

In coerenza con gli sviluppi regolamentari in termini di normativa sull'Unbundling funzionale, dal 1° gennaio 2016 sono state implementate le variazioni organizzative finalizzate al percorso di societizzazione degli ambiti relativi alla distribuzione gas ed energia elettrica.

In particolare in ambito Direzione Reti Energia: è stata riconfigurato l'assetto complessivo della Direzione in ottica di semplificazione del modello, ed inoltre la Direzione Teleriscaldamento e la funzione Unità Produttive Rilevanti (cogeneratore Imola) sono state riallocate in ambito Direzione Centrale Mercato, poiché non direttamente impattate dalla normativa Unbundling ed in coerenza con le linee guida definite per il settore TLR.

Con decorrenza 1° Luglio 2016, la Direzione Reti Energia confluisce in Inrete Distribuzione Energia Spa.

Nell'ambito del medesimo contesto di riassetto organizzativo si evidenzia la riallocazione della Direzione Servizi Tecnici, precedentemente allocata nella Direzione Centrale Innovazione, verso la Direzione Tecnica Clienti, rafforzando in tal senso il ruolo della Direzione verso la fornitura per tutto il Gruppo di servizi tecnici al cliente.

Attraverso l'organizzazione, i processi, le risorse e i sistemi, il Gruppo vuole mantenere in equilibrio le prospettive di business e il radicamento territoriale, cercando la massima efficacia e la massima efficienza dei servizi.

**Armonizzazione
modello
organizzativo di
AcegasApsAmga**

Nel corso del 2016 è proseguito il percorso di armonizzazione organizzativa in ambito AcegasApsAmga.

in tal senso è stata costituita la funzione Gestione Tecnica clienti, che coordina tutte le attività tecniche connesse alla gestione dei clienti per tutti i business, in coerenza con il modello organizzativo di Gruppo.

È stato inoltre completato un progetto trasversale con l'obiettivo di favorire il miglioramento delle performance e dei livelli di servizio erogati dalle strutture di contatto in ambito AcegasApsAmga, promuovendo una vista integrata delle diverse tematiche connesse alla gestione del cliente. In tal senso la struttura Customer Operations è confluita all'interno della Direzione Amministrazione, Finanza e Customer Operations, acquisendo per completezza il coordinamento delle attività di fatturazione.

Sono state infine focalizzate le attività connesse alla gestione dell'Illuminazione Pubblica, dei laboratori e dei cimiteriali nell'ambito della funzione Illuminazione Pubblica e Servizi, e le attività di relazione con gli stakeholder locali nell'ambito della Direzione Pianificazione Controllo e Relazione Enti Locali.

**Principali
evoluzioni in
ambito
Herambiente**

Nel corso del primo semestre del 2016 sono state ultimate le attività che hanno portato alla riorganizzazione della Direzione Mercato. i razionali di tale evoluzione sono stati: aumentare l'efficacia del servizio al cliente attraverso la revisione del modello operativo delle strutture commerciali, favorire meccanismi di integrazione commerciale sui nuovi perimetri acquisiti e favorire l'ottimizzazione dei processi attraverso l'introduzione di un approccio Lean Organization

In tal senso in Herambiente Servizi Industriali sono state focalizzate le attività commerciali in due ambiti: Global Service, e PMI e Microraccolta, con un modello operativo specifico per segmento della clientela.

Al contempo in ambito Logistica, fermo restando il percorso di ottimizzazione costi attraverso i principi di Lean Organisation, è ulteriormente rafforzato l'orientamento al mercato con la costituzione della Struttura Gestione Operativa Clienti, orientata a fornire una risposta proattiva alle esigenze della clientela.

È stata inoltre costituita la funzione Autorizzazioni e Monitoraggi Ambientali, collocata alle dirette dipendenze dell'Amministratore Delegato di Herambiente Spa., finalizzata a centralizzare le responsabilità e le attività legate all'impostazione, gestione tecnica e amministrativa delle autorizzazioni ambientali.

Al contempo risultano infine completate, con efficacia operativa a partire dal 1° luglio 2016, le attività propedeutiche all'affitto di ramo di Azienda dell'Impianto di stoccaggio di rifiuti pericolosi e

non pericolosi situato a San Vito al Tagliamento (PN) da Herambiente Spa verso Herambiente Servizi Industriali Srl.

Nell'ambito della Direzione Centrale Mercato, oltre alle modifiche relative alla Direzione Teleriscaldamento ed alla funzione Unità Produttive Rilevanti sopra riportate, si segnalano in particolare:

Principali evoluzioni in ambito Direzione Centrale Mercato

- con efficacia 1° luglio 2016, la riorganizzazione di Amga Calore & Impianti, finalizzata in particolare alla focalizzazione della Gestione Tecnica sulle attività operative *core* (e relativa enucleazione delle attività di gestione clienti) ed al rafforzamento del processo di ottimizzazione tecnico-economica dell'esercizio degli impianti;
- con efficacia 1° gennaio 2016, la costituzione della nuova Direzione Servizi Energetici, al fine di favorire l'ulteriore focalizzazione sul business dei Servizi Energetici nonché la ricerca di sinergie e trasversalità tra le società del Gruppo operative in tale ambito e la Direzione Teleriscaldamento
- Con efficacia 1° gennaio 2016, la riallocazione della struttura Vendita Diretta del Mercato Top Business all'interno della Direzione Marketing e Vendita Indiretta (con ridenominazione della stessa in Direzione Marketing e Vendite), al fine di rafforzare ulteriormente il presidio complessivo sul segmento di clientela top business, nonché di favorire la ricerca di potenziali sinergie con le attività di impostazione strategica del marketing.

In ambito Enti Centrali, si segnalano in particolare:

Principale Evoluzione in ambito Enti Centrali

- con efficacia maggio 2016, la riallocazione degli Area Manager dei diversi territori, precedentemente allocati in ambito Direzione Centrale Relazioni Enti Locali, alle dirette dipendenze della Direzione Pianificazione Strategica e Affari Regolamentari, contestualmente rinominata in Direzione Centrale Pianificazione, Affari Regolamentari ed Enti Locali;
- con efficacia marzo 2016, l'individuazione del Direttore Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo come Dirigente responsabile dell'unità organizzativa preposta al controllo della normativa EMIR in materia di contratti derivati;
- con efficacia 1° gennaio 2016 la riallocazione delle attività di contabilità fornitori e contabilità generale di Uniflotte Srl all'interno della Direzione Amministrazione della Direzione Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo, in coerenza con il modello di funzionamento di Gruppo;
- nell'ambito delle modifiche organizzative legate al percorso di societizzazione sopra citato, e con efficacia 1° Gennaio 2016, la riallocazione della struttura Assicurazioni, precedentemente allocata in ambito Direzione Tecnica Clienti alle dirette dipendenze della Funzione Risk Management e Assicurazioni della Direzione Centrale Legale e Societario.

In ambito Direzione Centrale Innovazione, si segnalano in particolare:

- con efficacia aprile 2016, la riorganizzazione di Hera Luce, finalizzata in particolare all'ulteriore rafforzamento delle attività di gestione delle gare di aggiudicazione del servizio ed alla razionalizzazione delle attività di staff in coerenza con i processi di integrazione in atto con le strutture centrali di riferimento;
- con efficacia maggio 2016, la riorganizzazione della Direzione Tecnica di Acantho, finalizzata in particolare allo sviluppo di una visione integrata dei processi in ambito network ed in logica *end to end* per quanto concerne la gestione del cliente, la gestione dell'infrastruttura di rete, le attività di assurance.

Oltre ai Comitati Interni costituiti direttamente dal Consiglio di Amministrazione con ruolo consultivo e propositivo nell'ambito delle specifiche materie di competenza, la gestione del Gruppo prevede due Comitati collegiali:

I nuovi Comitati: Management Review e Business Review

- Management Review, che ha il compito di esaminare e condividere le *policies* aziendali, le strategie, gli obiettivi e la pianificazione operativa a livello di Gruppo, nonché di favorire l'integrazione tra gli enti aziendali.

- Business Review, che ha il compito, con riferimento ad ogni area di business aziendale, di informare sull'andamento gestionale di periodo e di esaminare lo stato di avanzamento delle iniziative specifiche di unità di budget previste dal budget e dal piano industriale.