive e di mitigazione del rischio.

Le società del Gruppo con il supporto dell'Organismo di vigilanza e della Direzione Internal Auditing di Gruppo, a seguito di una mappatura delle attività aziendali sensibili ai rischi di reato inclusi nel D.Lgs. 231/2001, hanno definito 29 protocolli da seguire nello svolgimento dei processi aziendali sensibili in quanto esposti al rischio potenziale di commissione dei reati 231, alcuni di essi sono stati specificatamente declinati per rispondere alle specificità della società. Inoltre, sono resi disponibili periodicamente da parte delle società 41 flussi informativi che informano l'Organismo di vigilanza relativamente ai processi a rischio di reato 231, compresa la frode e corruzione. I protocolli hanno diffusione capillare presso tutti i lavoratori attraverso la loro pubblicazione e periodico aggiornamento sull'intranet aziendale. La loro applicazione è analizzata e monitorata durante la fase di audit.

**LE ATTIVITÀ DI
RISK
ASSESSMENT 231
E I CANALI DI
SEGNALAZIONE****G1-1
G1-3
G1-4**

L'attività di risk assessment, sia di processo sia ai fini 231, è svolta dalla Direzione Internal Auditing e riguarda tutti i processi aziendali del Gruppo Hera. Ogni tre anni viene effettuata una mappatura delle attività svolte dalle aree di business e di staff, rilevando la loro esposizione ai rischi. I rischi esaminati sono di: compliance normativa, affidabilità e integrità delle informazioni, salvaguardia del patrimonio aziendale ed efficacia ed efficienza delle operazioni. La mappatura dei rischi adotta logiche e scale di valutazione in linea con quelle utilizzate dall'Enterprise risk management (Erm). Sono ricompresi i rischi di frode, corruzione e reati di cui al D.Lgs. 231/2001. In particolare, sono stati individuati oltre mille scenari di rischio il cui monitoraggio viene costantemente aggiornato, rispetto ai quali si è valutato inizialmente il rischio inerente e, a valle delle azioni di mitigazione operate dal sistema di controllo interno, quello residuo. Tale attività è stata condotta sulla base delle risultanze delle precedenti valutazioni, sugli esiti e criticità delle attività di audit condotte e successivi follow up, dell'analisi Erm presentata annualmente al Cda di Hera Spa, nonché della definizione dei limiti di rischio dell'Erm ed in relazione ai rischi di settore derivati da benchmark di altre società peers. Si valutano inoltre i processi mai stati oggetto di audit. Le valutazioni, riferite all'evento di rischio, sono state guidate e tarate in rapporto alla tipologia dei processi, del business e delle peculiarità del Gruppo. I rischi di cui al D.Lgs. 231/2001 sono stati individuati per macro-processi, valutati con assessment ad hoc e inclusi nel risk assessment nell'ambito dei rischi di compliance normativa.

Nell'attività di risk assessment, le aree a rischio di reato di corruzione sono identificate prevalentemente nella tenuta di rapporti con Autorità e organismi di diritto pubblico di vigilanza e controllo che il Gruppo intrattiene, ad esempio, nell'ambito della partecipazione a procedure di gara ad evidenza pubblica, nella richiesta di licenze, provvedimenti ed autorizzazioni amministrative, nell'invio di atti rendicontativi, nella stipula ed esecuzione di contratti con la Pubblica amministrazione. Tali aree, insieme ad ambiti come gli appalti, la gestione e controllo del fornitore, le donazioni e sponsorizzazioni, le spese di rappresentanza e la gestione di posizioni creditorie e del rischio fiscale, sono oggetto di costante monitoraggio. Ad esse si aggiungono le aree esposte al reato di corruzione tra privati, quali la gestione dei contratti attivi (predisposizione, partecipazione a bandi di gara, negoziazione ecc.), il trading su commodities, i rapporti con i terzi, la selezione, assunzione e gestione amministrativa del personale e l'approvvigionamento di beni, lavori e servizi e le attività di information technology.

L'attività di risk assessment ha generato un piano di audit risk-based per il Gruppo Hera. Il risk assessment, sviluppato per il triennio 2025-2027, è stato approvato in data 18 dicembre 2024 dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa insieme al piano di audit annuale 2025.

In base alla matrice individuata nel risk assessment, la Direzione Internal Auditing del Gruppo Hera ha svolto un focus specifico relativo al rischio frode e corruzione. Nel 2024 sono stati svolti gli audit previsti aventi anche rilevanza ai fini anticorruzione. Dalle analisi della Direzione Internal Auditing non sono stati accertati episodi di corruzione; non ci sono state, inoltre, segnalazioni per episodi di corruzione accertati ai sensi del decreto 231.

Sono previsti canali di segnalazione all'Organismo di vigilanza, sia mediante posta cartacea sia mediante e-mail, oltre ad un tool web che consente di inoltrare le segnalazioni in maniera puntuale e assolutamente anonima. I canali sono resi pubblici mediante indicazione presente sul sito internet del Gruppo e sono accessibili a tutti gli stakeholder, compresi i dipendenti e collaboratori del Gruppo Hera, i Fornitori, i clienti, gli azionisti ed i privati cittadini. Le segnalazioni, gli esiti delle indagini e le iniziative intraprese (ad esempio formazione o interventi rafforzativi del sistema di controllo interno) sono deliberate e monitorate dall'Organismo di vigilanza e portate all'attenzione del vertice e del Consiglio di Amministrazione, nell'ambito dei sistemi di reporting, anche ai fini ISO 37001. La procedura sul whistleblowing prevede misure a tutela della riservatezza di coloro che effettuano segnalazioni e istituisce un canale specifico per la ricezione di segnalazioni in ambito corruzione, frode e reati 231 che si aggiunge a quello previsto dal Codice etico del Gruppo.

Nel corso del 2024 sono pervenute all'Organismo di vigilanza 10 segnalazioni; nessuna di esse ha portato alla data all'accertamento di reati 231 o di altro genere. Quelle ritenute di pertinenza hanno principalmente riguardato: gestione commerciale clienti e dati personali, gestione fornitori, gestione rifiuti urbani, disciplina degli omaggi e regalie, gestione del personale, attività di vendita.

Nel 2024 la Direzione Internal Auditing ha svolto tutte le sue attività seguendo le best practice conformi alla certificazione internazionale Quality Assurance Review.

Si evidenzia che sia l'Organo di vigilanza, che sovrintende alle segnalazioni, sia gli auditor, che si occupano operativamente delle indagini, sono indipendenti, sia per linea gerarchica sia per linea operativa rispetto alle specifiche segnalazioni. Eventuali conflitti di interesse sono puntualmente gestiti.

Il Gruppo Hera ha pubblicato nell'ottobre 2023 il Modello per la prevenzione di corruzione e frode del Gruppo Hera, avente lo scopo di definire i principi adottati dal Gruppo in materia, i ruoli e responsabilità nell'ambito della prevenzione, rilevazione e investigazione di potenziali frodi, promuovendo all'interno dell'organizzazione comportamenti coerenti e allineati con i principi espressi.

Nell'ambito delle attività di Compliance 262/05, le matrici di controllo (Risk Control Matrix) sono integrate con i rischi frode, laddove ritenuti potenziali; il risultato dell'attività di testing si considera a copertura sia del rischio di compliance che del rischio frode.

In ambito attività di compliance alla legge 262/05 è stata rispettata la pianificazione prevista del Dirigente Preposto per l'anno 2024, salvo le modifiche intervenute a seguito di variazioni occorse durante l'anno. I controlli presenti nelle matrici utilizzate per la verifica dei processi sono integrati con i rischi frode, laddove presente il rischio; il risultato del test ai fini della corretta predisposizione dell'informativa finanziaria copre anche il rischio frode associato. Nel caso in cui l'esito del test rilevi gap di disegno e/o di efficacia operativa vengono proposte e condivise azioni di remediation con i process owner; tali attività vengono monitorate per valutarne il corretto recepimento.

In quanto alla separazione dei ruoli e delle attività (segregation of duties), è proseguita la verifica della corretta definizione dei ruoli al fine di evitare sovrapposizioni funzionali e allocazioni operative che concentrino le attività critiche su un unico soggetto, avendo riguardo al corretto allineamento tra il profilo informatico e al suo relativo ruolo organizzativo, in particolare per il ciclo attivo e passivo nel sistema informativo di Gruppo.

Nel 2024 a livello di Gruppo sono state erogate 1.859 ore di formazione totali, con 2.872 lavoratori coinvolti, su contenuti formativi in ambito condotta di impresa attraverso le seguenti iniziative:

- sessioni formative annuali Alfabetico, l'iniziativa formativa dedicata ai neoassunti a tempo indeterminato e ai nuovi dipendenti entrati nel Gruppo Hera a seguito di acquisizioni societarie che ha l'obiettivo di condividere i principi e i contenuti del Codice etico, favorendo l'integrazione delle nuove persone in azienda. Le attività formative si svolgono sia in presenza sia a distanza, grazie alla collaborazione di 14 i facilitatori provenienti da diverse strutture e società del Gruppo che, con impegno e passione, si dedicano all'erogazione della formazione e alla promozione di comportamenti etici in azienda;
- corso e-learning La responsabilità sociale d'impresa e il Codice etico nella gestione corrente con focus su monitoraggio fornitori, che ha l'obiettivo di diffondere la cultura dei principi espressi all'interno del Codice etico nella parte dedicata al rapporto con i fornitori, i referenti contrattuali e i loro assistenti. Il corso è fruibile sulla piattaforma e-learning aziendale MyAcademy;
- corso e-learning Prevenzione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001, rivolto a tutta la popolazione aziendale;
- corso e-learning Come gestire un conflitto di interessi, disponibile a partire dal 2024 a tutti i dipendenti, indipendentemente dalla funzione ricoperta, che approfondisce la tematica attraverso il supporto di approfondimenti, casi pratici e test di verifica.

Gestione dei fornitori

Come espresso all'interno del Codice etico, la gestione dei contratti con i fornitori è fondata sulla correttezza, evitando ogni possibile forma di abuso. Hera informa i fornitori, in fase di stipula del contratto, relativamente alle caratteristiche e ai rischi della produzione, alle modalità e ai tempi di pagamento e a ogni altro aspetto di maggior rilievo per il fornitore. A tal fine Hera utilizza una informazione completa, chiara e comprensibile, che elimini possibili interpretazioni ambigue. Nella relazione con i fornitori Hera non sfrutta eventuali proprie posizioni di forza o di vantaggio.

MODELLO PER LA PREVENZIONE DELLA FRODE

G1-1
G1-3

FORMAZIONE IN AMBITO CONDOTTA DI IMPRESA

G1-3

A fine 2024, le aziende fornitrici di beni, servizi, prestazioni professionali e lavori del Gruppo Hera che nel corso del 2024 hanno avuto ordini o contratti attivi con consumi sono 4.788, in linea con il 2023. Tra queste aziende fornitrici, il 58% sul totale è stato attivato per forniture di servizi.

Fornitori attivi nell'anno per categoria merceologica

NUMERO	2024	2023
Beni	1.361	1.435
Servizi	2.704	2.781
Lavori	605	704
Totale	4.788	4.871

Alcuni fornitori possono essere presenti in più di una classe e, di conseguenza, la somma delle singole voci non corrisponde al numero complessivo dei fornitori. I dati non comprendono le società, ACR, Aliplast, AresGas, ASA, Biorg, Feronia, F.lli Franchini, Green Factory, Hera Trading, Horowatt, Macero Maceratese, Marche Multiservizi Falconara, Recycla, Tiepolo, Vallortigara, Wolmann.

Le principali attività esternalizzate dal Gruppo Hera in ambito servizi ambientali riguardano la raccolta dei rifiuti meccanizzata, il servizio di raccolta dei rifiuti porta a porta, lo spazzamento e il lavaggio strade (manuale o meccanizzato), il lavaggio dei cassonetti stradali e la conduzione dei centri di raccolta differenziata. Per quanto riguarda i servizi a rete, le società del Gruppo ricorrono prevalentemente a fornitori esterni per l'esecuzione delle attività ad alta specializzazione manutentiva e impiantistica e le attività di servizi al contatore (letture, chiusure, aperture, ecc.). Inoltre, sono oggetto di esternalizzazione le attività di facility management (global service), call center commerciale e recapiti.

In termini di valore economico, nel 2024 il Gruppo Hera ha generato consumi verso fornitori per 1,8 miliardi di euro, di cui quasi 1,2 miliardi (66%) da fornitori appartenenti ai territori serviti dal Gruppo Hera (Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Veneto, Marche, Toscana, Molise), circa 30 milioni per acquisti da altri stati europei e 6,5 milioni da altri stati non europei (Svizzera, San Marino, Regno Unito, Stati Uniti, Israele e Canada).

RELAZIONI CON I FORNITORI

G1-2

Nel corso del primo trimestre 2024 è stata svolta la prima survey di ascolto Voice of supplier, coinvolgendo quasi 200 fornitori selezionati quale cluster statisticamente rappresentativo per volumi e criticità dei gruppi merce trattati. Obiettivo della survey è stato indagare presso i fornitori come il Gruppo Hera fosse percepito in termini di collaborazione, flessibilità e strumenti operativi/digitali. Su una scala da 1 a 5 (dove 1 equivale a per nulla soddisfatto e 5 a molto soddisfatto), la survey ha evidenziato quali punti forza del Gruppo Hera la puntualità dei pagamenti (4,3), il livello di comunicazione e disponibilità (4,2), preferenza di Hera come cliente rispetto ad altri clienti (4,2).

Inoltre, è stato chiesto di esprimere il livello di gradimento su possibili iniziative di supporto offerte dal Gruppo Hera ai propri fornitori per accompagnarli nello sviluppo sostenibile, potenziandone le capacità tecnico realizzative e la sensibilità su temi Esg. Circa il 70% dei fornitori ha espresso interesse a ricevere servizi di supporto in riferimento alle aree ritenute maggiormente critiche per lo sviluppo della propria azienda. In particolare, il 51% dei fornitori rispondenti ha dichiarato tra gli elementi più critici per lo sviluppo della propria azienda la selezione e formazione di manodopera e le tematiche di sostenibilità e Esg. Inoltre, il 43% ha riportato criticità per l'ottenimento di certificazioni e l'acquisto e leasing di mezzi operativi e il 32% per il reperimento di risorse finanziarie e prodotti assicurativi.

A valle della survey, il Gruppo Hera ha quindi promosso un programma di capacity building, denominato Hera_Pro_Empower. L'adesione al programma comporta la firma del cosiddetto patto per la crescita, dove Hera mette a disposizione dei fornitori aderenti una serie di servizi a condizioni riservate a sostegno di una crescita sostenibile. All'interno del programma sono infatti disponibili strumenti per lo sviluppo delle capacità tecnico-realizzative e qualitative, per la formazione e ricerca del personale, nonché per la sensibilizzazione sulle buone pratiche Esg (con particolare riferimento alla rendicontazione Csr, il conseguimento di certificazioni, la formazione in materia di sicurezza, sostenibilità e circolarità, ecc.). A fine 2024 hanno già aderito al programma 38 fornitori e sono state attivate 22 convenzioni con 11 provider, di cui 7 esterni e 4 interni: Hera Comm, Hasi, Acantho ed Hera Luce.

QUALIFICAZIONE, SELEZIONE E VALUTAZIONE DEI FORNITORI

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

A luglio si è tenuta l'annuale convention Crescere insieme, con oltre 400 partecipanti, dedicata ai fornitori strategici del Gruppo, che rappresenta un importante momento di confronto grazie a interventi su tematiche specifiche da parte di relatori sia interni sia esterni. Dopo una panoramica sul contesto macroeconomico, è stato offerto un approfondimento sulle tematiche CSRD, presentato il programma capacity building Hera_Pro_Empower e un focus per sensibilizzare i partecipanti sull'importanza della sicurezza sul lavoro. Inoltre, come l'anno precedente, sono stati previsti corner tematici di presentazione delle principali gare previste nel piano industriale, quale occasione di confronto diretto dell'azienda con i propri fornitori. Inoltre, nel corso dell'anno, il Gruppo Hera ha proseguito il dialogo e il confronto con i propri fornitori strategici organizzando oltre 80 incontri one to one con più di 60 fornitori, selezionati in base ai volumi e alla criticità dei servizi o prodotti forniti.

Nel corso del 2024 sono state rilasciate nuove funzionalità del portale fornitori Hera_Pro: gestione della documentazione contrattuale, check list di controllo performance e gestione subappalti. Queste nuove funzionalità sono state oggetto di un ciclo di webinar a maggio 2024, che ha visto la partecipazione di circa 400 fornitori più rilevanti. I webinar, insieme a tutti i manuali formativi, sono stati resi disponibili sul portale Hera.

Nel 2025 il Gruppo Hera si pone l'obiettivo di incentivare il miglioramento della maturità Esg dei fornitori oltre che delle capacità tecnico-realizzative e qualitative, attraverso l'ulteriore promozione del programma di capacity building Hera_Pro_Empower e il consolidamento della Supplier sustainability school con ulteriori seminari formativi.

Inoltre, intende elaborare un codice di condotta per i propri fornitori tramite coinvolgimento diretto degli stessi, con una formula tesa a stimolare la consapevolezza e la crescita su tematiche di sostenibilità.

Il sistema di qualificazione e valutazione dei fornitori permette di verificare i requisiti di qualità tecnica, economica, organizzativa, oltre che il rispetto delle norme ambientali, di sicurezza, di anticorruzione e di responsabilità sociale d'impresa, nonché l'accettazione del Codice etico del Gruppo.

Tra i numerosi criteri identificati per la qualificazione e selezione dei nuovi fornitori, si confermano i seguenti esempi per rilevanza in ambito ambientale e sociale:

- dichiarazione di presa visione e accettazione di: Codice etico del Gruppo Hera, Modello per la prevenzione di corruzione e frode; Regolamento generale qualità e sostenibilità per le imprese appaltatrici e/o lavoratori autonomi operanti nell'ambito del Gruppo Hera; Politica per la qualità e la sostenibilità; Politica per la protezione dei dati personali; Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2011 del Gruppo Hera;
- dichiarazione di ampia conoscenza dei principi e delle norme sulla Responsabilità sociale d'impresa e di impegno alla conformità ai principi e requisiti inclusi nelle stesse e alla partecipazione in attività di monitoraggio e verifiche previste dal Gruppo Hera, oltre che alla valutazione di eventuali misure correttive richieste;
- adempimento agli obblighi di sicurezza sul lavoro previsti dalla legge italiana;
- ottemperanza alla normativa vigente in riferimento al diritto al lavoro delle persone con disabilità; presenza di personale dipendente svantaggiato nell'organico aziendale rispetto al totale; iscrizione all'albo regionale delle cooperative sociali ove prevista;
- possesso del certificato di iscrizione all'albo nazionale dei gestori ambientali, pertinente con l'attività propria del gruppo merce ove richiesto;
- possesso di iscrizione nell'elenco dei fornitori non soggetti a tentativo di infiltrazione mafiosa (cosiddetta white list) per i fornitori appartenenti ai gruppi merce rientranti nel perimetro delle attività a particolare rischio di infiltrazione mafiosa, diversamente, presentazione di un impegno formale a richiederla;
- possesso di certificazioni di sistema ISO 9001; ISO 14001 o in alternativa registrazione EMAS; ISO 45001; SA 8000; ISO 50001; ISO 37001; ISO 27001; Rating di Legalità; possesso di un sistema di governance e di un Organismo di vigilanza 231; elaborazione del bilancio di sostenibilità; percentuale di dipendenti a tempo indeterminato; riduzione tasso infortunistico;
- compilazione di ulteriori 36 quesiti facoltativi volti ad approfondire il grado di maturità dei fornitori in ambito Esg;
- previsione nelle gare di meccanismi di scoring model tecnico economici finalizzati a premiare aspetti di sostenibilità socio-ambientale.

G1-2

Si precisa che i contratti predisposti dalle società del Gruppo contengono clausole risolutive in caso di mancato rispetto del Codice etico del Gruppo da parte dei fornitori.

Il Gruppo Hera, nell'ambito della propria responsabilità sociale di impresa, garantisce il costante controllo della regolarità contributiva Inps/Inail presso il competente Sportello unico previdenziale e Cassa edile per tutti i fornitori attivi e presenti nell'elenco del Gruppo Hera.

Inoltre, a valle dell'aggiudicazione viene verificato, attraverso l'interrogazione del Fascicolo virtuale operatore economico detenuto presso l'Anac e, ove il fascicolo non copra il requisito, chiedendo direttamente agli enti preposti, il possesso dei requisiti dichiarati in gara: casellari giudiziali, ottemperanza alla L. 68/1999 sui disabili, regolarità fiscale, Banca Dati Antimafia e Casellario Anac.

Dal 2012 il sistema di vendor management rappresenta il modello di auto-registrazione e qualificazione dei fornitori ed è rivolto a tutte le imprese interessate a candidarsi spontaneamente nell'elenco fornitori del Gruppo Hera.

Il portale fornitori Hera_Pro (introdotto nel 2023) è integrato e interoperabile con le piattaforme Anac, in modo da garantire il rispetto dei requisiti imposti dal Codice dei contratti pubblici. Hera_Pro è uno strumento trasparente, paritario e tracciato per qualificarsi e partecipare alle gare indette dal Gruppo Hera. Nell'ottica di continuo miglioramento ed efficientamento delle relazioni con il proprio parco fornitori, il nuovo portale integra, accanto ai moduli di qualificazione fornitori e gestione gare, anche un modulo di contract management con l'obiettivo di digitalizzare ulteriormente le interfacce con i fornitori e di semplificare la gestione dei flussi informativi dalla fase di qualifica a quella esecutiva di gestione del contratto. Questo permette ai fornitori qualificati di beneficiare di una sostanziale sinergia documentale tra le diverse fasi dei procedimenti (qualificazione, gara ed esecuzione del contratto) per evitare di dovere ripresentare certificati o dichiarazioni già rese in altre fasi del processo. Inoltre, Hera_Pro semplifica le comunicazioni tramite l'utilizzo di chat dedicate alla gestione di ciascun contratto e tramite un sistema di notifiche automatiche.

Il modello di qualifica e gestione dei fornitori (revisionato nel 2023) è teso a valorizzare le capacità tecnico-realizzative, qualitative e di sostenibilità della catena di fornitura. Il modello di vendor management prevede un

IL SISTEMA DI
VENDOR
MANAGEMENT

G1-2

processo di qualificazione e monitoraggio graduato in base al livello di criticità delle merceologie di interesse e l'introduzione di un vendor rating di qualificazione che tiene conto di criteri di compliance economico finanziaria e di maturità Esg.

Con l'obiettivo di migliorare il livello di affidabilità e qualità dell'elenco fornitori, in aggiunta alla qualifica amministrativa, è stata introdotta la valutazione di requisiti tecnico-finanziari e reputazionali dell'operatore economico, raccogliendo informazioni su certificazioni, solidità economico-finanziaria e parametri Esg, da cui scaturisce un rating di qualifica che incide sulla frequenza di invito alle gare a trattativa privata. Il risultato finale è l'attribuzione di un vendor rating predittivo tramite un punteggio variabile da 0 a 100 che quantifica il possesso di determinati fattori tecnico-economici, ritenuti indispensabili per determinare l'affidabilità dell'impresa e garantire pertanto il buon andamento ed esito del rapporto contrattuale. Il vendor rating predittivo tiene conto di tre fattori: il livello di maturità Esg del fornitore (55/100), un Kpi di tipo economico-finanziario (40/100), e il possesso della certificazione di qualità ISO 9001 (5/100).

Il livello di maturità Esg viene misurato attraverso 11 indicatori obbligatori con l'attribuzione di rating dedicati fino ad un massimo di 51 punti su 100 (possesso di certificazioni di qualità ISO 14001, ISO 50001, ISO 45001, SA 8000, ISO 37001, ISO 27001, Rating di legalità, elaborazione del bilancio di sostenibilità, il possesso di un sistema di governance e di un Organismo di vigilanza 231, la riduzione del tasso infortunistico, la percentuale dipendenti a tempo indeterminato) e ulteriori 36 quesiti di dettaglio facoltativi che nel loro complesso possono attribuire un massimo di 4 punti su 100.

Nel 2024 sono state raccolte risposte al questionario facoltativo da oltre 2.700 fornitori registrando un tasso di risposta in crescita rispetto al 2023 (+34%) assestandosi al 55% del totale dei fornitori qualificati. Il 17% dei fornitori rispondenti ha registrato un livello di maturità Esg totale medio-alto. I volumi d'acquisti (consumi) generati da fornitori con un livello di maturità Esg medio/alta è stato pari a oltre 430 milioni di euro (24% del totale).

IL SISTEMA DI ROTAZIONE FORNITORI INVITATI ALLE GARE

G1-2

Il processo di qualificazione dei fornitori del Gruppo Hera garantisce la definizione di un unico elenco di operatori economici di fiducia qualificati per l'approvvigionamento di beni, servizi, prestazioni professionali e lavori, dal quale vengono, di volta in volta, selezionati i fornitori da invitare per lo svolgimento delle procedure negoziate a invito.

Il Gruppo Hera applica un sistema di rotazione negli inviti nelle gare non a evidenza pubblica tramite un meccanismo automatico e tracciabile che si basa su parametri oggettivi:

- rating predittivo di qualificazione: un fornitore non sarà invitabile a gara qualora non raggiunga la soglia minima di 25 punti di rating predittivo;
- vendor rating di performance: i fornitori in fascia critica con punteggio inferiore a 25 punti vengono esclusi dagli inviti sottosoglia a meno che non rientrino, tramite adeguate azioni correttive e/o puntuali piani di miglioramento, nelle fasce abilitate;
- principio di rotazione: il principio di rotazione tiene conto del numero di inviti ricevuti dal fornitore negli ultimi 5 anni rapportato al totale inviti del gruppo merce.

In tal modo viene garantito il processo di selezione e rotazione dei fornitori ispirato a concetti di massima trasparenza e in coerenza con le linee guida del Gruppo Hera.

Si segnala che nelle gare a trattativa privata il Gruppo Hera nel 2024 ha invitato mediamente 21 fornitori per ciascuna trattativa, confermando l'approccio del Gruppo basato su una competizione aperta e trasparente tra i fornitori in coerenza con i principi della normativa vigente.

LA GESTIONE E MITIGAZIONE DEI RISCHI NELLA CATENA DI FORNITURA

G1-2

S2-4

Il Gruppo Hera prevede la gestione del rischio nella catena di fornitura attraverso un sistema integrato di Supply chain management articolato su diversi livelli, che interviene in tutte le fasi del processo di gestione del fornitore, dalla fase di qualifica/selezione fino alla fase esecutiva dei contratti, con particolare attenzione ai rischi legati all'impatto sul business, sul cliente finale e su aspetti Esg.

Si parte da un risk assessment dei gruppi merce per mappare le categorie merceologiche per grado di criticità sulla base della valutazione congiunta delle seguenti variabili: impatto sul business e sul cliente finale, incidenza dei principi del sistema di gestione integrato del Gruppo e parametri Esg. Il grado di criticità del gruppo merce è indicatore chiave nel nuovo modello di Supply chain risk management, poiché confluisce sia nel processo di qualificazione dei fornitori che nella definizione delle priorità monitoraggio puntuale sui contratti in essere, prevedendo in base alla criticità del gruppo merce una qualifica differenziata e controlli più frequenti in fase di esecuzione del contratto.

A ciascun fornitore inoltre viene attribuito un rating di qualifica predittivo (vedi paragrafo "Sistema di vendor management") e un rating di performance in fase di esecuzione del contratto (vedi paragrafo "Il sistema di vendor rating, valutazione e monitoraggio dei fornitori"), offrendo, tramite una prima segmentazione per livello di rischio dei fornitori, la possibilità di maggior frequenza di invito alle gare a trattativa privata ai fornitori con rating migliori (vedi paragrafo Il sistema di rotazione fornitori invitati alle gare).

Inoltre, è stato sviluppato un tool di analisi del rischio denominato Vendor Risk Tool, che consente di segmentare i fornitori con contratti attivi in base al livello di rischio. Il sistema valuta diversi fattori, tra cui il posizionamento strategico del fornitore per volumi esternalizzati e criticità delle merceologie gestite, l'impatto sul business e sui clienti, l'andamento di indicatori economico-finanziari e la numerosità e tipologia di non conformità riscontrate, oltre a tenere conto di eventi/notizie negative sul fronte reputazionale. Questa analisi periodica genera una vendor card per

ciascun fornitore, evidenziando il livello di affidabilità e il posizionamento strategico, consentendo di individuare quelli più critici per garantire la qualità e la continuità dei servizi.

Da aprile 2023, i report sintetici sulle vendor card dei 30 fornitori maggiormente critici vengono distribuiti periodicamente ai responsabili acquisti e ai referenti aziendali, accompagnati da raccomandazioni specifiche per mitigare i rischi, come necessità di audit specifici, azioni correttive e monitoraggi intensificati. I referenti aziendali sono stati coinvolti nell'implementazione di queste azioni, con un focus su sicurezza, gestione dei dipendenti e rispetto ambientale, attraverso controlli documentali e visite sul campo. Infine, sono state implementate ulteriori azioni come la registrazione di non conformità puntuali, l'organizzazione di audit specifici presso le sedi o l'invito a elaborare specifiche azioni correttive. Si rimanda al paragrafo "Il sistema di vendor rating, valutazione e monitoraggio dei fornitori" in tema di monitoraggio e audit fornitori.

Questo approccio integrato consente a Hera di mantenere un elevato livello di trasparenza, controllo e sostenibilità, assicurando interventi mirati e tempestivi per minimizzare i rischi e migliorare le performance dei fornitori lungo tutta la catena di fornitura, contribuendo a garantire che le prestazioni contrattuali soddisfino i requisiti di sostenibilità e sicurezza, tutelando lavoratori e ambiente in ogni fase del processo.

Il Gruppo Hera ha implementato un sistema integrato di controllo per garantire che l'intera catena di fornitura, inclusi subappaltatori e subfornitori, operi nel rispetto di rigorosi standard ambientali, di qualità, sicurezza, prevenzione alla corruzione e responsabilità sociale d'impresa. Il monitoraggio copre tutti i soggetti coinvolti nei contratti e include:

- all'interno del sistema di vendor management la verifica dei requisiti di qualificazione sia in fase di iscrizione all'albo fornitori sia in fase di selezione/contrattualizzazione;
- in fase esecutiva dei contratti monitoraggi continui effettuati dai referenti aziendali, con registrazione periodica dei risultati attraverso la compilazione di check list generiche e/o specifiche;
- ispezioni di terze parti presso le sedi dei fornitori condotte da auditor certificati per assicurare trasparenza e indipendenza (in collaborazione con la funzione Audit e Monitoraggio Catena Fornitura);
- audit interni periodici presso referenti aziendali e cantieri fornitori, per garantire conformità alle procedure del Gruppo nella fase esecutiva dei contratti.

**IL SISTEMA DI
VENDOR RATING,
VALUTAZIONE E
MONITORAGGIO
DEI FORNITORI**

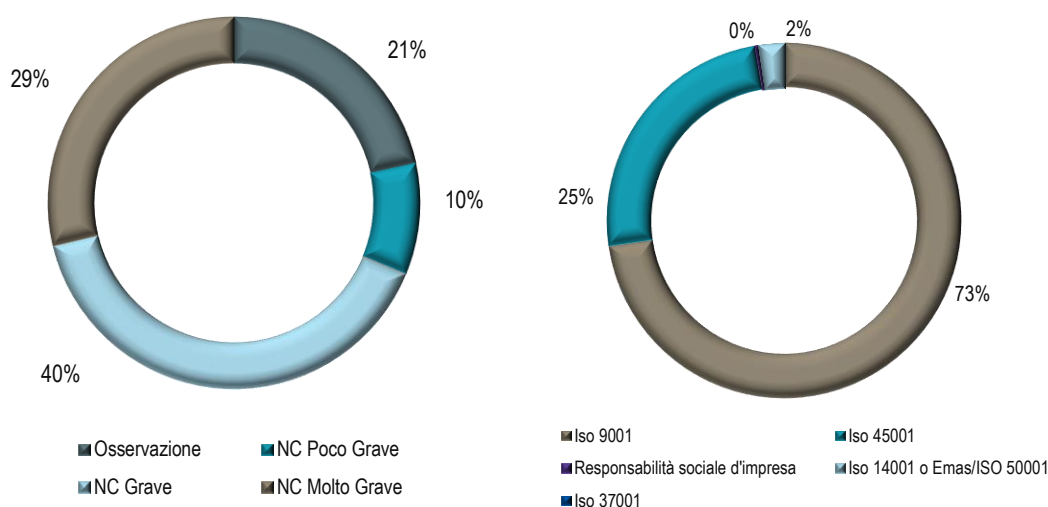
**G1-2
S2-4**

Queste verifiche consentono di migliorare la gestione degli acquisti e garantire che tutti gli attori coinvolti rispettino gli stessi standard di controllo. In particolare, le ispezioni e le check list monitorano aspetti fondamentali come qualità, sicurezza, ambiente, risparmio energetico, prevenzione della corruzione e responsabilità sociale, coinvolgendo anche subappaltatori e consorzi.

Da luglio 2024 è stato revisionato il modello di monitoraggio e valutazione performance fornitori, digitalizzando le check list di monitoraggio e prevedendone la compilazione da parte dei referenti aziendali con frequenza differenziata in base alla criticità del gruppo merce interessato (trimestrale per i gruppi merce più critici, semestrale per quelli mediamente critici, annuale per quelli non critici). Oltre alle check list periodiche, il referente aziendale può compilare check list aggiuntive ad evento, in caso di rilevazione di anomalie. Le check list sono sempre condivise con i fornitori per raccogliere eventuali controdeduzioni. Le anomalie rilevate in sede di ciascun monitoraggio vengono poi accorpate e consolidate, registrando la non conformità nel gestionale SAP QM per l'irregolarità più grave di ogni check list di controllo sull'intera compagine esecutiva, mantenendo sempre il presidio e il controllo sull'analisi della totalità dei rilievi effettuati.

Le non conformità rilevate sono classificate secondo le principali certificazioni del Gruppo (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001 e ISO 37001) e la responsabilità sociale d'impresa (SA 8000). Queste permettono una valutazione continua e accurata dei fornitori attivi, assicurando il rispetto degli standard operativi e la tutela dei lavoratori impiegati nelle prestazioni lungo tutta la catena di fornitura.

A livello di Gruppo nel 2024 sono state rilevate 557 non conformità (su 230 fornitori), in calo rispetto all'anno precedente (16%). Del totale, 323 non conformità (58% circa) sono state chiuse al 31 dicembre 2024. Il 69% delle non conformità si è rivelato essere di tipo grave o molto grave, in lieve incremento rispetto all'anno precedente (66% nel 2023). Ad ogni non conformità registrata e conclusa, corrisponde un decremento del punteggio dei fornitori, attribuito secondo quanto definito in apposite tabelle standardizzate e redatte in relazione alla gravità delle anomalie riscontrate.

Non conformità rilevate (2024)

I dati non comprendono le società ACR Reggiani, Aliplast, AresGas, ASA, Biorg, Feronia, F.lli Franchini, Green Factory, Hera Servizi Energia, Hera Trading, Horowatt, Macero Maceratese, Marche Multiservizi Falconara, Recycla, Tiepolo, Vallortigara, Wolmann.

Per quanto concerne l'attività di verifica fornitori nel business condomini, si precisa che la società Hera Servizi Energia applica un modello dedicato, che tiene conto delle peculiarità dei fornitori impiegati e delle specificità di settore: nel corso del 2024 Hera Servizi Energia ha gestito oltre 600 non conformità su 48 fornitori (dati non consolidabili con quelli di Gruppo sopra esposti per differenti metodologie applicate).

Nel 2024, il Gruppo Hera ha continuato a effettuare audit e visite ispettive presso le sedi dei fornitori, con un focus specifico sulla responsabilità sociale d'impresa. In alcuni casi sono emerse non conformità parziali, che sono state segnalate tempestivamente e hanno portato alla richiesta di adozione di azioni correttive, per consentire una successiva verifica puntuale. In particolare, sono stati svolti 14 audit presso le sedi dei fornitori effettuati da auditor certificati (in collaborazione con la funzione Audit e Monitoraggio Catena Fornitura), 25 verifiche congiunti presso i referenti di contratto e nei cantieri del Gruppo in collaborazione con le Direzioni Qualità, Sicurezza e Ambiente (con anche un focus specifico su aspetti RSI) e 5 controlli ispettivi interfunzionali a fornitori di materiali.

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

Il modello di aggiornamento del rating di performance, atto a premiare le performance dei fornitori e ridurre i rischi legati alla supply chain, prevede:

- una valutazione periodica dei fornitori con contratti attivi, con conseguente assegnazione di bonus in assenza di anomalie nel periodo di analisi;
- la riduzione del punteggio al termine del processo di analisi e gestione delle non conformità, che prevede la definizione e implementazione di conseguenti azioni correttive su tutti i soggetti facenti parte della compagine esecutiva dei contratti.

Si porta in evidenza che il processo di revisione e standardizzazione delle check list di monitoraggio per tutte le società del Gruppo Hera, pubblicate sulla intranet aziendale, assicura maggiore coerenza nei controlli ed equità nelle valutazioni. I decrementi dei punteggi vengono applicati in modo standardizzato alle imprese fornitrici responsabili di comportamenti non conformi, incluse le mandanti le imprese esecutrici dei consorzi e i subappaltatori/subcontraenti. In caso di non conformità gravi o molto gravi, i fornitori possono essere sospesi dagli inviti a nuove gare per un periodo da tre a sei mesi. Tuttavia, per il 2024 non sono state applicate sospensioni.

Il vendor rating di performance per ciascuna merceologia di qualifica è consultabile autonomamente dai fornitori attraverso il portale dedicato. I punteggi sono suddivisi in cinque fasce, utilizzate per guidare la rotazione e la selezione dei fornitori nelle gare a trattativa privata. I fornitori che rientrano nella fascia critica sono esclusi dagli inviti, a meno che non dimostrino miglioramenti tramite piani di correttivi e puntuali.

TIPOLOGIA AREA

INTERVALLO DI PUNTEGGIO

LIVELLO DI AFFIDABILITÀ

Area verde	= 80 punti e ≤ 100 punti	molto affidabile
Area verde	= 50 punti e ≤ 80 punti	affidabile
Area gialla	= 35 punti e ≤ 50 punti	mediamente affidabile
Area gialla	= 25 punti e ≤ 35 punti	sufficientemente affidabile
Area rossa	≤ 25 punti	critico

La linea guida sugli approvvigionamenti del Gruppo Hera privilegia, fin dal 2008, il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa come criterio di valutazione delle offerte.

Nell'ambito delle aree individuate dalla linea guida e, precisamente, rispetto dell'ambiente, impegno sociale, qualità delle prestazioni e valore economico, sono stati definiti criteri di sostenibilità in base all'esperienza acquisita nella gestione di gare appaltate con il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa e alla normativa in materia e in coerenza con gli obiettivi del Gruppo. Per ciascuna area di business sono stabiliti, in base all'importo e alla criticità dell'appalto, un numero minimo di criteri di sostenibilità da considerare per la scelta del fornitore.

Tra i principali criteri adottati si evidenziano: la gestione delle emissioni in atmosfera e del rumore; la prevenzione, riuso e riciclabilità dei rifiuti; economia circolare; l'efficienza energetica; la riduzione della pericolosità di sostanze utilizzate; la riduzione dei consumi idrici; l'adozione di un proprio Codice etico; l'inserimento di lavoratori disabili e svantaggiati; la prevenzione degli infortuni e la formazione in materia di sicurezza (impegno sociale); la qualità di materiali, mezzi d'opera e attrezzature; titoli e competenze professionali e prestazioni tecniche e rendimento. Inoltre, nelle procedure aziendali è stato previsto che l'unità di business che manifesti il fabbisogno, qualora rilevi che l'attività o il bene esternalizzato abbia un impatto significativo sui consumi energetici del Gruppo, debba procedere con la valutazione dei requisiti di efficienza energetica sulla base di uno specifico documento d'indirizzo.

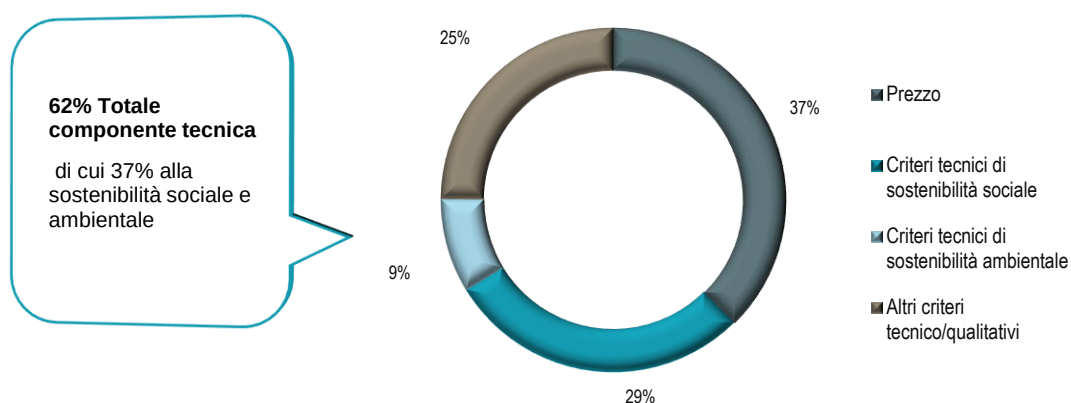
Si segnala che il nuovo Codice appalti, pubblicato con D.Lgs. 36/2023 e con efficacia a decorrere dal 1° luglio 2023, in continuità con il precedente Codice appalti D.Lgs. n. 50/2016 e le sue successive modifiche, ha confermato l'obbligatorietà e l'esclusività del criterio di aggiudicazione secondo il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa in alcuni casi (art. 108, secondo comma).

Nel 2024, con riferimento agli affidamenti complessivi (gare pubbliche e trattative private), il 68% del valore degli affidamenti, ha previsto il metodo di aggiudicazione con l'offerta economicamente più vantaggiosa: di questi il 99%, sempre in termini di valore è stato assegnato prevedendo tra i criteri tecnici anche criteri di sostenibilità. Il punteggio medio assegnato alla componente tecnica è stato di 62 punti su 100, di cui 37 punti relativi a criteri di sostenibilità: 9 relativi ad aspetti ambientali (di cui quasi 8 ad aspetti di circolarità) e 28 ad aspetti sociali.

LA SELEZIONE
DEI FORNITORI

G1-2

Affidamenti totali con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggi assegnati alle varie componenti (media ponderata sull'importo) (2024)



L'autorizzazione al subappalto pone in capo ai direttori dei lavori e ai referenti contrattuali aziendali l'attività di verifica documentale, e alla funzione Audit e Monitoraggio Catena di Fornitura di Hera Spa la validazione del processo, la verifica della regolarità contributiva, il controllo dell'elenco dei fornitori qualificati e il loro punteggio, la visura del casellario informatico dell'Anac e, quando necessario, la richiesta di informazione prefettizia antimafia con l'accesso diretto alla Banca nazionale dati antimafia nonché la richiesta del Casellario giudiziale. Tutta la documentazione riguardante la richiesta, verifica e autorizzazione è stata standardizzata a livello di Gruppo e mantenuta revisionata con aggiornamenti riguardanti la legislazione di riferimento da parte della Struttura Governance dei Processi e Compliance Normativa di Gruppo. La stessa documentazione è resa disponibile nell'area documentale riservata del portale fornitori alle imprese e tramite l'intranet aziendale a tutti i dipendenti.

L'UTILIZZO DEI
CONTRATTI DI
SUBAPPALTO

Il monitoraggio dell'attività delle imprese subappaltatrici/subcontraenti in cantiere (check list di monitoraggio fornitori) è comprensivo degli obblighi per consentire un'agevole, corretta e puntuale rendicontazione amministrativa mensile, comprensiva della verifica puntuale di pagamenti e riconoscimento retribuzioni alle maestranze.

I capitolati tipo di Gruppo, in coerenza con la normativa di riferimento, prevedono che l'appaltatore paghi i propri subappaltatori/subcontraenti e che fornisca al Direttore lavori, su richiesta, adeguata comprova dell'avvenuto pagamento in merito ai vari Stati di avanzamento lavori e/o Moduli di avvenuta prestazione emessi. In mancanza della comprova, il Direttore lavori/referente contrattuale aziendale comunica alla funzione amministrativa competente la sospensione del pagamento della sola quota non rendicontata sui successivi stati di avanzamento lavori o moduli di avvenuta prestazione sino ad avvenuta regolarizzazione. Tale modalità è alternativa al pagamento diretto dei subappaltatori che può essere attivata direttamente all'inizio del rapporto contrattuale per le micro/piccole imprese, così come normativamente previsto, o in corso d'opera negli altri casi.

Nel 2024 sono stati subappaltati circa 98 milioni di euro (erano 93 nel 2023), pari a circa il 7% dell'importo di lavori e servizi esternalizzati dal Gruppo, mentre l'importo dei subcontratti risulta pari a 14 milioni di euro (erano 18 nel 2023), pari all'1% del totale lavori e servizi esternalizzati dal Gruppo. Il valore dei subappalti conferma un progressivo incremento rispetto agli anni precedenti in ragione di sensibili modifiche nel quadro normativo che hanno progressivamente incrementato la percentuale degli importi contrattuali da affidare tramite subappalto e dell'entrata di Marche Multiservizi nel processo standardizzato. L'incidenza percentuale dei subappalti sul valore totale delle forniture è, invece, costante negli anni.

Metriche

La prassi del Gruppo Hera in termini di pagamento delle fatture dei fornitori prevede due tempistiche differenziate di seguito esposte:

- 30 giorni dalla data della fattura, per le forniture inerenti il settore dei rifiuti urbani, gestite tramite affidamenti rilasciati nell'ambito di azione delle norme previste dal Codice dei contratti pubblici;
- 60 giorni data della fattura o certificato di pagamento (nel caso di forniture di lavori), per le forniture attinenti ai settori speciali (acqua, energia, inclusa la produzione di energia elettrica mediante gestione di rifiuti solidi urbani) nonché le forniture gestite tramite affidamenti rilasciati al di fuori dell'ambito di azione delle norme previste dal Codice dei contratti pubblici.

A completamento della menzionata prassi, il Gruppo adotta anche termini di pagamento inferiori ai 30 giorni, qualora questi siano contrattualizzati ed in linea con il settore di riferimento (approvvigionamento di materie energetiche, ecc.).

Il tempo medio ponderato di pagamento di una fattura fornitori per il Gruppo Hera, si attesta intorno a 48 giorni mentre le fatture saldate entro i 60 giorni, corrispondono a circa l'89% del totale dei debiti per fatture ricevute ed in scadenza nell'anno.

Non sussistono procedimenti giudiziari con i fornitori attualmente pendenti dovuti a ritardi nei pagamenti.

I TEMPI DI PAGAMENTO CONTRATTUALI

G1-2
G1-6

INFLUENZA POLITICA E ATTIVITÀ DI LOBBYING: LE ASSOCIAZIONI A CUI HERA PARTECIPA

G1-5

Il Gruppo Hera è presente ai massimi livelli delle organizzazioni rappresentative del sistema dei servizi locali di derivazione pubblica, prima fra tutte Utilitalia. Hera partecipa attivamente all'attività associativa e supporta la comunicazione istituzionale attraverso l'individuazione di propri rappresentanti ai diversi tavoli di lavoro attivati dalle associazioni con i regolatori. A livello locale Hera partecipa attivamente a Confservizi Emilia-Romagna, Confservizi Veneto e Confservizi Marche (l'Associazione regionale delle società, delle Aziende e degli Enti pubblici e privati che gestiscono i servizi pubblici locali nel territorio di riferimento), a Confindustria e Unindustria in molte delle aree territoriali di competenza. Hera aderisce anche a diverse Associazioni e Fondazioni in ambito energy, responsabilità sociale d'impresa, sostenibilità e nel settore dell'ambiente, e contribuisce alle attività di ricerca nel settore dei servizi di pubblica utilità.

In ambito energy il Gruppo aderisce inoltre ad Airu (Associazione Italiana Riscaldamento Urbano), Renael (Rete Nazionale delle Agenzie Energetiche Locali), Fire (Federazioni Italiana per l'uso Razionale dell'Energia), Opg (Open Power Grid Association), Assorisorse (Associazione Risorse Naturali ed Energie sostenibili) Apce (Associazione per la Protezione delle Corrosioni Elettrolitiche); Uni (Ente Italiano di Normazione); Cti (Comitato Termotecnico Italiano) e partecipa ai lavori di Cig (Comitato Italiano Gas). In ambito europeo partecipa al Cce (Consiglio di Cooperazione Europea), in particolare su tematiche legate alla transizione energetica.

Nel settore dell'ambiente il Gruppo partecipa altresì all'associazione nazionale Fise Assoambiente e a quella europea relativa ai rifiuti pericolosi Eurits e, sempre in ambito europeo, a Rdf Industry Group, che riunisce organizzazioni di tutta la catena di approvvigionamento dei combustibili derivati dai rifiuti. Partecipa inoltre ai consorzi di filiera Conip e Cic, nonché ad Unichim (Associazione per l'Unificazione nel settore dell'Industria Chimica). Con riferimento alla responsabilità sociale d'impresa e la sostenibilità Hera è altresì socia della Fondazione Asphi (promozione e integrazione delle persone disabili attraverso l'uso dell'Information and Communication Technology), di Impronta Etica (associazione di imprese per la promozione della responsabilità sociale); aderisce inoltre a Sustainability Makers (per i temi di sostenibilità) e alla Fondazione Global Compact Network (per la promozione della cultura della cittadinanza d'impresa).

Il Gruppo contribuisce inoltre alle attività di ricerca nel settore dei servizi di pubblica utilità condotte da istituzioni di primo piano, sia in qualità di committente a specifiche ricerche, sia partecipando al dibattito scientifico da queste promosso con contributi pubblicati agli atti: Agici Finanza d'impresa, Fitchner, Ref Ricerche e Ambrosetti Club.

Inoltre, il Gruppo indirizza gli sforzi di advocacy verso le istituzioni su temi orientati allo sviluppo sostenibile, bilanciando la massimizzazione del benessere sociale con la sostenibilità economica dei business, al fine di garantire la continuità dei servizi erogati e il sostegno agli investimenti. I principali item:

- valorizzare i rapporti con gli enti locali per consolidare il radicamento territoriale con la missione di creare valore condiviso, cioè valore economico per l'azienda e allo stesso tempo per la comunità e il territorio, avendo per bussola le priorità collettive;
- contribuire alla transizione energetica sostenendo la diffusione delle fonti rinnovabili elettriche e dei gas verdi, di iniziative legate al contenimento dei consumi e all'efficienza energetica, nonché la sperimentazione di soluzioni e modelli di business che favoriscano l'avvio di una filiera e di un mercato dell'idrogeno;
- promuovere lo sviluppo dell'economia circolare, indirizzando il sostegno al mercato del riciclo e alla diffusione delle materie prime seconde esitanti dallo stesso, già a partire dalla valorizzazione di una raccolta di qualità;
- individuare soluzioni di business e tecnologie strumentali alla transizione ecologica che per loro natura perseguono l'interesse pubblico generale, ma che non sono ancora mature e richiedono, pertanto, forme di sostegno pubblico per lo sviluppo di un mercato;
- indirizzare l'azione della regolazione nazionale di Arera nei business oggetto di regolamentazione pubblica, sostenendo gli obiettivi di efficienza delle gestioni, sostenibilità ambientale e sociale, accessibilità ai servizi e tutela dei consumatori - perseguiti dalla stessa Autorità - garantendone il bilanciamento con gli obiettivi di equilibrio economico-finanziario dei servizi erogati.

Nel Consiglio di Amministrazione, 3 consiglieri su 15 hanno ricoperto, nei due anni precedenti alla nomina, incarichi nella Pubblica amministrazione o in Autorità di regolamentazione.

Nel 2024, anche in coerenza con quanto definito nel proprio Codice etico e nel protocollo 231 di Gruppo, il Gruppo Hera non ha erogato alcun tipo di contributi, diretti o indiretti, a partiti politici, enti ed associazioni con finalità politiche, e comunque destinati ad iniziative con una valenza o qualificazione politica.