

HERALAB

*ascoltare, dialogare, fare*

*sostenibilità*

BOZZA per la  
discussione con  
il LAB

Bozza per la discussione



*il Regolamento*

Abbiamo avuto un'idea - pag.2



LA NOSTRA FORMULA



Per il coinvolgimento

AGGIUNGI UN PIZZICO DI CREATIVITÀ

INIZIATIVE



un laboratorio

pag.4

...idee e soluzioni - pag.6

BOZZI CONSULTAZIONE CON IL LAB

*“Per Hera essere la migliore vuol dire rappresentare un motivo di orgoglio e di fiducia per il territorio di riferimento, perché sia la ricchezza economica, sociale e ambientale da promuovere per un futuro sostenibile”*

dalla Missione di Hera

HeraLAB è il nuovo strumento che Hera mette a disposizione dei territori in cui opera per attivare un canale strutturato di ascolto e di dialogo con le comunità locali.

L'ascolto delle persone, la piena comprensione delle esigenze e delle aspettative di informazione e miglioramento, la consapevolezza delle specificità di ciascun territorio sono un presupposto fondamentale per consentire a Hera di promuovere la sostenibilità dei suoi servizi e di fornire risposte mirate.

L'idea di HeraLAB è stata tradotta all'interno di questo Regolamento che ne descrive le caratteristiche, le finalità e le modalità di funzionamento.

Il Regolamento è stato sviluppato insieme a tutti coloro che in Hera hanno il compito di presidiare questo nuovo strumento e, quindi, condiviso con i partecipanti ai LAB che, in prima persona, avranno la possibilità di verificare la funzionalità e l'efficacia delle regole proposte.

BOZZA per la missione con  
per lo sviluppo sostenibile del nostro territorio – pag.8



# Abbiamo avuto un'idea

HeraLAB

ascoltare, dialogare,  
fare **sostenibilità**

"HeraLAB nasce per **fare sostenibilità** nel territorio, per creare valore, per produrre ricchezza economica, sociale e ambientale. Per poter "fare sostenibilità", un Gruppo come Hera deve tenere conto delle esigenze e delle aspettative di una molteplicità di portatori di interesse: il successo di Hera passa, infatti, dalla nostra capacità di saperle ascoltare, capire e bilanciare.

Ecco perché nella progettazione di HeraLAB, il nuovo strumento di coinvolgimento degli stakeholder, Hera ha tenuto conto di 3 obiettivi:

- **ascoltare**: perché per poter rispondere in modo mirato e concreto bisogna saper ascoltare le domande, le opinioni e le proposte delle persone.
- **dialogare**: perché la comprensione reciproca è un presupposto fondamentale per una progettazione fattiva e condivisa della sostenibilità e perché, talvolta, non avere una base omogenea di informazioni favorisce pregiudizi e fraintendimenti.
- **fare sostenibilità**: perché "il fare" è l'obiettivo, ovvero individuare strumenti e soluzioni per promuovere e realizzare nel tempo e nello spazio la sostenibilità, in tutte le sue dimensioni.

E' una sfida straordinaria che affronteremo con grande passione per raccogliere le nostre migliori energie e con l'umiltà che un autentico processo di ascolto richiede".

Maurizio Chiarini

## il contesto

Hera è una delle principali società multiutility in Italia. Nata nel 2001 dalla fusione di 11 aziende dell'Emilia Romagna e quotata in borsa dal 2003, oggi Hera è un'azienda leader nei servizi energetici (gas, energia elettrica), idrici (acquedotto, fognatura e depurazione) e ambientali (raccolta e smaltimento rifiuti), con oltre 5 milioni di cittadini serviti.

In Hera, il **radicamento territoriale** rappresenta una caratteristica peculiare del modello di impresa e un elemento imprescindibile nella strategia di Responsabilità Sociale. Hera ha, infatti, compresa che la sostenibilità di un'impresa sia legata alla sua capacità di ascolto e di risposta alle aspettative dei diversi portatori di interesse, attraverso un loro bilanciamento.

Ne sono prova le numerose iniziative promosse per favorire i processi di dialogo e consultazione con i diversi stakeholder, dalle indagini per comprendere la qualità del servizio percepita dai cittadini fino alle esperienze dei R.A.B. (*Residential Advisory Board*) di Ferrara e Imola.

Nel corso del 2012, è stato avviato un percorso di **evoluzione del modello organizzativo** secondo una logica per linea di business, terminato con la costituzione delle Direzioni Energia, Acqua e Servizi Ambientali, ciascuna focalizzata sulla specifica area strategica di affari e della Direzione Tecnica Clienti, nata con l'intento di rappresentare una vista unitaria del servizio tecnico fornito al cliente finale. Al fine di migliorare ulteriormente il presidio del territorio sono state, poi, costituite sette Aree Territoriali a garanzia del mantenimento e sviluppo delle relazioni con i principali stakeholder locali, attraverso un approccio maggiormente proattivo. A tal fine sono stati nominati sette Area Manager che hanno il ruolo di presidiare le relazioni con i principali stakeholder locali e di gestire le richieste provenienti dal territorio. Gli Area Manager rispondono ai Direttori di Business ai quali è stato affidato il presidio delle sette Aree Territoriali.

In questo contesto, Hera ha voluto costruire un **modello di governo del coinvolgimento degli stakeholder** per rafforzare il presidio del territorio e supportare gli Area Manager nell'esercizio della loro attività. HeraLAB consentirà, infatti, di creare un canale strutturato di dialogo con gli stakeholder locali sui temi afferenti alla sostenibilità dei servizi forniti sul territorio oggetto di rendicontazione annuale da parte del Gruppo. Tale dialogo vuole integrare le attività già in atto potenziando la capacità di ascolto e quindi di **risposta mirata sul territorio**.

Inoltre, adottando una strategia di coinvolgimento degli stakeholder specifica per ciascun territorio, Hera si pone l'obiettivo di aumentare la consapevolezza ed il livello di conoscenza di tutti i suoi portatori di interesse sui temi di sostenibilità di Hera stessa, e di migliorare la sostenibilità dei propri servizi per il territorio.

## la missione dei LAB

Il LAB, acronimo di **Local Advisory Board** ma anche abbreviazione di **LABoratorio per il territorio**, è un consiglio consultivo locale multi-stakeholder<sup>1</sup>, istituito in ciascuna delle aree territoriali in cui oggi Hera opera.

Il LAB ha il compito di formulare annualmente una **proposta di interventi** di coinvolgimento degli stakeholder e di iniziative, da realizzare anche in collaborazione con altri soggetti, per promuovere e migliorare la sostenibilità dei servizi forniti da Hera.

Il LAB rappresenta per Hera:

- uno **spazio in cui comunicare**, di fondare e promuovere i risultati conseguiti e gli obiettivi futuri nei singoli territori, nelle tre dimensioni della sostenibilità: economica, sociale e ambientale;
- uno **strumento di ascolto** delle esigenze e delle aspettative degli stakeholder locali in relazione ai servizi offerti da Hera;
- un **laboratorio di idee** per promuovere nel territorio iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e iniziative volte, più in generale, a migliorare la sostenibilità dei servizi erogati da Hera e a creare valore condiviso;
- un **comitato per il monitoraggio dell'efficacia** delle iniziative proposte dal LAB, approvate e realizzate da Hera.

## dal LAB al LAB<sup>3</sup>

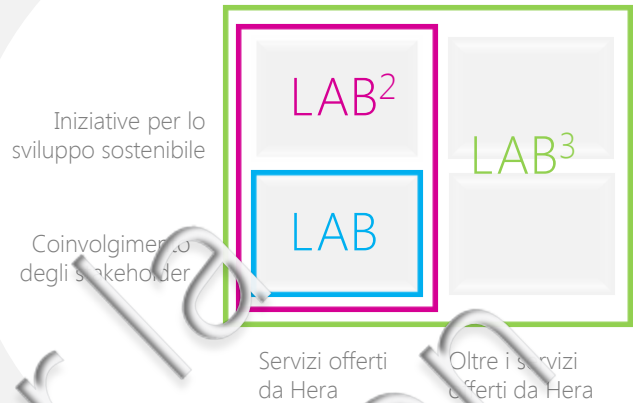
L'ambito prioritario di intervento di HeraLAB sono le **iniziative di coinvolgimento degli stakeholder** su tematiche direttamente legate ai servizi offerti da Hera.

Appartengono a questa categoria, solo per fare alcuni esempi, iniziative quali le indagini annuali di soddisfazione dei clienti, la pubblicazione annuale del Bilancio di Sostenibilità e la sua presentazione nel territorio attraverso eventi pubblici, l'esperienza del RAB di Ferrara e Imola, ovvero il coinvolgimento dei cittadini residenti nei pressi degli impianti gestiti da Hera attraverso l'istituzione di un consiglio consultivo, l'iniziativa di rendicontazione "Sulla tracce dei rifiuti" per informare in modo trasparente gli utenti sulla destinazione della raccolta differenziata e sulla quantità effettivamente recuperata.

Queste e numerose altre iniziative sono puntualmente rendicontate nel Bilancio di Sostenibilità del Gruppo.

Un ulteriore ambito di intervento, che si potrebbe chiamare **LAB<sup>2</sup>**, può essere quello di promuovere iniziative non prettamente di coinvolgimento degli stakeholder ma di **sviluppo sostenibile**, ovvero quelle iniziative finalizzate a migliorare la sostenibilità dei servizi forniti da Hera nei diversi territori in cui opera. Il modello attuale, descritto nel presente Regolamento, prevede già la possibilità per il LAB di proporre iniziative che rientrino in questa categoria.

Rimangono ancora fuori dall'ambito di intervento del LAB tutte le proposte di iniziative non direttamente riconducibili ai servizi forniti da Hera, che possono comunque contribuire a promuovere la sostenibilità del territorio, pur non avendo una diretta riconducibilità ai servizi erogati da Hera. Questa potrebbe essere un'evoluzione futura del modello in un'ottica di **LAB<sup>3</sup>**.



## perché cominciare dal dialogo

Le prime iniziative, sulle quali, attraverso la sperimentazione del LAB, è stato deciso di avviare un processo di consultazione in ciascuno dei territori in cui operiamo sono le **iniziative di coinvolgimento degli stakeholder** afferenti ai servizi erogati da Hera.

Hera ritiene prioritario migliorare la sostenibilità dei servizi forniti attraverso l'ascolto delle esigenze e legittime aspettative dei suoi portatori di interesse nei diversi territori in cui opera. Allo stesso tempo, Hera è convinta che la comprensione reciproca sia un presupposto indispensabile per avviare un processo di confronto e di progettazione condivisa delle iniziative da promuovere per lo sviluppo sostenibile del territorio.

Per questo motivo, la priorità del LAB è quella di proporre iniziative di coinvolgimento dei diversi stakeholder di Hera senza tuttavia precludere la possibilità di proporre iniziative finalizzate, più in generale, a migliorare la sostenibilità dei servizi forniti da Hera e, quindi, del territorio stesso.

Per coinvolgimento degli stakeholder si intendono tutte le attività di informazione, dialogo e consultazione dei portatori d'interesse di carattere volontario. Le iniziative di coinvolgimento degli stakeholder possono variare in funzione della profondità del coinvolgimento e dell'ampiezza dei temi trattati.

Nell'ambito delle iniziative che potranno essere proposte dal LAB, prevediamo 3 livelli possibili di coinvolgimento:

1. Informazione: trasferimento di un messaggio da una fonte a un destinatario;
2. Dialogo: trasmissione o scambio di dati, percezioni, opinioni e suggerimenti al fine di favorire la comprensione reciproca e la fiducia su un progetto;
3. Consultazione: attività volte a prendere in considerazione nel processo decisionale dati, percezioni, opinioni e suggerimenti formulati dagli stakeholder.

Il livello di coinvolgimento dovrà essere valutato in funzione dell'obiettivo atteso, potendo fare riferimento ad un ampio ventaglio di strumenti oggi disponibili in letteratura per ciascuno di essi.

# un laboratorio

## La composizione

### chi partecipa al LAB

Il LAB è costituito da 7 a 12 componenti selezionati da Hera e nominati dal Consiglio di Amministrazione.

L'individuazione dei componenti è effettuata da Hera in totale autonomia e discrezionalità sulla base di due criteri ritenuti prioritari:

1. la capacità di contribuire al raggiungimento della missione del LAB;
2. la rappresentatività delle diverse categorie di stakeholder di Hera, con l'obiettivo di istituire un consiglio che sia rappresentativo in modo equilibrato del maggior numero possibile di categorie.

In accordo a questi criteri, Hera valuta le persone sulla base della loro storia, esperienza e conoscenza del territorio e non del profilo istituzionale che ricoprono.

La nomina è personale, non è, quindi, cedibile né trasferibile e dura tre anni, la durata oggi prevista per ciascun LAB.

La composizione del LAB potrà mutare nel corso del mandato sempre su valutazione di Hera, in funzione della variazione di elementi di scenario e degli assetti territoriali e organizzativi.

Oltre ai componenti previsti dal presente Regolamento, i Comitati per il Territorio, ove presenti, partecipano a pieno titolo al LAB.

Al LAB partecipa, in qualità di **Segretario**, l'Area Manager di Hera, con il compito di convocare gli incontri, coordinare i lavori e rendicontare le attività e i risultati del LAB. Gli Area Manager rappresentano l'elemento di congiunzione tra Hera, il LAB e gli stakeholder locali con cui si relazionano nell'ambito della loro attività.

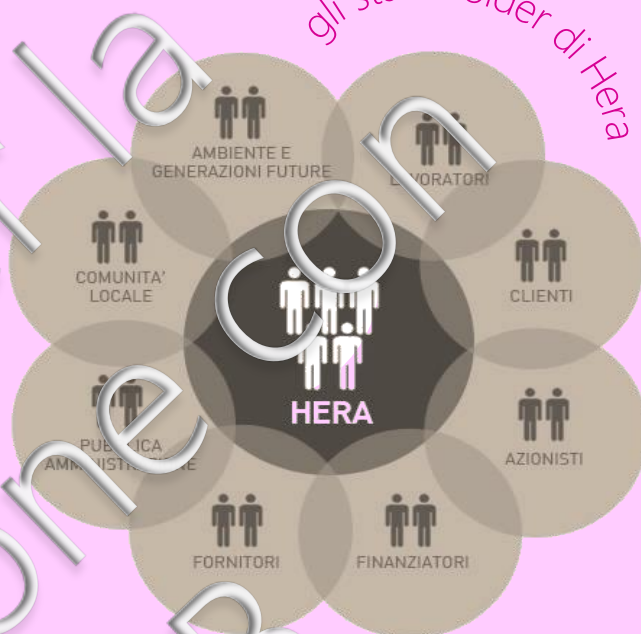
Gli incontri del LAB sono presieduti da uno o più **facilitatori esterni** che hanno il compito di agevolare lo svolgimento degli incontri e supportare il LAB nel raggiungimento della loro missione.

Su richiesta del LAB, oltre all'Area Manager, agli incontri potrà partecipare il **personale di Hera** con competenze tecniche o responsabilità specifiche su determinate tematiche trattate.

I componenti del LAB:

- propongono iniziative di coinvolgimento degli stakeholder di Hera a livello locale facendosi **interpreti dei bisogni del territorio** e contribuendo a promuovere la sostenibilità del loro territorio e a creare valore condiviso;
- sono **interlocutori privilegiati** di Hera nei rapporti con il territorio;
- sono i **protagonisti di un'iniziativa innovativa e sperimentale**.

gli stakeholder di Hera



BOZZA PER LA  
DISCUSSIONE  
IL LAB

## quante volte si riunisce

Il LAB ha il compito di sviluppare un **piano annuale di iniziative** di coinvolgimento degli stakeholder, o più in generale, per promuovere la sostenibilità dei servizi offerti da Hera, che devono essere formalizzate all'interno di un Piano di iniziative locali. Nell'espletamento delle attività ordinarie, finalizzate allo sviluppo del Piano, il LAB si riunisce **da un minimo di quattro ad un massimo di sei volte all'anno**. Le sedute sono valide con almeno il 50% dei componenti.

Gli **orari** degli incontri sono definiti da ciascun LAB e possono quindi differire a seconda dei casi. Al fine di ottimizzare il tempo a disposizione, i partecipanti al LAB ricevono almeno una settimana prima l'agenda dell'incontro e l'eventuale documentazione di supporto per lo svolgimento degli incontri.

Il Segretario del LAB, anche su richiesta dei componenti del LAB, può convocare **incontri straordinari** laddove ritenuti necessari per assicurare il corretto espletamento delle attività ordinarie, per informare il LAB sui principali progetti/investimenti in corso o in programma sul territorio piuttosto che nell'ambito di eventuali iniziative promosse dal LAB.

Allo stesso modo possono essere attivati **gruppi o sottogruppi di lavoro** trasversali tra i diversi LAB o all'interno di ciascun LAB, in funzione di specifici progetti o temi.

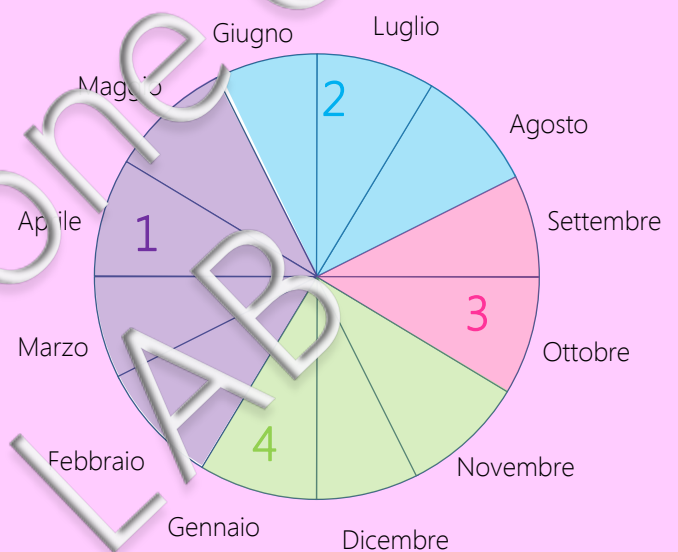
La nomina a membro del LAB è a titolo gratuito. Hera eroga, come **gettone di presenza**, 100 € per ogni partecipante e per ciascun incontro del LAB. I gettoni di presenza costituiranno un fondo che potrà essere destinato annualmente ad iniziative/progetti di sostenibilità promossi da enti pubblici o non profit locali individuati dal LAB o ad incrementare il numero di alberi da collocare nei comuni aderenti alla campagna di Hera "Regala un albero alla tua città". Il gettone di presenza è previsto anche nel caso di creazione di sottogruppi di lavoro interni o trasversali tra i LAB.

E', inoltre, previsto un **incontro annuale** tra il LAB, il Presidente e l'Amministratore Delegato di Hera: ai fini dell'incontro il LAB identifica un proprio componente in funzione dei temi da trattare e delle iniziative proposte.

## quando si riunisce

Il LAB deve presentare a Hera il Piano di iniziative locali in tempo utile per permettere lo stanziamento delle risorse necessarie alla realizzazione delle iniziative approvate da Hera nel budget dell'anno successivo, quindi **entro la fine di ottobre** di ciascun anno.

Allo stesso modo la rendicontazione delle attività promosse sul territorio dovrà essere presentata a Hera **entro la fine di aprile** di ciascun anno in linea coi tempi previsti per il processo di rendicontazione per il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo.



## la "cassetta degli attrezzi"

Ciascun partecipante al LAB ha in dotazione una "cassetta degli attrezzi" con gli **strumenti utili per l'elaborazione del Piano di iniziative locali**. Ciascuno di questi strumenti accompagnerà i partecipanti al LAB lungo le tappe del percorso che condurrà all'implementazione delle iniziative proposte.

I contenuti della cassetta degli attrezzi sono articolati in 4 sezioni che corrispondono alle **4 tappe del percorso** del LAB, come di seguito riportato e come meglio illustrato nelle pagine seguenti:

### #1 Conoscere:

- ✓ Il Regolamento dell'iniziativa
- ✓ La sostenibilità in Hera
- ✓ "Cibo per la mente"
- ✓ I temi rilevanti per il territorio
- ✓ Rendicontazione delle iniziative dell'anno precedente proposte dal LAB e attuate da Hera

### #2 Progettare:

- ✓ Scheda per presentare i progetti di coinvolgimento degli stakeholder
- ✓ Scheda per presentare i progetti di sviluppo sostenibile

### #3 Sviluppare:

- ✓ Modello per la valutazione delle iniziative da parte del LAB

### #4 Realizzare:

- ✓ Modello per la valutazione delle iniziative da parte di Hera

# per proporre idee e soluzioni

## Le tappe del percorso

#1 conoscere  
(incontro n° 1)

La prima tappa, "conoscere", vuole fornire ai partecipanti al LAB gli elementi utili per comprendere l'ambito di riferimento dell'attività che saranno chiamati a svolgere, a partire dall'informazione sui progetti di sostenibilità, già realizzati da Hera o in programma, nel territorio di riferimento. Il LAB è, infatti, **uno spazio in cui Hera può comunicare**, diffondere e promuovere i risultati conseguiti e gli obiettivi futuri nei singoli territori, nelle tre dimensioni della sostenibilità: economica, sociale e ambientale.

Sempre in questa prima fase, il LAB è chiamato a condividere i temi rilevanti per il territorio, temi sui quali saranno chiamati a formulare proposte di iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e per promuovere la sostenibilità dei servizi forniti da Hera. Di seguito viene specificato come.

A partire dal secondo anno, nell'ambito del primo incontro si effettuerà anche la **rendicontazione delle iniziative** dell'anno precedente proposte dal LAB e attuate da Hera. E' una fase fondamentale, perché è quella in cui si verificherà il raggiungimento dei risultati attesi e si acquisiranno informazioni utili alla progettazione delle iniziative per l'anno successivo.

### Il Regolamento dell'iniziativa

La condivisione e la piena comprensione delle **regole di HeraLAB** da parte di tutti gli attori coinvolti è il primo passo da compiere. In occasione dell'avvio dei lavori, i partecipanti al LAB sono stati invitati a fornire le loro considerazioni in merito alle regole proposte per lo sviluppo del piano locale, in una fase che potremmo chiamare "costituente" del regolamento.

### La sostenibilità in Hera

Il **Bilancio di Sostenibilità** del Gruppo è lo strumento che meglio rappresenta la cornice dentro cui opera il LAB e consente di comprendere le ragioni che spingono Hera nella ricerca continua di strumenti e soluzioni per promuovere la sostenibilità nei territori in cui opera. Per questo motivo, i lavori del LAB sono avviati con una presentazione delle principali iniziative promosse da Hera a livello locale e delle principali linee di intervento previste. La presentazione comprende, tra gli altri, i risultati dell'indagine annuale di soddisfazione dei clienti, l'analisi della rassegna stampa/blog e social network, gli obiettivi strategici e le linee prioritarie di intervento, i principali investimenti, i principali progetti in corso e in programma sul territorio.

All'interno della cassetta degli attrezzi, inoltre, è disponibile un dossier riepilogativo delle principali iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e di sostenibilità promosse da Hera sul territorio negli ultimi anni.

### "Cibo per la mente"

Nella cassetta degli attrezzi, i partecipanti al LAB troveranno del materiale utile per l'elaborazione del Piano di iniziative locali.

Il materiale comprende alcuni **casì di successo** di iniziative di engagement coinvolgimento degli stakeholder, promosse a livello nazionale ed internazionale, nel settore e privato e una raccolta di **strumenti di coinvolgimento degli stakeholder** selezionati tra quelli oggi disponibili in letteratura.

Gli strumenti sono classificati in funzione del diverso livello di coinvolgimento previsto, dall'informazione fino alla consultazione, e del livello di innovazione ad essi riconosciuto.

Per ciascuno strumento è, inoltre, disponibile una scheda descrittiva che fornisce indicazioni utili per meglio comprendere quando e come utilizzarlo.

In questa sezione, il LAB ha anche a disposizione una **piccola biblioteca** utile ad approfondire il concetto di sviluppo sostenibile e sulla sua declinazione nelle tre dimensioni, economica, sociale e ambientale.

### Temi rilevanti per il territorio

Di cosa parlano i componenti del LAB? Quali sono i temi che davvero contano sul territorio?

E' fondamentale adottare dei criteri per identificare i temi prioritari per il territorio sui quali è necessario intervenire e creare consenso tra i componenti al LAB sulla rosa di temi prescelta.

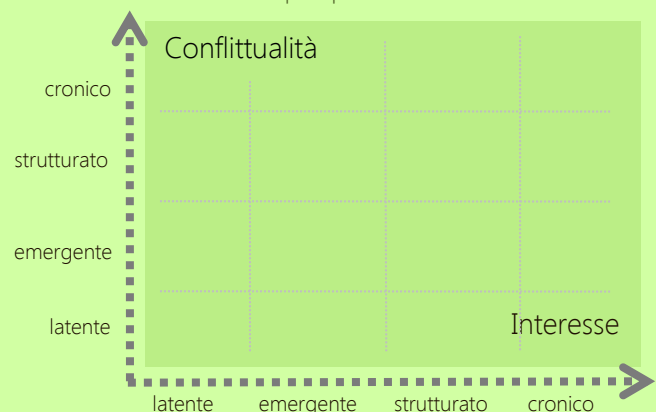
Per questo motivo, tenendo conto dei risultati dell'analisi della rassegna stampa/blog e social network, nonché delle conoscenze e della sensibilità di coloro che in Hera hanno un rapporto costante con il territorio sarà annualmente sottoposta al LAB una **proposta di temi rilevanti per ogni singolo territorio**.

Nella proposta i temi rilevanti per il territorio sono classificati in base a due criteri: il livello di interesse e il livello di conflittualità. Il livello di interesse e di conflittualità viene attribuito a ciascun tema rilevante in una scala che va dal latente al cronico. I temi rilevanti per il territorio che hanno i più elevati livelli di interesse e conflittualità sono quelli sui quali concentrare l'attenzione per promuovere iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e iniziative volte, più in generale, a migliorare la sostenibilità dei servizi erogati da Hera e quindi del territorio.

Ad ogni LAB viene sottoposta una specifica proposta di temi rilevanti. Il primo compito del LAB è quello di validare la proposta in un apposito incontro (incontro n. 1).

Il LAB può proporre ad Hera di integrare la rosa di temi rilevanti presentata, in funzione di specifiche esigenze territoriali, sempre in riferimento ai temi oggi oggetto di rendicontazione nel Bilancio di Sostenibilità di Hera.

La matrice per posizionare i temi rilevanti





## #2 progettare (incontro n° 2)

I partecipanti al LAB, nella seconda tappa del percorso, sono invitati a **formulare idee** per promuovere iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e iniziative volte, più in generale, a migliorare la sostenibilità dei servizi erogati da Hera e, quindi, del territorio. Nella formulazione delle loro proposte il LAB deve tenere conto dei temi rilevanti per il territorio, così come condivisi nella prima fase dei lavori, nonché delle iniziative già effettuate o programmate da Hera.

I partecipanti presentano le loro idee al LAB in un apposito incontro (incontro n.2). In questa fase dei lavori non è previsto un numero massimo di iniziative da presentare, ciò che conta è che ciascuna idea sia presentata fornendo al LAB gli elementi utili per comprenderne l'esigenza, i benefici attesi, i destinatari e le possibili alternative esplorate.

Per questo motivo, nella cassetta degli attrezzi, il LAB ha a disposizione un **format per la candidatura delle idee** relative a iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e per lo sviluppo sostenibile del territorio (rif: le Schede progetto disponibili nella cassetta degli attrezzi).

## #3 sviluppare (incontro n° 3)

Nella terza tappa del percorso il LAB è chiamato a sviluppare il **Piano di iniziative locali** da proporre ad Hera. Il Piano può contenere un numero massimo di 5 iniziative per il coinvolgimento degli stakeholder e 3 iniziative per migliorare la sostenibilità dei servizi erogati da Hera. Nel caso in cui i partecipanti al LAB arrivarono alla definizione di un numero di proposte superiore a quelle previste, sarà chiesta loro di condividere le priorità.

Le iniziative proposte dai singoli partecipanti del LAB devono essere valutate dal LAB stesso in accordo a **4 criteri** in un apposito incontro (incontro n.3). La valutazione delle iniziative da parte del LAB ha l'obiettivo di identificare le priorità favorendone il consenso di tutti i partecipanti e la comprensione reciproca, stimolando una riflessione sulle finalità di ciascuna proposta. Le priorità condivise costituiscono il Piano di iniziative locali che il LAB sottoporrà a Hera.

### I 4 criteri di valutazione del LAB

Il LAB esprime una valutazione, bassa, media o alta, per tutte le iniziative proposte e in relazione ai seguenti 4 criteri:

1. **Rilevanza:** valutazione attribuita in modo "automatico" in base alla classificazione del tema condivisa dal LAB nella prima fase dei lavori (rif.: I temi rilevanti per il territorio e il Modello per la valutazione delle iniziative disponibile nella cassetta degli attrezzi);
2. **Trasversalità:** valutazione attribuita in modo qualitativo in funzione delle categorie di stakeholder che beneficiano dell'iniziativa e della loro numerosità (maggiori sono i destinatari maggiore è la trasversalità);
3. **Misurabilità:** valutazione attribuita in modo qualitativo in funzione dell'identificazione di indicatori di risultato che consentano di misurare in modo affidabile e puntuale l'efficacia dell'iniziativa (maggiori e migliori sono gli indicatori maggiore è la misurabilità);
4. **Condivisione:** valutazione attribuita in funzione della preferenza riconosciuta alle diverse proposte. Ciascun partecipante sarà chiamato a classificare le iniziative in ordine di preferenza, motivando al LAB le scelte effettuate.

In funzione del risultato riconosciuto a ciascuno dei 4 criteri di valutazione, il LAB attribuisce un punteggio a ciascuna delle iniziative proposte, utilizzando il modello disponibile nella cassetta degli attrezzi per lo sviluppo del Piano di iniziative locali.

Il Piano di iniziative locali, una volta completata la valutazione, è quindi trasmesso a Hera per approvazione.

## #4 realizzare (incontro n° 4)

Hera esprime una **valutazione sulle diverse proposte formulate dal LAB**. Tale valutazione avviene in accordo a precisi criteri di valutazione ed è condivisa con il LAB stesso in un apposito incontro (incontro n. 4). In questa fase, Hera fornisce al LAB anche indicazioni progettuali più puntuali relative allo sviluppo delle iniziative validate in modo da poter recepire eventuali considerazioni in merito da parte dei partecipanti.

### I 3 criteri di valutazione di Hera

Hera esprime una valutazione, bassa, media o alta, per tutte le iniziative proposte e in relazione ai seguenti 3 criteri:

1. **Trasferibilità, esemplarità e innovazione** rispetto all'esistente: l'iniziativa può essere trasferita in altri LAB? Può essere implementata a scala regionale? Può essere applicata ad altre aree di intervento? Ha elementi di innovatività rispetto agli strumenti ad oggi utilizzati o rispetto a quanto proposto dagli altri LAB?
2. **Valutazione qualitativa costi/benefici attesi**, a partire da una valutazione del rapporto tra investimento richiesto e beneficio atteso nelle tre dimensioni della sostenibilità, economica, ambientale e sociale. Si terrà conto delle indicazioni sulla misurabilità dei benefici riportate nelle schede progetto proposto così come del confronto nel rapporto costi/benefici tra le iniziative proposte all'interno di uno stesso LAB o tra diversi LAB. Per questo criterio è prevista l'opzione "non sostenibile" nei casi in cui i potenziali benefici ambientali e sociali dell'iniziativa non siano ritenuti da Hera tali da giustificare l'investimento economico richiesto. In questo caso l'iniziativa viene automaticamente considerata non approvabile.
3. **Coerenza e grado di sinergia** rispetto alle altre iniziative in programma, proposte da altri LAB o direttamente da Hera, o più in generale coerenza rispetto agli obiettivi strategici e di sostenibilità di Hera.

La valutazione di Hera si va a sommare al risultato ottenuto applicando i 4 criteri di valutazione del LAB, generando così un valore, da 1 a 10, per ciascuna delle iniziative proposte nel Piano. Nel rispetto della graduatoria risultante, Hera decide le iniziative da attuare in ciascun territorio.

Le iniziative approvate sono, quindi, **implementate nei territori** di riferimento. Il Piano può subire variazioni nel corso dell'anno per tenere conto di cambiamenti organizzativi, di scenario o per recepire sopravvenute esigenze. Tra eventuali modifiche sono oggetto di condivisione tra Hera e il LAB.

Le risorse necessarie per lo sviluppo delle iniziative approvate sono stanziare nel budget dell'anno successivo e le iniziative inserite nel sistema Balanced Scorecard.

## comunicazione dei risultati

Hera rendiconta i risultati di HeraLAB nel proprio **Bilancio di Sostenibilità** e dedica una rubrica fissa a questa iniziativa nella newsletter on-line **VedoHera** – Notizie sulla sostenibilità, consultabile all'indirizzo

[www.gruppohera/gruppo/responsabilita\\_sociale/vedo\\_hera](http://www.gruppohera/gruppo/responsabilita_sociale/vedo_hera).

Inoltre, all'indirizzo [www.heralab.gruppohera.it](http://www.heralab.gruppohera.it) sono rese disponibili informazioni generali sull'iniziativa HeraLAB e sono pubblicate le seguenti informazioni relative a ciascun LAB attivato:

- il profilo dei componenti del LAB;
- il calendario degli incontri e i relativi verbali;
- il Piano di iniziative locali proposto dal LAB a Hera;
- le iniziative approvate da Hera e i risultati ottenuti.

The screenshot shows the HeraLAB website interface. At the top, there is a navigation bar with the following elements: 'Vai a GRUPPOHERA.IT Gruppo', 'Offerte Energia & Gas', 'Offerte Ambientali Aziende', and a search bar labeled 'cerca'. Below this is a secondary navigation bar with the 'HERA lab' logo and links for 'HOME', 'IL PROGETTO', 'I LAB', 'LA SOSTENIBILITÀ', 'NOTIZIE', 'DICONO DI NOI', and 'CONTATTI'. The main content area features a large heading: 'Ascoltare, dialogare, fare sostenibilità'. Below the heading is a sub-heading: 'Per progettare e realizzare insieme iniziative per la sostenibilità economica, ambientale e sociale del territorio'. A paragraph follows: 'HeraLAB è il nuovo strumento che Hera mette a disposizione dei territori in cui opera per attivare un canale strutturato di ascolto e dialogo con le comunità locali.' At the bottom of this section, there is a green button labeled 'Approfondisci'. To the right of the text is a stylized tree graphic where the leaves are represented by various icons related to sustainability, such as a leaf, a water drop, a recycling symbol, a person, and a gear.

Stiamo lavorando con voi.



## Area Manager Hera

Bologna – Daniela Montani: [daniela.montani@gruppohera.it](mailto:daniela.montani@gruppohera.it)

Modena – Davide Bigarelli: [davide.bigarelli@gruppohera.it](mailto:davide.bigarelli@gruppohera.it)

Ferrara – Enrico Bordigoni: [enrico.bordigoni@gruppohera.it](mailto:enrico.bordigoni@gruppohera.it)

Ravenna – Cecilia Natali: [cecilia.natali@gruppohera.it](mailto:cecilia.natali@gruppohera.it)

Rimini – Roberto Fabbri: [roberto.fabbri@gruppohera.it](mailto:roberto.fabbri@gruppohera.it)

Imola-Faenza – Marina Simoni: [marina.simoni@gruppohera.it](mailto:marina.simoni@gruppohera.it)

Forlì-Cesena – Andrea Raggi: [andrea.raggi@gruppohera.it](mailto:andrea.raggi@gruppohera.it)

## Direzione Corporate Social Responsibility

Direzione Corporate Social Responsibility: [csr@gruppohera.it](mailto:csr@gruppohera.it)

Filippo Bocchi: [filippo.bocchi@gruppohera.it](mailto:filippo.bocchi@gruppohera.it)

Scopri di più sul sito  
[www.heralab.gruppohera.it](http://www.heralab.gruppohera.it)

BOZZA per la  
discussione con  
i LAB

Questo Regolamento è stato elaborato da Hera e condiviso con i LAB

**Supporto metodologico, progetto grafico e illustrazioni:**

RGA S.r.l.

**Stampa:**

**Responsabilità del progetto editoriale:**

Direzione Corporate Social Responsibility Hera S.p.A.

Filippo Bocchi, Gianluca Principato, Gabriele Magli, Paola Brandolini, Benny Buozzi

RGA S.r.l.

Carlo Cici, Diana D'Isanto, Matteo Brambilla, Valentina Romagnoli