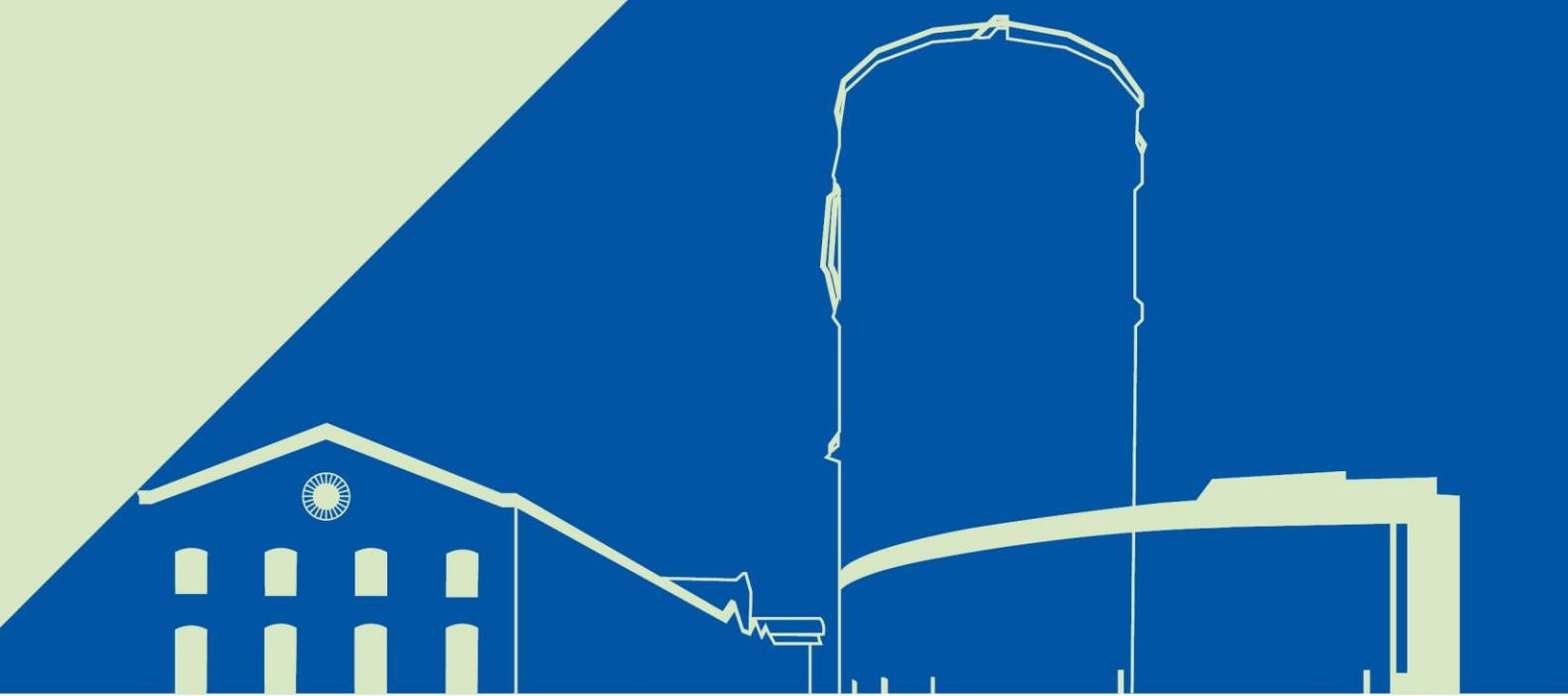


Relazione di corporate
governance 2024

CG/24



Relazione di corporate
governance 2024

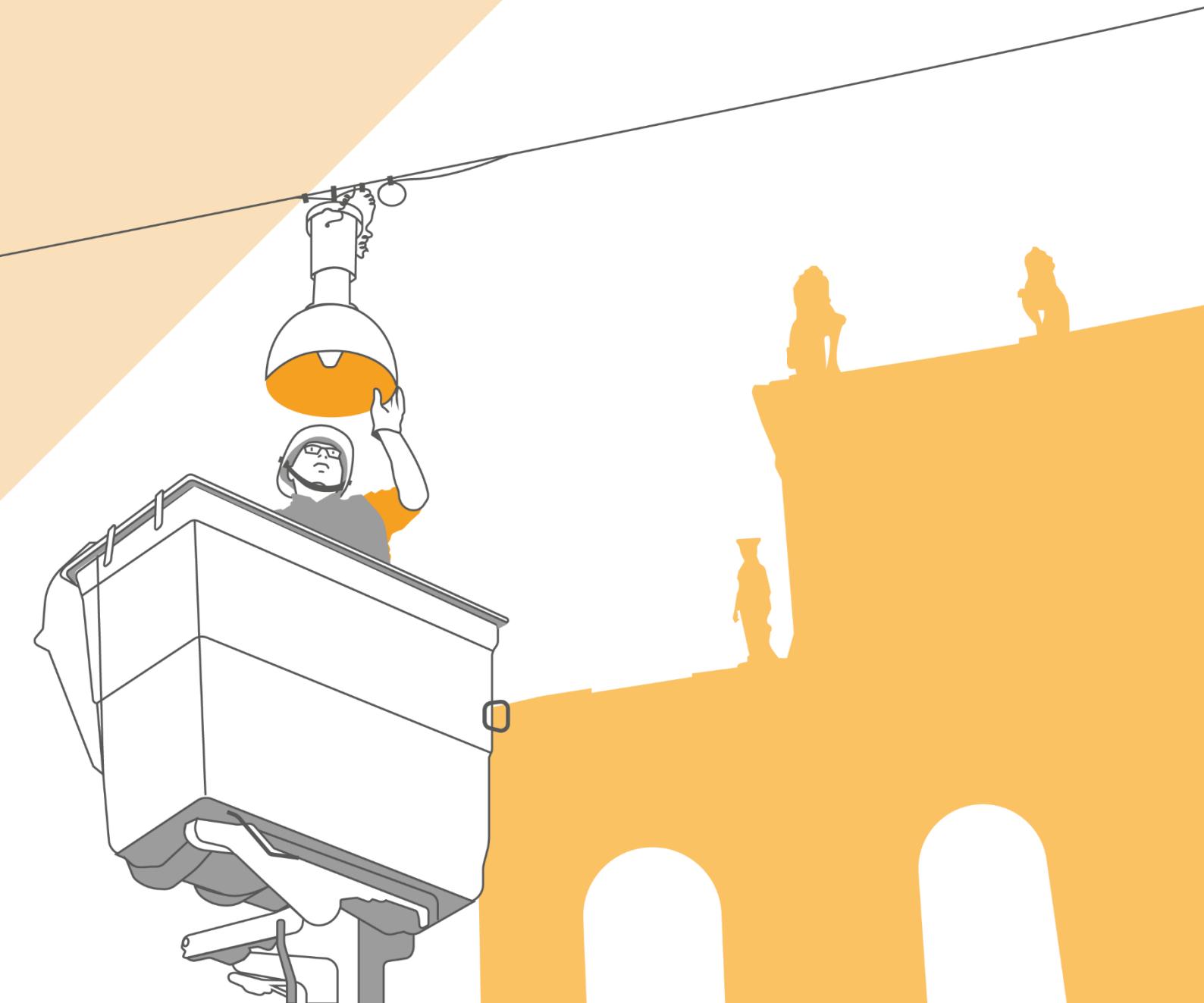
CG/24

SOMMARIO

RELAZIONE DI CORPORATE GOVERNANCE

1.0		
PROFILO DELL'EMITTENTE	5	
2.0		
INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI	6	
a) Struttura del capitale sociale		
b) Restrizioni al trasferimento di titoli		
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale		
d) Titoli che conferiscono diritti speciali		
e) Restrizioni al diritto di voto		
f) Accordi tra azionisti		
g) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie		
3.0		
COMPLIANCE	16	
4.0		
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	16	
4.1 Ruolo del Consiglio di Amministrazione		
4.2 Nomina e sostituzione		
4.3 Composizione		
4.4 Funzionamento del Consiglio di Amministrazione		
4.5 Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione		
4.6 Consiglieri esecutivi		
4.7 Amministratori indipendenti e Lead independent director		
5.0		
GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	32	
6.0		
COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO	33	
7.0		
AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI - COMITATO NOMINE	34	
7.1 Autovalutazione e successione degli amministratori		
7.2 Comitato nomine		
8.0		
REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI - COMITATO REMUNERAZIONI	37	
8.1 Remunerazione degli amministratori		
8.2 Comitato remunerazioni		
9.0		
SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI - COMITATO CONTROLLO E RISCHI	39	
9.1 Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi		
9.2 Comitato controllo e rischi		
9.3 Responsabile della funzione di Internal Auditing		
9.4 Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001		
9.5 Revisore		
9.6 Dirigente Preposto e altri ruoli e funzioni aziendali		
9.7 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi		
10.0		
INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	48	
11.0		
COLLEGIO SINDACALE	50	
11.1 Nomina e sostituzione		
11.2 Composizione e funzionamento		
12.0		
RAPPORTI CON GLI AZIONISTI E GLI ALTRI STAKEHOLDER RILEVANTI	53	
13.0		
ASSEMBLEE	55	
14.0		
CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE	56	
Tabella 1		
STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	58	
Tabella 2		
STRUTTURA DEI COMITATI CONSILIARI ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	59	
Tabella 3		
STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	60	
Tabella 4		
CARICHE RICOPERTE DAI CONSIGLIERI IN ALTRE SOCIETÀ	61	

RELAZIONE DI CORPORATE GOVERNANCE



RELAZIONE DI CORPORATE GOVERNANCE

1.0 Profilo dell'emittente

Il Gruppo Hera nasce nel 2002 dall'integrazione di 11 aziende di servizi pubblici dell'Emilia-Romagna e ha continuato negli anni successivi la propria crescita territoriale per espandere il proprio core business, in particolare tramite la successiva aggregazione di importanti realtà aziendali (Agea Spa, Meta Spa, Sat Spa, AcegasAps Spa e Amga Azienda Multiservizi Spa), e, da ultimo, attraverso la partnership con Ascopiave Spa nel settore commerciale dell'energia.

Hera è tra le principali multiutility italiane nei business dell'ambiente, dell'idrico, del gas e dell'energia elettrica e si avvale di oltre diecimila dipendenti, considerando tempo indeterminato e non indeterminato. La Società, a partecipazione maggioritaria pubblica, è quotata sul mercato telematico di Borsa Italiana Spa dal 26 giugno 2003 e opera principalmente nella Regione Emilia-Romagna nei territori di Bologna, Ravenna, Rimini, Forlì, Cesena, Ferrara, Modena, Imola nonché nelle Regioni Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Marche e Abruzzo. Hera è emittente che si avvale del sistema di governance tradizionale e la sua struttura organizzativa è versatile e capace di adeguarsi a un contesto economico, di business e regolamentare, tecnologico, ambientale e del capitale umano, sempre più volatile ed esposto a importanti cambiamenti.

Il modello imprenditoriale e organizzativo del Gruppo Hera, unico nel settore di riferimento, consente di coniugare il forte radicamento territoriale con la necessità di crescere in termini dimensionali e di valore per offrire servizi sempre più efficienti, rimanendo al contempo aperto all'ingresso di nuovi soci. Hera ha tracciato, fin dalla sua nascita, un percorso di crescita ininterrotta sia organica che per linee esterne.

La strategia di sviluppo prevede azioni a supporto della crescita organica nei business già presidiati, ma anche operazioni di consolidamento e acquisizione per allargare l'attuale perimetro di riferimento, mantenendo la solida struttura finanziaria del Gruppo, in un ambito di visione industriale condivisa.

Sul versante interno, Hera indirizza tutte le opportunità di sviluppo delle attività nei business di riferimento, facendo leva su innovazione, efficienza ed eccellenza.

La strategia di crescita per linee esterne si basa su tre cardini:

- le operazioni di fusione e consolidamento con altre multiutility, attività nella quale il Gruppo vanta una storica esperienza di successo;
- l'acquisizione di attività nelle singole filiere servite, con l'obiettivo di accelerare la crescita della base clienti e completare l'assetto impiantistico-industriale;
- la partecipazione alle gare per l'assegnazione delle concessioni per l'esercizio dei servizi regolati.

Nel corso degli anni, il Gruppo Hera ha comunque attuato un piano di razionalizzazione delle partecipazioni societarie, con una importante riduzione del numero delle stesse e una efficace aggregazione delle varie realtà per aree di business e contiguità territoriale.

Hera si impegna altresì, ogni giorno, a valorizzare l'esperienza e sviluppare le competenze dei propri lavoratori, a promuovere la cooperazione e lo scambio di conoscenze, affinché il lavoro sia fonte di soddisfazione e orgoglio per le persone, oltre che fattore rilevante per il successo dell'impresa.

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

Già dal 2003 Hera ha incluso nella sua strategia la responsabilità sociale d'impresa, poi evoluta nella più ampia prospettiva del valore condiviso, inteso come strumento per l'aumento della competitività e come elemento chiave per il raggiungimento del successo sostenibile, in linea con le direttive individuate dalle Nazioni Unite.

Hera, nel corso dell'Assemblea del 28 aprile 2021, ha modificato l'art. 3 dello statuto sociale, integrandolo con il corporate purpose che la Società si prefigge di raggiungere nello svolgimento della propria attività d'impresa.

La Società pertanto, esplicitando tale indicazione, ha confermato e tracciato il proprio impegno a sviluppare un modello di impresa volto a creare valore per i propri azionisti attraverso la creazione di valore condiviso con i propri stakeholder.

A tal proposito, così come meglio dettagliato nella rendicontazione di sostenibilità ai sensi del D. Lgs. 125/2024, disponibile sul sito www.gruppohera.it alla "Sezione Investitori", Hera organizza e svolge le proprie attività d'impresa anche al fine di favorire l'equità sociale e di contribuire al raggiungimento della neutralità di carbonio, alla rigenerazione delle risorse e alla resilienza del sistema dei servizi gestiti a beneficio dei clienti, dell'ecosistema territoriale di riferimento e delle generazioni future.

Nel rispetto del principio I del Codice di Corporate governance di cui infra, Hera intende pertanto ribadire il proprio impegno nella responsabilità sociale d'impresa e nella sostenibilità che ha rappresentato un fattore distintivo della Società nei confronti di tutti i suoi stakeholder fin dalla sua costituzione, nella consapevolezza che i punti di intersezione tra le attività di impresa e l'ecosistema territoriale rappresentano opportunità di creazione di valore condiviso e quindi di prosperità duratura per il Gruppo. A tal riguardo, Hera è stata la prima multiutility italiana a essere inclusa nel Dow Jones Sustainability Index, indice borsistico mondiale di valutazione della responsabilità sociale.

Hera ha rafforzato ulteriormente il suo impegno nella transizione energetica e nell'economia circolare, attraverso l'innovazione e la digitalizzazione, nonché nella dimensione della promozione dell'equità sociale. Hera ritiene che la creazione di valore condiviso in tali ambiti rappresenti un elemento di garanzia per il raggiungimento del suo "Scopo" e per continuare a essere un'impresa capace di "lasciare il segno e non l'impronta" e di proiettare le tre dimensioni "Pianeta, Persone e Prosperità" all'orizzonte del proprio modello di business come le ragioni stesse del suo sviluppo. Missione e valori dettano le Linee Guida per i comportamenti aziendali espresse all'interno del Codice etico e informano ogni azione e relazione del Gruppo. Missione, valori e comportamenti condivisi costituiscono l'orizzonte strategico e culturale all'interno del quale si disegna il piano industriale, si rendicontano in trasparenza i risultati attraverso la rendicontazione di sostenibilità e si definisce annualmente la pianificazione economica.

Hera pone particolare attenzione al dialogo con tutti gli stakeholder e con il territorio di riferimento, consolidando i risultati positivi raggiunti in termini di creazione di valore e confermando la capacità del Gruppo di crescere anche nell'attuale complessa congiuntura economica.

Il Consiglio di Amministrazione impronta la sua attività al perseguitamento del successo sostenibile, supportato in tal senso dal Comitato etico e sostenibilità che ha il compito, tra gli altri, di esercitare le funzioni di supervisione degli aspetti di sostenibilità connessi all'esercizio dell'attività dell'Impresa.

Si evidenzia che, nel corso del 2024, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano di Transizione Climatica, con il quale Hera si impegna a raggiungere emissioni Net Zero al 2050. Con tale processo, il Gruppo Hera arricchirà la propria strategia verso lo sviluppo sostenibile, allineandola alle nuove sollecitazioni in materia di decarbonizzazione provenienti dal contesto esterno, permettendo non solo di rispondere efficacemente alle sfide ambientali globali, ma anche di rafforzare la posizione competitiva e di creare valore a lungo termine per tutti gli stakeholder.

Hera Spa rientra, in base alle classificazioni del Codice di Corporate governance, nell'ambito delle società grandi a proprietà non concentrata, avendo presentato una capitalizzazione superiore a un miliardo di euro nell'ultimo giorno di mercato aperto degli anni 2022, 2023 e 2024.

Si segnala inoltre che, per quanto concerne la struttura organizzativa della Società con indicazioni del relativo top management, tutte le informazioni sono reperibili sul sito internet www.gruppohera.it alla sezione gruppo/chi siamo/ struttura organizzativa.

2.0 Informazioni sugli assetti proprietari (ex art. 123-bis comma 1, lettera a) Testo unico della finanza (nel prosieguo Tuf) alla data del 26 marzo 2025

a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), Tuf)

Il capitale sociale è di 1.489.538.745 euro, interamente sottoscritto e versato ed è rappresentato da 1.489.538.745 azioni ordinarie del valore nominale di 1 euro cadauna.

Struttura del capitale sociale:

TIPOLOGIA AZIONI	N° AZIONI	N° DIRITTI DI VOTO	QUOTATO	DIRITTI E OBBLIGHI
Azioni ordinarie	749.718.330	749.718.330	Mta Borsa Italiana	Le azioni ordinarie attribuiscono ai loro detentori i diritti patrimoniali e amministrativi previsti dalla legge
Azioni ordinarie con voto maggiorato	739.820.415	1.479.640.830	Mta Borsa Italiana	Le azioni ordinarie che risultassero iscritte per un periodo continuativo di almeno 24 mesi nell'apposito elenco speciale, daranno inoltre diritto ad esprimere due voti per ogni azione detenuta nelle deliberazioni assembleari aventi a oggetto: i) la modifica degli artt. 6.4 e/o 8 dello statuto sociale, ii) la nomina e/o revoca del Consiglio di Amministrazione o di suoi membri, iii) la nomina e/o revoca del Collegio sindacale o di suoi membri.
Totale	1.489.538.745	2.229.359.160		

b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), Tuf)

L'art. 7 dello statuto sociale di Hera prevede che la prevalenza dei diritti di voto della Società sia in capo a Comuni, Province, Consorzi costituiti ai sensi dell'art. 31 D.Lgs. 267/2000 o ad altri enti o autorità pubbliche, ovvero a Consorzi o società di capitali di cui Comuni, Province, Consorzi costituiti ai sensi dell'art. 31 D.Lgs. 267/2000 o altri enti o autorità pubbliche detengano anche indirettamente la maggioranza del capitale sociale. L'art. 8.5 dello statuto sociale prevede, per ciascuno dei soci diversi da quelli sopra indicati, che non possa essere esercitato il diritto di voto per le partecipazioni azionarie eccedenti il 5% del capitale della Società.

c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), Tuf

I soggetti che partecipano, direttamente o indirettamente, in misura superiore al 3% del capitale sociale della Società rappresentato da azioni con diritto di voto, risultano essere i seguenti, in base alle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 Tuf, nonché degli eventuali ulteriori dati in possesso della Società:

DICHIARANTE	AZIONISTA DIRETTO	QUOTA % SUL C.S.	QUOTA % SUL CAPITALE VOTANTE
Comune di Bologna	Comune di Bologna	8,402%	8,402%
Comune di Imola	Con.Ami	7,293%	7,293%
Comune di Modena	Comune di Modena	6,519%	6,519%
Lazard Asset Management LLC	Lazard Asset Management LLC	5,043%	5,043%
Comune di Ravenna	Ravenna Holding Spa	4,916%	4,916%
Comune di Trieste	Comune di Trieste	3,731%	3,731%
Comune di Padova	Comune di Padova	3,097%	3,097%

d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), Tuf

L'Assemblea dei Soci del 28 aprile 2015 ha deliberato l'introduzione all'art. 6 dello statuto sociale dell'istituto del voto maggiorato, in forza del quale i soggetti che risulteranno iscritti per un periodo continuativo di almeno 24 mesi nell'apposito elenco speciale istituito dal 1° giugno 2015, avranno diritto a due voti per ogni azione detenuta nelle deliberazioni assembleari aventi a oggetto: i) la modifica degli artt. 6.4 e/o 8 dello statuto sociale, ii) la nomina e/o revoca del Consiglio di Amministrazione o di suoi membri, iii) la nomina e/o revoca del Collegio sindacale o di suoi membri.

Il Consiglio di Amministrazione di Hera, in data 13 maggio 2015, al fine di disciplinare i criteri e le modalità di tenuta dell'elenco speciale, ha approvato il regolamento dell'elenco speciale per la legittimazione al beneficio del voto maggiorato, in attuazione di quanto previsto dalla normativa applicabile e dallo statuto di Hera.

e) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), Tuf

L'art. 8.6 dello statuto sociale prevede che il diritto di voto dei soggetti, diversi dai soggetti pubblici, che detengano una partecipazione al capitale sociale superiore al 5% si riduca nel limite massimo del 5%.

f) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), Tuf

Ai sensi dell'art. 122 Tuf risultano vigenti i seguenti Patti parasociali:

- Patto parasociale di I livello, tra 111 azionisti pubblici, avente a oggetto le modalità di esercizio del diritto di voto, nonché del trasferimento delle partecipazioni azionarie detenute in Hera dagli aderenti, rinnovato in data 23 maggio 2024, con durata triennale, dal 1° luglio 2024 al 30 giugno 2027, in prosecuzione dei precedenti patti, in particolare di quello stipulato in data 28 aprile 2021 con effetti dal 1° luglio 2021 fino al 30 giugno 2024, di cui vengono mantenuti inalterati gli assetti e gli equilibri esistenti espressi in tale accordo;
- Patto parasociale di II livello tra 34 azionisti pubblici di Hera, appartenenti al territorio bolognese, avente a oggetto la disciplina dell'esercizio del diritto di voto, il trasferimento delle partecipazioni azionarie detenute in Hera dagli aderenti, nonché la designazione dei membri del Consiglio di Amministrazione, stipulato in data 4 giugno 2024, con durata triennale, dal 1° luglio 2024 al 30 giugno 2027, in prosecuzione dei precedenti patti, in particolare di quello stipulato in data 10 febbraio 2022 con effetti fino al 30 giugno 2024, di cui vengono mantenuti inalterati gli assetti e gli equilibri esistenti espressi in tale accordo;
- Patto parasociale di II livello tra 42 azionisti pubblici di Hera, appartenenti al territorio romagnolo, avente a oggetto la disciplina delle modalità di consultazione e assunzione congiunta di alcune decisioni delle parti relative alla loro partecipazione in Hera, nonché delle modalità di circolazione delle azioni vincolate a tale Patto, stipulato in data 8 giugno 2024, con durata triennale, dal 1° luglio 2024 al 30 giugno 2027, in prosecuzione dei precedenti patti, in particolare di quello stipulato in data 27 maggio 2021 con effetti fino al 30 giugno 2024, di cui vengono mantenuti inalterati gli assetti e gli equilibri esistenti espressi in tale accordo;
- Patto parasociale di II livello tra 20 azionisti pubblici di Hera, appartenenti al territorio modenese, avente a oggetto la disciplina dell'esercizio del diritto di voto, il trasferimento delle partecipazioni azionarie detenute in Hera dagli aderenti, nonché la designazione dei membri del Consiglio di Amministrazione, stipulato in data 3 giugno 2024, con durata triennale, dal 1° luglio 2024 al 30 giugno 2027, in prosecuzione dei precedenti patti, in particolare di quello stipulato in data 21 giugno 2021 con effetti dal 1° luglio 2021 fino al 30 giugno 2024, di cui vengono mantenuti inalterati gli assetti e gli equilibri esistenti espressi in tale accordo;
- Sub Patto tra i Comuni di Padova e Trieste, avente a oggetto la costituzione di un sindacato di consultazione e voto strumentale all'attuazione di alcune disposizioni sul governo societario di Hera in attuazione di quanto disciplinato dal Patto parasociale di I livello, stipulato in data 5 giugno 2024, con durata triennale, dal 1° luglio

2024 al 30 giugno 2027, in prosecuzione dei precedenti patti, in particolare di quello stipulato in data 12 luglio 2021, di cui vengono mantenuti inalterati gli assetti e gli equilibri esistenti ivi espressi.

Si forniscono di seguito i principali elementi identificativi dei suddetti Patti, reperibili sul sito internet della Società www.gruppohera.it, "Sezione Governance/Estratti informativi Patti parasociali".

1) Patto parasociale di I° livello

Il Patto ha a oggetto 682.478.194 azioni conferite al Sindacato di voto, corrispondenti al 45,81809% del capitale sociale di Hera, 1.354.652.511 diritti di voto conferiti a Sindacato di voto, corrispondenti al 60,76421% del totale dei diritti di voto che compongono il capitale sociale e 571.257.152 azioni bloccate corrispondenti al 38,35128% del capitale sociale.

Contenuto del Patto e organi del Patto

Sindacato di voto

Al fine di assumere le decisioni del Sindacato di voto, le Parti hanno istituito un organo deliberativo del Sindacato di voto (il Comitato di Sindacato) composto come segue: un membro designato dal Comune di Bologna, al quale sono attribuiti sette voti, un membro designato dagli Azionisti minori dell'area di Bologna, al quale sono attribuiti due voti, un membro designato da Ferrara Tua Spa, al quale è attribuito un voto, un membro designato da Ravenna Holding Spa, al quale sono attribuiti cinque voti, un membro designato dal Con.Ami, al quale sono attribuiti sei voti, un membro designato da Rimini Holding Spa, al quale è attribuito un voto, un membro designato dal Comune di Cesena, al quale è attribuito un voto, un membro designato dagli Azionisti Modena, al quale sono attribuiti sei voti, un membro designato dal Comune di Padova al quale sono attribuiti tre voti, un membro designato dal Comune di Trieste al quale sono attribuiti tre voti e un membro designato dal Comune di Udine al quale sono attribuiti due voti. Il numero di voti assegnato a ciascun socio principale, per il tramite del proprio membro del Comitato, è attribuito, per tutta la durata del Patto, sulla base di un voto per ogni 1% delle azioni bloccate dallo stesso detenute, arrotondato per difetto qualora l'avanzo sia stato inferiore allo 0,50%, ovvero per eccesso qualora l'avanzo sia stato pari o superiore allo 0,50%, delle azioni bloccate. La percentuale di azioni bloccate viene calcolata come segue:

$$\% \text{ azioni bloccate} = \frac{\text{numero azioni bloccate del socio principale}}{\text{capitale sociale di HERA}} \times 100$$

Il numero dei voti di competenza di ciascuno dei soci principali è stato verificato in apertura della prima riunione del Comitato e definitivamente accertato da parte del Presidente del Comitato medesimo.

Il Comitato di Sindacato resta in carica sino alla scadenza del Patto.

Le decisioni saranno assunte con il voto favorevole di almeno il 65% dei voti complessivamente attribuiti ai componenti del Comitato di Sindacato presenti a tale riunione, salvo per le decisioni per le quali il Patto prevede una diversa maggioranza.

Il Comitato di Sindacato si riunisce almeno un giorno prima:

- (i) di ogni riunione dell'Assemblea che porti all'ordine del giorno una delle materie di seguito indicate:
 - 1) liquidazione della Società;
 - 2) fusione o scissione della Società;
 - 3) modifica degli artt. 6 (Azioni e voto maggiorato) 7 (Partecipazione maggioritaria pubblica), 8 (Limiti al possesso azionario), 14 (Validità delle assemblee e diritto di voto), 17 (Nomina del Consiglio di Amministrazione), 21 (Validità delle deliberazioni), 23.4 (Esercizio dei poteri - materie di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione) dello statuto sociale.

Le Parti si obbligano a conformare il proprio voto in Assemblea alle deliberazioni assunte dal Comitato di Sindacato e indicate nel presente paragrafo (i). In caso di mancato raggiungimento nel Comitato di Sindacato di un voto favorevole sulla delibera da assumere ai sensi del presente paragrafo (i), ciascuna parte del Patto esprerà nell'Assemblea voto contrario all'assunzione della delibera stessa.

- (i) di ogni riunione del Consiglio di Amministrazione che porti all'ordine del giorno:
 - 1) la costituzione del Comitato esecutivo di Hera, i cui poteri saranno determinati dal Consiglio di Amministrazione. Il Comitato esecutivo sarà composto dal Presidente, dall'Amministratore Delegato, dal Vice Presidente e da un consigliere designato congiuntamente dal Comune di Padova e dal Comune di Trieste;
 - 2) nei limiti di legge e di statuto la nomina (i) del Presidente del Consiglio di Amministrazione, che sarà designato su indicazione degli Azionisti area territoriale Romagna; (ii) dell'Amministratore Delegato, che sarà designato – su indicazione degli Azionisti Bologna. Gli Azionisti area territoriale Romagna e gli Azionisti Bologna si consulteranno prima di procedere con le designazioni del Presidente e dell'Amministratore Delegato; (iii) del Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione sarà designato – nei limiti di legge e di statuto – fra uno dei componenti indicati dal Comune di Modena;
 - (ii) della scadenza del termine per la presentazione della lista dei consiglieri e della lista dei Sindaci.

Il Comitato di Sindacato si riunisce: (i) almeno una volta l'anno entro la data dell'Assemblea di Hera convocata per approvare il bilancio di esercizio al fine di verificare eventuali piani di vendita delle azioni Hera non soggette a Sindacato di blocco previsti da ciascuna Parte; (ii) ogni qualvolta uno o più membri dello stesso ne facciano richiesta scritta al Presidente del Comitato di Sindacato.

Inoltre, al Comitato di Sindacato spetterà:

- a) la collazione e formazione della lista dei consiglieri. Il numero di componenti la lista dei consiglieri designati da ciascun gruppo di contraenti è attribuito sulla base di un componente designato per ogni 3% delle azioni bloccate dal medesimo gruppo di contraenti, e pertanto, la lista dei consiglieri sarà così formata: tre componenti designati dagli Azionisti di Bologna e dal Comune di Ferrara anche nell'interesse degli Azionisti Ferrara; quattro componenti designati dagli Azionisti dell'area territoriale Romagna; due componenti designati dal Comune di Modena, anche nell'interesse degli Azionisti Modena; un componente designato dal Comune di Padova; e un componente designato dal Comune di Trieste;
- b) la collazione e formazione della lista dei Sindaci. La lista dei Sindaci indicherà tanti candidati quanti saranno i membri del Collegio sindacale da eleggere da parte della maggioranza e sarà determinata secondo le modalità seguenti: a) gli Azionisti Bologna e il Comune di Ferrara anche nell'interesse degli Azionisti Ferrara avranno diritto di designare i candidati da inserire al secondo e al terzo posto della lista (un sindaco effettivo e un sindaco supplente); b) gli Azionisti area territoriale Romagna avranno diritto di designare il candidato da inserire al primo posto della lista (un sindaco effettivo);
- c) la deliberazione di richiesta di pagamento della penale a carico della Parte inadempiente; il socio principale al quale fosse contestato tale inadempimento non potrà partecipare alla discussione e non avrà diritto di voto nella relativa delibera;
- d) le deliberazioni in merito al coordinamento e all'esecuzione dei piani di vendita delle azioni nonché dei relativi atti propedeutici e conseguenti, con tutti i più ampi poteri per darvi esecuzione, anche in persona del Presidente singolarmente o congiuntamente con altri membri del Comitato di Sindacato, ivi inclusa, tra l'altro, la facoltà di svolgere in nome e per conto delle Parti venditrici le procedure di selezione di consulenti, collocatori, società fiduciarie e provvedere alla loro individuazione, negoziare, sottoscrivere e se del caso modificare in nome e per conto delle parti venditrici i relativi contratti, impegni e mandati nonché darvi esecuzione.

Sindacato di blocco

Le Parti si impegnano e obbligano per tutta la durata del Patto a non trasferire le azioni apportate al Sindacato di blocco (le azioni bloccate). Ai termini del Patto, per trasferimento ovvero trasferire si indica il compimento di qualsiasi negozio giuridico, anche a titolo gratuito, (ivi inclusi vendita, donazione, permuta, conferimento in società, vendita forzata, vendita in blocco, fusione, scissione) in forza del quale si consegua in via diretta o indiretta il risultato del trasferimento a terzi della proprietà o della nuda proprietà delle azioni, ovvero la costituzione in favore di terzi di diritti reali (pegno e usufrutto) sulle azioni nel caso in cui il diritto di voto spetti al creditore pignoratizio o all'usufruttuario.

Le Parti si impegnano a mantenere iscritte nell'elenco istituito da Hera ai sensi dell'art. 6.4 dello statuto di Hera (l'elenco speciale) le azioni bloccate nel numero di volta in volta da individuarsi ai sensi del Patto. Le Parti potranno iscrivere nell'elenco speciale anche un numero di azioni maggiore a quello delle azioni bloccate.

Il Patto individua rispetto a ciascuna Parte il numero di azioni bloccate per tutta la durata del Patto.

Le Parti hanno convenuto che, in ogni caso, il numero complessivo delle azioni bloccate non potrà essere inferiore al 38% del capitale sociale di Hera sino alla scadenza del Patto. Ove il numero complessivo delle azioni bloccate non rispettasse la predetta indefettibile condizione, le Parti a tal fine danno mandato al Presidente del Comitato di adeguare, senza indugio e sulla base di un principio di proporzionalità, il numero di azioni bloccate. Ove la predetta condizione non fosse stata soddisfatta per l'inadempimento di una Parte, troveranno comunque applicazione le previsioni relative all'inadempimento e alle penali.

Le Parti saranno libere di trasferire le azioni bloccate a soci pubblici (Comuni, Consorzi costituiti ai sensi dell'art. 31 D.Lgs. 267/2000 o ad altri enti o autorità pubbliche, ovvero a Consorzi o a società di capitale di cui Comuni, Consorzi costituiti ai sensi dell'art. 31 D.Lgs. 267/2000 o altri enti o autorità pubbliche detengano anche indirettamente la maggioranza del capitale sociale), inclusi le altre Parti, o a Consorzi costituiti tra enti pubblici, ovvero alle società di capitale, anche in forma consortile, controllate da una Parte del Patto anche congiuntamente con altre Parti del Patto, a condizione che la predetta società all'atto del trasferimento effettuato in suo favore, abbia aderito al Patto. Le Parti saranno libere di trasferire, anche a terzi, i diritti di opzione spettanti alle azioni bloccate. I trasferimenti di azioni bloccate saranno consentiti solo a condizione che l'ente cessionario, entro la data del trasferimento effettuato in suo favore, abbia aderito al Patto accettandolo in forma scritta e assoggettando al Sindacato di blocco le azioni trasferite.

Ciascuna Parte si impegna a comunicare per iscritto al Presidente del Comitato di Sindacato, tempestivamente e in ogni caso non oltre il quinto giorno successivo al trasferimento, ogni variazione delle azioni bloccate dallo stesso detenute.

Il vincolo di intrasferibilità si applica esclusivamente alle azioni bloccate. In ogni caso le Parti si impegnano a vendere in modo ordinato le azioni diverse dalle azioni bloccate che intendessero trasferire onde consentire un

regolare svolgimento delle negoziazioni, in particolare: a) ciascuna Parte che intenda effettuare vendite sul mercato di azioni (fermo restando il divieto di vendita delle azioni bloccate), per un ammontare complessivo superiore a tre milioni di azioni nel corso di ogni singolo anno solare, si impegna a coordinarsi preventivamente con il Comitato, e per esso il suo Presidente, nel corso dell'incontro annuale e, ove opportuno, anche richiedendo ulteriori incontri e ad attuare una modalità di vendita con collocamento in una singola operazione; b) qualora in sede di incontro annuale: (i) il numero complessivo delle azioni da porre in vendita anche singolarmente dovesse risultare superiore a dieci milioni di azioni, si procederà alla vendita in modo coordinato; (ii) il numero complessivo delle azioni da porre in vendita non dovesse superare dieci milioni di azioni, ciascuna Parte potrà procedere alla vendita autonomamente, fermo restando quanto previsto al precedente punto a).

L'incontro annuale sarà anche finalizzato a verificare se le intenzioni di ciascuna Parte di vendita di azioni siano inferiori rispetto al numero di azioni, della medesima Parte, non soggette al Sindacato di blocco. In tale evenienza le azioni non soggette al Sindacato di blocco in eccesso potranno essere assoggettate a Sindacato di blocco e potranno essere liberate azioni di altre parti del Patto che abbiano necessità di dismissione. Il coordinamento sarà effettuato dal Comitato applicando in linea di principio un criterio di proporzionalità. Una volta condivise, le modifiche al numero delle azioni soggette al Sindacato di blocco saranno recepite nel Patto fermo restando che il numero complessivo delle azioni bloccate non potrà essere modificato, salvo quanto previsto nei paragrafi precedenti.

Ogni Parte ha il diritto di trasferire, a qualsivoglia titolo, le azioni di sua proprietà a qualsiasi società di capitale, anche in forma consortile, dallo stesso controllata anche congiuntamente con altre Parti, a condizione che la predetta società, all'atto del trasferimento effettuato in suo favore, abbia aderito al Patto. In tal caso, tutti i diritti e gli obblighi in capo alle Parti saranno posti in capo alla società cessionaria, fermo restando l'obbligo per la Parte del Patto che abbia effettuato tale cessione di riacquistare un numero di azioni pari a quelle cedute, qualora la società (i) non sia più controllata da chi trasferisce, ovvero (ii) la società controllata sia sottoposta a procedure concorsuali di ogni tipo, ovvero (iii) in caso di fusione, scissione o di qualsiasi altra forma di trasformazione della società controllata.

Le Parti si impegnano, per tutta la durata del Contratto, a non porre in essere, direttamente o indirettamente anche per interposta persona o tramite società controllate e/o soggetti collegati ovvero con terzi che agiscano con essi in concerto, così come inteso ai sensi dell'art. 109 del Tuf, atti e/o fatti e/o operazioni, ivi inclusi i trasferimenti, che comportino o possano comportare l'obbligo di formulare un'offerta pubblica di acquisto obbligatoria sulle azioni di Hera (l'OPA). La Parte inadempiente dovrà intraprendere tutte le necessarie e opportune azioni per rimediare all'insorgere dell'OPA e, ove possibile, beneficiare delle esenzioni previste dalla normativa applicabile, esemplificativamente dovrà impegnarsi a cedere a parti non correlate le azioni, ovvero ridurre i diritti di voto, in eccedenza entro 12 mesi e a non esercitare i medesimi diritti ai sensi della lettera e) dell'art. 49, comma 1) del Regolamento Emissenti e/o dovrà rinunciare all'attribuzione del voto maggiorato ai sensi e nei termini della normativa applicabile.

Organi del Patto

Gli organi del Patto oltre il Comitato di Sindacato sono il Presidente e il Segretario.

Presidente

Il Comitato di Sindacato è presieduto dal Presidente del Comitato o, in sua assenza, dal soggetto più anziano di età tra i suoi membri. Il Presidente è coadiuvato dal Segretario. Il Comitato di Sindacato nella sua prima seduta nominerà il Presidente che sarà colui che, tra i membri del Comitato, avrà ottenuto il maggior numero dei voti complessivamente attribuiti ai componenti del Comitato presenti a tale riunione. Il Presidente svolge i seguenti compiti: a) convoca e presiede il Comitato, predisponendo l'ordine del giorno; b) effettua tutte le attività affidategli dal Comitato e dal Patto; c) adegua il Patto e i suoi allegati stralciando dal testo i nominativi dei soggetti che eventualmente non abbiano sottoscritto il Patto e apportando le ulteriori modifiche a ciò conseguenti.

Segretario

Il Comitato di Sindacato nella sua prima seduta nominerà un Segretario, anche non facente parte del Comitato di Sindacato stesso, che, salvo revoca o dimissioni, resterà in carica per tutta la durata del Patto. Al Segretario competono i seguenti compiti: a) redigere il verbale delle riunioni del Comitato di Sindacato; b) conservare i verbali delle riunioni del Comitato di Sindacato; c) svolgere tutte le funzioni di carattere operativo-esecutivo necessarie per il corretto funzionamento del Patto, a supporto delle attività del Comitato di Sindacato e del Presidente, affidategli dal Presidente stesso.

Natura del Patto e soggetti che esercitano il controllo sulla Società tramite il Patto

Tenuto conto di quanto sopra indicato, si ritiene che il Patto abbia rilevanza ai sensi dell'art. 122, comma 5, lett. a) e b) del Tuf.

In considerazione della natura del Patto e in virtù delle disposizioni in esso previste, nessun soggetto è in grado di esercitare il controllo di Hera.

Penali

La Parte inadempiente a talune disposizioni del Patto, sarà tenuta al pagamento di una penale (a) in misura pari a 5 milioni di euro o (b) al minor valore da calcolarsi come segue: numero di azioni detenute dalla Parte inadempiente al momento dell'inadempimento moltiplicato per tre volte il valore dell'azione risultante dalla media aritmetica dei prezzi ufficiali di borsa del titolo nei 15 giorni di borsa aperta antecedenti la data di inadempimento.

L'importo di cui al presente paragrafo, lettera (b), non potrà comunque essere inferiore a 3 milioni di euro e, pertanto, ove in applicazione del predetto calcolo risulti inferiore a tale importo, la penale sarà pari a 3 milioni di euro.

Resta salvo il diritto di ciascuna delle parti non inadempiente di agire per il risarcimento del maggior danno. La penale sarà richiesta e incassata, previa delibera del Comitato del Sindacato assunta senza il voto della Parte inadempiente, dal Presidente del Comitato di Sindacato in nome e per conto delle Parti non inadempienti e verrà versata alle parti non inadempienti in proporzione alle azioni da ciascuno detenute.

Qualora, a seguito di violazioni delle disposizioni di cui al Patto, sorga in capo a una o più Parti, singolarmente o in solido tra di loro, l'obbligo di promuovere un'OPA, il/i contraente/i inadempiente/i terrà/anno indenni e manlevate le altre Parti da tutti i costi, spese, oneri, responsabilità e danni connessi o comunque derivanti da tale condotta ivi compresi quelli relativi all'offerta pubblica di acquisto obbligatoria sulle azioni della Società e i relativi obblighi di pagamento. Inoltre, in tale evenienza, l'importo della penale applicabile di cui alle lettere (a) - (b) sarà applicato in misura duplicata, salvo il maggior danno. Tale penale sarà applicata, per tutta la durata del Patto, nel caso di violazione del divieto di trasferimento delle azioni bloccate alla quale consegua la riduzione del numero complessivo delle azioni bloccate al di sotto del 38% del capitale sociale di Hera.

Ciascuna delle Parti non inadempienti potrà risolvere di diritto il Patto nei confronti della Parte inadempiente ai sensi dell'art. 1456 del Codice Civile e con effetto retroattivo, e, ove necessario, richiedere al Collegio arbitrale, con la procedura ivi stabilita, di pronunciare la risoluzione di diritto del Patto nei confronti della Parte inadempiente, restando comunque impregiudicata l'applicazione della disciplina delle penali per l'inadempimento.

Durata e modifiche del Patto

Il Patto ha decorrenza dal 1° luglio 2024 e resterà in vigore sino al 30 giugno 2027. In previsione della scadenza del Patto, le parti si impegnano secondo i principi di buona fede a fare quanto nelle loro possibilità, e nel rispetto delle vigenti normative, per rinegoziare nuovi Patti parasociali nel rispetto dello spirito di cui al Patto. A far tempo dalla data di efficacia del Patto ogni precedente Patto parasociale in essere fra tutte le medesime Parti avente a oggetto le azioni e dalle stesse sottoscritto perde di efficacia.

Il Patto potrà essere modificato con l'accordo scritto delle Parti che detengano complessivamente almeno il 65% delle azioni oggetto del Sindacato di blocco. Le modifiche del Patto dovranno essere comunicate a tutte le Parti con un preavviso di almeno 30 giorni rispetto alla data di entrata in vigore di tali modifiche. In tale evenienza le Parti dissentienti avranno facoltà di recesso immediato mediante comunicazione trasmessa entro e non oltre il quindicesimo giorno precedente la data di entrata in vigore delle modificazioni del Patto.

2) Patto parasociale di II° livello area Bologna

Il Patto ha a oggetto 164.880.856 azioni ordinarie Hera vincolate al Patto, del valore nominale di euro 1,00, pari all'11,06926% dell'attuale capitale sociale di Hera, detenute complessivamente da 34 azionisti pubblici, e 320.597.560 diritti di voto, pari al 14,38197% del totale dei diritti di voto che compongono il capitale sociale.

Contenuto del Patto

Sindacato di voto

Al fine di assumere le decisioni del Sindacato di voto, le Parti hanno istituito un organo deliberativo del Sindacato di voto (l'Assemblea di Patto) composto dai legali rappresentanti pro-tempore di ciascuna Parte o dai loro delegati.

L'Assemblea di Patto si riunisce:

- (i) almeno tre giorni prima di ogni riunione del Comitato di Sindacato, di cui al Contratto di Sindacato;
- (ii) almeno cinque giorni prima di ogni riunione dell'Assemblea di Hera Spa che porti all'ordine del giorno una qualsiasi materia diversa da quelle di competenza del Comitato di Sindacato cui al precedente punto (i);
- (iii) almeno 30 giorni prima di ogni riunione dell'Assemblea di Hera Spa che porti all'ordine del giorno la nomina dei componenti il Consiglio di Amministrazione e/o il Collegio sindacale;
- (iv) ogniqualvolta il Comune di Bologna ovvero 14 Parti diverse dal Comune di Bologna ne facciano richiesta scritta al Presidente dell'Assemblea di Patto.

Le decisioni dell'Assemblea di Patto vengono validamente assunte a maggioranza dei presenti purché sia stato espresso il voto favorevole da parte del Comune di Bologna e di almeno otto altre Parti.

Le Parti del Patto si obbligano a conformare il proprio voto nell'Assemblea di Hera Spa in base alle deliberazioni assunte dall'Assemblea di Patto.

Individuazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione di Hera Spa

Con riferimento al procedimento di formazione della lista di maggioranza per la nomina del Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, le Parti stesse si impegnano a definire e ad approvare, come segue, nel rispetto dell'equilibrio fra generi, l'elenco contenente la lista dei consiglieri:

- massimo due componenti - a seconda degli accordi che potranno intervenire con il Comune di Ferrara anche nell'interesse degli Azionisti dell'area di Ferrara - indicati dal Sindaco del Comune di Bologna;
- un componente indicato dalle Parti, escluso il Comune di Bologna, nell'Assemblea di Patto.

Le Parti si impegnano, infine, a far sì che i consiglieri designati dalle stesse, nella prima seduta del Consiglio di Amministrazione utile di Hera Spa, procedano all'attribuzione della carica di Amministratore Delegato, restando inteso che si consulteranno prima che sia formalizzato il nominativo del candidato.

Prima che sia formalizzato il nominativo del candidato quale Amministratore Delegato del Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, il Sindaco del Comune di Bologna o un soggetto dallo stesso incaricato, nell'interesse delle Parti, si consulterà con il rappresentante comune degli Azionisti dell'area territoriale Romagna e provvederà a informare il Presidente del Comitato di Sindacato.

Disciplina dei trasferimenti delle azioni bloccate

Le Parti del Patto, per la durata del Patto, si obbligano a non trasferire le azioni Hera Spa sottoposte al Sindacato di blocco (azioni bloccate) di cui al Patto parasociale di I° livello.

Disciplina delle azioni Hera diverse dalle azioni bloccate

La Parte che intenda vendere azioni sindacate diverse dalle azioni bloccate, e quindi non soggette al vincolo di intrasferibilità, per un ammontare complessivo inferiore a tre milioni di azioni nel corso di ogni singolo anno solare dovrà offrire preventivamente in prelazione a tutte le altre Parti, alle medesime condizioni, le azioni oggetto di vendita, in proporzione alla partecipazione da ciascuno detenuta in Hera, fatto salvo il diritto di accrescimento di ciascuna Parte.

In caso di inosservanza della previsione di cui sopra, gli atti di disposizione delle azioni saranno nulli, inefficaci e inopponibili alle Parti e a Hera Spa.

Penali

La Parte inadempiente alle previsioni del Patto sarà tenuta al pagamento di una penale, per ogni singola violazione accertata di 500 mila euro, fatto salvo in ogni caso il risarcimento dell'eventuale maggior danno.

Durata del Patto

Il Patto avrà decorrenza dal 1° luglio 2024 e resterà in vigore fino al 30 giugno 2027.

In previsione della scadenza del Patto e ove il Contratto di Sindacato sia a sua volta rinnovato, le Parti si impegnano secondo i principi di buona fede a fare quanto nelle loro possibilità, nel rispetto delle vigenti normative, per rinegoziare nuovi Patti parasociali.

Natura del Patto e soggetti che esercitano il controllo sulla Società tramite il Patto

Tenuto conto di quanto sopra indicato, si ritiene che il Patto abbia rilevanza ai sensi dell'art. 122, comma 5, lett. a) e b) del Tuf.

In considerazione della natura del Patto e in virtù delle disposizioni in esso previste, nessun soggetto è in grado di esercitare il controllo di Hera.

3) Patto parasociale di II° livello area Romagna

Il Patto ha a oggetto 227.269.275 azioni ordinarie Hera vincolate al Patto, del valore nominale di euro 1,00, pari al 15,25769% dell'attuale capitale sociale di Hera, detenute complessivamente dai 42 azionisti pubblici, e 453.878.412 diritti di voto, pari al 20,36093% del totale dei diritti di voto che compongono il capitale sociale.

Contenuto del Patto

Sindacato di voto

Al fine di assumere le decisioni del Sindacato di voto, le Parti hanno istituito un organo deliberativo del Sindacato di voto (l'Assemblea di Patto) composto dai legali rappresentanti pro tempore di ciascuna Parte o dai loro delegati.

L'Assemblea di Patto si riunisce:

- (i) almeno otto giorni prima della data fissata per le riunioni del Comitato di Sindacato inerenti le materie individuate dall'art. 4.3 del Contratto di Sindacato;
- (ii) almeno otto giorni prima di ogni riunione dell'Assemblea che porti all'ordine del giorno una qualsiasi delle materie diverse da quelle individuate dall'art. 4.3 del Contratto di Sindacato;
- (iii) ogniqualvolta dieci Parti ne facciano richiesta scritta al Presidente a fini consultivi.

Le decisioni dell'Assemblea di Patto vengono validamente assunte con la presenza di almeno i 2/3 delle Azioni Sindacate e il voto favorevole di almeno i 2/3 delle Azioni Sindacate presenti nella Assemblea di Patto.

Le Parti del Patto si obbligano a conformare il proprio voto in Comitato di Sindacato per le materie rilevanti di cui alle lettere ii e iii) dell'art. 4.3 del Contratto di Sindacato e in Assemblea per le materie diverse da quelle rilevanti in base alle deliberazioni assunte.

Individuazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione di Hera

Con riferimento al procedimento di formazione della lista di maggioranza per la nomina del Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, le Parti si impegnano a definire e ad approvare nell'Assemblea di Patto, nel rispetto dell'equilibrio fra generi, l'elenco contenente la lista dei consiglieri di designazione degli Azionisti area territoriale Romagna che sarà così composta:

- n. 1 componente da inserire al primo posto della Lista di Maggioranza, che ricoprirà la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione, indicato dal Presidente dell'Assemblea di Patto, nell'interesse degli Azionisti area territoriale Romagna;
- n. 1 componente indicato dal Sindaco del Comune di Imola anche nell'interesse dei Comuni soci del Con.Ami;
- n. 1 componente indicato dal Sindaco del Comune di Ravenna anche nell'interesse dei soci di Ravenna Holding e degli altri Comuni della Provincia di Ravenna aderenti al Patto non facenti parte del perimetro Con.Ami;
- n. 1 componente indicato dai Sindaci dei Comuni di Cesena e Rimini anche nell'interesse dei Comuni delle Province di Forlì-Cesena e Rimini aderenti al Patto.

Le Parti si impegnano, infine, a far sì che i consiglieri da esse designati, nella prima seduta del Consiglio di Amministrazione utile procedano all'attribuzione della carica di Presidente di Hera, restando inteso che gli Azionisti area territoriale Romagna e gli Azionisti Bologna si consulteranno prima che sia formalizzato il nominativo del candidato alla carica di Presidente.

Disciplina dei trasferimenti delle azioni bloccate

Le Parti del Patto, per la durata del Patto, si obbligano a non trasferire le azioni Hera Spa sottoposte al Sindacato di blocco (azioni bloccate) di cui al Patto parasociale di I livello.

Penali

La Parte inadempiente alle previsioni del Patto sarà tenuta al pagamento di una penale pari al 2% del valore nominale delle Azioni possedute al momento dell'inadempimento. In ogni caso di inadempimento, l'importo della penale non potrà comunque essere inferiore a euro 5.000 o superiore a euro 200.000.

Durata del Patto

Il Patto ha decorrenza dal 1° luglio 2024 e resterà in vigore fino al 30 giugno 2027.

In previsione della scadenza del Patto e ove il Contratto di Sindacato sia a sua volta rinnovato, le Parti si impegnano secondo i principi di buona fede a fare quanto nelle loro possibilità, nel rispetto delle vigenti normative, per rinegoziare nuovi Patti parasociali.

Natura del Patto e soggetti che esercitano il controllo sulla Società tramite il Patto

Tenuto conto di quanto sopra indicato, si ritiene che il Patto abbia rilevanza ai sensi dell'art. 122, comma 5, lett. a) e b) del Tuf.

In considerazione della natura del Patto e in virtù delle disposizioni in esso previste, nessun soggetto è in grado di esercitare il controllo di Hera.

4) Patto parasociale di II° livello area Modena

Il numero complessivo dei diritti di voto conferiti al Sindacato di voto è pari a 231.215.593 e la relativa percentuale sul totale dei diritti di voto che compongono il capitale sociale di Hera è pari a circa il 10,37139%.

Contenuto del Patto

Sindacato di voto

Al fine di assumere le decisioni del Sindacato di voto, le Parti hanno istituito un organo deliberativo del Sindacato di voto (l'Assemblea del Sindacato) composto dai legali rappresentanti pro-tempore di ciascuna Parte o dai loro delegati.

L'Assemblea del Sindacato si riunisce:

- (i) almeno un giorno prima di ogni riunione del Comitato di Sindacato, di cui al Patto Hera, che porti all'ordine del giorno una delle deliberazioni e attività di cui all'art. 4.3 del Patto Hera stesso;
- (ii) almeno un giorno prima di ogni riunione dell'Assemblea di Hera che porti all'ordine del giorno una qualsiasi materia diversa da quelle di competenza del Comitato di cui al precedente punto (i).

Con riferimento al procedimento di formazione della lista di maggioranza per la nomina del Consiglio di Amministrazione di Hera, qualora a norma del Patto Hera:

- (iii) sia riservata alle Parti del Patto modenese la designazione di un solo componente della lista di maggioranza per l'elezione del Consiglio di Amministrazione, a questa vi provvede l'Assemblea del Sindacato;

- (iv) sia attribuita alle Parti del Patto modenese la designazione di due componenti della lista di maggioranza per l'elezione del Consiglio di Amministrazione, al Comune di Modena spetterà la designazione di quello che verrà proposto con funzioni di Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione, mentre il secondo componente sarà designato dall'Assemblea del Sindacato;
- (v) sia prevista la designazione da parte delle Parti del Patto modenese di più di due componenti della lista di maggioranza per l'elezione del Consiglio di Amministrazione, al Comune di Modena spetterà la designazione dei due terzi dei componenti, arrotondati all'intero più prossimo, compreso quello che verrà proposto con funzioni di Vice Presidente, mentre gli altri componenti saranno designati dall'Assemblea del Sindacato.

L'Assemblea del Sindacato delibera avendo a riferimento il numero di azioni Hera bloccate a norma del Patto Hera possedute da ciascuna Parte, rispetto al totale delle azioni Hera bloccate a norma del Patto Hera complessivamente possedute dalle Parti: per la validità delle deliberazioni occorrono la presenza di un numero di Parti che detenga almeno i 7/8 delle azioni bloccate e il voto favorevole di un numero di Parti che detenga almeno i 7/8 delle azioni bloccate rispetto a quelle detenute dalle Parti presenti.

Disciplina delle azioni Hera bloccate

Il Patto modenese non prevede uno specifico Sindacato di blocco, ma rinvia al Patto Hera per la disciplina delle azioni bloccate in esso prevista.

Disciplina delle azioni Hera diverse dalle azioni bloccate

Il Patto modenese rinvia al Patto Hera per la disciplina del trasferimento delle azioni diverse dalle azioni bloccate. Prevede inoltre che le Parti si impegnino a definire preventivamente e congiuntamente, in sede di Assemblea del Sindacato, il quantitativo di azioni da trasferire.

Durata del Patto

Il Patto modenese, efficace dal 1° luglio 2024, resterà in vigore fino al 30 giugno 2027. Le parti si sono impegnate a rinegoziare in buona fede il Patto, nel rispetto dello spirito dello stesso, in previsione della scadenza.

Natura del Patto e soggetti che esercitano il controllo sulla Società tramite il Patto

Tenuto conto di quanto sopra indicato, si ritiene che il Patto modenese abbia rilevanza ai sensi dell'art. 122, comma 5, lett. a) e b) del Tuf.

In considerazione della natura del Patto modenese e in virtù delle disposizioni in esso previste, nessun soggetto è in grado di esercitare il controllo di Hera.

Penali

La Parte inadempiente alle disposizioni del Patto sarà tenuta al pagamento di una penale pari al 5% del valore delle azioni Hera possedute al momento dell'inadempimento, calcolato come media aritmetica dei prezzi ufficiali di borsa dell'azione Hera nei 15 giorni di borsa aperta antecedenti la data dell'inadempimento.

5) Sub Patto tra i Comuni di Padova e Trieste

Il Sub Patto ha a oggetto 101.696.159 azioni ordinarie Hera, pari al 6,82736% dell'attuale capitale sociale di Hera, detenute complessivamente dai due Comuni aderenti, e 203.392.318 diritti di voto, pari al 9,12416% del totale dei diritti di voto che compongono il capitale sociale.

Contenuto del Sub Patto

Il Sub Patto ha ad oggetto la costituzione di un sindacato di consultazione e voto strumentale all'attuazione di alcune disposizioni sul governo societario di Hera in attuazione di quanto disciplinato dal Contratto di Sindacato.

Nello specifico, il Sub Patto regolamenta le modalità di designazione congiunta di un componente del Comitato esecutivo di Hera, prevedendo che le Parti confermino il reciproco impegno a consultarsi in buona fede per individuare e concordare quale tra i due amministratori eletti nel Consiglio di Amministrazione della Società, su loro designazione, debba essere l'amministratore da designare quale componente del Comitato esecutivo di Hera stessa.

Le Parti, all'atto della sottoscrizione, hanno dato inoltre atto che nel Comitato esecutivo di Hera, la cui durata è prevista fino alla data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025, è presente, in qualità di componente, il consigliere designato dal Comune di Trieste, che resterà in carica fino alla naturale scadenza dell'organo; le Parti hanno inoltre convenuto che, al prossimo rinnovo del Comitato Esecutivo, che resterà in carica fino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2028, la designazione spetterà al Comune di Padova.

Durata del Sub Patto

Il Sub Patto ha durata di tre anni, decorrenti dal 1° luglio 2024 fino al 30 giugno 2027.

Si specifica che, al fine di allineare l'efficacia del Sub Patto a quella del Contratto di Sindacato, le Parti hanno convenuto che il rinnovo del Sub Patto avrebbe avuto efficacia decorrente dal 1° luglio 2024, superando, pertanto, il Sub Patto 21-24 avente naturale scadenza al 12 luglio 2024.

Natura del Patto e soggetti che esercitano il controllo su Hera Spa tramite il Sub Patto

Tenuto conto di quanto sopra indicato, si ritiene che il Patto abbia rilevanza ai sensi dell'art. 122, comma 5, lett. a) del Tuf.

In considerazione della natura del Patto e in virtù delle disposizioni in esso previste, nessun soggetto è in grado di esercitare il controllo di Hera.

g) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), Tuf

L'Assemblea dei Soci del 30 aprile 2024 ha autorizzato, nei limiti di cui all'art. 2357 del Codice Civile, l'acquisto, da attuarsi entro il termine di 18 mesi dalla data della delibera, in una o più soluzioni, sino a un limite massimo rotativo di 60 milioni di azioni ordinarie Hera del valore nominale di 1 euro per azione, pari a circa il 4,03% delle azioni ordinarie che compongono il capitale sociale, alle seguenti condizioni:

- (i) prezzo unitario minimo di acquisto non inferiore al loro valore nominale e massimo non superiore del 10% rispetto al prezzo di riferimento registrato nel giorno di Borsa precedente ogni singolo acquisto;
- (ii) gli acquisti e tutti gli atti di disposizione inerenti alle azioni proprie potranno avvenire a un prezzo che non comporti effetti economici negativi per la Società, e dovranno avvenire nel rispetto delle normative di legge, dei regolamenti e delle prescrizioni delle autorità di vigilanza e/o di Borsa Italiana Spa, prevedendosi un ammontare massimo dell'investimento di 240 milioni di euro;
- (iii) utilizzo delle azioni proprie acquisite nell'ambito di operazioni poste in essere anche da società del Gruppo, in relazione alle quali si dia corso a un consolidamento delle partecipazioni detenute e/o vi sia un vantaggio economico e/o finanziario per Hera anche al fine di migliorare l'operatività e il posizionamento competitivo del Gruppo Hera e si concretizzino opportunità di investimento o altre operazioni che implichino l'assegnazione o la disposizione di azioni proprie.

Si precisa che l'autorizzazione al buy-back riguarda esclusivamente l'acquisto di azioni ordinarie, escludendo pertanto la possibilità di acquisto di strumenti di finanza derivata, e che il numero delle azioni proprie in portafoglio alla chiusura dell'esercizio 2024 era pari a 48.042.438.

3.0 Compliance (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), Tuf)

Hera, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione dell'11 novembre 2020, ha recepito le prescrizioni del Codice di Corporate governance (nel prosieguo Codice), che contiene un'articolata serie di raccomandazioni relative alle modalità e alle regole per la gestione e il controllo delle società quotate, al fine di incrementare chiarezza e concretezza di figure e ruoli, in particolare degli amministratori indipendenti e dei comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

Sebbene l'adozione delle raccomandazioni contenute nel Codice sia volontaria, la Società ha ritenuto, in continuità con la precedente adesione al Codice di Autodisciplina, di aderire alle raccomandazioni del Codice, al fine di rassicurare gli investitori sull'esistenza al proprio interno di un modello organizzativo chiaro e ben definito, con adeguate ripartizioni di responsabilità e poteri e un corretto equilibrio tra gestione e controllo, quale efficace strumento a disposizione dell'organo amministrativo per il perseguitamento del successo sostenibile.

Il testo completo del vigente Codice è accessibile al pubblico sul sito internet del Comitato per la corporate governance alla pagina:

<https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>

Si evidenzia, infine, che né Hera Spa, né sue controllate averti rilevanza strategica, sono soggette a disposizioni di legge non italiane che possono influenzare la struttura di corporate governance di Hera.

4.0 Consiglio di Amministrazione

Hera è dotata di un sistema di governance ordinario/tradizionale. Nei paragrafi che seguono vengono illustrati il ruolo, la composizione e il funzionamento del Consiglio di Amministrazione.

4.1 Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo collegiale preposto all'amministrazione della Società. Conformemente alle raccomandazioni del Codice, il Consiglio di Amministrazione ha il compito di guidare la Società persegendone il successo sostenibile (principio I), definendone le strategie (principio II), anche per il Gruppo di riferimento, in coerenza con il perseguitamento del successo sostenibile e monitorandone l'attuazione.

L'organo amministrativo definisce altresì il sistema di governo societario più funzionale allo svolgimento dell'attività d'impresa e al perseguitamento delle sue strategie (principio III) e promuove, nelle forme più opportune, il dialogo con gli azionisti e gli altri stakeholder rilevanti per la Società (principio IV).

Lo statuto prevede che il Consiglio si riunisca con periodicità almeno trimestrale e tutte le volte che il Presidente lo ritenga necessario o quando ne sia fatta richiesta da almeno 1/3 dei suoi membri ovvero dal Collegio sindacale. È inoltre previsto che il Consiglio di Amministrazione sia investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società senza limitazioni, con facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti necessari od opportuni per il conseguimento degli scopi sociali, esclusi solo quelli che, in modo tassativo, per legge o per statuto, sono riservati alla competenza dell'Assemblea dei Soci.

In particolare, secondo quanto prevede lo statuto, sono di esclusiva competenza del Consiglio, oltre alla definizione della struttura del Gruppo, le delibere in ordine alla:

- I. nomina e/o revoca del Presidente e del Vice Presidente;
- II. nomina e/o revoca dell'Amministratore Delegato e/o del Direttore Generale;
- III. costituzione e composizione del Comitato esecutivo, nomina e/o revoca dei componenti del Comitato esecutivo;
- IV. determinazione dei poteri delegati al Presidente, all'Amministratore Delegato e/o al Direttore Generale e/o al Comitato esecutivo e loro modifiche;
- V. approvazione e modifiche di eventuali piani pluriennali o business plan;
- VI. approvazione e modifiche del regolamento di Gruppo, se adottato;
- VII. assunzione e/o nomina, su proposta dell'Amministratore Delegato, dei dirigenti responsabili di ciascuna area funzionale;
- VIII. proposta di porre all'ordine del giorno dell'Assemblea straordinaria dei Soci la modifica degli artt. 6.4 (azioni e voto maggiorato), 7 (partecipazione maggioritaria pubblica), 8 (limiti al possesso azionario), 14 (validità delle assemblee e diritto di voto) e 17 (nomina del Consiglio di Amministrazione) dello statuto;
- IX. assunzione e dismissione di partecipazioni di valore superiore a 500 mila euro;
- X. acquisto e/o vendita di beni immobili di valore superiore a 500 mila euro;
- XI. rilascio di fidejussioni, pegni e/o altre garanzie reali di valore superiore a euro 25 milioni;
- XII. acquisto e/o vendita di aziende e/o rami di azienda;
- XIII. designazione dei consiglieri di amministrazione delle società controllate e/o partecipate;

XIV. partecipazione a gare e/o a procedure a evidenza pubblica che comportino l'assunzione di obblighi contrattuali eccedenti 25 milioni di euro.

In particolare, al Consiglio sono riservati:

- l'esame e l'approvazione del piano industriale dell'Emittente e del Gruppo a esso facente capo, anche in base all'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termine (Raccomandazione 1, a);
- il monitoraggio periodico dell'attuazione del piano industriale, nonché la valutazione del generale andamento della gestione, confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati (Raccomandazione 1, b);
- la definizione della natura e del livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'Emittente, includendo nelle proprie valutazioni tutti gli elementi che possono assumere rilievo nell'ottica del successo sostenibile dell'Emittente (Raccomandazione 1, c) (per ulteriori dettagli in merito vedi "Sezione 9");
- la definizione del sistema di governo societario dell'Emittente e della struttura del Gruppo a esso facente capo (Raccomandazione 1, d, prima parte);
- la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'Emittente e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (Raccomandazione 1, d, seconda parte) (per ulteriori dettagli in merito vedi "Sezione 9");
- la decisione in merito alle operazioni dell'Emittente e delle sue controllate che hanno un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'Emittente stesso, stabilendo i criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo (Raccomandazione 1, e);
- l'adozione, su proposta del Presidente, d'intesa con l'Amministratore Delegato, di una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti l'Emittente, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate (Raccomandazione 1, f) (per ulteriori dettagli in merito vedi "Sezione 5").

In particolare, il Consiglio di Amministrazione:

- in seguito all'adozione della "Politica per la gestione del Dialogo con la generalità degli Azionisti e Obbligazionisti" (avvenuta nel corso dell'esercizio 2021), nell'esercizio 2024 il Presidente Esecutivo, in qualità di amministratore incaricato, ha relazionato con cadenza semestrale, sullo sviluppo e sui contenuti rilevanti del dialogo intervenuto con gli azionisti e obbligazionisti, nonché in merito alle richieste più significative pervenute dagli altri stakeholder (per ulteriori dettagli in merito vedi "Sezione 12");
- in data 23 gennaio 2025 ha approvato il piano industriale;
- ha approvato le operazioni riguardanti Hera e le società del Gruppo in esecuzione delle strategie contenute nel piano industriale.

Per quanto concerne le ulteriori attribuzioni al Consiglio in materia di composizione, funzionamento, nomina, autovalutazione, politica di remunerazione, sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, si rinvia alle successive sezioni della presente relazione.

Per ulteriori informazioni relative ai ruoli e alle responsabilità del Consiglio di amministrazione in materia di sostenibilità si veda il paragrafo "La governance" nel capitolo "Informazioni generali" della rendicontazione di sostenibilità.

4.2 Nomina e sostituzione (ex art. 123-bis, comma 1, lettera I), prima parte, Tuf

Voto di lista

Per la nomina del Consiglio di Amministrazione è previsto il meccanismo del voto di lista, al fine di garantire la presenza al suo interno di consiglieri designati dagli azionisti di minoranza, nel rispetto della vigente normativa in tema di equilibrio tra generi.

Nello specifico, gli artt. 16 e 17 dello statuto sociale disciplinano i termini e le modalità di deposito e pubblicazione delle liste, nonché della relativa documentazione, in conformità alla vigente disciplina.

Si rammenta, a tal proposito, che l'Assemblea dei Soci del 28 aprile 2022 ha approvato una modifica allo statuto per adeguare il numero degli amministratori indipendenti alle indicazioni introdotte dal Codice.

In considerazione di quanto sopra, il vigente statuto prevede che le liste presentate dagli azionisti devono includere almeno due candidati in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'art. 148 comma 3, del D.Lgs. 58/1998, nonché almeno la metà dei candidati in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice redatto dal Comitato per la corporate governance, unitamente ai curricula dei candidati, all'accettazione irrevocabile dell'incarico e all'attestazione dell'insussistenza di cause di ineleggibilità e/o decadenza, onorabilità, nonché alla eventuale dichiarazione di essere in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'art. 148 comma 3 del Tuf e di quelli previsti dal Codice. A tale proposito si dà atto che il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica è composto da 11 amministratori indipendenti su 15.

Le liste devono essere depositate, ai sensi dell'art. 17.5 dello statuto, presso la sede sociale almeno 25 giorni prima dell'Assemblea, e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale e sul sito internet www.gruppohera.it almeno 21 giorni prima dell'adunanza.

I termini e le modalità per il deposito delle liste sono indicati dalla Società nell'avviso di convocazione dell'Assemblea. Ogni azionista può presentare o concorrere alla presentazione e votazione di una sola lista. Le adesioni e i voti espressi in violazione a tale divieto non sono attribuiti ad alcuna lista.

Legittimazione alla presentazione delle liste e loro composizione

Lo statuto non prevede la possibilità che il Consiglio di Amministrazione uscente presenti una lista.

Possono presentare liste per la nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione i Soci che rappresentino almeno l'1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'Assemblea ordinaria, salvo diversa percentuale prevista dalla vigente normativa, da indicarsi nell'avviso di convocazione.

Si specifica, a tal riguardo, che, in occasione dell'ultimo rinnovo dell'organo amministrativo avvenuto con l'Assemblea del 27 aprile 2023, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione dell'organo amministrativo in carica è stata individuata dalla Consob (con determinazione n. 76 del 30 gennaio 2023) nella misura dell'1%, pari alla percentuale prevista dall'art. 17.4 del vigente statuto.

Al fine di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste, gli azionisti devono depositare presso la sede sociale, nel termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società, l'apposita certificazione comprovante la titolarità del numero delle azioni rappresentate.

Le previsioni dell'art. 17 dello statuto sociale, così come modificato dall'Assemblea straordinaria dei Soci del 29 aprile 2020, in attuazione della L. 160 del 27 dicembre 2019, garantiscono altresì il rispetto della vigente normativa in materia di equilibrio tra i generi negli organi di amministrazione e controllo delle società quotate.

Qualora lo strumento del voto di lista non assicuri la quota minima di genere prevista per legge, il candidato del genere maggiormente rappresentato collocato all'ultimo posto nella graduatoria dei candidati risultati eletti dalla lista più votata sarà sostituito dal candidato del genere meno rappresentato risultato primo tra i non eletti della medesima lista e così a seguire fino a concorrenza del numero minimo di amministratori appartenenti al genere meno rappresentato. Qualora anche applicando tale criterio continui a mancare il numero minimo di amministratori appartenenti al genere meno rappresentato, il criterio di sostituzione indicato si applicherà alle liste di minoranza, partendo da quella più votata.

Meccanismo di nomina

La nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione avviene in conformità alla vigente normativa e in base a quanto disposto dagli artt. 16 e 17 dello statuto sociale, e pertanto:

- la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 15 membri;
- la nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione avviene sulla base di liste nelle quali i candidati sono contrassegnati da un numero progressivo e sono comunque in numero non superiore ai componenti da eleggere;
- dalla lista che ha ottenuto il maggiore numero di voti, vengono tratti 11 componenti del Consiglio di Amministrazione in base all'ordine progressivo con il quale sono stati elencati, di cui almeno quattro del genere meno rappresentato;
- per la nomina dei restanti quattro componenti, i voti ottenuti da ciascuna delle liste diverse da quella di maggioranza, e che non siano state presentate né votate da parte di soci collegati secondo la normativa pro tempore vigente con i soci che hanno presentato o votato la medesima lista di maggioranza, sono divisi successivamente per uno, due, tre e quattro. I quozienti così ottenuti sono assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna lista, nell'ordine dalla stessa previsto. I candidati vengono dunque collocati in un'unica graduatoria decrescente, secondo i quozienti a ciascun candidato assegnati. Risulteranno eletti i candidati che abbiano riportato i maggiori quozienti fino alla concorrenza dei restanti componenti da eleggere di cui almeno uno del genere meno rappresentato.

Sostituzione degli amministratori

Ai sensi dell'art. 17.10 dello statuto sociale, qualora nel corso dell'esercizio vengano a mancare uno o più amministratori nominati sulla base del voto di lista, al loro posto saranno cooptati, ex art. 2386 del Codice Civile, i primi candidati non eletti della lista cui appartenevano gli amministratori venuti a mancare non ancora entrati a far parte del Consiglio di Amministrazione, nel rispetto dei principi di equilibrio fra i generi previsti dalla normativa. Qualora, per qualsiasi ragione, non vi siano nominativi disponibili, il Consiglio provvede, nel rispetto dei principi di equilibrio fra i generi previsti dalla normativa, alla cooptazione di un consigliere, come previsto dall'art. 2386 del Codice Civile. Gli amministratori, così nominati, restano in carica fino alla successiva Assemblea che delibererà con le modalità previste per la nomina.

Per quanto riguarda le informazioni sul ruolo del Consiglio di Amministrazione e dei comitati consiliari nei processi di autovalutazione, nomina e successione degli amministratori si rinvia alla "Sezione 7".

4.3 Composizione (ex art. 123-bis, comma 2, lettere d) e d-bis), Tuf)

In linea con quanto richiesto dal principio V del Codice, il Consiglio è composto da amministratori esecutivi e non esecutivi, tutti dotati di professionalità e di competenze adeguate ai compiti loro affidati.

È altresì rispettato il principio VI del Codice, poiché 11 dei 13 amministratori non esecutivi sono indipendenti e il numero e le competenze degli stessi sono tali da assicurare loro un peso significativo nell'assunzione delle delibere consiliari e da garantire un efficace monitoraggio della gestione.

L'Assemblea dei Soci del 27 aprile 2023 ha nominato per tre esercizi un Consiglio di Amministrazione, attualmente in carica fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2025, composto da 15 membri, dei quali:

- 11 componenti tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti in base all'ordine progressivo con il quale sono stati elencati, di cui quattro del genere meno rappresentato;
- quattro componenti tratti dalle liste diverse dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti e che non sono state presentate né votate da parte di soci collegati con i soci che hanno presentato o votato la lista di maggioranza, di cui due del genere meno rappresentato.

Tale nomina è avvenuta, pertanto, mediante il sistema di voto di lista, in modo da assicurare alla lista di minoranza il diritto di nominare almeno 1/5 dei consiglieri nel rispetto delle previsioni di cui all'art. 4 del D.L. 332 del 31 maggio 1994 convertito dalla L. 474 del 30 luglio 1994.

In occasione dell'Assemblea dei Soci del 27 aprile 2023 sopra citata, sono state presentate tre liste di candidati, di seguito elencate con l'indicazione dei Soci proponenti:

Lista n. 1, presentata in data 6 marzo 2023 dagli Azionisti Comune di Bologna, Comune di Casalecchio di Reno, Comune di Cesena, Comune di Modena, Comune di Padova, Comune di Trieste, Comune di Udine, Con.Ami, Ferrara Tua Spa, Ravenna Holding Spa e Rimini Holding Spa, aderenti, unitamente ad altri 100 azionisti pubblici, al Contratto di Sindacato di voto e di disciplina dei trasferimenti azionari del 28 aprile 2021, complessivamente titolari di 610.623.147 azioni Hera, corrispondenti al 40,99% delle azioni aventi diritto di voto di Hera Spa, lista che risulta avere conseguito il voto di 1.185.355.753 diritti di voto, corrispondente al 67,833794% del totale dei diritti di voto, contenente l'indicazione, mediante numero progressivo, dei seguenti candidati:

1. Cristian Fabbri
2. Orazio Iacono
3. Gabriele Giacobazzi
4. Monica Mondardini
5. Fabio Bacchilega
6. Gianni Bessi
7. Lorenzo Minganti
8. Milvia Mingozzi
9. Grazia Ghermandi
10. Alessandro Melcarne
11. Marina Monassi

Lista n. 2, presentata in data 31 marzo 2023 dall'azionista Gruppo Società Gas Rimini Spa, titolare di 30.771.269 azioni Hera, corrispondenti al 2,065825% delle azioni aventi diritto di voto di Hera Spa, lista che risulta avere conseguito il voto di 139.557.833 diritti di voto, corrispondente al 7,986410% del totale dei diritti di voto, contenente l'indicazione, mediante numero progressivo, dei seguenti candidati:

1. Bruno Tani
2. Micaela Dionigi
3. Mara Bernardini
4. Rodolfo Ortolani

Lista n. 3, presentata in data 31 marzo 2023 dallo Studio Trevisan & Associati per conto degli azionisti Amundi Asset Management SGR Spa, gestore dei fondi Amundi Sviluppo Italia, Amundi Risparmio Italia, Amundi Dividendo Italia, Amundi Luxembourg SA - Amundi Funds; European Equity Small Cap; Arca Fondi Sgr Spa gestore del fondo Fondo Arca Azioni Italia; Etica Sgr Spa gestore dei fondi F.do Etica Rendita Bilanciata, F.do Etica Obbligazionario Misto, F.do Etica Bilanciato, F.do Etica Azionario, F.do Etica Impatto Clima, F.do Etica Obiettivo Sociale; Eurizon Capital SGR Spa gestore dei fondi: Eurizon Progetto Italia 40, Eurizon Am Tr Megatrend, Eurizon Pir Italia Azioni, Eurizon Azioni Italia, Eurizon Progetto Italia 70; Eurizon Capital S.A. gestore del fondo Eurizon Fund Comparti: EuF - Equity Italy Smart Volatility, EuF - Equity Europe LTE, EAM - Global Equity; Fideuram Asset Management Ireland gestore del fondo Fonditalia Equity Italy; Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking Asset Management Sgr Spa gestore dei fondi: Fideuram Italia, Piano Azioni Italia, Piano Bilanciato Italia 50; Interfund Sicav - Interfund Equity Italy; Kairos Partners Sgr Spa in qualità di Management Company di Kairos International Sicav - Comparti Italia e Made in Italy; Legal & General Assurance (Pensions Management) Limited; Mediolanum Gestione Fondi Sgr Spa gestore del fondo Mediolanum Flessibile Futuro Italia, complessivamente titolari di 17.714.416 azioni Hera, corrispondenti

all'1,18926% delle azioni aventi diritto di voto di Hera Spa, lista che risulta avere conseguito il voto di 420.574.334 diritti di voto, corrispondente al 24,068009% del totale dei diritti di voto, contenente l'indicazione, mediante numero progressivo, dei seguenti candidati

1. Francesco Perrini
2. Paola Gina Maria Schwizer
3. Alice Vatta
4. Erwin Paul Walter Rauhe
5. Cristina De Benetti

In esito alla votazione assembleare, nonché della successiva riunione del Consiglio di Amministrazione tenutasi in pari data per la nomina di Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato e Vice Presidente, l'organo amministrativo è risultato così composto:

1. Cristian Fabbri (Presidente Esecutivo)
2. Orazio Iacono (Amministratore Delegato)
3. Gabriele Giacobazzi (Vice Presidente)
4. Monica Mondardini
5. Fabio Bacchilega
6. Gianni Bessi
7. Lorenzo Minganti
8. Milvia Mingozi
9. Grazia Ghermandi
10. Alessandro Melcarne
11. Marina Monassi
12. Francesco Perrini
13. Paola Gina Maria Schwizer
14. Alice Vatta
15. Bruno Tani

Si indica qui di seguito l'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione, rinviando alla Tabella 2 – Struttura del Consiglio di Amministrazione alla data di chiusura dell'esercizio – allegata alla presente relazione, per indicazioni di maggior dettaglio circa la composizione del Consiglio di Amministrazione e l'anzianità di carica dalla prima nomina dei suoi componenti, nonché alla specifica sezione sul sito internet della Società dove sono disponibili le caratteristiche personali e professionali di ciascun amministratore.

Si specifica che, rispetto alla composizione del Consiglio di Amministrazione alla data di nomina, sono intervenute le seguenti variazioni.

- in seguito alle dimissioni rassegnate dall'avv. Lorenzo Minganti dalla carica di Consigliere non esecutivo e indipendente, con decorrenza 19 giugno 2023, il Consiglio di Amministrazione, in data 27 settembre 2023, ha deliberato di nominare per cooptazione, in qualità di Consigliere, il dott. Enrico Di Stasi, successivamente confermato alla carica dall'Assemblea dei Soci del 30 aprile 2024;
- l'Assemblea dei Soci del 30 aprile 2024 ha nominato l'avv. Tommaso Rotella alla carica di Consigliere non esecutivo e indipendente, in sostituzione del Vice Presidente ing. Gabriele Giacobazzi, cessato in data 3 marzo 2024. Successivamente, nel corso della riunione del 14 maggio 2024, il Consiglio di Amministrazione ha nominato l'avv. Tommaso Rotella quale Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione di Hera, che rimarrà in carica fino alla naturale scadenza dell'organo amministrativo.

NOME E COGNOME	CARICA	QUALIFICA
Cristian Fabbri	Presidente Esecutivo	Amministratore esecutivo
Orazio Iacono	Amministratore Delegato	Amministratore esecutivo
Tommaso Rotella *	Vice Presidente	Amm.re non esecutivo indipendente
Fabio Bacchilega	Consigliere	Amm.re non esecutivo indipendente
Gianni Bessi	Consigliere	Amm.re non esecutivo non indipendente
Enrico Di Stasi	Consigliere	Amm.re non esecutivo non indipendente
Grazia Ghermandi	Consigliere	Amm.re non esecutivo indipendente
Alessandro Melcarne	Consigliere	Amm.re non esecutivo indipendente
Milvia Mingozzi	Consigliere	Amm.re non esecutivo indipendente
Marina Monassi	Consigliere	Amm.re non esecutivo indipendente
Monica Mondardini	Consigliere	Amm.re non esecutivo indipendente
Francesco Perrini	Consigliere	Amm.re non esecutivo indipendente
Paola Gina Maria Schwizer	Consigliere	Amm.re non esecutivo indipendente
Bruno Tani	Consigliere	Amm.re non esecutivo indipendente
Alice Vatta	Consigliere	Amm.re non esecutivo indipendente

* nominato consigliere dall'Assemblea dei Soci del 30 aprile 2024, e successivamente Vice Presidente dal Consiglio di Amministrazione del 14 maggio 2024.

Per ulteriori informazioni relative alla composizione e alle competenze del Consiglio di Amministrazione in materia di sostenibilità si veda il paragrafo "La governance" nel capitolo "Informazioni generali" della rendicontazione di sostenibilità.

Criteri e politiche di diversità nella composizione del Consiglio e nell'organizzazione aziendale

Hera ha applicato criteri di diversità, anche di genere, nella composizione dell'organo amministrativo, i cui membri risultano in possesso di adeguate competenze e professionalità.

In particolare, la nomina del Consiglio di Amministrazione è avvenuta nel corso dell'Assemblea dei Soci del 27 aprile 2023, in seguito alla presentazione di tre liste, una di maggioranza e due di minoranza, che hanno garantito, in conformità alle disposizioni normative in materia di equilibrio di genere al momento in vigore, che almeno 2/5 dei componenti il Consiglio di Amministrazione fosse costituito dal genere meno rappresentato (sei membri del genere meno rappresentato su un totale di 15 consiglieri).

Tra gli attuali 15 amministratori in carica, tre hanno un'età compresa tra i 30 e i 50 anni, sei hanno un'età compresa tra 51 e 60 anni e sei hanno più di 60 anni, esprimendo complessivamente un'età media di circa 59 anni.

I consiglieri possiedono comprovate professionalità in materia finanziaria, economica, legale e nell'ambito di tematiche di sostenibilità, sociali e ambientali.

Hera, inoltre, mantiene l'obiettivo prioritario di assicurare la parità di trattamento e di opportunità tra i generi, anche all'interno dell'intera organizzazione aziendale, sul presupposto che:

- le diversità di genere, di cultura, di origine sono universalmente riconosciute come un valore e vanno gestite al meglio;
- nel sentirsi uguali e inclusi si generano sul lavoro comportamenti cooperativi e si promuove una convivenza organizzativa favorevole a una migliore condivisione della cultura aziendale.

Già dal 2011, al fine di favorire ulteriormente lo sviluppo e la diffusione di una politica aziendale in materia di pari opportunità e uguaglianza sul lavoro è stata istituita la figura del Diversity manager con l'obiettivo di favorire l'attuazione di tale politica aziendale in materia di pari opportunità e valorizzazione delle diversità.

La missione del Diversity management si esprime in alcuni macropunti:

- diffusione della cultura dell'inclusione tra pubblico, privato e società civile, e condivisione delle migliori pratiche con istituzioni e aziende del territorio per rinforzare la rete sociale;
- supporto a gestione e valorizzazione delle pluralità in Azienda;
- potenziamento del ruolo del Gruppo Hera in ambito di sviluppo della cultura di valorizzazione delle differenze e della conciliazione vita-lavoro.

La diffusione di una cultura della diversità, l'introduzione di progetti salva-tempo orientati alla conciliazione tra vita quotidiana e lavoro, la salute e il benessere e l'empowerment hanno costituito temi centrali nel percorso svolto fino a ora nell'ambito dell'Azienda.

In particolare, è proseguito anche nel 2024 l'impegno in attività di sensibilizzazione e promozione della cultura della diversità, verso l'interno e verso l'esterno, rafforzando il networking con gli stakeholder.

In continuità con le priorità del Gruppo Hera, viene posta particolare attenzione alle tematiche STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) e al divario di genere che spesso vi è associato.

Da ultimo, in data 19 giugno 2024, è stato sottoscritto dai rappresentanti del Gruppo Hera e delle Organizzazioni Sindacali il "Patto del Buon Lavoro – sicurezza, appalti, inclusione, benessere e sostenibilità", un accordo finalizzato a tracciare un percorso sostenibile volto non solo alla prosperità economica ma anche al benessere collettivo e alla tutela del pianeta, e basato su cinque pilastri fondamentali (salute e sicurezza; filiere integrate e appalti; equità e inclusione; benessere, sviluppo professionale e produttività; sostenibilità e valore condiviso).

Per ulteriori informazioni relative alla diversità del Consiglio di amministrazione si veda il paragrafo "La governance" nel capitolo "Informazioni generali" della rendicontazione di sostenibilità e per il riferimento alla politica sulla diversità si veda il paragrafo "Politiche e obiettivi" nel capitolo "Forza lavoro propria" della rendicontazione di sostenibilità.

Cumulo massimo di incarichi ricoperti in altre società

Si specifica che il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 28 giugno 2023, ha allineato alle previsioni del Codice di Corporate Governance l'orientamento già espresso dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 10 ottobre 2006, disponendo la limitazione a uno del numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco in società quotate o di rilevanti dimensioni che può essere ritenuto compatibile con il ruolo di amministratore esecutivo e a due il numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco in società quotate o di rilevanti dimensioni che può essere ritenuto compatibile con il ruolo di amministratore non esecutivo.

A tale proposito, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 26 marzo 2025, ha ritenuto compatibile:

- l'incarico di amministratore ricoperto dalla dott.ssa Mondardini in Hera, sebbene la stessa abbia dichiarato di ricoprire incarichi in tre società quotate e in una società di rilevanti dimensioni, in considerazione del fatto che tre di queste appartengono al medesimo gruppo societario;
- l'incarico di amministratore ricoperto dall'ing. Bruno Tani in Hera, sebbene lo stesso abbia dichiarato di ricoprire incarichi in cinque società di rilevanti dimensioni, in considerazione del fatto che quattro di queste appartengono al medesimo gruppo societario.

4.4 Funzionamento del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), Tuf)

In ottemperanza a quanto indicato all'art. 3 - Raccomandazione 11 - del Codice, la Società si è dotata di un regolamento sul funzionamento dell'organo amministrativo, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 11 novembre 2020, e modificato da ultimo nel corso della seduta del 26 febbraio 2025, nonché di regolamenti inerenti al funzionamento dei suoi comitati interni.

Il regolamento del Consiglio di Amministrazione disciplina, in particolare, le modalità di funzionamento dell'organo, le funzioni del Presidente Esecutivo e del Segretario, l'informativa pre-consiliare e i doveri dei consiglieri con specifico riferimento alla diligenza richiesta per l'espletamento dell'incarico, nonché alla tutela della riservatezza dei dati e delle informazioni acquisiti.

Per quanto concerne l'informativa pre-consiliare, al fine di garantire tempestività e completezza della stessa, è previsto che le proposte di deliberazione e/o la documentazione di supporto alle riunioni di Consiglio vengano portate a conoscenza di ciascun Consigliere e Sindaco con un sistema informativo dedicato, – accessibile tramite credenziali riservate per ciascun membro – almeno tre giorni lavorativi prima della data del Consiglio di Amministrazione, fatti salvi i casi di urgenza ove la documentazione è resa fruibile non appena disponibile e comunque, possibilmente, prima dell'inizio della riunione consiliare.

Il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato si adoperano affinché il Consiglio di Amministrazione sia informato anche sulle principali novità legislative e regolamentari che riguardano la Società e gli organi sociali.

A valle di ciascuna riunione del Consiglio di Amministrazione, una bozza del verbale viene trasmessa a tutti i Consiglieri e Sindaci per eventuali osservazioni. Il testo definitivo del verbale viene quindi redatto dal Segretario del Consiglio di Amministrazione e, previa approvazione del Presidente, viene sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione nella successiva riunione e, successivamente, trascritto sull'apposito libro sociale. In caso di urgenza – in particolare per le deliberazioni adottate che richiedano immediata produzione documentale e/o esecuzione – il verbale, o parte di esso, può essere approvato seduta stante.

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, in conformità a quanto previsto dall'art. 23 dello statuto e dall'art. 150 del D.Lgs. 58/98, riferisce tempestivamente al Collegio sindacale, con periodicità almeno trimestrale e di regola in sede di riunione del Consiglio di Amministrazione ovvero anche direttamente con nota scritta inviata al Presidente del Collegio sindacale, sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società o dalle società controllate, nonché sulle operazioni nelle quali gli amministratori abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, o che siano influenzate dal soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento. L'amministratore, ai sensi dell'art. 2391 del Codice Civile, dà notizia agli altri amministratori e al Collegio sindacale di ogni interesse che, per conto proprio o di terzi, abbia in una determinata operazione della Società, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata; se si tratta di Amministratore Delegato dovrà astenersi dal compiere l'operazione investendo della stessa l'organo collegiale.

Il Consiglio di Amministrazione si è riunito, nell'anno 2024, 11 volte: a cinque sedute ha partecipato la totalità degli amministratori mentre alle restanti sei sedute ha partecipato la quasi totalità degli amministratori; a sette sedute ha partecipato la totalità dei sindaci effettivi, mentre a quattro sedute ha partecipato la quasi totalità dei sindaci effettivi. Le sedute del Consiglio di Amministrazione hanno avuto una durata media di circa tre ore e 15 minuti.

Si conferma, anche nell'esercizio 2024, come già rilevato sin dal 2019, un'alta partecipazione dei consiglieri alle adunanze del Consiglio di Amministrazione (pari a oltre il 95%), dato lievemente superiore al livello medio delle presenze rilevate nelle società appartenenti all'Indice Ftse Mib.

In ottemperanza al principio XII del Codice, ciascun amministratore ha conseguentemente assicurato una disponibilità di tempo adeguata al diligente adempimento dei compiti a esso attribuiti.

Il Direttore Centrale Legale e Societario, in qualità di segretario del Consiglio di Amministrazione, è stato presente a tutte le undici adunanze.

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione hanno partecipato, su espressa richiesta, i dirigenti responsabili delle funzioni aziendali per fornire approfondimenti sulle materie di competenza poste all'ordine del giorno.

Di seguito le presenze dei manager invitati a partecipare alle riunioni del Consiglio di Amministrazione:

- il Direttore Centrale Amministrazione Finanza e Controllo ha partecipato a sei sedute;
- il Direttore Centrale Strategia, Regolazione ed Enti Locali ha partecipato a due sedute;
- il Direttore Centrale Innovazione ha partecipato a una seduta;
- il Direttore Centrale Personale e Organizzazione ha partecipato a due sedute;
- il Direttore Centrale Servizi Corporate ha partecipato a una seduta;
- il Direttore Valore Condiviso e Sostenibilità ha partecipato a due sedute;
- il Direttore Centrale Comunicazione e Relazioni Esterne ha partecipato a una seduta;
- il Direttore Internal Auditing ha partecipato a una seduta;
- il Responsabile Bilancio Consolidato e Fiscale della Direzione Centrale Amministrazione Finanza e Controllo ha partecipato a una seduta;
- l'Amministratore Delegato di Hera Comm Spa ha partecipato a una seduta.

Per quanto riguarda l'esercizio in corso, alla data del 26 marzo 2025 si sono tenute tre riunioni del Consiglio di Amministrazione: a due sedute ha partecipato la quasi totalità dei componenti, mentre a una seduta ha partecipato la totalità dei componenti. A tale data sono già state programmate otto riunioni del Consiglio di Amministrazione per il restante periodo dell'anno.

4.5 Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione

In linea con quanto stabilito dal principio X del Codice, il Presidente riceve le istanze e i contributi degli Amministratori non esecutivi indipendenti della Società tramite il Lead independent director, che ne rappresenta un punto di riferimento e coordinamento.

Il Presidente, inoltre, ai sensi dell'art. 2381 del Codice Civile, convoca il Consiglio di Amministrazione, ne fissa l'ordine del giorno, ne coordina i lavori e provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno siano fornite a tutti i Consiglieri, con le modalità di cui al successivo art. 7.

In particolare, il Presidente, come previsto dal regolamento sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione e in ottemperanza alla Raccomandazione 12 del Codice, con l'ausilio del Segretario, cura:

- a) che l'informativa pre-consiliare e le informazioni complementari fornite durante le riunioni, siano idonee a consentire agli Amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo;
- b) che l'attività dei comitati consiliari con funzioni istruttorie, propositive e consultive sia coordinata con l'attività dell'organo di amministrazione;
- c) che i dirigenti della Società e quelli delle società del Gruppo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia, possano intervenire alle riunioni consiliari per la discussione dei punti di loro competenza; questi sono comunque tenuti all'osservanza degli obblighi di riservatezza previsti per le riunioni consiliari;
- d) che tutti i componenti degli organi di amministrazione e controllo possano partecipare, successivamente alla nomina e durante il mandato, a sessioni di induction;
- e) l'adeguatezza e la trasparenza del processo di autovalutazione dell'organo di amministrazione.

Per quanto concerne l'attività di induction, il Presidente cura che i componenti dell'organo di amministrazione partecipino a iniziative dirette ad approfondire la propria conoscenza del settore di attività di Hera, delle sue dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento.

Come già avvenuto in passato, anche nell'esercizio scorso si è provveduto a predisporre momenti di approfondimento al fine di garantire nei tempi più brevi l'acquisizione da parte dei consiglieri di un'adeguata conoscenza dei principali temi riguardanti l'Azienda.

In particolare, nel corso del 2024, i focus di approfondimento hanno riguardato i seguenti temi: risorse umane, piattaforma sistemi informativi e cyber security, strategia Csv e processo di procurement.

Anche nel corso del 2024 è stata privilegiata l'analisi – in seno alle riunioni del Consiglio – volta a fornire ai consiglieri un'adeguata conoscenza delle caratteristiche principali della realtà aziendale (governance e sostenibilità), dei risultati raggiunti in questi anni, degli elementi del piano industriale e della strategia Csv, nonché delle risorse umane, della gestione finanziaria e del risk management, con approfondimenti anche sulle attività che il Gruppo

svolge sul fronte dell'innovazione (in particolare su progettualità riguardanti energie rinnovabili e perseguitamento della neutralità carbonica).

In tema di stakeholder, è stata anche fornita una panoramica sull'attività dei consigli consultivi locali (HeraLAB).

Con riferimento alla sostenibilità, l'organo di amministrazione ha preso parte – assieme all'organo di controllo - a una specifica attività di formazione per l'aggiornamento delle relative competenze rispetto alla Corporate Sustainability Reporting Directive, con focus sul ruolo della governance nelle questioni di sostenibilità e relative responsabilità.

Relativamente allo scenario energetico, sono stati forniti aggiornamenti, in particolare, sul mercato di Salvaguardia, sul Servizio a Tutele graduali e sull'andamento del Titolo Hera.

Per quel che riguarda invece lo scenario climatico, sono stati condivisi gli impegni Net Zero del Gruppo Hera al 2050 ed è stato approvato il Piano di Transizione Climatica; sono stati forniti poi diversi aggiornamenti sulle azioni messe in campo dal Gruppo Hera a fronte degli eventi alluvionali.

Con riferimento al Piano nazionale di ripresa e resilienza, il Consiglio è stato informato in merito allo stato dell'arte dei progetti del Gruppo Hera da finanziare nell'ambito del suddetto Piano.

Inoltre, sono stati effettuati approfondimenti in merito al risk assessment, ai reporting per il monitoraggio e la gestione dei rischi finanziari nonché agli investimenti.

Sono state illustrate le relazioni periodiche del Comitato rischi e del Comitato controllo e rischi.

Poi sono state effettuate valutazioni sulle raccomandazioni del Presidente del Comitato per la corporate governance. Anche nel 2024, ulteriori approfondimenti sono stati effettuati nel corso dello strategy day, quale momento di riflessione collegiale sul futuro della Società, con il supporto del management.

Inoltre, sono stati forniti diversi aggiornamenti sullo stato dell'arte delle relazioni industriali nel Gruppo Hera, con evidenza, da ultimo, della sottoscrizione da parte dei rappresentanti del Gruppo Hera e delle Organizzazioni Sindacali del "Patto del Buon Lavoro – sicurezza, appalti, inclusione, benessere e sostenibilità".

Inoltre, sono state organizzate visite agli impianti del Gruppo, in particolare all'impianto di Recycla Spa (riciclo rifiuti industriali) e all'impianto di Aliplast Spa (riciclo della plastica).

L'attività di approfondimento proseguirà anche nel corso del 2025.

Il Presidente, con il supporto del Segretario del Consiglio di Amministrazione, riferisce semestralmente, o entro la prima riunione utile, in occasione di eventi significativi, al Consiglio di Amministrazione sullo sviluppo e sui contenuti rilevanti del dialogo intervenuto con gli azionisti e obbligazionisti, nonché di eventuali contatti con gli altri stakeholder. Il Consiglio di Amministrazione è stato informato in merito agli incontri tenutisi nel 2024 con gli investitori e analisti finanziari, ai road show effettuati nelle principali piazze europee (Milano, Ginevra, Londra, Zurigo, Parigi, Bruxelles, Luxembourg e Amsterdam), americane (New York, Chicago) e australiane (Sydney), nonché in merito alle richieste più significative pervenute dagli altri stakeholder.

Per ulteriori informazioni relative alla composizione e alle competenze del Consiglio di Amministrazione in materia di sostenibilità si veda il paragrafo "La governance" nel capitolo "Informazioni generali" della rendicontazione di sostenibilità.

Segretario del Consiglio

In ottemperanza a quanto previsto dalla Raccomandazione 18 del Codice, il Consiglio delibera, su proposta del Presidente, la nomina – anche tra persone estranee al Consiglio – e la revoca del Segretario dell'organo amministrativo, che deve possedere il requisito della professionalità nonché fornire, con imparzialità di giudizio, assistenza e consulenza all'organo di amministrazione su ogni aspetto rilevante per il corretto funzionamento del sistema di governo societario.

In caso di sua assenza o impedimento, le funzioni di Segretario sono affidate temporaneamente dal Presidente a persona dal medesimo designata.

Anche in ottemperanza a quanto previsto dalla Raccomandazione 12, al Segretario competono le seguenti funzioni:

- coordinamento e raccolta della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
- assistenza al Presidente nella conduzione della seduta;
- redazione della bozza del verbale della seduta;
- conservazione dei Libri Verbali delle sedute vidimati e della documentazione agli atti delle sedute del Consiglio di Amministrazione;
- comunicazione alle strutture di riferimento delle deliberazioni di competenza assunte dal Consiglio di Amministrazione.

4.6 Consiglieri esecutivi

Nel Consiglio di Amministrazione di Hera sono presenti due amministratori esecutivi, il Presidente e l'Amministratore Delegato.

Nessuno dei due amministratori esecutivi è qualificabile come il principale responsabile della gestione dell'Impresa (chief executive officer), dato che a entrambi riportano diversi settori aziendali e sono attribuite specifiche deleghe gestionali a questi ultimi afferenti.

Presidente Esecutivo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi il 27 aprile 2023 in forma totalitaria in seguito al rinnovo degli organi sociali avvenuto in pari data, ha deliberato, all'unanimità, di attribuire al Presidente Esecutivo i poteri di seguito indicati nella loro versione successivamente aggiornata nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 14 maggio 2024:

1. presiedere e dirigere l'Assemblea degli Azionisti;
2. stabilire l'ordine del giorno del Consiglio di Amministrazione, tenendo anche conto delle proposte dell'Amministratore Delegato;
3. vigilare sull'esecuzione delle deliberazioni degli organi collegiali della Società, anche sulla base dei report periodici effettuati dal servizio di Internal Auditing;
4. rappresentare la Società di fronte ai terzi e in giudizio con facoltà di nominare procuratori e avvocati;
5. in via d'urgenza, assumere congiuntamente all'Amministratore Delegato ogni decisione di competenza del Consiglio di Amministrazione, dandone comunicazione al Consiglio di Amministrazione alla prima seduta successiva;
6. congiuntamente all'Amministratore Delegato, proporre al Consiglio di Amministrazione la designazione dei rappresentanti della Società negli organi amministrativi e di controllo delle società partecipate;
7. rappresentare la Società nelle relazioni con gli enti pubblici soci;
8. proporre al Consiglio di Amministrazione i candidati quali membri dei Comitati che il Consiglio dovesse deliberare di costituire in ossequio ai regolamenti di Borsa che la Società fosse tenuta o comunque intendesse costituire;
9. dare esecuzione alle decisioni dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione per quanto di competenza;
10. sovrintendere all'andamento della Società ai fini del raggiungimento degli scopi sociali e formulare proposte relative alla gestione della Società da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
11. essere responsabile dell'organizzazione dei servizi e uffici di competenza nonché del personale da lui dipendente;
12. firmare la corrispondenza della Società e gli atti relativi all'esercizio dei poteri attribuiti e delle funzioni esercitate;
13. vigilare sull'andamento gestionale della Società e, per quanto di competenza, delle società partecipate assegnate, riferendo mensilmente al Consiglio di Amministrazione;
14. predisporre i piani pluriennali da sottoporre al Consiglio di Amministrazione; dare attuazione alle strategie aziendali e del Gruppo, nell'ambito delle direttive fissate dal Consiglio, ed esercitare i poteri delegati, e in particolare quelli qui elencati, in coerenza con tali strategie e direttive;
15. proporre al Consiglio tutte le iniziative che riterrà utili nell'interesse della Società, e del Gruppo, e formulare proposte nelle materie riservate alla competenza del Consiglio medesimo;
16. rappresentare la Società nelle assemblee di società, di associazioni, enti e organismi non costituenti società di capitali, dei quali la stessa sia membro, con facoltà di rilasciare apposite deleghe;
17. effettuare versamenti sui conti correnti bancari e postali della Società, e girare per l'accredito sui conti correnti medesimi assegni e vaglia;
18. rappresentare la Società attivamente e passivamente di fronte a enti e uffici pubblici e privati, Camere di Commercio, Borse Valori, Commissione Nazionale per le Società e la Borsa, Ministero per il Commercio con l'Estero e Ufficio Italiano dei Cambi nonché ogni altra Pubblica amministrazione o autorità; a titolo esemplificativo:
 - a) sottoscrivere comunicazioni, ivi comprese quelle alla Consob, e provvedere agli adempimenti societari previsti da legge e regolamenti;
 - b) presentare denunce, proporre istanze e ricorsi, richiedere licenze e autorizzazioni;
19. rappresentare la Società in tutte le cause attive e passive, in tutti i gradi di giurisdizione, davanti a collegi arbitrali, con ogni più ampia facoltà di:
 - a) promuovere azioni di cognizione, conservative, cautelari ed esecutive, richiedere decreti ingiuntivi e pignoramenti e opporsi agli stessi, costituirsi parte civile, proporre istanze e ricorsi, presentare querele ed esposti;
 - b) richiedere qualsiasi prova e opporsi a essa, rendere l'interrogatorio libero o formale, eleggere domicili, nominare avvocati, procuratori e arbitri e compiere quant'altro occorra per il buon esito delle cause di cui trattasi;
20. stipulare e firmare contratti e atti di assunzione e dismissione di partecipazioni, costituzione di società, associazioni, consorzi di valore non eccedente € 500.000,00 (euro cinquecentomila) per singola operazione;
21. instaurare, nell'interesse della Società, rapporti di consulenza con esperti e professionisti esterni, fissandone tempi e modalità di pagamento, il tutto nei limiti di € 300.000,00 (euro trecentomila) per ciascuna operazione;
22. per quanto di competenza, stipulare, modificare e risolvere convenzioni commerciali con imprese ed enti;
23. per quanto di competenza, stipulare, con tutte le clausole opportune, cedere e risolvere contratti e convenzioni comunque inerenti all'oggetto sociale - compresi quelli aventi per oggetto opere dell'ingegno, marchi, brevetti - anche in consorzio con altre imprese, fino a un importo di € 2.000.000,00 (euro duemilioni) per ogni singolo atto;
24. provvedere a tutte le spese della Società per investimenti, indire gare, stipulare, modificare e risolvere i relativi contratti in particolare per:

- a) lavori, servizi e forniture occorrenti per la trasformazione e la manutenzione di immobili e impianti fino a un importo di € 20.000.000,00 (euro ventimila) per ogni singola operazione;
 - b) acquisti e alienazioni di arredi, attrezzature, macchinari e beni mobili in genere, anche iscritti in pubblici registri, fino a un importo di € 10.000.000,00 (euro diecimila) per ogni singola operazione, nonché locazioni finanziarie e noleggi dei beni stessi, con limite di spesa riferito al canone annuo;
 - c) acquisti, anche in licenza d'uso con limite di spesa riferito al canone annuo, e commesse relative a programmi EDP;
 - d) informazioni commerciali;
25. intervenire, per quanto di competenza, in qualità di rappresentante della Società, sia come impresa capogruppo che come impresa mandante, alla costituzione di joint ventures, Ati (Associazioni temporanee di imprese), Geie (Gruppo europeo di interesse economico), consorzi e altri organismi, dando e ricevendo i relativi mandati, al fine di partecipare a gare d'appalto per l'aggiudicazione di lavori, servizi e forniture;
26. concorrere, per quanto di competenza, a nome della Società, anche in Ati (Associazioni temporanee di imprese), Geie (Gruppo europeo di interesse economico), consorzi e altri organismi, a gare d'appalto o di concessione, aste, licitazioni private, trattative private, appalti-concorsi e altri pubblici incanti nazionali, comunitari e internazionali, anche ammessi a contributo o a concorso dello Stato, per l'aggiudicazione di lavori, forniture di impianti, anche chiavi in mano e/o di beni e/o di studi e/o di ricerche e/o di servizi in genere presso qualunque soggetto nazionale, comunitario e internazionale, pubblico o privato; presentare domande di partecipazione fin dalla fase di prequalification; presentare offerte fino a un importo di € 25.000.000,00 (euro venticinquemila) per ogni singola operazione, in caso di urgenza, per importi superiori a € 25.000.000,00 (euro venticinquemila) verrà assunta, congiuntamente all'Amministratore Delegato, la decisione relativa, dandone comunicazione al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta successiva; in caso di aggiudicazione, sottoscrivere i relativi atti, contratti e impegni, compreso il rilascio di garanzie e/o la costituzione di depositi cauzionali, con ogni più ampia facoltà di negoziare, concordare e/o perfezionare tutte le clausole che riterrà necessarie e/o opportune e/o utili;
27. stipulare, modificare e risolvere i contratti per polizze di assicurazione con limite di spesa riferito al premio annuo, nonché disporre per il rilascio di polizze fideiussorie assicurative fino al valore di € 25.000.000,00 (euro venticinquemila) per ciascuna operazione (tale limite non sarà operante per le operazioni connesse alla partecipazione a gare);
28. concludere, stipulare ed eseguire atti di vendita, acquisto, cessione di beni immobili, costituire, modificare o estinguere i diritti reali relativi agli stessi beni, con facoltà di compiere tutti gli atti connessi e consequenti, ivi compresi pagare e/o ricevere, anche dilazionatamente, il corrispettivo e liquidare gli eventuali danni e rinunciare a ipoteche legali, fino a un importo di € 500.000,00 (euro cinquecentomila) per ciascuna operazione;
29. concludere, stipulare ed eseguire atti costitutivi, modificativi ed estintivi relativi a servitù attive e passive, volontarie o coattive, nonché attivare le procedure espropriative di beni immobili, installazioni, attrezzature e impianti a servizio delle reti, nonché ogni altro e qualsiasi atto che si rendesse necessario per il perfezionamento delle servitù stesse, con facoltà di compiere tutti gli atti connessi e consequenti, ivi compresi pagare e/o ricevere, anche dilazionatamente, il corrispettivo e liquidare gli eventuali danni e rinunciare alle ipoteche legali, fino a un importo di € 500.000,00 (euro cinquecentomila) per ciascuna operazione;
30. assumere e concedere immobili in locazione e sublocazione e stipulare, modificare e risolvere i relativi contratti;
31. deliberare la cancellazione, riduzione, restrizione di ipoteche e privilegi iscritti a favore della Società nonché surrogazioni a favore di terzi, quando le predette cancellazioni e rinunce siano richieste a seguito o subordinatamente all'integrale estinzione del credito;
32. costituire, iscrivere e rinnovare ipoteche e privilegi a carico di terzi e a beneficio della Società; consentire cancellazioni e limitazioni di ipoteca a carico di terzi e a beneficio della Società per restituzione e riduzione delle obbligazioni; rinunciare a ipoteche e a surroghe ipotecarie anche legali e compiere qualsiasi altra operazione ipotecaria, sempre a carico di terzi e a beneficio della Società, e quindi attiva, manlevando i competenti conservatori dei registri immobiliari da ogni e qualsiasi responsabilità;
33. nominare avvocati e procuratori alle liti in qualsiasi controversia per qualsiasi grado di giudizio; concludere transazioni fino a un importo di € 5.000.000,00 (euro cinquemila) per ogni singola operazione, sottoscrivere compromessi arbitrali e clausole compromissorie, procedendo altresì alla designazione e alla nomina di arbitri;
34. definire le strutture funzionali della Società e delle controllate, nel quadro delle linee organizzative generali stabilite dal Consiglio, fissare i criteri di assunzione e di gestione del personale nel rispetto del budget annuale; proporre al Consiglio di Amministrazione l'assunzione dei dirigenti responsabili di ciascuna area funzionale previo parere del Comitato esecutivo; assumere, nominare e licenziare il personale, in coerenza con le previsioni contenute nei budget annuali; promuovere le sanzioni disciplinari e qualsiasi altro provvedimento nei confronti del personale;
35. rappresentare la Società in tutte le cause in materia di diritto del lavoro ivi compresa la facoltà di:
 - a) conciliare controversie individuali di lavoro riguardanti tutte le categorie del personale;
 - b) richiedere qualsiasi prova e opporsi a essa, rendere l'interrogatorio libero o formale, eleggere domicili, nominare avvocati, procuratori e arbitri e compiere quant'altro occorra per il buon esito delle cause di cui trattasi;

36. rappresentare la Società di fronte agli uffici ed enti di previdenza e assistenza in relazione alle questioni relative al personale della Società, nonché di fronte ai Sindacati nelle trattative per i contratti, gli accordi e le controversie di lavoro, con facoltà di sottoscrivere gli atti relativi;
37. conferire e revocare procure nell'ambito dei suddetti poteri, per singoli atti o categorie di atti sia a dipendenti della Società, sia a terzi anche persone giuridiche;
38. decidere, per quanto di competenza, l'adesione della Società a organismi, associazioni, enti aventi carattere scientifico, tecnico, di studio e ricerca in campi di interesse della Società, i cui contributi non rappresentano partecipazioni al patrimonio dell'ente medesimo, la cui partecipazione comporti un impegno di spesa non superiore a € 300.000,00 (euro trecentomila) per ciascuna operazione;
39. al Presidente Esecutivo sono attribuite le competenze e responsabilità di cui al Regolamento UE 2016/679 (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati - RGPD) e al D.Lgs. 196 del 30 giugno 2003 in materia di trattamento dei dati personali e di privacy, con facoltà di delega;
40. il Presidente Esecutivo, nell'ambito e nei limiti delle rispettive deleghe e delle linee di riporto da parte delle varie strutture aziendali, viene incaricato, per quanto di competenza, dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. A tal fine, per quanto di competenza:
 - a) garantisce che il Comitato rischi provveda alla identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
 - b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione garantendo che le competenti strutture aziendali provvedano alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
 - c) si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
 - d) può chiedere alla funzione di Internal Auditing lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali;
 - e) riferisce tempestivamente al Comitato controllo e rischi (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

In relazione ai poteri sopra elencati, e in ottemperanza a quanto indicato all'art. 2 - Raccomandazione 4 del Codice, si precisa che il Consiglio di Amministrazione ha conferito deleghe gestionali al Presidente in ragione della complessità organizzativa del Gruppo Hera e per una più efficace realizzazione dei business e delle strategie aziendali. A tal proposito, la struttura organizzativa prevede che al Presidente rispondano la Direzione Centrale Legale e Societario, la Direzione Centrale Mercato, la Direzione Centrale Personale e Organizzazione, la Direzione Centrale Comunicazione e Relazioni Esterne, la Direzione Centrale Strategia, Regolazione ed Enti Locali, la Direzione Centrale Servizi Corporate, la Direzione Investor Relations, nonché i business legati alle attività delle società Marche Multiservizi Spa e AcegasApsAmga Spa.

Amministratore Delegato

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi il 27 aprile 2023 in forma totalitaria in seguito al rinnovo degli organi sociali avvenuto in pari data, ha deliberato all'unanimità di conferire all'Amministratore Delegato i poteri di seguito indicati nella loro versione successivamente aggiornata nelle ulteriori sedute del Consiglio di Amministrazione del 24 maggio 2023, 28 giugno 2023, 29 novembre 2023, 24 gennaio 2024, con efficacia 1° febbraio 2024, 26 marzo 2024 e da ultimo in data 14 maggio 2024:

1. dare esecuzione alle decisioni dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione per quanto di competenza;
2. in via d'urgenza, assumere congiuntamente al Presidente ogni decisione di competenza del Consiglio di Amministrazione, dandone comunicazione al Consiglio di Amministrazione nella prima riunione successiva;
3. dare attuazione alle strategie aziendali, e del Gruppo, nell'ambito delle direttive fissate dal Consiglio di Amministrazione, ed esercitare i poteri delegati, e in particolare quelli qui elencati, in coerenza con tali strategie e direttive;
4. proporre al Consiglio di Amministrazione tutte le iniziative che riterrà utili nell'interesse della Società, e del Gruppo, e formulare proposte nelle materie riservate alla competenza del Consiglio medesimo;
5. predisporre il budget annuale da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
6. essere responsabile dell'organizzazione dei servizi e uffici di competenza nonché del personale da lui dipendente;
7. riferire mensilmente al Consiglio di Amministrazione, per quanto di competenza, in ordine alle società partecipate assegnate;
8. firmare la corrispondenza della Società e gli atti relativi all'esercizio dei poteri attribuiti e delle funzioni esercitate;
9. stipulare, modificare e risolvere contratti di apertura di credito, finanziamenti di qualsiasi tipo e durata che comportino un impegno di spesa fino a € 1.000.000,00 (euro un milione) per ogni singola operazione;
10. aprire e chiudere conti correnti con banche e istituti di credito, prelevare somme dai conti intestati alla Società, all'uopo emettendo i relativi assegni o equivalenti, e disporre bonifici sia a valere su effettive disponibilità, sia a valere su aperture di credito in conto corrente;

11. effettuare versamenti sui conti correnti bancari e postali della Società, e girare per l'accredito sui conti correnti medesimi assegni e vaglia; disporre affinché siano gestite le attività relative all'incasso delle somme dovute e ai pagamenti della Società, compreso il rilascio di quietanze liberatorie;
12. spiccare tratte sulla clientela, girare anche per lo sconto pagherò, cambiali, tratte nonché assegni di qualunque specie e compiere altra operazione consequenziale;
13. cedere crediti e accettare cessioni di crediti vantati dai fornitori (contratti di reverse factoring e/o factoring indiretto) della Società pro soluto e/o pro solvendo fino a un importo massimo di € 250.000.000,00 (euro duecentocinquantamiloni) per singola operazione e operare con società e istituti di factoring sottoscrivendo tutti gli atti relativi;
14. rappresentare la Società attivamente e passivamente di fronte all'Amministrazione finanziaria e Commissioni di ogni ordine e grado nonché alla Cassa Depositi Prestiti, Banca d'Italia, uffici doganali, postali e telegrafici; a titolo esemplificativo:
 - a) sottoscrivere le dichiarazioni dei redditi e Iva nonché provvedere a qualsiasi altro adempimento di natura fiscale;
 - b) presentare denunce, proporre istanze e ricorsi, richiedere licenze e autorizzazioni;
 - c) rilasciare quietanze, in particolare per mandati di pagamento in relazione a crediti oggetto di operazioni di factoring;
 - d) compiere qualsiasi operazione presso la Cassa Depositi e Prestiti, Banca d'Italia, Uffici Doganali, postali e telegrafici per spedizioni, deposito, svincolo e ritiro di merci, valori, pacchi, e pieghi, lettere raccomandate e assicurate, rilasciando ricevute e quietanze a discarico;
15. prestare garanzia e concedere prestiti nonché sottoscrivere contratti relativi a polizze fideiussorie bancarie fino al valore di € 25.000.000,00 (euro venticinquemiloni) per ciascuna operazione (tale limite non sarà operante per le operazioni connesse alla partecipazione a gare); emettere, accettare e avallare titoli di credito;
16. intervenire, per quanto di competenza, in qualità di rappresentante della Società, sia come impresa capogruppo che come impresa mandante, alla costituzione di joint ventures, Ati (Associazioni temporanee di imprese), Geie (Gruppo europeo di interesse economico), consorzi e altri organismi, dando e ricevendo i relativi mandati, al fine di partecipare a gare d'appalto per l'aggiudicazione di lavori, servizi e forniture;
17. concorrere, per quanto di competenza, a nome della Società, anche in Ati (Associazioni temporanee di imprese), Geie (Gruppo europeo di interesse economico), consorzi e altri organismi, a gare d'appalto o di concessione, aste, licitazioni private, trattative private, appalti-concorsi e altri pubblici incanti nazionali, comunitari e internazionali, anche ammessi a contributo o a concorso dello Stato, per l'aggiudicazione di lavori, forniture di impianti, anche chiavi in mano e/o di beni e/o di studi e/o di ricerche e/o di servizi in genere presso qualunque soggetto nazionale, comunitario e internazionale, pubblico o privato; presentare domande di partecipazione fin dalla fase di prequalificazione; presentare offerte fino a un importo di € 25.000.000,00 (euro venticinque milioni) per ogni singola operazione, in caso di urgenza, per importi superiori a € 25.000.000,00 (euro venticinque milioni), verrà assunta, congiuntamente al Presidente Esecutivo, la decisione relativa, dandone comunicazione al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta successiva; in caso di aggiudicazione, sottoscrivere i relativi atti, contratti e impegni, compreso il rilascio di garanzie e/o la costituzione di depositi cauzionali, con ogni più ampia facoltà di negoziare, concordare e/o perfezionare tutte le clausole che riterrà necessarie e/o opportune e/o utili;
18. per quanto di competenza, stipulare, modificare e risolvere convenzioni commerciali con imprese ed enti;
19. per quanto di competenza, stipulare, con tutte le clausole opportune, cedere e risolvere contratti e convenzioni comunque inerenti all'oggetto sociale – compresi quelli aventi per oggetto opere dell'ingegno, marchi, brevetti – anche in consorzio con altre imprese fino a un importo di € 2.000.000,00 (euro due milioni) per ogni singolo atto;
20. instaurare, nell'interesse della Società, rapporti di consulenza con esperti e professionisti esterni, fissandone tempi e modalità di pagamento, il tutto nei limiti di € 300.000,00 (euro trecentomila) per ciascuna operazione;
21. concludere transazioni fino a un importo di € 5.000.000,00 (euro cinque milioni) per ogni singola operazione, sottoscrivere compromessi arbitrali e clausole compromissorie, procedendo altresì alla designazione e alla nomina di arbitri;
22. concludere, stipulare ed eseguire atti costitutivi, modificativi ed estintivi relativi a servitù attive e passive, volontarie o coattive, nonché attivare le procedure espropriative di beni immobili, installazioni, attrezzature e impianti a servizio delle reti, nonché ogni altro e qualsiasi atto che si rendesse necessario per il perfezionamento delle servitù stesse, con facoltà di compiere tutti gli atti connessi e conseguenti, ivi compresi pagare e/o ricevere, anche dilazionatamente, il corrispettivo e liquidare gli eventuali danni e rinunciare alle ipoteche legali, fino a un importo di € 500.000,00 (euro cinquecentomila) per ciascuna operazione;
23. conferire e revocare procure nell'ambito dei suddetti poteri, per singoli atti o categorie di atti sia a dipendenti della Società, sia a terzi anche persone giuridiche;
24. decidere, per quanto di competenza, l'adesione della Società a organismi, associazioni, enti aventi carattere scientifico, tecnico, di studio e ricerca in campi di interesse della Società, i cui contributi non rappresentano partecipazioni al patrimonio dell'ente medesimo, la cui partecipazione comporti un impegno di spesa non superiore a € 300.000,00 (euro trecentomila) per ciascuna operazione;
25. all'Amministratore Delegato è conferito il ruolo di datore di lavoro ai sensi e per gli effetti dell'art. 2 del D.Lgs. 9 aprile 2008, 81 e successive integrazioni e modificazioni, con i compiti ivi previsti con facoltà di delegare, per

quanto consentito dalla normativa, il compimento di ogni attività utile e/o necessaria volta ad assicurare il rispetto delle norme di legge, a eccezione dei seguenti Settori/Strutture per i quali il ruolo di institore/datore di lavoro è ricoperto come di seguito indicato:

- a) Direzione Centrale Servizi Corporate (con esclusione della Direzione Acquisti e Appalti) ing. Marcello Guerrini;
- b) Direzione Acquisti e Appalti dott. Marco Del Giacco;
- c) Direzione Centrale Reti (con esclusione della Direzione Acqua) ing. Alessandro Baroncini;
- d) Direzione Acqua ing. Emidio Castelli;
- e) Direzione Centrale Servizi Ambientali e Flotte dott. Giulio Renato;
- f) Direzione Centrale Innovazione ing. Salvatore Molè;
- g) Funzione Sviluppo Operations (nell'ambito della Business Unit Energie Rinnovabili) ing. Salvatore Molé ad interim;
- h) Direzione Centrale Mercato (con esclusione della Direzione Produzione, Trading e Teleriscaldamento) ing. Cristian Fabbri ad interim;
- i) Direzione Produzione, Trading e Teleriscaldamento dott. Stavros Papageorgiou;

26. l'Amministratore Delegato viene incaricato di provvedere al presidio della attività in materia di Albo autotrasportatori in conto terzi con facoltà di delega;

27. l'Amministratore Delegato, nell'ambito e nei limiti delle rispettive deleghe e delle linee di riporto da parte delle varie strutture aziendali, viene incaricato, per quanto di competenza, dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. A tal fine, per quanto di competenza:

- a) garantisce che il Comitato rischi provveda alla identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione garantendo che le competenti strutture aziendali provvedano alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- c) si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- d) può chiedere alla funzione di Internal Auditing lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali;
- e) riferisce tempestivamente al Comitato controllo e rischi (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

In analogia a quanto indicato per il Presidente, in ottemperanza a quanto stabilito all'art. 2 - Raccomandazione 4 del Codice, si precisa che il Consiglio di Amministrazione ha conferito deleghe gestionali all'Amministratore Delegato in ragione della complessità organizzativa del Gruppo Hera e per una più efficace realizzazione dei business e delle strategie aziendali. A tal proposito, la struttura organizzativa prevede che all'Amministratore Delegato rispondano la Direzione Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo, la Direzione Centrale Innovazione, la Direzione Centrale Reti, la Direzione Centrale Servizi Ambientali e Flotte, la Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità, nonché i business legati alle attività delle società Uniflotte Srl, Inrete Distribuzione Energia Spa, Heratech Srl, Herambiente Spa e sue partecipate e Acantho Spa.

È altresì previsto che:

- a) Business Unit Energie Rinnovabili dipenda ad interim dall'Amministratore Delegato;
- b) i progetti sviluppati dalla Direzione Business Development e Partecipate, che riporta direttamente all'Amministratore Delegato, vengano gestiti congiuntamente al Presidente Esecutivo.

Comitato esecutivo (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), Tuf

Il Consiglio di Amministrazione, nominato nel corso dell'Assemblea dei Soci del 27 aprile 2023 e in carica fino alla naturale scadenza dell'organo amministrativo, e pertanto fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025, ha provveduto, così come previsto dagli artt. 21.3 (iii) e (iv) e 23.3 dello statuto, nella seduta del 10 maggio 2023, alla nomina del Comitato esecutivo nelle persone dell'ing. Cristian Fabbri, Presidente del Comitato esecutivo, dell'ing. Gabriele Giacobazzi, Vice Presidente del Comitato esecutivo, nonché dell'ing. Orazio Iacono e della dott.ssa Marina Monassi, componenti.

Successivamente, in seguito alla cessazione, in data 3 marzo 2024, dell'ing. Gabriele Giacobazzi, il Consiglio di Amministrazione di Hera del 14 maggio 2024 ha provveduto alla sua sostituzione nominando l'avv. Tommaso Rotella quale Vice Presidente del comitato stesso.

Il Comitato esecutivo, pertanto, coordinato nelle sue attività dal Presidente, risulta così composto in seguito agli aggiornamenti di cui sopra:

- | | |
|---------------------------|--|
| • ing. Cristian Fabbri | Presidente del Comitato esecutivo |
| • avv. Tommaso Rotella | Vice Presidente del Comitato esecutivo |
| • ing. Orazio Iacono | componente del Comitato esecutivo |
| • dott.ssa Marina Monassi | componente del Comitato esecutivo |

Il Comitato, con riguardo alla definizione annuale del piano industriale di Gruppo, del budget, del progetto di bilancio di esercizio e alle proposte di nomina dei dirigenti responsabili di ciascuna area funzionale, ha il compito di esprimere un parere preventivo rispetto alla presentazione al Consiglio di Amministrazione nonché di deliberare:

- 1) in ordine a contratti e convenzioni inerenti all'oggetto sociale di valore superiore a 2 milioni di euro per ogni singolo contratto;
- 2) nell'interesse della Società in ordine ai rapporti di consulenza con esperti e professionisti esterni, fissandone tempi e modalità di pagamento per un valore superiore a 300 mila euro e fino a 1 milione di euro per ciascuna operazione;
- 3) in ordine all'adesione della Società a organismi, associazioni, enti aventi carattere scientifico, tecnico, di studio e ricerca in campi di interesse della Società i cui contributi non rappresentano partecipazioni al patrimonio dell'ente medesimo, la cui partecipazione comporti un impegno di spesa superiore a 300 mila euro e fino a 1 milione di euro per ciascuna operazione;
- 4) per transigere controversie e/o rinunciare a crediti di importo superiore a 5 milioni di euro;
- 5) in ordine alla attivazione, modifica e risoluzione di contratti per linee di credito, finanziamenti di qualsiasi tipo e durata che comportino un impegno di spesa superiore a 1 milione di euro e fino a 5 milioni di euro per ciascuna operazione;
- 6) in ordine alla indizione di gare d'appalto e/o stipula, modifica, risoluzione di contratti per investimenti relativi a:
 - lavori, servizi e forniture occorrenti per la trasformazione e la manutenzione di immobili e impianti di importo superiore a 20 milioni di euro per ogni singola operazione;
 - acquisti e alienazioni di arredi, attrezzature, macchinari e beni mobili in genere, anche iscritti in pubblici registri di importo superiore a 10 milioni di euro per ogni singola operazione.

Inoltre, al Comitato compete:

- 7) esaminare trimestralmente i rapporti di audit;
- 8) sovraintendere, nel rispetto del sistema delle deleghe aziendalmente definito, all'attivazione dei piani di azione conseguenti ai rapporti di audit;
- 9) esaminare trimestralmente i report per l'analisi e il monitoraggio dei rischi finanziari.

Il Comitato esecutivo, nell'anno 2024, si è riunito otto volte, e a sei sedute ha partecipato la totalità dei componenti, mentre a due sedute ha partecipato la quasi totalità dei componenti. Le sedute del Comitato esecutivo, regolarmente verbalizzate, hanno avuto una durata media di circa un'ora e 10 minuti.

Di seguito le presenze dei manager invitati a partecipare alle riunioni del Comitato esecutivo, limitatamente alle materie di propria competenza:

- il Direttore Centrale Amministrazione Finanza e Controllo ha partecipato a due sedute.

Il Presidente riferisce semestralmente al Consiglio di Amministrazione in merito alle attività svolte dal Comitato esecutivo nel periodo di riferimento.

Per quanto riguarda l'esercizio in corso, alla data del 26 marzo 2025 si sono tenute due riunioni del Comitato esecutivo: ad entrambe ha partecipato la totalità dei componenti. A tale data sono già state programmate ulteriori quattro riunioni del Comitato esecutivo per il restante periodo dell'anno.

Informativa al Consiglio da parte dei consiglieri / organi delegati

Conformemente a quanto raccomandato dal Codice, gli organi delegati riferiscono al Consiglio di Amministrazione e al Collegio sindacale, con periodicità almeno trimestrale, sull'attività svolta nell'esercizio delle deleghe ai medesimi attribuite.

Altri consiglieri esecutivi

A eccezione del Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato, nel Consiglio di Amministrazione di Hera non vi sono ulteriori amministratori che debbano essere considerati esecutivi.

Per quanto concerne gli amministratori che, oltre al Presidente Esecutivo e all'Amministratore Delegato, fanno parte del Comitato esecutivo della Società, si ritiene che gli stessi non debbano essere considerati esecutivi in quanto esercitano la propria funzione in modo collegiale nell'ambito del comitato stesso.

Per ulteriori informazioni relative alla composizione e alle competenze del Consiglio di Amministrazione in materia di sostenibilità si veda il paragrafo "La governance" nel capitolo "Informazioni generali" della rendicontazione di sostenibilità.

4.7 Amministratori indipendenti e Lead independent director

Amministratori indipendenti

Attualmente, sono presenti nel Consiglio di Amministrazione 11 amministratori non esecutivi indipendenti, Fabio Bacchilega, Grazia Ghermandi, Alessandro Melcarne, Milvia Mingozzi, Marina Monassi, Monica Mondardini, Francesco Perrini, Tommaso Rotella, Paola Gina Maria Schwizer, Bruno Tani e Alice Vatta, nel senso che sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice e dall'art. 148 comma 3 del Tuf.

Nello specifico, in ottemperanza alla Raccomandazione 7 del Codice, ciascuno degli amministratori sopra indicati ha dichiarato:

- di non essere un azionista significativo della Società;
- di non essere attualmente, e di non essere stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente:
 - della Società, di una società da essa controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo;
 - di un azionista significativo della Società;
- di non aver attualmente e di non avere intrattenuto nei tre esercizi precedenti, sia direttamente che indirettamente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
 - con la Società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il top management;
 - con un soggetto che, anche insieme ad altri attraverso un patto parasociale, controlla la Società; o, se il controllante è una società o ente, con i relativi amministratori esecutivi o il top management;
- di non ricevere e di non aver ricevuto nei precedenti tre esercizi, da parte della Società, di una sua controllata o della società controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso fisso per la carica;
- di non essere stato amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi 12 esercizi;
- di non rivestire la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo della Società abbia un incarico di amministratore;
- di non essere socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale della Società;
- di non essere stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

In ottemperanza alla Raccomandazione 5, si ritiene che il numero e le competenze degli amministratori indipendenti siano adeguati alle esigenze dell'impresa e al funzionamento del Consiglio, nonché alla costituzione dei relativi comitati.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 23 febbraio 2022 ha definito i criteri quantitativi e qualitativi per valutare la significatività delle circostanze rilevanti ai sensi del Codice ai fini della valutazione di indipendenza degli amministratori, confermandone la congruità nella seduta del 10 maggio 2023.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito che:

- le relazioni commerciali, finanziarie e professionali, ai sensi della Raccomandazione 7, primo paragrafo, lettera c) del Codice, sono da considerarsi significative e quindi in grado di compromettere l'indipendenza dell'Amministratore se dalla relazione commerciale, finanziaria o professionale, l'Amministratore abbia ricavato, a qualsiasi titolo, una somma il cui valore complessivo annuo sia pari o superiore:
 - (i) al 5% del fatturato annuo della persona giuridica, organizzazione o studio professionale, di cui l'Amministratore abbia il controllo o partecipi o di cui sia amministratore esecutivo;
 - (ii) ovvero al 10% dei costi annui complessivamente sostenuti dal Gruppo Hera per prestazioni che risultino riconducibili alla stessa tipologia di rapporti contrattuali di cui alla relazione di natura commerciale, finanziaria o professionale in esame.
- La remunerazione aggiuntiva, ai sensi della Raccomandazione 7, primo paragrafo, lettera d) del Codice è quella che l'Amministratore riceve o ha ricevuto, da parte di Hera Spa e/o di una sua controllata, rispetto al compenso fisso per la carica ed è da considerarsi significativa se:
 - (i) riguarda incarichi professionali o consulenze ed è
 - (ii) pari alla remunerazione fissa percepita in Hera Spa nell'esercizio di riferimento per lo svolgimento della carica di Amministratore.

In linea con le previsioni delle Raccomandazioni 6 e 10 del Codice, l'indipendenza dei suddetti consiglieri è stata valutata, sulla base delle informazioni a disposizione, già in occasione della loro nomina, dal Consiglio di Amministrazione, che ne ha reso noto l'esito tramite comunicato stampa diffuso al mercato.

Non costituiscono cause che inficiano il requisito dell'indipendenza dell'amministratore le seguenti fattispecie: la nomina dell'amministratore da parte dell'azionista o del gruppo di azionisti che controlla la Società, la carica di amministratore di società controllate dalla Società e i relativi compensi, la carica di componente di uno dei comitati consultivi costituiti di cui nel prosieguo.

Nella seduta del 26 marzo 2025, alla luce di quanto dichiarato da ciascun amministratore non esecutivo e tenuto conto che non risulta nota al Consiglio di Amministrazione l'esistenza di relazioni degli attuali consiglieri non esecutivi tali da compromettere o condizionare la loro autonomia di giudizio, salvo quanto specificato infra, il Consiglio di Amministrazione ha confermato la valutazione di indipendenza dei propri membri non esecutivi, fatta eccezione per gli amministratori Gianni Bessi e Enrico Di Stasi.

Per quanto concerne gli amministratori non esecutivi indipendenti, si specifica che:

- riguardo al consigliere Tommaso Rotella, Vice Presidente e membro del Comitato esecutivo, e al Consigliere Marina Monassi, membro del Comitato esecutivo, si ritiene che posseggano i requisiti di indipendenza in quanto gli stessi, tenuto conto, tra l'altro, delle funzioni delegate a detto organo, non risultano coinvolti nella gestione operativa della Società;
- riguardo al consigliere Fabio Bacchilega, pur essendo un esponente di rilievo dell'azionista Con.Ami (Presidente di Con.Ami), si ritiene possieda i requisiti di indipendenza in quanto l'azionista Con.Ami non può essere configurato come controllante di Hera Spa, né è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole;
- riguardo al consigliere Monica Mondardini, che ha dichiarato di avere un rapporto di parentela di quarto grado con un dipendente di Hera Spa, si ritiene che la stessa non possa influenzare, o essere influenzata dal medesimo, nei rapporti con Hera e il suo Gruppo, e pertanto che mantenga i requisiti di indipendenza.

Per quanto riguarda gli amministratori non esecutivi non indipendenti, si specifica che:

- il consigliere Gianni Bessi ha dichiarato di essere dipendente di Hera Spa attualmente in aspettativa e pertanto di non essere in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dal Codice (Raccomandazione 7 lett. b), nonché di quelli di cui all'art. 148 comma 3 del D.Lgs. n. 58/98;
- il consigliere Enrico Di Stasi ha dichiarato di non essere in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dal Codice (Raccomandazione 7 lett. b), nonché di quelli di cui alla vigente normativa. A conferma di ciò, ha segnalato il suo impegno quale delegato del Sindaco del Comune di Bologna nelle relazioni - attualmente caratterizzate da continuità - con Atersir (Agenzia territoriale dell'Emilia-Romagna per i servizi idrici e rifiuti).

Il Collegio sindacale, nell'ambito dei compiti a esso attribuiti dalla legge, ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri non esecutivi.

Nel corso dell'esercizio 2024, gli amministratori indipendenti, in ottemperanza a quanto stabilito dall'ultimo paragrafo della Raccomandazione 5 del Codice, si sono riuniti separatamente e autonomamente in data 22 novembre 2024.

Tale riunione, presieduta e coordinata dal Lead independent director, ha avuto a oggetto i temi relativi: (i) al grado di soddisfazione nei confronti degli interventi di approfondimento e nuove proposte di temi, (ii) alla valutazione dell'attività degli amministratori indipendenti nel secondo anno di mandato del Consiglio di Amministrazione, (iii) a osservazioni e valutazioni sul processo di board review condotto con il supporto del consulente esterno (iv) al grado di soddisfazione degli amministratori indipendenti rispetto sia alle attività svolte dai Comitati endoconsiliari, sia all'informativa relativa alle materie poste all'ordine del giorno delle sedute del Consiglio di Amministrazione, (v) alle osservazioni in merito ai rapporti tra il Consiglio di Amministrazione e la Direzione Internal Auditing, e (vi) alla valutazione dell'efficacia e dell'utilità della riunione off-site.

Lead independent director

La Raccomandazione 13 dell'art. 3 del Codice dispone che, al ricorrere di determinate condizioni, su richiesta della maggioranza degli amministratori indipendenti, l'organo di amministrazione nomini, come previsto dall'art 1.1 del Regolamento Lead Independent Director di Hera Spa, adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 settembre 2021, un amministratore indipendente quale Lead independent director, affinché lo stesso possa essere punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli indipendenti, coordinandone le riunioni e svolgendo gli ulteriori eventuali compiti che, di volta in volta, dovessero essergli attribuiti dal Consiglio di Amministrazione e dal Presidente Esecutivo.

Il Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 28 giugno 2023, su proposta del Vice Presidente e in conformità con quanto condiviso ad esito della riunione degli Amministratori indipendenti di pari data, ha nominato, quale Lead independent director della Società, l'amministratore indipendente dott.ssa Paola Gina Maria Schwizer, che ricoprirà tale ruolo fino alla naturale scadenza dell'organo amministrativo e precisamente fino alla data di approvazione, da parte dell'Assemblea dei Soci di Hera, del bilancio al 31 dicembre 2025.

Il Lead independent director, dal 2021, è dotato di specifico regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione, come sopra detto.

5.0 Gestione delle informazioni societarie

Al fine di disciplinare la comunicazione verso le autorità di settore e verso il pubblico di notizie, di dati e informazioni privilegiate inerenti la gestione e le attività svolte, la cui diffusione può incidere sui processi valutativi del titolo azionario e, conseguentemente, sul livello della domanda e dell'offerta del medesimo, il Consiglio di Amministrazione ha emanato la specifica Procedura di Gruppo, recependo le novità legislative introdotte dalla normativa europea sulla Market abuse regulation (Mar) (Regolamento UE 596/2014), nonché dalle Linee Guida della Consob in materia.

Tale Procedura ha l'obiettivo di:

- identificare e accettare le specifiche informazioni riservate e quelle rilevanti, ossia le informazioni relative a dati, eventi, progetti o circostanze che possono assumere natura privilegiata e, conseguentemente, influenzare l'andamento del prezzo delle azioni Hera;
- definire le modalità di autorizzazione e di gestione all'interno del Gruppo;

(iii) disciplinarne le modalità di comunicazione all'esterno, in termini di documentazione, comunicati emanati, interviste e dichiarazioni rilasciate, incontri effettuati.

La suddetta Procedura è volta a individuare le funzioni aziendali poste a supporto del vertice per l'individuazione e la conseguente mappatura delle informazioni rilevanti, nonché i soggetti che hanno accesso alle medesime e il momento in cui le stesse possano assumere la natura di informazioni privilegiate, sulla base delle valutazioni effettuate dal vertice stesso.

In ottemperanza alle disposizioni delle Linee Guida della Consob, viene istituita la c.d. Relevant information list (Ril), nella quale sono inseriti i nominativi dei soggetti che hanno accesso alle informazioni rilevanti. La Ril si aggiunge al già presente elenco delle persone aventi accesso a informazioni privilegiate, le cui modalità di gestione e tenuta sono già stati a suo tempo oggetto di aggiornamento in ottemperanza alle disposizioni introdotte dalla Mar, che ha, in particolare, ampliato il concetto di informazione privilegiata, stabilendo che la stessa è un'informazione avente un carattere preciso, che non è stata resa pubblica, concernente, direttamente o indirettamente, uno o più emittenti o uno o più strumenti finanziari e che, se resa pubblica, potrebbe avere un effetto significativo sui prezzi di tali strumenti finanziari o sui prezzi di strumenti finanziari derivati collegati.

Inoltre, in applicazione della Procedura in materia di internal dealing vengono individuati quali soggetti rilevanti, obbligati a comunicare a Consob le operazioni dagli stessi effettuati sugli strumenti finanziari di Hera Spa, i membri del Consiglio di Amministrazione, i sindaci effettivi, i direttori generali, nonché le persone strettamente legate ai medesimi. Tale Procedura disciplina i tempi e le modalità di comunicazione delle operazioni compiute dai soggetti rilevanti. Hera Spa ha individuato nella Direzione Centrale Legale e Societario il soggetto preposto al ricevimento, alla gestione e alla diffusione al mercato delle informazioni in materia.

Il soggetto preposto si avvarrà della Direzione Centrale Relazioni Esterne per la diffusione al mercato delle informazioni.

6.0 Comitati interni al Consiglio (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), Tuf)

I comitati interni, costituiti in ottemperanza al principio XI e Raccomandazione 16 del Codice, rappresentano un'articolazione interna del Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, propositive e consultive.

La relativa composizione, disponibile sul sito internet www.gruppohera.it, valutata in sede di nomina dal Consiglio, ha privilegiato, in linea con quanto previsto dalla Raccomandazione 17, la competenza e l'esperienza dei componenti, evitando una eccessiva concentrazione di incarichi.

Il Consiglio di Amministrazione di Hera, in seguito al suo rinnovo avvenuto in data 27 aprile 2023, ha proceduto alla ridefinizione della composizione dei suddetti comitati nella seduta del 10 maggio 2023 e, successivamente, nella seduta del 14 maggio 2024.

Per quanto riguarda i comitati previsti dalla normativa, si fa espresso rinvio allo specifico paragrafo della "Sezione 4.6" con riferimento al Comitato esecutivo, e alla successiva "Sezione 10" con riferimento al Comitato parti correlate. Inoltre, al fine di dotare i singoli comitati di specifici regolamenti interni, volti a definirne le regole di funzionamento, verbalizzazione e gestione dell'informativa verso il Consiglio di Amministrazione, quest'ultimo ne ha approvato i contenuti.

Si è ritenuto di mantenere in capo al Consiglio di Amministrazione, sotto il coordinamento del Presidente, le funzioni del Comitato nomine.

Comitati ulteriori (diversi da quelli previsti dalla normativa o raccomandati dal Codice)

Comitato etico e sostenibilità

Il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, nella seduta del 12 settembre 2007, ha definito il testo della mission e dei valori e principi di funzionamento del Gruppo, approvando conseguentemente la versione aggiornata del Codice etico, che costituisce uno strumento della responsabilità sociale dell'Impresa per l'attuazione di principi di deontologia ispirati a buone pratiche di comportamento e diretti al perseguitamento della mission aziendale.

Pertanto, in attuazione del suddetto Codice, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta dell'8 ottobre 2007, ha istituito un apposito Comitato composto da tre membri, di cui almeno un consigliere della Società, e due esperti in materia di responsabilità sociale e degli argomenti trattati dal D.Lgs. 231/01, evidenziando altresì che almeno un componente deve essere esterno.

Successivamente, nella seduta dell'8 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione di Hera, in ottemperanza a quanto indicato dall'art. 4 (Istituzione e funzionamento dei comitati interni al Consiglio di Amministrazione) dell'allora vigente Codice di Autodisciplina per le società quotate di Borsa Italiana Spa, ha ritenuto opportuno attribuire al Comitato etico le funzioni di supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività dell'Impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder, stabilendo altresì di modificarne la denominazione in Comitato etico e sostenibilità e di ampliarne la composizione, portando i componenti da tre a quattro, di cui due consiglieri di Hera Spa.

Il Comitato, pertanto, rinnovato da ultimo in data 10 maggio 2023, è composto da due consiglieri indipendenti di Hera Spa nelle persone di Alice Vatta, Presidente, e Francesco Perrini, nonché da Nicoletta Tranquillo e da un dirigente esperto in materia di responsabilità sociale.

Il Comitato è dotato di specifico regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione e revisionato da ultimo nel 2023.

Il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, nella seduta dell'8 febbraio 2023, ha deliberato un nuovo aggiornamento del Codice, adottando la sua VI edizione, in seguito a un percorso di condivisione che ha coinvolto il management di Hera, i dipendenti del Gruppo attraverso vari sistemi di comunicazione aziendale, ivi compresi i Millennials, nonché le parti sociali.

In particolare, il processo di aggiornamento si è basato su:

- linee guida internazionali in termini di diritti umani e dei lavoratori e in ambito sostenibilità, anche in funzione delle richieste dei questionari Esg (Environmental, Social e Governance) e per la compliance con la Tassonomia dell'Unione europea;
- Just Transition e Corporate digital responsibility con riferimento alla transizione ecologica e alla trasformazione digitale;
- segnalazioni ricevute nell'ultimo triennio per individuare possibili ambiti da declinare all'interno del Codice etico.

Il Codice, nella sua VI edizione, può definirsi "purpose - driven" in quanto il purpose è richiamato in tutti i Capi del Codice.

Il Comitato etico e sostenibilità ha il compito di monitorare la diffusione e l'attuazione del Codice etico, di esercitare le funzioni di supervisione degli aspetti di sostenibilità connessi all'esercizio dell'attività dell'Impresa, nonché, in ottemperanza alla Raccomandazione 1 del Codice, di supportare il Consiglio nell'analisi di temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termine. In particolare, riceve le segnalazioni di violazione al Codice e valuta la possibile apertura o meno di un procedimento, monitora l'attuazione delle politiche di sostenibilità, formula, su richiesta del Consiglio di Amministrazione, un parere su specifiche questioni in materia di sostenibilità, esamina le procedure aziendali in tema sociale e ambientale, ed esamina, in via preventiva, il rapporto di sostenibilità da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

Dal 2008, anno di entrata in vigore del Codice etico, è stato attivato un canale riservato e diretto con il Comitato a favore di tutti gli stakeholder interessati a fornire la segnalazione di eventuali comportamenti contravvenienti il codice e i valori promossi dal Gruppo.

Il Comitato etico e sostenibilità si è riunito sei volte nell'anno 2024 e a tutte le sedute ha partecipato la totalità dei componenti. Le sedute del Comitato etico hanno avuto una durata media pari a circa un'ora e 45 minuti.

Di seguito le presenze dei manager invitati a partecipare alle riunioni del Comitato etico e sostenibilità:

- il Direttore Centrale Personale e Organizzazione, l'Amministratore Delegato di Hera Comm Spa e il Responsabile Customer Value Management e Back Office hanno partecipato a una seduta e a un'altra seduta hanno partecipato il Direttore Internal Auditing, unitamente al Responsabile Internal Auditing.

Nelle riunioni tenutesi nel corso dell'esercizio il Comitato ha provveduto alla disamina delle segnalazioni ricevute e alle conseguenti istruttorie effettuate, alla stesura delle relazioni del secondo semestre 2023 e primo semestre 2024 al Consiglio di Amministrazione di Hera, alla preview del bilancio di sostenibilità 2023, alla definizione del consuntivo 2023 e piano 2024 relativo alle attività di formazione sul Codice etico, alla proposta di piano di lavoro del Comitato per il 2025, all'incontro con l'Organismo di vigilanza, alla valutazione dei report tematici di sostenibilità, all'avanzamento dei progetti Corporate Sustainability Reporting Directive e "Net Zero", ad un focus afferente il Dow Jones Sustainability Index, nonché ad approfondimenti con Hera Comm Spa relativi alle tematiche di comunicazione verso i clienti e relazione con le agenzie.

Per quanto riguarda l'esercizio in corso, alla data del 26 marzo 2025 si sono tenute due riunioni del Comitato etico e sostenibilità, alle quali ha partecipato la totalità dei componenti. A tale data sono state programmate ulteriori cinque riunioni del Comitato.

7.0 Autovalutazione e successione degli amministratori

- Comitato nomine

7.1 Autovalutazione e successione degli amministratori

In applicazione a quanto previsto al principio XIV del Codice, il Consiglio di Amministrazione valuta periodicamente l'efficacia della propria attività e il contributo portato dalle sue singole componenti attraverso procedure formalizzate di cui sovrintende l'attuazione.

In particolare, in linea con la Raccomandazione 22 del Codice, il Consiglio di Amministrazione effettua annualmente, con il supporto di un advisor esterno indipendente esperto in temi di governance e servizi di consulenza agli organi di amministrazione, la autovalutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, considerando anche il ruolo che esso ha svolto nella definizione delle strategie e nel

monitoraggio dell'andamento della gestione e dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, come previsto dalla Raccomandazione 21 del Codice.

Tale valutazione è stata effettuata nel 2025 con il supporto di Management Search Srl, società di consulenza all'uopo incaricata; da ultimo è stata oggetto di presentazione e discussione nel corso della riunione del Consiglio di Amministrazione del 26 marzo 2025.

La metodologia seguita per il processo di valutazione è stata la seguente:

- 1) compilazione - da parte dei Consiglieri e del Presidente del Collegio Sindacale - di un questionario di intervista on-line, con successivo svolgimento di un'intervista individuale per l'approfondimento degli argomenti riportati nel questionario.
- 2) Il questionario ha preso in esame i seguenti argomenti: (i) struttura e composizione del Consiglio di Amministrazione; (ii) funzionamento del Consiglio; (iii) adeguatezza del tempo dedicato alla discussione delle tematiche rilevanti per la Società; (iv) funzionamento dei Comitati; (v) relazioni con il top management e conoscenza dello stesso da parte dei Consiglieri; (vi) giudizio espresso dai Consiglieri sul lavoro da loro stessi svolto nell'ambito del Consiglio di Amministrazione e sul loro contributo al dibattito consiliare e al processo decisionale; (vii) sensibilità alle tematiche e ai principi Esg e relativi alla sostenibilità, nonché diffusione/integrazione di tali temi nell'organizzazione aziendale e nel business. A ciascuna domanda del questionario, si è potuto rispondere attraverso diversi livelli di consenso;
- 3) esame, a campione, della documentazione societaria (cioè i verbali delle sedute del 2024 del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati). Dall'esame è stata rilevata l'aderenza del funzionamento complessivo del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati alle indicazioni e alle prescrizioni contenute: (i) nelle previsioni normative e regolamentari applicabili agli emittenti; (ii) nel Codice di Corporate Governance; (iii) nell'impianto normativo interno adottato dalla Società (Statuto, Codice Etico, regolamenti e procedure interne);
- 4) benchmarking, con raffronto dei dati di Hera Spa con quelli di dieci società italiane quotate, operanti nel settore energy.

Le risultanze emerse hanno evidenziato un quadro positivo del funzionamento e della composizione del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati della Società.

Ciò è stato confermato dall'elevato livello di consenso (intorno al 90%) espresso dai consiglieri su diverse macro-aree di interesse (dimensione, composizione e diversità dell'organo amministrativo, organizzazione e processi decisionali, flusso di informazione e formazione, clima e spirito di team, impegno e supporto strategico al top management, funzionamento dei Comitati) e dall'assenza di argomenti con bassi livelli di consenso.

In particolare, nell'ambito dell'attività di autovalutazione:

- sulla composizione del Consiglio di Amministrazione
 - è stato ritenuto complessivamente appropriato l'attuale numero di consiglieri e ben bilanciato e adeguato il rapporto fra consiglieri esecutivi/non esecutivi/indipendenti. Il mix di competenze professionali presenti nel Consiglio si ritiene che rappresenti una buona eterogeneità e sia adeguato;
 - sono stati ritenuti adeguati la divisione delle deleghe (fra Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato) e l'equilibrio dei poteri (di supervisione del Consiglio e di gestione dei soggetti delegati);
- sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione
 - il tasso di partecipazione alle sedute del Consiglio è stato elevato (95,2% di presenza media);
 - è stato considerato adeguato il tempo dedicato dal Consiglio alle tematiche rilevanti per la Società e tutti i consiglieri hanno riconosciuto l'elevata qualità delle discussioni sui temi affrontati;
 - è stato riconosciuto che il Segretario del Consiglio di Amministrazione e la Segreteria societaria hanno garantito un prezioso supporto ai lavori del Consiglio, riscuotendo l'apprezzamento unanime dei Consiglieri (sia per le competenze specialistiche dimostrate che per l'efficacia nella gestione degli aspetti organizzativi);
 - le informazioni e la documentazione fornite dalla Segreteria societaria sono state ritenute complete e di elevata qualità; la verbalizzazione delle riunioni ha restituito in modo chiaro e puntuale l'andamento del dibattito e la documentazione pre-consiliare e le minute dei verbali delle sedute sono state ricevute con tempestività, garantendo un'adeguata preparazione alle sedute;
 - le sessioni di approfondimento sui temi di business sono state unanimemente apprezzate dai Consiglieri; il Consiglio di Amministrazione ha ricevuto complete e puntuali informazioni sulle aree di maggiore importanza strategica per la Società e la documentazione pre-consiliare è stata ritenuta da tutti i Consiglieri completa, chiara e ben strutturata;
 - il clima che ha caratterizzato i lavori del Consiglio è stato valutato molto favorevole in termini di collaborazione e interazione tra i consiglieri;
 - il Presidente Esecutivo, grazie alla sua profonda conoscenza della Società e del settore, svolge un ruolo centrale nell'ambito del Consiglio ed esercita una decisa funzione di impulso sul suo funzionamento;
 - l'interazione tra il Collegio Sindacale, il Consiglio e gli altri organi è stata considerata costruttiva e ben bilanciata;
- su strategia e obiettivi

- è stato ritenuto che il Consiglio abbia approfondito e discusso adeguatamente i principali temi di rilevanza strategica;
- la maggioranza dei Consiglieri ha ritenuto che le tematiche strategiche sottoposte al Consiglio di Amministrazione siano state di norma presentate in modo chiaro e completo;
- la maggioranza dei Consiglieri si è ritenuta soddisfatta del lavoro svolto dal Consiglio di Amministrazione nel suo complesso, per ciò che riguarda il contributo alla definizione dei principali indirizzi strategici della Società;
- sui rischi e sui relativi controlli
 - è stato riconosciuto come il controllo e la gestione dei rischi rappresentino temi di primaria rilevanza per il Gruppo e sia considerato efficiente ed efficace il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- rapporti con il management
 - il rapporto del Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato con il Consiglio di Amministrazione è stato considerato molto aperto e costruttivo;
 - l'interazione dei Consiglieri con il management avviene con continuità e le presentazioni al Consiglio, da parte del top management, sono chiare e utili;
- funzionamento dei Comitati
 - la valutazione circa la composizione e il funzionamento dei Comitati è stata positiva ed è risultata altresì adeguata l'articolazione dei Comitati;
 - i componenti di ciascun Comitato ritengono che le rispettive riunioni abbiano avuto adeguata frequenza e durata in relazione ai compiti e ai temi trattati;
- sulle tematiche Esg e della sostenibilità
 - è stata riconosciuta dall'intero Consiglio di Amministrazione grande importanza alle tematiche ESG e della sostenibilità, mentre sono stati evidenziati i temi che rappresentano una priorità per il Gruppo (attenzione all'ambiente e al territorio, riduzione delle emissioni di gas serra, neutralità carbonica, ulteriore divulgazione degli obiettivi di sostenibilità raggiunti, sostenibilità come parte integrante della catena di valore della Società);
- sul Dialogo con gli Azionisti e Obbligazionisti
 - si ritiene che il Dialogo con la generalità degli Azionisti e Obbligazionisti avvenga in maniera adeguata.

Dalle valutazioni dei consiglieri è emersa la seguente area di miglioramento: per alcuni Consiglieri, si potrebbe migliorare il livello di partecipazione e di contributo attivo al dibattito da parte di tutti, in modo da valorizzare al meglio il mix di competenze racchiuse all'interno del Consiglio di Amministrazione.

A tal fine, le azioni suggerite da alcuni Consiglieri sono, in particolare: (i) favorire la massima partecipazione dei Consiglieri alle sessioni di approfondimento; (ii) accrescere il coinvolgimento di tutti i Consiglieri su temi molto rilevanti, come le Linee Guida del Piano Industriale, prevedendo quando possibile un incontro dedicato prima del Consiglio di Amministrazione; e (iii) aumentare l'informativa riguardante il benchmark con i competitor, le informazioni di mercato e i dati economico-finanziari.

7.2 Comitato nomine

Si evidenzia, come già anticipato alla “Sezione 6”, che si è ritenuto, già a partire dal 2020, di mantenere in capo al Consiglio di Amministrazione, sotto il coordinamento del Presidente, le funzioni del Comitato nomine, anche in considerazione del fatto che le nomine dei membri del Consiglio di Amministrazione sono in capo agli azionisti attraverso il voto di lista in sede assembleare.

Nelle adunanze del Consiglio di Amministrazione viene dedicato adeguato spazio all'espletamento delle funzioni tipiche di tale Comitato, previa verifica positiva della presenza di un numero di amministratori indipendenti almeno pari alla metà dei componenti l'organo amministrativo.

Si precisa altresì che, in caso di cessazione anticipata dalla carica degli amministratori esecutivi, si procede in conformità con le disposizioni dello statuto sociale e del Contratto di Sindacato: le funzioni di Presidente, quale legale rappresentante, vengono assunte nell'immediato dal Vice Presidente; il Consiglio di Amministrazione ha la facoltà di cooptare nuovi consiglieri in sostituzione dei cessati e delibera l'attribuzione delle deleghe. La prima Assemblea utile provvede alla successiva integrazione del Consiglio di Amministrazione. Relativamente al management di I livello di dipendenza dal vertice, il Presidente, d'intesa con l'Amministratore Delegato, presenta al Consiglio di Amministrazione motivata proposta per la nomina/sostituzione.

8.0 Remunerazione degli amministratori - Comitato remunerazioni

8.1 Remunerazione degli amministratori

Si precisa che per tutte le informazioni afferenti alla politica per la remunerazione, alla remunerazione degli amministratori esecutivi e del top management, alla remunerazione degli amministratori non esecutivi, alla maturazione e erogazione della remunerazione e all'indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, si fa espresso rimando alla relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.

Per ulteriori informazioni relative alla remunerazione del Consiglio di Amministrazione in materia di sostenibilità si veda il paragrafo "I sistemi di incentivazione connessi alla sostenibilità" nel capitolo "Informazioni generali" della rendicontazione di sostenibilità.

8.2 Comitato remunerazioni

Composizione e funzionamento del Comitato remunerazioni (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d)

Il Comitato remunerazioni è stato istituito per la prima volta nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 4 novembre 2002, rinnovato in data 10 maggio 2023 e aggiornato nella sua composizione nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 14 maggio 2024.

In seguito alla cessazione, in data 3 marzo 2024, dell'ing. Gabriele Giacobazzi dalla carica di Presidente del Comitato remunerazioni, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto alla nomina, in sua sostituzione, dell'avv. Tommaso Rotella; il Comitato remunerazioni, pertanto risulta attualmente composto da 4 componenti, nelle persone di Tommaso Rotella, Presidente, Monica Mondardini, Fabio Bacchilega e Alice Vatta.

Il Comitato remunerazioni provvede altresì a informare il Consiglio di Amministrazione delle attività svolte e si è riunito nell'anno 2024 tre volte: a tutte le riunioni hanno partecipato tutti i componenti del Comitato. Le sedute del Comitato, regolarmente verbalizzate, hanno avuto una durata media di circa un'ora e 10 minuti.

Di seguito le presenze dei manager invitati a partecipare alle riunioni del Comitato remunerazioni:

- il Direttore Centrale Personale e Organizzazione ha partecipato a tre sedute;
- il Direttore Valore Condiviso e Sostenibilità ha partecipato a due sedute.

Per quanto riguarda l'esercizio in corso, alla data del 26 marzo 2025 si è tenuta una riunione del Comitato remunerazioni, a cui ha partecipato la totalità dei componenti. A tale data sono state programmate, per la restante parte del 2025, ulteriori due riunioni del Comitato remunerazioni.

Nel corso delle varie riunioni del Comitato, nel 2024, sono stati affrontati gli argomenti relativi al Budget 2024 sistema Bsc e piano incentivazione sociale, all'approfondimento delle condizioni contrattuali del vertice aziendale con specifico focus su eventuale accordo di termination (severance), alla rendicontazione dei risultati aziendali 2023 con riferimento ai risultati relativi alla retribuzione variabile di breve termine ed ai risultati relativi al piano welfare, al consuntivo 2023 relativo alle schede di remunerazione variabile di breve termine del vertice, alle linee guida ed alle politiche retributive anno 2024 per direttori e dirigenti, con particolare attenzione al posizionamento retributivo 2024, alle linee guida di politica retributiva 2024 e applicazione della politica retributiva al Responsabile Internal Auditing e al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, nonché al benchmark posizionamento e remunerazione del vertice aziendale. Si precisa infine che, su proposta del Comitato, già con il rinnovo del Consiglio di Amministrazione avvenuto nel 2017, è stata introdotta la clausola di claw-back, che prevede meccanismi di correzione ex post del sistema di remunerazione degli amministratori esecutivi, nonché la clausola che prevede, in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione dell'incarico di questi ultimi, una indennità risarcitoria nella misura di 18 mensilità.

Inoltre, in ottemperanza a quanto previsto dalla Raccomandazione 26, il Comitato remunerazioni, interamente composto da amministratori non esecutivi, vede al suo interno la presenza di almeno un componente in possesso di un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, valutata dall'organo di amministrazione in sede di nomina.

Ai lavori del Comitato possono partecipare, su espresso invito del Presidente del Comitato, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato ed esponenti delle funzioni aziendali eventualmente coinvolte.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti ex art. 123-ter Tuf.

Funzioni del Comitato remunerazioni

In applicazione della Raccomandazione 25 del Codice e anche sulla base di quanto previsto dal relativo regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 23 febbraio 2022, il Comitato remunerazioni ha il compito di assistere l'organo amministrativo con funzioni istruttorie, consultive e propositive.

In particolare, il Comitato ha il compito di:

- coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nell'elaborazione della politica per la remunerazione, definita tenendo conto delle pratiche di remunerazione diffuse nei settori di riferimento e per società di analoghe dimensioni, nonché del perseguitamento del successo sostenibile della Società;
- presentare proposte al Consiglio di Amministrazione o esprimere pareri:
 - sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e, sentito il parere del Collegio sindacale ai sensi dell'art. 2389 Codice Civile, degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche;
 - sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della remunerazione degli Amministratori con deleghe;
- monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione e delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione e verificare, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
- valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli Amministratori e del top management, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dal Presidente ovvero dall'amministratore con deleghe sul personale dirigente, riferendone periodicamente al Consiglio di Amministrazione.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato ha la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti ex art. 123-ter Tuf.

9.0 Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi - Comitato controllo e rischi

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati da Hera e tiene in adeguata considerazione le raccomandazioni del Codice di Corporate governance, i modelli di riferimento e le migliori prassi esistenti in ambito nazionale e internazionale.

Per ulteriori informazioni relative al sistema di controllo interno e al sistema di gestione dei rischi in materia di sostenibilità si veda il paragrafo "Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità" nel capitolo "Informazioni generali" della rendicontazione di sostenibilità.

La corporate governance dei rischi in Hera

In ottemperanza al principio XVIII del Codice, Hera ha adottato una struttura organizzativa atta a gestire in maniera appropriata l'esposizione al rischio derivante dal proprio business, definendo un approccio integrato volto a preservare l'efficacia e la redditività della gestione lungo l'intera catena del valore.

In applicazione del principio XIX e della Raccomandazione 33, il sistema di corporate governance per la gestione del rischio (Enterprise risk management), definisce le regole, le strutture e le procedure organizzative finalizzate a una effettiva ed efficace identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, al fine di contribuire al successo sostenibile di Hera, in coerenza con le sue strategie aziendali.

Per una descrizione di maggior dettaglio, si rimanda alla relazione sulla gestione.

Il Comitato rischi

Il Comitato rischi, istituito per la prima volta nel 2011, è composto dal Presidente Esecutivo, dal Vice Presidente e dall'Amministratore Delegato di Hera Spa, dal Direttore Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo, dal Direttore Centrale Mercato e dall'Enterprise risk manager. Inoltre, in relazione a specifiche tematiche di competenza, viene prevista la partecipazione del Direttore Centrale Legale e Societario, del Direttore Centrale Servizi Corporate, del Direttore Centrale Innovazione, dell'Amministratore Delegato di Hera Trading Srl e dell'Amministratore Delegato di Hera Comm Spa.

I rischi rilevanti trattati all'interno del Comitato rischi fanno riferimento ai seguenti ambiti: strategico, economico, finanziario, regolatorio, competitivo, tecnologico, ambientale e del capitale umano.

Nel 2024 il Comitato rischi si è riunito cinque volte e ha fornito informativa sulla gestione dei rischi al Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 21 febbraio 2024 e 31 luglio 2024.

La struttura di gestione dei rischi di Gruppo

Nel disegno complessivo del processo di gestione dei rischi, Hera ha adottato un approccio articolato, allineato alle best practice di settore, mediante l'introduzione dell'Enterprise risk management (Erm). Tale orientamento è volto a definire un approccio sistematico e coerente al loro controllo e gestione, realizzando un modello efficace di indirizzo, monitoraggio e rappresentazione, nomine all'adeguatezza dei processi di gestione e alla loro coerenza con gli obiettivi del vertice.

Per una descrizione di maggior dettaglio relativa agli elementi fondamentali del risk management framework, si rimanda alla relazione sulla gestione.

In data 20 gennaio 2016 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il primo report Erm con la mappatura dei rischi di Gruppo, corredata delle opportune misure di valutazione per singolo rischio e per il rischio consolidato (impatto, probabilità, severità, livelli di controllo) e in quella sede il Consiglio di Amministrazione ha approvato la Linea Guida Gruppo Hera Group risk management policy e i limiti di rischio per l'anno 2016.

In data 15 febbraio 2017 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il secondo report Erm con ampliamento del perimetro di riferimento, dell'universo dei rischi oggetto di controllo e delle tipologie, e nella stessa sede sono stati approvati i limiti per il 2017 e l'aggiornamento della Linea Guida Gruppo Hera Group risk management policy.

In data 27 settembre 2017, è stata presentata al Consiglio di Amministrazione un'informativa in merito alle attività di presidio dei rischi nell'ambito del Gruppo.

In particolare, sono state approfondite le tematiche inerenti:

- le linee di difesa dei rischi e la struttura della governance;
- la compliance L. 262/2005 e la compliance D.Lgs. 231/2001, esplicitando il ruolo del Dirigente Preposto e dell'Organismo di vigilanza nelle rispettive informative al Consiglio di Amministrazione;
- la governance della gestione dei rischi, esplicitando il ruolo del Comitato rischi, in particolare nella comunicazione dei flussi informativi al Consiglio di Amministrazione, al Collegio sindacale, al Comitato controllo e rischi e all'Internal Auditing, e il sistema di governance implementato attraverso l'adozione dell'Erm con l'assegnazione del ruolo di indirizzo strategico al Consiglio di Amministrazione, cui spetta la decisione circa il profilo di rischio del Gruppo e l'approvazione della Linea Guida Gruppo Hera Group risk management policy.

Il report Erm è stato presentato al Consiglio anche negli anni successivi.

In data 10 gennaio 2020 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il quinto report Erm con ampliamento del perimetro di riferimento e dell'universo dei rischi oggetto di controllo e backtesting dei rischi relativi alla precedente analisi Erm. Sono inoltre stati approvati i limiti di rischio per l'anno 2020, nonché l'aggiornamento della Linea Guida Gruppo Hera Group risk management policy. In data 25 marzo 2020 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il modello di gruppo di gestione delle crisi, le attività svolte e il piano di sviluppo previsto.

In data 13 gennaio 2021 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il sesto report Erm che, in aggiunta alla edizione precedente, ha introdotto l'analisi di rischio connessa alla pandemia da Covid-19 e ha effettuato una analisi comparativa dei rischi di Gruppo rispetto al modello di riferimento proposto del Global risk report 2020 del World Economic Forum, evidenziandone analogie e specificità.

In data 26 gennaio 2022 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il settimo report Erm che, in aggiunta all'edizione precedente, ha introdotto ulteriori dimensioni di natura temporale per la rappresentazione dei rischi e una loro mappatura sulle dimensioni strategiche del piano industriale.

In data 8 febbraio 2023 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione l'ottavo report Erm, che vede un adeguamento della mappatura dei rischi alla mutata articolazione delle dimensioni strategiche del piano industriale.

In data 21 febbraio 2024 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il nono report Erm, nella stessa sede sono stati approvati i limiti per il 2024 e l'aggiornamento della Linea Guida Gruppo Hera Group risk management policy.

Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi in relazione al processo di informativa finanziaria

Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi relativi all'informativa finanziaria (Sciif), è volto a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa societaria in tema di bilancio e la capacità dei processi aziendali rilevanti ai fini di produrre tale informativa in accordo con i principi contabili del Gruppo.

L'informativa è costituita dall'insieme dei dati e delle informazioni di carattere finanziario contenute nei documenti contabili periodici previsti dalla legge, nonché in ogni altro atto o comunicazione verso l'esterno avente contenuto contabile, che costituiscono oggetto delle attestazioni previste dall'art. 154-bis del Tuf.

Il modello Sciif adottato dal Gruppo Hera è stato definito coerentemente con le previsioni dell'art. 154-bis Tuf ed è basato, sotto il profilo metodologico, sul Coso Framework (Internal Control Integrated Framework) emesso dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, modello di riferimento a livello internazionale per l'istituzione, l'aggiornamento, l'analisi e la valutazione del sistema di controllo interno.

Per ulteriori informazioni relative al sistema di controllo interno e al sistema di gestione dei rischi in materia di sostenibilità si veda il paragrafo "Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità" nel capitolo "Informazioni generali" della rendicontazione di sostenibilità.

Descrizione delle principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria

Il Dirigente Preposto, nell'ambito del Sciif, ha definito un modello di controllo contabile e amministrativo - regolamento del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari (nel prosieguo anche il modello) approvato dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, che descrive la metodologia adottata e i relativi ruoli e responsabilità nell'ambito della definizione, implementazione, monitoraggio e aggiornamento nel tempo del sistema di procedure amministrativo-contabile e della valutazione della sua adeguatezza ed efficacia.

La progettazione, l'istituzione e il mantenimento dello Sciif sono garantiti mediante le seguenti attività:

Definizione dello "scoping"

Rappresenta il processo di identificazione e/o aggiornamento dei rischi legati all'informativa societaria (rischi di errore non intenzionale o di frode) che potrebbe avere effetti sul bilancio ed è svolto sotto la responsabilità del Dirigente Preposto con cadenza almeno annuale.

Nell'ambito di tale processo si identificano l'insieme degli obiettivi che il sistema intende conseguire al fine di assicurare una rappresentazione veritiera e corretta di tale informativa. La valutazione dei rischi, condotta secondo un approccio top-down si focalizza sulle aree del bilancio in cui sono stati individuati i potenziali impatti sull'informativa societaria rispetto al mancato raggiungimento di tali obiettivi di controllo. Le valutazioni sono effettuate utilizzando sia parametri quantitativi che parametri qualitativi.

Nell'ambito del processo di risk assessment, con l'obiettivo di individuare le società del Gruppo Hera, i conti, i processi a essi associati e qualsiasi altra informazione di bilancio, sono effettuate le seguenti attività:

- identificazione e/o aggiornamento delle società del Gruppo ritenute rilevanti in ambito del sistema di controllo interno sull'informativa societaria;
- identificazione e/o aggiornamento dell'elenco dei processi aziendali individuati come rilevanti ai fini del corretto funzionamento del sistema di controllo contabile e amministrativo di Gruppo;
- verifica dell'adeguatezza complessiva del modello di controllo contabile e amministrativo in essere.

Valutazione del rischio e definizione dei controlli

L'identificazione dei controlli necessari a mitigare i rischi individuati nella fase precedente è effettuata considerando gli obiettivi di controllo associati all'informativa finanziaria.

Sulla base di quanto sopra, Hera Spa ha definito un sistema di controllo interno per il quale i responsabili di funzioni aziendali, con cadenza periodica, verificano, ciascuno per le aree di propria competenza, il disegno e l'effettiva operatività delle attività di controllo.

I risultati dell'aggiornamento periodico delle procedure e dei relativi controlli sono condivisi dai responsabili di funzioni aziendali con il Dirigente Preposto. I responsabili di funzioni aziendali provvedono ad aggiornare/modificare le procedure amministrativo-contabili per le aree di propria competenza con cadenza periodica.

Monitoraggio

I controlli identificati sono sottoposti a valutazione periodica di adeguatezza ed effettiva operatività attraverso specifiche attività di monitoraggio (testing) secondo le best practice esistenti in tale ambito.

Nell'effettuare le attività di cui sopra, il Dirigente Preposto valuta il coinvolgimento dei responsabili delle funzioni aziendali che ritiene di volta in volta necessari e dei referenti delle società controllate.

Con cadenza semestrale, il Dirigente Preposto riceve attestazioni interne dalle società controllate e collegate rilevanti con riferimento alla completezza e attendibilità dei flussi informativi ai fini della predisposizione dell'informativa societaria.

Il Dirigente Preposto definisce su base semestrale una reportistica nella quale sintetizza i risultati delle valutazioni dei controlli a fronte dei rischi precedentemente individuati sulla base delle risultanze delle attività di monitoraggio svolte.

La sintesi direzionale predisposta, una volta condivisa con l'Amministratore Delegato, viene comunicata al Collegio sindacale di Hera Spa, al Comitato controllo e rischi e al Consiglio di Amministrazione.

Ruoli e funzioni coinvolte

Il Scif è governato dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili-societari, il quale, di concerto con l'Amministratore Delegato, è responsabile di progettare, implementare, monitorare e aggiornare nel tempo il modello di controllo amministrativo-contabile.

Nello svolgimento delle sue attività, il Dirigente Preposto:

- è supportato da una specifica funzione denominata Compliance 262 e controllo rischi finanziari, in staff al Direttore Centrale Amministrazione Finanza e Controllo, istituita con ordine di servizio 49 del 30 ottobre 2013 e avente decorrenza 1° novembre 2013;
- è supportato dai responsabili delle funzioni aziendali coinvolti i quali, relativamente all'area di propria competenza, assicurano la completezza e l'attendibilità dei flussi informativi verso il Dirigente Preposto ai fini della predisposizione dell'informativa contabile;
- coordina le attività svolte dai responsabili amministrativi delle società controllate rilevanti, i quali sono incaricati dell'implementazione, all'interno della propria Società, insieme con gli organismi delegati, di un adeguato sistema di controllo contabile a presidio dei processi amministrativo-contabili;
- instaura un reciproco scambio di informazioni con il Comitato controllo e rischi e con il Consiglio di Amministrazione, riferendo sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo contabile e amministrativo.

Infine, il Collegio sindacale e l'Organismo di vigilanza sono informati relativamente all'adeguatezza e all'affidabilità del sistema amministrativo-contabile.

Sistema di controllo interno e di gestione del rischio fiscale

La "Strategia Fiscale di Hera Spa" approvata dal Consiglio di Amministrazione di Hera il 27 luglio 2022, nell'ambito dell'implementazione delle procedure e dei presidi per la gestione e controllo del rischio fiscale (c.d. Tax Control Framework (TCF)), definisce le linee di condotta che Hera intende promuovere per raggiungere e mantenere i seguenti obiettivi:

- crescita durevole del patrimonio aziendale e tutela della reputazione del Gruppo Hera e degli interessi degli azionisti;
- corretta e tempestiva determinazione e liquidazione delle imposte dovute per legge ed esecuzione dei connessi adempimenti;
- contenimento del rischio fiscale, inteso come rischio di incorrere nella violazione di norme tributarie o nell'abuso dei principi e delle finalità dell'ordinamento tributario.

L'adozione di una chiara e documentata strategia fiscale rappresenta, tra l'altro, uno dei requisiti per l'accesso al regime di adempimento fiscale di tipo collaborativo (cooperative compliance) istituito con D.Lgs. 5 agosto 2015, n. 128 che promuove forme di comunicazione e di cooperazione tra l'Amministrazione finanziaria e i contribuenti. Tale regime è dedicato ai contribuenti in possesso dei requisiti di accesso previsti dalla normativa, dotati di un sistema di

rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale (TCF), inteso quale rischio di operare in violazione di norme di natura fiscale o in contrasto con i principi o con le finalità dell'ordinamento tributario.

I principali benefici garantiti dalla legge, a fronte della realizzazione di questo sistema che si pone l'obiettivo di instaurare un rapporto di fiducia tra Amministrazione e contribuente che miri a un aumento del livello di certezza sulle questioni fiscali rilevanti, sono i seguenti:

- interlocutore unico e certezza sulle posizioni fiscali; il dialogo preventivo e costante con l'Agenzia delle entrate garantisce l'opportunità di gestire le situazioni di incertezza e si presta a risolvere anticipatamente le controversie fiscali;
- vantaggi in termini reputazionali in quanto l'ammissione al regime di adempimento collaborativo comporta l'inserimento nell'elenco delle società virtuose, pubblicato sul sito web dell'Agenzia delle entrate;
- riduzione delle sanzioni in caso di eventuali contestazioni.

L'obiettivo è perseguito mediante l'interlocuzione costante e preventiva tra il contribuente e l'Amministrazione finanziaria sulle operazioni più significative, connotate da rischi fiscali, attraverso la condivisione delle posizioni che si intendono assumere.

Le società ammesse al regime di adempimento collaborativo sono Hera, ammessa al regime di adempimento collaborativo nel dicembre 2023, oltre ad Hera Comm Spa, Hera Trading Srl, Inrete Distribuzione Energia Spa ed Herambiente Spa, ammesse al regime di adempimento collaborativo nel dicembre 2024. Tale processo costituisce una tappa fondamentale nel percorso di accountability, rappresentando Hera e il Gruppo come soggetto che mantiene un rapporto collaborativo e trasparente con l'Autorità fiscale, in perfetta linea con i valori espressi nel Codice etico del Gruppo.

Il Direttore Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo è responsabile dell'istituzione del Tax Control Framework e della sua valutazione annuale. Gli esiti di questa valutazione e i principali temi che hanno caratterizzato l'effettiva applicazione della Strategia Fiscale sono riportati nella relazione annuale inviata al Comitato controllo e rischi che ne riporta gli esiti al Consiglio di Amministrazione e al Collegio sindacale. La funzione Fiscale lavora in stretto contatto con le linee di business per assicurare che i possibili rischi fiscali siano identificati e adeguatamente gestiti. Gli impatti fiscali delle operazioni straordinarie sono analizzati e approvati dalle adeguate posizioni organizzative.

Lo strumento del Tax Control Framework, architrave dell'adempimento collaborativo, è stato esteso anche alla società AcegasApsAmga Spa, per la quale, nel dicembre 2024, è stata inviata richiesta di ammissione all'Agenzia delle Entrate e verrà esteso progressivamente anche ad altre società del Gruppo che risultano in possesso dei requisiti dimensionali richiesti e considerate rilevanti in ottica risk-based.

9.1 Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, da ultimo con delibera del 27 aprile 2023, ha stabilito che il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato, nell'ambito e nei limiti delle rispettive deleghe e delle linee di riporto da parte delle varie strutture aziendali, siano incaricati, per quanto di competenza, della istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Ai sensi della Raccomandazione 34 del Codice, il Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato, sempre per quanto di competenza:

- garantiscono che il Comitato rischi provveda alla identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate e li sottoponga periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- danno esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, garantendo che le competenti strutture aziendali provvedano alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia.

I vertici aziendali possono chiedere alla Direzione Internal Auditing di svolgere verifiche relative alla valutazione dei rischi su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali.

9.2 Comitato controllo e rischi

Composizione e funzionamento del Comitato controllo e rischi (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), Tuf

In conformità a quanto previsto dal Codice, il Consiglio di Amministrazione della Società, nella seduta del 4 novembre 2002, ha deliberato la costituzione del Comitato per il controllo interno. Successivamente, nel corso della seduta del Consiglio di Amministrazione della Società del 17 dicembre 2012, in applicazione degli aggiornamenti al Codice di Autodisciplina, il Comitato per il controllo interno ha assunto altresì la funzione di Comitato gestione dei rischi, al fine di gestire i rischi aziendali e di supportare l'organo amministrativo nelle relative valutazioni e decisioni.

Tale Comitato, rinnovato in data 10 maggio 2023, è stato successivamente aggiornato nella sua composizione con la nomina, in data 27 settembre 2023, del dott. Enrico Di Stasi in sostituzione del dimissionario Lorenzo Minganti, e con la nomina, in data 14 maggio 2024, dell'avv. Tommaso Rotella in seguito alla cessazione dalla carica di Presidente, in data 3 marzo 2024, dell'ing. Gabriele Giacobazzi.

Attualmente, il Comitato è composto dai consiglieri Tommaso Rotella, con funzioni di Presidente, Alessandro Melcarne, Paola Gina Maria Schwizer e Enrico Di Stasi.

Si precisa che il Consiglio di Amministrazione, in sede di ultimo rinnovo del Comitato, ha dato atto che risultavano rispettate le previsioni dell'articolo 6 Raccomandazione 35 del Codice, essendo tale Comitato presieduto da un amministratore indipendente e composto prevalentemente da amministratori indipendenti non esecutivi, dei quali almeno uno in possesso di un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi.

Il Comitato controllo e rischi si è riunito nell'anno 2024 nove volte: a sette sedute ha partecipato la totalità dei componenti, mentre a due sedute ha partecipato la quasi totalità dei componenti. Le sedute del Comitato per il controllo interno, regolarmente verbalizzate, hanno avuto una durata media pari a circa un'ora e 10 minuti.

Si precisa che, a cinque sedute del Comitato controllo e rischi, ha partecipato il Direttore Internal Auditing.

Per quanto riguarda l'esercizio in corso, alla data del 26 marzo 2025 si sono tenute due riunioni del Comitato controllo e rischi, alle quali ha partecipato la totalità dei componenti. A tale data sono già state programmate, per la restante parte dell'anno, ulteriori due riunioni del Comitato.

Funzioni attribuite al Comitato controllo e rischi

In ottemperanza alle Raccomandazioni 33 e 35 del Codice, il Comitato controllo e rischi ha il compito di supportare, con adeguata attività istruttoria, le decisioni e le valutazioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Comitato, pertanto, nello svolgere il suo ruolo di supporto al Consiglio di Amministrazione, esprime il proprio parere con riferimento:

- a) alla definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti a Hera e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre i criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione d'impresa;
- b) all'adeguatezza, con cadenza almeno semestrale, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché alla sua efficacia;
- c) al piano di lavoro predisposto dal responsabile della struttura di Internal Auditing, con cadenza almeno annuale, sentiti il Collegio sindacale e gli amministratori incaricati del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Comitato, inoltre, in particolare, nell'assistere il Consiglio di Amministrazione:

- a) valuta, sentiti il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il revisore legale e il Collegio sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- b) esamina il contenuto dell'informazione periodica finanziaria e non finanziaria e ne valuta l'idoneità a rappresentare correttamente il modello di business, le strategie di Hera, l'impatto della sua attività e le performance perseguitate;
- c) esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali e supporta le valutazioni e le decisioni del Consiglio relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza;
- d) esamina le relazioni periodiche aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e quelle elaborate, almeno semestralmente, dal responsabile della struttura di Internal Auditing;
- e) esprime il proprio parere preventivo sulle proposte formulate dagli amministratori incaricati del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi al Consiglio di Amministrazione in merito a provvedimenti di nomina e revoca del responsabile della struttura di Internal Auditing, all'attribuzione allo stesso di adeguate risorse per l'espletamento delle proprie responsabilità, nonché alla determinazione della relativa remunerazione coerentemente con le politiche aziendali;
- f) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della struttura di Internal Auditing;
- g) valuta i rilievi che emergono dai rapporti di audit del responsabile della struttura di Internal Auditing, dalle comunicazioni del Collegio sindacale e dei singoli componenti del medesimo Collegio, dalle relazioni e dalle eventuali lettere di suggerimenti (management letter) delle società di revisione e dalle indagini e dagli esami svolti dagli altri comitati della Società e da terzi;
- h) può chiedere alla struttura di Internal Auditing lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio sindacale;
- i) riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Nel corso degli incontri, tenutisi nell'esercizio 2024, regolarmente verbalizzati, si è proceduto:

- all'aggiornamento sulle attività della Direzione Internal Auditing e sugli audit in corso;
- all'esame delle relazioni semestrali sull'attività della Direzione Internal Auditing (secondo semestre 2023 e primo semestre 2024) e successiva approvazione delle relative relazioni al Consiglio di Amministrazione sulle attività del Comitato;
- alla nomina del Segretario del Comitato controllo e rischi;

- all'aggiornamento in merito ai vari audit conclusi;
- alla modifica del calendario delle sedute per l'anno 2024;
- all'approvazione dei budget 2025 della Vice Presidenza e della Direzione Internal Auditing;
- all'aggiornamento sulle attività di follow up relative alle raccomandazioni alte e medio alte degli audit svolti nell'esercizio 2024
- all'approvazione del piano di audit 2025;
- all'approvazione del calendario delle sedute del Comitato controllo e rischi per l'esercizio 2025;
- all'approvazione del risk assessment e piano di audit per il triennio 2025 – 2027;
- alla presentazione delle attività di monitoraggio dei KPI della Direzione Internal Auditing.

Ai lavori del Comitato partecipa il Presidente del Collegio sindacale o altro sindaco designato dal Presidente del Collegio, nonché, su espresso invito del Presidente del Comitato, il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato controllo e rischi ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

Con riferimento all'esercizio 2024, il Consiglio di Amministrazione, a seguito delle relazioni semestrali del Comitato controllo e rischi, ha valutato positivamente l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, anche in ottica del perseguitamento del successo sostenibile, rispetto alle caratteristiche dell'Impresa e al profilo di rischio assunto con riferimento anche alle società controllate aventi rilevanza strategica.

9.3 Responsabile della funzione di Internal Auditing

In ottemperanza alla Raccomandazione 33, il Consiglio di Amministrazione in data 20 dicembre 2017, con decorrenza 1° gennaio 2018, ha nominato il Direttore Internal Auditing.

In ottemperanza alla Raccomandazione 36 del Codice, il Responsabile della funzione di Internal Auditing è gerarchicamente indipendente dai responsabili di aree operative, può avere accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico e riporta al Vice Presidente.

La funzione di Internal Auditing riferisce del proprio operato, ogni qualvolta lo ritenga necessario, all'Amministratore Delegato, al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Comitato controllo e rischi e al Collegio sindacale attraverso la predisposizione di un adeguato risk assessment e del piano di audit triennale:

- fornisce una valutazione sintetica e comparativa delle principali aree di rischio e del relativo sistema di controllo, effettuando aggiornamenti tramite l'avvenuto confronto con il management;
- individua, in funzione del diverso grado di rischiosità dei processi aziendali, le priorità di intervento della funzione di Internal Auditing.

9.4 Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001

Il D.Lgs. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento italiano la responsabilità amministrativa (rectius penale) delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni. In particolare, esso ha introdotto la responsabilità penale degli enti per alcuni reati commessi nell'interesse o a vantaggio degli stessi da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso e, infine, da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati. I fatti di reato rilevanti sono i reati nei confronti della Pubblica amministrazione e i reati societari commessi nell'interesse delle società.

Tuttavia, gli artt. 6 e 7 del D.Lgs. 231/2001 prevedono una forma di esonero dalla responsabilità qualora (i) l'ente dimostrò di aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire la realizzazione dei reati presi in considerazione dal decreto medesimo; (ii) il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza dei modelli, nonché di curarne l'aggiornamento, sia affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.

A tal fine il 16 febbraio 2004 il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa ha approvato, e successivamente aggiornato da ultimo in data 15 dicembre 2021, il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 con lo scopo di creare un sistema strutturato e organico di procedure e attività di controllo preventivo avente come obiettivo la prevenzione dei reati di cui al citato decreto, mediante l'individuazione delle attività esposte a rischio di reato e la loro conseguente proceduralizzazione.

I contenuti oggetto di aggiornamento, in linea con le evoluzioni normative e giurisprudenziali hanno riguardato in particolare:

- l'elenco dei reati 231 inclusivi degli ultimi introdotti, allineati al novero di cui al D.Lgs. 231/2001;
- il rafforzamento dei richiami al Codice etico del Gruppo Hera, giunto alla VI edizione, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 8 marzo 2023, che risulta un pilastro basilare del modello ai fini della prevenzione dei reati stessi;
- l'inserimento dei riferimenti al modello per la prevenzione della corruzione e della frode, nonché alla disciplina delle modalità di segnalazione degli illeciti (c.d. whistleblowing), già oggetto di Protocollo specifico.

L'attività di aggiornamento dei contenuti della Parte generale del modello di organizzazione, gestione e controllo, volta a recepire gli aggiornamenti normativi in continuità con la precedente revisione del documento, risulta pertanto volta a confermare e rafforzare ulteriormente l'efficacia del modello nella prevenzione dei reati e nella funzione esimente da responsabilità verso la Società.

Il Gruppo è sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, a garanzia della soddisfazione dei bisogni della collettività e a tutela della propria posizione e immagine, delle aspettative dei propri azionisti e del lavoro dei propri dipendenti. Il Gruppo, inoltre, è consapevole dell'importanza di un sistema di controllo interno idoneo a prevenire la commissione di comportamenti illeciti da parte dei propri Amministratori, Dipendenti, collaboratori esterni e partner d'affari in generale.

Il modello è stato adottato nella convinzione che – al di là delle prescrizioni del Decreto 231, che lo individuano quale strumento facoltativo e non obbligatorio – esso possa costituire un valido strumento di sensibilizzazione di tutti coloro che operano in nome e per conto delle società del Gruppo, affinché si attengano a comportamenti corretti e lineari nell'espletamento delle proprie attività, tali da prevenire il rischio di realizzazione dei reati previsti dal Decreto stesso. A oggi il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, la cui parte generale è disponibile sul sito internet www.gruppohera.it alla "Sezione Governance/Internal-Auditing", comprende 29 protocolli di Gruppo, implementati nel tempo e relativi alle singole aree sensibili, che puntano ad assicurare trasparenza e senso di responsabilità nei rapporti interni e con il mondo esterno.

Per ciascun processo a rischio i protocolli individuano principi, ruoli e responsabilità cui attenersi nella gestione delle attività e definiscono i flussi informativi periodici di controllo.

Ciascun protocollo, supportato da adeguate attività di audit, assicura all'Organismo di vigilanza il costante monitoraggio delle attività a rischio.

Le procedure adottate fanno propri i principi del Codice etico con l'obiettivo di indirizzare la gestione del Gruppo secondo i valori e i principi di funzionamento definiti nella Carta dei valori.

I fattori di rischio e le criticità sono stati identificati e pesati attraverso una attività di risk assessment sulle aree di business del Gruppo e sui processi di infrastruttura. Gli specifici rischi inerenti alle tematiche 231 sono definiti dall'Organismo di vigilanza in un piano di audit annuale che tiene conto delle valutazioni di rischio, della copertura di nuovi processi, dell'evoluzione normativa e dell'estensione dell'ambito di attività delle società del Gruppo.

Il modello prevede una permanente attività di verifica di compliance legale, la stesura di Audit Report sull'effettiva implementazione dei protocolli nelle società del Gruppo rientranti nel perimetro 231, la prestazione di assistenza in relazione alla redazione dei piani di rientro in accoglimento delle raccomandazioni espresse nei report, una specifica attività di follow-up indirizzata a verificare l'implementazione dei piani di rientro e l'effettivo superamento delle criticità evidenziate.

Il modello prevede una attività di informazione e formazione che ha come destinatari i soggetti coinvolti nei processi sensibili allo scopo di far prendere coscienza sui comportamenti vietati e obbligatori, creare consapevolezza sui relativi comportamenti etici e promuovere una cultura di Gruppo nella gestione dei rischi aziendali.

Parte integrante del modello è l'esame semestrale da parte dell'Organismo di vigilanza dei flussi informativi riguardanti le attività a rischio.

Con cadenza triennale viene redatto per tutto il Gruppo il documento di analisi dei rischi con relativo piano di revisione, l'ultimo dei quali riguarda, redatto nel 2024 e approvato nel Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2024, riguarda l'arco temporale 2025-2027.

Il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 è stato adottato anche dalle società controllate aventi rilevanza strategica.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì istituito l'Organismo di vigilanza, approvando il relativo regolamento.

Tale organismo, rinnovato in data 10 maggio 2023 e la cui composizione è stata aggiornata dal Consiglio di Amministrazione in data 13 novembre 2024, con effetti dal 1° dicembre 2024, è oggi composto, in linea con quanto previsto dalla Raccomandazione 33 lettera e), da un componente esterno con il ruolo di Presidente, dal Direttore Centrale Legale e Societario di Hera Spa, e dal Direttore Internal Auditing di Hera Spa, ha in particolare il compito di riferire periodicamente agli organi sociali della Capogruppo in merito all'attuazione del modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 e rimarrà in carica fino alla data dell'Assemblea dei Soci di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025.

L'Organismo di vigilanza si è riunito nell'anno 2024 sette volte; a tutte le sedute ha partecipato la totalità dei componenti. Le sedute dell'Organismo di vigilanza hanno avuto una durata media di un'ora.

Nel corso degli incontri, tenutisi nell'esercizio 2024, regolarmente verbalizzati, si è proceduto:

- all'approvazione e aggiornamento dei protocolli 231 che costituiscono il modello organizzativo;
- all'aggiornamento sulle segnalazioni pervenute;
- alla presentazione ed approvazione delle risultanze degli audit effettuati;
- alla modifica del sito internet in relazione alle modalità di segnalazione degli illeciti;
- all'analisi dei flussi informativi relativi al secondo semestre 2023 e al primo semestre 2024, ed all'approvazione delle relazioni semestrali dell'Organismo di vigilanza;
- all'aggiornamento dei reati 231;
- all'analisi degli esiti della visita certificativa ai fini ISO 37001;

- all'illustrazione delle iniziative di formazione svolte nel 2024 o pianificate per l'anno 2025 relative al D.Lgs. 231/2001, antifrode, anticorruzione, e ISO 37001;
- alla presa d'atto della "Relazione generale sul Tax Control Framework – anno di compliance 2023";
- all'approvazione del Risk Assessment 231 per il triennio 2025 – 2027 e del piano di audit 2025;
- allo stanziamento a favore dell'Organismo di vigilanza;
- all'analisi degli esiti delle attività di follow up degli audit pregressi;
- alla calendarizzazione delle sedute dell'Organismo di vigilanza per l'anno 2025.

L'Organismo di vigilanza si avvale del costante supporto operativo della Direzione Internal Auditing di Hera Spa. Per lo svolgimento dell'attività di verifica e controllo, è stato predisposto dall'Organismo di vigilanza un piano di interventi di verifica del rispetto dei protocolli adottati.

Per quanto riguarda l'esercizio in corso, alla data del 26 marzo 2025 si è tenuta una riunione dell'Organismo di vigilanza, alla quale ha partecipato la totalità dei componenti. A tale data sono già state programmate, per la restante parte dell'anno, ulteriori sei riunioni dell'Organismo.

Per ulteriori informazioni relative alla strategia e all'approccio, ai processi e alle procedure dell'impresa, nonché alle sue prestazioni in materia di condotta si veda il capitolo "Informazioni di governance" della rendicontazione di sostenibilità.

Modello per la prevenzione della corruzione e della frode

Hera Spa, nel corso del 2019, ha ottenuto la certificazione ISO 37001 per la prevenzione della corruzione, la cui validità è stata confermata dall'Organismo di certificazione a seguito della verifica di mantenimento svolta in luglio 2022. Il Gruppo Hera ha conseguentemente adottato un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione integrato nel modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01, il cui fondamento risiede nei principi e nei valori espressi nel codice etico e nella politica della qualità e della sostenibilità.

A tal riguardo, è stato predisposto un modello per la prevenzione della corruzione, che prevede, a presidio del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione, l'istituzione della Funzione di conformità per la prevenzione della corruzione, coincidente con l'Organismo di vigilanza.

Le principali responsabilità/funzioni della Funzione di conformità per la prevenzione della corruzione sono:

- a) supervisionare la progettazione e l'attuazione del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione;
- b) fornire consulenza e guida al personale (inteso come personale dipendente di ogni livello e i soggetti a cui sono affidati incarichi di collaborazione, compresi stage e tirocini) circa il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione e le questioni legate alla corruzione;
- c) assicurare che il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione sia conforme ai requisiti della norma UNI ISO 37001;
- d) relazionare sul funzionamento del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione al Consiglio di Amministrazione e ai vertici aziendali nel modo opportuno.

I vertici e il management del Gruppo Hera sono impegnati in prima persona al rispetto del modello per la prevenzione della corruzione, anche attraverso lo svolgimento di attività di sensibilizzazione e diffusione dei principi delle regole volte a prevenire atti corruttivi presso le proprie strutture.

Il modello per la prevenzione della corruzione riguarda tutte le persone che lavorano per il Gruppo Hera. Nel corso del 2023 il modello è stato integrato anche con i temi afferenti alla prevenzione della frode.

Il Gruppo Hera, con l'approvazione, nel dicembre 2021, della revisione del modello di organizzazione gestione e controllo ai fini del D.Lgs. 231/2001, ha rinnovato l'impegno nel contrastare la corruzione e ogni reato rilevante ai fini 231 e nel prevenire le situazioni di rischio di commissione di reati.

È operativo un sistema di segnalazione del reato, illecito o presunta violazione del Modello 231 o del Modello per la prevenzione della corruzione, cd. whistleblowing, mediante portale (segnalazioni.gruppohera.it) o segnalazione cartacea, oppure verbale, che consente le segnalazioni anonime, in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa sulla privacy e dalla normativa vigente. Sempre nel corso del 2023, in ottemperanza al D.Lgs. 24/2023, si è provveduto ad aggiornare il protocollo sul whistleblowing, introducendo tutti gli adeguamenti previsti dal decreto.

9.5 Revisore

L'Assemblea dei Soci del 28 aprile 2022, ha deliberato il conferimento alla KPMG Spa, per gli esercizi 2024-2032, dell'incarico di revisione legale dei conti, nonché di attestazione sulla conformità della rendicontazione di sostenibilità.

9.6 Dirigente Preposto e altri ruoli e funzioni aziendali

Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

In conformità con quanto previsto dal Tuf e dallo statuto della Società, il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Collegio sindacale, con delibera del 27 luglio 2022 ed effetti decorrenti dal 1° settembre 2022, ha nominato il dott. Massimo Vai Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Compito del Dirigente Preposto è di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario. A tal fine il Dirigente Preposto si avvale di un budget dedicato approvato dal Consiglio di Amministrazione e di un'adeguata struttura organizzativa (per numero e livello di risorse) dedicata alla predisposizione/aggiornamento delle procedure amministrativo-contabili e alle attività periodiche di verifica circa l'adeguatezza ed effettiva applicazione delle regole e procedure amministrativo-contabili. Ove le risorse interne non fossero sufficienti per gestire adeguatamente tali attività, il Dirigente Preposto può esercitare i poteri di spesa a lui conferiti.

Il Consiglio di Amministrazione verifica che il Dirigente Preposto disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti dall'art. 154-bis del Tuf, vigilando inoltre sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

Il Dirigente Preposto dialoga e scambia informazioni con tutti gli organi amministrativi e di controllo della Società e delle società appartenenti al Gruppo, ivi inclusi, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato controllo e rischi;
- gli amministratori incaricati del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il Collegio sindacale;
- la società di revisione;
- l'Organismo di vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/01;
- il Direttore Internal Auditing;
- il Direttore Investor Relations.

Dirigente Preposto all'attestazione della rendicontazione di sostenibilità

Il Consiglio di Amministrazione, in applicazione delle disposizioni transitorie di cui all'art. 18, comma 10, del D.Lgs. 125/2024, nelle more dell'adeguamento statutario che sarà proposto all'Assemblea Straordinaria dei Soci del prossimo 30 aprile 2025, ha ritenuto opportuno designare il dott. Filippo Maria Bocchi quale Dirigente Preposto all'attestazione di conformità della rendicontazione di sostenibilità con riferimento all'esercizio 2024, in ragione della sua esperienza e delle specifiche competenze nel settore della sostenibilità.

Per lo svolgimento di tale incarico il dott. Bocchi avrà la disponibilità di adeguati mezzi e poteri per svolgere le sue funzioni e rilasciare l'attestazione prevista dalla normativa applicabile, ed in particolare dall'art. 154-bis, comma 5-ter del Tuf

9.7 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

L'Emittente ha previsto le seguenti modalità di coordinamento sistematico fra i vari soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi:

- riunioni periodiche di coordinamento, aventi a oggetto in particolare il processo di elaborazione dell'informatica finanziaria e l'attività di valutazione (assessment), monitoraggio e contenimento dei rischi (economico-finanziari, operativi e di compliance);
- flussi informativi fra gli stessi soggetti coinvolti nel sistema di controllo e di gestione dei rischi;
- relazioni periodiche al Consiglio di Amministrazione;
- istituzione di un Comitato rischi, con lo scopo di definire gli indirizzi, monitorare e informare relativamente alle strategie di gestione dei rischi.

In particolare, vanno menzionate le seguenti tipologie di incontri di coordinamento:

- Collegio sindacale con Comitato controllo e rischi, Società di revisione, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e Direttore Internal Auditing;
- Collegio sindacale con Organismo di vigilanza ex D.Lgs. 231;
- amministratori incaricati del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi con Presidente del Comitato controllo e rischi.

10.0 Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa, nella seduta del 10 ottobre 2006, ha approvato, in ottemperanza a quanto previsto dalle allora vigenti disposizioni del Codice di Autodisciplina, le Linee Guida sulle operazioni significative, sulle operazioni con parti correlate e sulle operazioni nelle quali un amministratore sia portatore di un interesse (Linee Guida) al fine di garantire che esse vengano compiute in modo trasparente e nel rispetto dei criteri di correttezza sostanziale e procedurale.

Successivamente, il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa ha approvato la nuova Procedura sulle operazioni con parti correlate in ottemperanza a quanto previsto dal Regolamento Consob adottato con delibera 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche e integrazioni (Regolamento Consob), successivamente aggiornata in data 21 dicembre 2015.

Con tale nuova Procedura si intendeva abrogata e interamente sostituita la disciplina delle operazioni con parti correlate contenuta nelle Linee Guida, mentre rimaneva in vigore quanto previsto dalle stesse in merito alle operazioni significative e alle operazioni nelle quali un amministratore sia portatore di un interesse.

Nella Procedura il Consiglio di Amministrazione recepiva integralmente le definizioni di parte correlata, di operazione con parte correlata, nonché tutte le definizioni funzionali alle stesse, contenute nel Regolamento Consob e nei suoi allegati.

La Procedura è stata aggiornata in data 30 giugno 2021 (al fine di adeguarla alle modifiche – introdotte con delibera Consob 21624 del 10 dicembre 2020 – al Regolamento Consob in materia di operazioni con parti correlate adottato con delibera 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche e integrazioni), e da ultimo in data 26 giugno 2024 con decorrenza in pari data (al fine di meglio dettagliare i paragrafi relativi alla validità delle riunioni e alla composizione del Comitato per le operazioni con Parti Correlate).

In particolare, nella Procedura vengono individuati:

1) le tipologie di operazioni con parti correlate previste nella Procedura:

- operazioni di maggiore rilevanza, ovvero operazioni che presentino almeno uno degli indici di rilevanza determinati dal Regolamento Consob superiore alla soglia del 5%;
- operazioni di minore rilevanza, ovvero quelle operazioni con parti correlate che non siano né di maggiore rilevanza né di importo esiguo;
- delibere quadro, ovvero quella serie di operazioni tra parti correlate;
- operazioni ordinarie, ovvero le operazioni che (a) rientrano nell'ordinario esercizio dell'attività operativa o della connessa attività finanziaria della Società; e (b) sono concluse a condizioni: (i) analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, (ii) basate su tariffe regolarmente applicate o su prezzi imposti, o (iii) corrispondenti a quelle praticate a soggetti con cui la Società sia obbligata per legge a contrarre a un determinato corrispettivo;
- operazioni di importo esiguo, ovvero quelle operazioni il cui ammontare massimo prevedibile del corrispettivo o del valore della prestazione non superi, per ciascuna operazione:
 - la somma di euro 1 milione in caso di operazioni la cui parte correlata sia una persona giuridica;
 - la somma di euro 300 mila in caso di operazioni la cui parte correlata sia una persona fisica;
- operazioni con parti correlate realizzate da società controllate;

2) l'iter di approvazione delle operazioni di maggiore e minore rilevanza a seconda che si tratti di:

- operazioni di minore rilevanza di competenza del Consiglio di Amministrazione, le quali vengono approvate dal Consiglio di Amministrazione previo parere, motivato ma non vincolante, del Comitato per le operazioni con parti correlate (nel prosieguo Comitato) sull'interesse, sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale dell'operazione;
- operazioni di maggiore rilevanza di competenza del Consiglio di Amministrazione, nell'ambito delle quali il Comitato deve essere coinvolto nella fase delle trattative e in quella istruttoria e l'operazione può essere approvata solo previo motivato parere favorevole dello stesso sull'interesse, convenienza, correttezza sostanziale dell'operazione ovvero con il voto favorevole della maggioranza degli amministratori indipendenti non correlati;
- operazioni di minore e maggiore rilevanza di competenza dell'Assemblea, le cui proposte di deliberazione seguono lo stesso iter procedurale previsto per le operazioni di competenza del Consiglio di Amministrazione, descritto nei precedenti due punti, dovendo tuttavia ottenere in ogni caso il parere favorevole del Comitato.

La Procedura prevede che il Comitato al quale è affidato l'onere di garantire, tramite il rilascio di specifico parere, la correttezza sostanziale dell'operatività con parti correlate, coincida nella sua composizione con il Comitato controllo e rischi.

Nella Procedura sono stati altresì identificati i casi di esclusione dall'applicazione della Procedura stessa, nonché disciplinate le modalità di comunicazione al pubblico delle operazioni poste in essere.

A decorrere dal mese di maggio 2014, trova applicazione per Hera e le sue controllate una specifica istruzione operativa, successivamente aggiornata in data 31 marzo 2016, e da ultimo 6 maggio 2022 predisposta al fine di dettagliare quanto riportato nella Procedura e descrivere le regole, i ruoli e le responsabilità, nonché le attività operative poste in essere dalla Società.

11.0 Collegio sindacale

11.1 Nomina e sostituzione

Voto di lista

I sindaci sono nominati dall'Assemblea dei Soci sulla base del meccanismo del voto di lista previsto dall'art. 26 dello statuto, così come modificato dall'Assemblea straordinaria dei Soci del 29 aprile 2020, in attuazione della L. 160 del 27 dicembre 2019 e della successiva comunicazione Consob 1 del 30 gennaio 2020, al fine di assicurare alla minoranza la nomina di un sindaco effettivo, con la funzione di Presidente, e di un sindaco supplente, nel rispetto della vigente normativa in tema di equilibrio tra generi. Ai sensi dell'art. 25 dello statuto, la carica di sindaco è incompatibile con le cariche di consigliere o assessore in enti pubblici territoriali, nonché con quella di sindaco in più di tre società quotate con esclusione delle società controllate dalla Società ai sensi degli artt. 2359 del Codice Civile e 93 del D.Lgs. 58/98. In quest'ultimo caso il sindaco che successivamente superasse tale limite decadrà automaticamente dalla carica di sindaco della Società.

L'art. 26 dello statuto disciplina i termini e le modalità di deposito e pubblicazione delle liste, nonché della relativa documentazione, in conformità alla vigente disciplina.

Le liste devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni prima della data prevista per l'Assemblea, unitamente ai curriculum dei candidati e alla dichiarazione dei singoli candidati relativa all'accettazione della carica e attestante l'inesistenza di cause di ineleggibilità, incompatibilità e decadenza previste dalla legge, nonché l'esistenza dei requisiti di onorabilità e professionalità prescritti dalla legge per i membri del Collegio sindacale.

L'art. 25 dello statuto stabilisce che, ai fini di quanto previsto dalla normativa vigente in materia di requisiti di professionalità dei membri del Collegio sindacale di società quotate per materie e settori di attività strettamente attinenti a quelli dell'impresa esercitata dalla Società si intendono le materie e i settori di attività connessi o inerenti all'attività esercitata dalla Società e di cui all'art. 4 dello statuto.

Unitamente alle liste, dovranno altresì essere presentati una dichiarazione attestante l'assenza di patti o collegamenti di qualsiasi genere con altri soci che abbiano presentato altre liste, nonché l'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo da essi ricoperti presso altre società. Tali liste sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale e sul sito internet www.gruppohera.it, almeno 21 giorni prima dell'Assemblea.

I termini e le modalità per il deposito delle liste sono indicati dalla Società nell'avviso di convocazione dell'Assemblea. Ogni socio può presentare, o concorrere a presentare, una sola lista. In caso di violazione di questa regola non si tiene conto del voto del socio rispetto ad alcuna delle liste presentate. Ogni aente diritto al voto potrà votare una sola lista.

Legittimazione alla presentazione delle liste e loro composizione

Possono presentare liste i soci che da soli o insieme ad altri soci rappresentino almeno l'1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'Assemblea ordinaria ovvero la diversa percentuale prevista dalla normativa vigente e indicata nell'avviso di convocazione.

Si specifica, a tal riguardo, che, in occasione dell'ultimo rinnovo del Collegio sindacale avvenuto con l'Assemblea del 27 aprile 2023, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione dell'organo di controllo in carica è stata individuata dalla Consob (con determinazione n. 76 del 30 gennaio 2023) nella misura dell'1%, pari alla percentuale prevista dall'art. 26.2 del vigente statuto.

In particolare, (i) i Comuni, le Province, i Consorzi costituiti ai sensi dell'art. 31 del D.Lgs. 267/2000 o altri enti o autorità pubbliche, nonché i Consorzi o le società di capitali controllate, direttamente o indirettamente, dagli stessi concorrono a presentare un'unica lista e (ii) i soci diversi da quelli indicati sub (i) possono presentare liste purché rappresentino almeno l'1% del capitale sociale nell'Assemblea ordinaria, ovvero la diversa percentuale prevista dalla normativa vigente e indicata nell'avviso di convocazione.

Al fine di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste, gli azionisti devono depositare presso la sede sociale, nel termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società, l'apposita certificazione comprovante la titolarità del numero delle azioni rappresentate.

Le liste contengono un numero di candidati non superiore al numero dei membri da eleggere, elencati mediante un numero progressivo. Ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità. Ciascuna lista deve contenere un numero di candidati appartenenti al genere meno rappresentato che assicuri il rispetto dell'equilibrio fra generi almeno nella misura minima richiesta dalla normativa, anche regolamentare, vigente.

Meccanismo di nomina

La nomina dei componenti dell'organo di controllo avviene in base a quanto disposto dall'art. 26 dello statuto:

- il Collegio sindacale è composto da tre sindaci effettivi e da due sindaci supplenti;
- dalla lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti espressi dai Soci saranno tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, due Sindaci effettivi e uno supplente, di cui almeno un sindaco effettivo del genere meno rappresentato;

- il terzo sindaco effettivo e l'altro supplente saranno tratti dalle altre liste, eleggendo rispettivamente il primo e il secondo candidato della lista che avrà riportato il secondo quoziente più elevato, di cui almeno un sindaco supplente del genere meno rappresentato. In caso di parità di voti tra due o più liste, risulterà eletto sindaco il candidato più anziano di età, nel rispetto dell'equilibrio fra generi previsto dalla normativa, anche regolamentare, vigente;
- nel caso non risulti eletto il numero minimo di sindaci effettivi e supplenti appartenenti al genere meno rappresentato, il candidato del genere maggiormente rappresentato collocato all'ultimo posto nella graduatoria dei candidati risultati eletti dalla lista più votata sarà sostituito dal candidato del genere meno rappresentato risultato primo tra i non eletti della medesima lista e così a seguire fino a concorrenza del numero minimo di sindaci appartenenti al genere meno rappresentato. Qualora anche applicando tale criterio continui a mancare il numero minimo di sindaci appartenenti al genere meno rappresentato, il criterio di sostituzione indicato si applicherà alle liste di minoranza, partendo da quella più votata;
- la presidenza del Collegio sindacale spetta al primo candidato della lista che avrà ottenuto il secondo quoziente più elevato. In caso di parità di voti tra due o più liste, sarà nominato Presidente il candidato più anziano di età, nel rispetto dell'equilibrio fra generi previsto dalla normativa, anche regolamentare, vigente;
- per la nomina dei sindaci che per qualsiasi ragione non sono nominati con il procedimento del voto di lista, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge, nel rispetto dell'equilibrio fra generi previsto dalla normativa, anche regolamentare, vigente.

Sostituzione dei componenti il Collegio sindacale

In caso di sostituzione di un sindaco effettivo, subentra il sindaco supplente appartenente alla medesima lista del sindaco da sostituire, nel rispetto del principio di necessaria rappresentanza delle minoranze e dell'equilibrio fra generi.

La nomina dei sindaci per l'integrazione del Collegio sindacale, ai sensi dell'art. 2401 del Codice Civile, sarà effettuata dall'Assemblea con le maggioranze previste dalle disposizioni di legge, tra i nominativi indicati dai medesimi azionisti presentatori della lista alla quale apparteneva il sindaco cessato dall'incarico, nel rispetto del principio di necessaria rappresentanza delle minoranze e dell'equilibrio fra generi; ove ciò non sia possibile, l'Assemblea dovrà provvedere alla sostituzione con le maggioranze di legge, nel rispetto dell'equilibrio fra generi previsto dalla normativa, anche regolamentare, vigente.

11.2 Composizione e funzionamento (ex art. 123-bis, comma 2, lettere d) e d-bis), Tuf

L'Assemblea dei Soci del 27 aprile 2023 ha nominato un Collegio sindacale composto da tre membri effettivi e da due supplenti, in carica fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2025, la cui composizione rispetta la normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi.

Tale nomina è avvenuta mediante il meccanismo del voto di lista, in modo da assicurare alle liste di minoranza il diritto di nominare un sindaco effettivo, con la funzione di Presidente, e un sindaco supplente.

In occasione dell'Assemblea dei Soci del 27 aprile 2023 sopra citata, sono state presentate tre liste di candidati, di seguito elencate con l'indicazione dei Soci proponenti:

Lista n. 1, presentata in data 6 marzo 2023 dagli Azionisti Comune di Bologna, Comune di Casalecchio di Reno, Comune di Cesena, Comune di Modena, Comune di Padova, Comune di Trieste, Comune di Udine, Con.Ami, Ferrara Tua Spa, Ravenna Holding Spa e Rimini Holding Spa, aderenti, unitamente ad altri 100 azionisti pubblici, al Contratto di Sindacato di voto e di disciplina dei trasferimenti azionari del 28 aprile 2021, complessivamente titolari di 610.623.147 azioni Hera, corrispondenti al 40,99% delle azioni aventi diritto di voto di Hera Spa, lista che risulta avere conseguito il voto di 1.131.425.720 diritti di voto, corrispondente al 66,836958% del totale dei diritti di voto presenti, contenente l'indicazione, mediante numero progressivo, dei seguenti candidati:

Sindaci effettivi

- 1) Marianna Girolomini
- 2) Antonio Gaiani

Sindaci supplenti

- 1) Susanna Giuriatti

Lista n. 2, presentata in data 31 marzo 2023 dall'Azionista Gruppo Società Gas Rimini Spa, titolare di 30.771.269 azioni Hera, corrispondenti al 2,065825% delle azioni aventi diritto di voto di Hera Spa, lista che risulta avere conseguito il voto di 139.557.833 diritti di voto, corrispondente al 8,244130% del totale dei diritti di voto presenti, contenente l'indicazione, mediante numero progressivo, dei seguenti candidati:

Sindaci effettivi

- 1) Alberto Spada

Sindaci supplenti

- 1) Elisa Agostini

Lista n. 3, presentata in data 31 marzo 2023 dallo Studio Trevisan & Associati per conto degli Azionisti Amundi Asset Management SGR Spa, gestore dei fondi: Amundi Sviluppo Italia, Amundi Risparmio Italia, Amundi Dividendo Italia, Amundi Luxembourg SA - Amundi Funds European Equity Small Cap; Arca Fondi Sgr Spa gestore del fondo Fondo Arca Azioni Italia; Etica Sgr Spa gestore dei fondi: F.do Etica Rendita Bilanciata, F.do Etica Obbligazionario Misto, F.do Etica Bilanciato, F.do Etica Azionario, F.do Etica Impatto Clima, F.do Etica Obiettivo Sociale; Eurizon Capital SGR Spa gestore dei fondi: Eurizon Progetto Italia 40, Eurizon Am Tr Megatrend, Eurizon Pir Italia Azioni, Eurizon Azioni Italia, Eurizon Progetto Italia 70; Eurizon Capital S.A. gestore del fondo Eurizon Fund comparti: EuF - Equity Italy Smart Volatility, EuF - Equity Europe LTE, EAM - Global Equity; Fideuram Asset Management Ireland gestore del fondo Fonditalia Equity Italy; Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking Asset Management Sgr Spa gestore dei fondi: Fideuram Italia, Piano Azioni Italia, Piano Bilanciato Italia 50; Interfund Sicav - Interfund Equity Italy; Kairos Partners Sgr Spa in qualità di Management Company di Kairos International Sicav – Comparti Italia e Made in Italy; Legal & General Assurance (Pensions Management) Limited; Mediolanum Gestione Fondi Sgr Spa gestore del fondo Mediolanum Flessibile Futuro Italia, complessivamente titolari di 17.714.416 azioni Hera, corrispondenti al 1,18926% delle azioni aventi diritto di voto di Hera Spa, lista che risulta avere conseguito il voto di 419.647.955 diritti di voto, corrispondente al 24,789955% del totale dei diritti di voto presenti, contenente l'indicazione, mediante numero progressivo, dei seguenti candidati:

Sindaci effettivi

- 1) Myriam Amato

Sindaci supplenti

- 1) Stefano Gnocchi

In esito alla votazione assembleare, l'organo di controllo è risultato così composto:

- | | |
|------------------------|---------------------|
| 1) Myriam Amato | – Presidente |
| 2) Marianna Girolomini | – sindaco effettivo |
| 3) Antonio Gaiani | – sindaco effettivo |
| 4) Susanna Giuriatti | – sindaco supplente |
| 5) Stefano Gnocchi | – sindaco supplente |

Dalla data di nomina a quella della presente relazione, non vi sono state modifiche nella composizione dell'organo. Per quanto riguarda la composizione del Collegio sindacale alla data di chiusura dell'esercizio 2024, si rinvia alla successiva Tabella 4, precisando che sul sito internet www.gruppohera.it sono disponibili i profili personali e professionali di ciascun sindaco.

Il Collegio sindacale si è riunito, nel 2024, 18 volte: a 15 riunioni ha partecipato la totalità dei sindaci, mentre a tre riunioni ha partecipato la quasi totalità dei sindaci. La durata media delle sedute del Collegio sindacale è stata pari a circa un'ora e 36 minuti.

Per quanto riguarda l'esercizio in corso, alla data del 26 marzo 2025 si sono tenute sei riunioni del Collegio sindacale, mentre sono già state programmate ulteriori 10 riunioni per il restante periodo dell'anno.

Criteri e politiche di diversità

La nomina del Collegio sindacale è avvenuta nel corso dell'Assemblea dei Soci del 27 aprile 2023, in seguito alla presentazione di tre liste, una di maggioranza e due di minoranza, che hanno garantito anche una composizione dell'organo in conformità alle disposizioni normative in materia di equilibrio di genere (tre membri appartenenti al genere meno rappresentato su un totale di cinque componenti).

I componenti del Collegio sindacale hanno un'età media di circa 54 anni: un componente ha un'età compresa tra i 40 e i 50 anni e due componenti hanno un'età compresa tra i 50 anni e i 60 anni.

Il Collegio sindacale, nell'ambito delle proprie attività di autovalutazione, si è espresso positivamente con riferimento, in particolare, al suo efficace funzionamento, alla sua composizione e alle caratteristiche dei suoi componenti afferenti ai requisiti di indipendenza, onorabilità, professionalità, competenza e esperienza stabiliti dalla vigente normativa e dallo statuto, anche in funzione delle materie e dei settori di attività connessi o inerenti all'attività delle Società, garantendo, in tal modo, l'indipendenza e la professionalità della sua funzione in ossequio al principio VIII del Codice.

Indipendenza

In ottemperanza alle Raccomandazioni 9 e 10 del Codice, in seguito al rinnovo dell'organo di controllo, in data 10 maggio 2023 è stato reso nota al mercato con apposito comunicato l'indipendenza dei relativi componenti e, successivamente, da ultimo, in data 5 marzo 2025, il Collegio sindacale ha proceduto alla propria autovalutazione, basata sull'analisi dell'idoneità soggettiva di ciascuno dei componenti, con riferimento ai requisiti di professionalità,

competenza, onorabilità e genere, richiesti dalla vigente normativa, nonché dell'adeguato funzionamento dell'organo.

Ai fini dell'autovalutazione di cui sopra, il Collegio ha effettuato attività di tipo istruttorio e valutativo, mediante la richiesta ai propri membri di informazioni e dati attinenti a profili qualitativi, quantitativi e di funzionamento.

In particolare, ha:

- accertato, in capo ai suoi componenti, la presenza dei requisiti di indipendenza, onorabilità, professionalità, competenza ed esperienza;
- valutato la congrua disponibilità di tempo e di risorse per l'assolvimento dell'incarico, nonché il rispetto del limite al cumulo degli incarichi, oltre l'adeguatezza della sua composizione con riferimento all'equilibrio di genere e all'età dei componenti.

Rispetto al funzionamento nel suo complesso, il Collegio sindacale ha valutato adeguato/a:

- la modalità di svolgimento, la frequenza ed il tempo dedicato alle riunioni ed alla preparazione delle stesse;
- il metodo di convocazione e definizione dell'ordine del giorno, la partecipazione di terzi alle riunioni, la disponibilità della documentazione e le modalità, le tempistiche e l'accuratezza nella verbalizzazione e tenuta del libro dei verbali del Collegio sindacale;
- l'attività svolta dal Presidente, necessaria a garantire l'informata partecipazione dei singoli componenti alle riunioni grazie ad un'efficiente e tempestiva condivisione della documentazione, nonché il coordinamento tra il Collegio sindacale ed i Comitati endo-consiliari o le diverse strutture aziendali coinvolte;
- lo scambio di informazioni societarie rilevanti (con società di revisione, Organismo di vigilanza, funzione di Internal Auditing, Comitati endo-consiliari, Direzione aziendale);
- la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endo-consiliari;
- la partecipazione all'Assemblea dei Soci.

Il Collegio sindacale ha valutato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati per valutare l'indipendenza dei propri componenti anche ai sensi dell'art. 144-novies del Regolamento Emittenti, dandone successiva comunicazione al Consiglio di Amministrazione.

Remunerazione

La remunerazione dei componenti il Collegio sindacale risulta adeguata alle competenze, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali di Hera.

11.3 Ruolo

Per quanto concerne il ruolo e le principali attività svolte dal Collegio sindacale nel corso dell'esercizio 2024, nonché per maggiori dettagli rispetto a quanto già sopra riportato, si fa espresso rinvio ai contenuti della relazione redatta dal Collegio ai sensi dell'art. 153 del Tuf.

Per ulteriori informazioni relative al Collegio sindacale in materia di sostenibilità si veda il paragrafo "La governance" nel capitolo "Informazioni generali" della rendicontazione di sostenibilità.

12.0 Rapporti con gli azionisti e gli altri stakeholder rilevanti

Accesso alle informazioni

Al fine di favorire una più approfondita conoscenza della Società da parte degli azionisti, la Società si è dotata di un'apposita direzione dedicata ai rapporti con gli investitori, la cui responsabilità è affidata al dott. Jens Klint Hansen. L'investor relator può essere contattato al numero telefonico 051 287737 o indirizzo email ir@gruppohera.it e la "Sezione Investitori" presente sul sito www.gruppohera.it è dedicata alle attività a esso riconducibili e alle informazioni messe a disposizione degli azionisti.

Dialogo con gli azionisti e gli altri stakeholder rilevanti

Il Consiglio di Amministrazione, in data 1° dicembre 2021, ha deliberato l'adozione, su proposta del Presidente Esecutivo, d'intesa con l'Amministratore Delegato, della "Politica per la gestione del Dialogo con la generalità degli Azionisti e Obbligazionisti" ("Politica"), disponibile sul sito www.gruppohera.it alla "Sezione Governance/Sistema di Governance".

La suddetta Politica è volta ad assicurare che il dialogo che la Società e il Gruppo Hera intrattengono con gli azionisti e obbligazionisti (il "Dialogo") sia ispirato ai principi dettagliati nella politica stessa e possa svolgersi nel rispetto della disciplina comunitaria e nazionale in tema di abusi di mercato, nonché in linea con le best practices internazionali.

La Politica descrive le finalità, l'ambito di applicazione, i principi generali da rispettare, i temi oggetti del Dialogo e gli strumenti utilizzati a servizio del Dialogo stesso; in particolare identifica nella Direzione Investor Relations e nella Direzione Centrale Legale e Societario i "Punti di Contatto" per gli azionisti e obbligazionisti e nel Presidente "l'Amministratore Incaricato" per la gestione del Dialogo, fermo restando il ruolo di indirizzo, supervisione e monitoraggio dell'applicazione della Politica stessa da parte del Consiglio di Amministrazione.

In particolare, la Politica entra nello specifico (i) dei temi del Dialogo, (ii) degli strumenti utilizzati a servizio del Dialogo e (iii) delle modalità di svolgimento del Dialogo (criteri di valutazione per accogliere/rigettare una richiesta di Dialogo, tempistiche, garanzie di riservatezza), garantendo che lo stesso possa essere avviato anche su richiesta scritta di un Azionista o di un Obbligazionista ai "Punti di Contatto".

La Società promuove una comunicazione attiva e costruttiva anche con altri stakeholder, fra cui rientrano, a titolo esemplificativo: le comunità locali, la Pubblica amministrazione, i clienti, i fornitori e i dipendenti.

In particolare, le modalità di contatto sono le seguenti:

- gli HeraLAB: trattasi di consigli locali multi-stakeholder (comunità locali, Pubblica amministrazione, ambiente e generazioni future, clienti, fornitori e azionisti) che Hera mette a disposizione dei territori in cui presta i propri servizi per attivare un canale strutturato di ascolto e dialogo con le comunità locali;
- l'indagine annuale di soddisfazione dei clienti residenziali e l'Indagine biennale sul clima interno rivolta ai dipendenti;
- l'incontro annuale con i dipendenti;
- il sito web in generale e nello specifico la "Sezione Sostenibilità" dove vengono presentate tutte le rendicontazioni di interesse dei diversi stakeholder;
- un'apposita area sul sito web aziendale riservata alle associazioni di consumatori ove le stesse possono ricevere informazioni e aggiornamenti sui servizi di Hera e trasmettere segnalazioni;
- i convegni, gli eventi, le manifestazioni e le iniziative organizzate o sostenute da Hera.

L'Amministratore incaricato riferisce semestralmente, o entro la prima riunione utile in occasione di eventi significativi, al Consiglio di Amministrazione:

sullo sviluppo e sui contenuti rilevanti del dialogo intervenuto con gli azionisti e obbligazionisti;
sulle richieste più significative pervenute dagli altri stakeholder.

Nello specifico, così come emerso nelle rendicontazioni semestrali rese dall'Amministratore incaricato al Consiglio di Amministrazione nel corso dell'esercizio 2024, il dialogo si è concretizzato nelle seguenti attività:

Azionisti

Gli Azionisti pubblici di Hera, in particolare, hanno richiesto e ottenuto informazioni o chiarimenti in merito principalmente: alla relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2024, ai dati su organi sociali e relativi compensi, a collocazione/numero/percentuale delle azioni detenute, al bilancio al 31 dicembre 2024, alla partecipazione all'Assemblea di Hera del 30 aprile 2024.

Sono state, inoltre, formulate richieste in merito all'individuazione del conto deposito delle azioni Hera detenute ai fini del successivo trasferimento, e sono state altresì comunicate le vendite di azioni Hera al fine dell'aggiornamento del Libro soci.

A tutte le richieste è stato fornito riscontro.

Investitori e Analisti finanziari

Gli Investitori e gli Analisti finanziari hanno partecipato a numerose conference call, meeting e company visit.

In particolare, gli approfondimenti richiesti hanno riguardato, a titolo esemplificativo: le attese sull'aggiornamento della regolazione e i risvolti economici nel business delle Reti (WACC); le risultanze della gara sulla Maggior Tutela; l'andamento delle attività da inizio anno e gli aspetti strategici implementati, gli investimenti e i target previsti nel Piano Industriale; i risultati economico-finanziari e i driver di crescita organica; la performance del titolo.

Altri Stakeholder

Si sono tenuti HeraLAB nei territori di Modena, Forlì-Cesena e Ravenna per progetti riguardanti le aree di riferimento.

È stata svolta l'indagine annuale di soddisfazione dei clienti residenziali per i servizi forniti dal Gruppo Hera.

A valle dei risultati dell'indagine di soddisfazione interna conclusa nel 2023, sono state realizzate azioni di miglioramento.

Infine, tra gli eventi realizzati si menziona in particolare quanto segue: iniziative con Comuni del territorio (Ferrara, Imola, Modena, Ravenna, Rimini e Forlì); evento dedicato ai fornitori, esposizione di opere d'arte Scart; inaugurazione di un impianto pilota, incontri con Associazioni di Consumatori e con le principali Associazioni di categoria.

Per ulteriori informazioni relative alle attività di coinvolgimento degli stakeholder si veda il paragrafo "Attività di coinvolgimento degli stakeholder" nel capitolo "Informazioni generali" della rendicontazione di sostenibilità

13.0 Assemblee

Le assemblee sia ordinarie, che straordinarie, sono convocate nei casi e nei modi di legge; si tengono presso la sede sociale o anche fuori di essa, purché in Italia.

Il testo integrale delle proposte di deliberazione, unitamente alle relazioni illustrative, e i documenti sottoposti all'Assemblea sono messi a disposizione del pubblico presso la sede sociale e sul sito internet della Società www.gruppohera.it, nonché sul sito di stoccaggio autorizzato 1Info www.1Info.it entro il termine di legge previsto per ciascuna delle materie oggetto di trattazione.

Sono legittimati a intervenire all'Assemblea coloro che risulteranno titolari di diritto di voto, ai sensi di legge, al termine della giornata contabile coincidente con la record date e per i quali sia pervenuta alla Società la relativa comunicazione effettuata dall'intermediario autorizzato entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea. Resta tuttavia ferma la legittimazione all'intervento e al voto qualora le comunicazioni siano pervenute oltre detto termine, purché entro l'inizio dei lavori assembleari. Coloro che risulteranno titolari delle azioni solo successivamente non avranno il diritto di partecipare e di votare in Assemblea.

Ogni legittimato a intervenire potrà farsi rappresentare in Assemblea ai sensi di legge con facoltà di utilizzare a tal fine il modulo di delega disponibile sul sito internet della Società, ove sono pure reperibili le modalità che gli interessati potranno utilizzare per notificare alla Società le deleghe anche in via elettronica.

La Società individua, in occasione di ogni Assemblea, un soggetto a cui i titolari di diritto di voto potranno conferire una delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno. La delega al suddetto rappresentante deve essere conferita, entro la fine del secondo giorno di mercato aperto precedente la data dell'Assemblea, con le modalità e mediante lo specifico modulo di delega disponibile tramite il sito internet della Società.

La delega al rappresentante designato non ha effetto con riguardo alle proposte per le quali non siano state conferite istruzioni di voto.

Gli azionisti possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea, con le modalità indicate nel sito internet della Società.

Gli azionisti che, anche congiuntamente, rappresentino un quarantesimo del capitale sociale possono chiedere, entro dieci giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione, l'integrazione delle materie da trattare, indicando nella richiesta gli ulteriori argomenti proposti, ovvero presentare proposte di deliberazione sulle materie già all'ordine del giorno. Le richieste devono essere presentate per iscritto con le modalità indicate sul sito internet della Società.

Ai sensi dell'art. 13 dello statuto sociale, l'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in mancanza di questi, da persona eletta dalla stessa Assemblea, con il voto della maggioranza dei presenti. Il Presidente dell'Assemblea provvede alla nomina di un segretario, verifica la regolarità della costituzione, accerta l'identità e la legittimazione dei presenti e regola lo svolgimento dell'Assemblea, nel rispetto del regolamento assembleare, accertando i risultati delle votazioni.

Ai sensi dell'art. 14 dello statuto sociale, le assemblee, sia ordinarie che straordinarie e le deliberazioni relative sono valide se prese con le presenze e le maggioranze stabilite dalla legge.

Le deliberazioni di Assemblea straordinaria aventi a oggetto le modifiche degli artt. 6.4 (azioni e voto maggiorato), 7 (partecipazione maggioritaria pubblica), 8 (limiti al possesso azionario), 14 (validità delle Assemblee e diritto di voto) e 17 (nomina del Consiglio di Amministrazione) dello statuto saranno validamente assunte con il voto favorevole di almeno i 3/4 dei diritti di voto intervenuti in Assemblea, se necessario arrotondati per difetto.

L'Assemblea dei Soci del 29 aprile 2003 ha approvato il testo del regolamento assembleare, la cui versione aggiornata è pubblicata alla "Sezione Governance/Assemblea degli Azionisti" del sito internet della Società www.gruppohera.it, che indica le procedure da seguire al fine di consentire l'ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee, senza pregiudicare il diritto di ciascun socio di esprimere la propria opinione sugli argomenti posti in discussione.

Nel corso dell'esercizio 2024 si è tenuta un'unica Assemblea straordinaria e ordinaria in data 30 aprile, alla quale hanno partecipato 9 componenti del Consiglio di Amministrazione e tutti i componenti del Collegio sindacale.

14.0 Considerazioni sulla lettera del Presidente del Comitato per la corporate governance

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 26 febbraio 2025, ha esaminato le raccomandazioni formulate nella lettera del Presidente del Comitato per la corporate governance del 17 dicembre 2024, indirizzata ai presidenti degli organi amministrativi delle società quotate italiane. In particolare, i principali temi oggetto di raccomandazione per il 2025 riguardano:

- l'invito alle società a fornire tutte le informazioni utili sulle modalità di applicazione della raccomandazione 11 del Codice (completezza e tempestività dell'informativa pre-consiliare);
- l'invito alle società a fornire tutte le informazioni utili sulle modalità di applicazione della raccomandazione 27 del Codice (trasparenza ed efficacia della politica di remunerazione);
- l'invito alle società a fornire tutte le informazioni utili sulle modalità di applicazione della raccomandazione 4 del Codice (ruolo esecutivo del Presidente dell'organo amministrativo).

Nel corso della citata riunione, il Consiglio di Amministrazione ha preso atto di tali raccomandazioni e condiviso lo stato di applicazione/recepimento delle stesse da parte della Società.

Completezza e tempestività dell'informativa pre-consiliare

Hera è sostanzialmente in linea con l'applicazione della raccomandazione 11 in materia di completezza e tempestività dell'informativa pre-consiliare.

- Determinazione dei termini per l'invio preventivo dell'informativa al Consiglio e ai Comitati.

La Società ha adottato uno specifico regolamento sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione che prevede un termine specifico per l'informativa preconsiliare.

Per quel che riguarda i Comitati interni (Comitato Esecutivo, Comitato Remunerazioni e Comitato Controllo e Rischi), la Società, anche in questo caso, si è dotata già da tempo di specifici regolamenti inerenti al funzionamento dei suoi Comitati, che prevedono un termine per l'invio preventivo dell'informativa al relativo Comitato.

Per quanto concerne il Comitato Etico e Sostenibilità, lo stesso svolge le sue funzioni sulla base di un Piano di lavoro deliberato dal Comitato stesso, che garantisce una pianificazione consapevole delle attività da parte dei suoi Componenti.

Si precisa che il Regolamento del Comitato Etico e Sostenibilità e la Procedura per le Operazioni con Parti Correlate del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate non esplicitano un termine per l'invio dell'informativa, per la quale risulta, comunque, applicata di prassi la tempistica prevista per gli altri Comitati. Rispetto al suddetto tema, si intende valutare l'espresso allineamento alla Raccomandazione 11 del Codice.

- Informazione sull'effettivo rispetto dei termini per l'invio preventivo dell'informativa al Consiglio e ai Comitati.

Per quel che riguarda l'organo amministrativo, nel corso del 2024, il termine per l'invio delle proposte di deliberazione e/o la documentazione di supporto alle riunioni consiliari, previsto dal Regolamento, è stato sostanzialmente rispettato, salve rare eccezioni legate alla necessità di presentare al Consiglio:

- documenti contabili aggiornati alla data più prossima a quella di esame e approvazione consiliare;
- documentazione di supporto relativa ad operazioni la cui negoziazione si è protratta fino all'avvicinarsi della seduta Consiglio;
- proposte di delibera formulate da un Comitato interno per cui si è resa necessaria una finalizzazione documentale.

In ogni caso (i) la documentazione è stata resa fruibile - laddove possibile e presente - non appena disponibile e comunque prima dell'inizio della riunione e (ii) durante le sedute sono stati forniti i dovuti approfondimenti al fine di consentire ai Consiglieri di deliberare in modo informato e consapevole.

Per quel che riguarda i Comitati interni, nel corso del 2024, il termine per l'invio delle proposte di deliberazione e/o la documentazione di supporto alle riunioni dei Comitati, previsto nei Regolamenti, è stato:

- sostanzialmente rispettato, per quel che riguarda il Comitato Esecutivo, salve rare eccezioni legate alla necessità di presentare documenti di pianificazione e contabili, aggiornati alla data più prossima a quella di esame;
- rispettato, per quel che riguarda il Comitato Remunerazioni;
- sostanzialmente rispettato, per quel che riguarda il Comitato Controllo Rischi, salve rare eccezioni legate alla necessità di presentare documenti aggiornati alla data più prossima a quella di esame e approvazione.

In ogni caso (i) la documentazione è stata resa fruibile - laddove possibile e presente - non appena disponibile e comunque prima dell'inizio della riunione e (ii) durante le riunioni sono stati forniti i dovuti approfondimenti al fine di consentire ai componenti di approvare gli argomenti in modo informato e consapevole.

- Deroga alla tempestività dell'informativa al Consiglio e ai Comitati per ragioni di riservatezza

I Regolamenti dell'organo amministrativo e dei Comitati interni (in particolare: il Regolamento di funzionamento del Comitato Esecutivo, il Regolamento del Comitato Remunerazioni e il Regolamento del Comitato Controllo e Rischi) non contemplano generiche esimenti alla tempestività dell'informativa pre-consiliare per ragioni di riservatezza.

Trasparenza ed efficacia della politica di remunerazione

Hera è sostanzialmente in linea con l'applicazione della Raccomandazione 27 (relativa alla politica per la remunerazione degli amministratori esecutivi e del top management) del Codice di Corporate Governance.

Si rimanda, per completezza, alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2025 e sui compensi corrisposti nel 2024.

Ruolo esecutivo del Presidente dell'organo amministrativo

Hera è in linea con la Raccomandazione 4 del Codice di Corporate Governance, della cui applicazione viene data evidenza al Paragrafo 4.6 della presente relazione

Tabella 1: struttura del Consiglio di Amministrazione alla data di chiusura dell'esercizio

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE													
CARICA	COMPONENTI	ANNO DI NASCIATA	DATA DI PRIMA NOMINA (*)	IN CARICA DA	IN CARICA FINO A	LISTA (PRESENTATORI) (**)	LISTA (M/m) (***)	ESEC.	NON ESEC.	INDIP. CODICE	INDIP. TUF	N° ALTRI INCARICHI (****)	PARTECIPAZIONE (****)
Presidente	Cristian Fabbri •	1970	27-apr-23	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M	X				-	11/11
Amm. Del.	Orazio Iacono •	1967	11-mag-22	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M	X				-	11/11
Vice Pres.	Tommaso Rotella (#)	1972	30-apr-24	30-apr-24	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M		X	X	X	-	8/8
Amm.re	Fabio Bacchilega	1963	29-apr-20	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M		X	X	X	-	9/11
Amm.re	Gianni Bessi	1967	27-apr-23	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M		X			-	11/11
Amm.re	Enrico Di Stasi	1978	27-set-23	27-set-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M		X			-	10/11
Amm.re	Grazia Ghermandi	1954	27-apr-23	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M		X	X	X	-	11/11
Amm.re	Alessandro Melcarne	1984	08-nov-17	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M		X	X	X	-	10/11
Amm.re	Milvia Mingozi	1955	27-apr-23	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M		X	X	X	-	10/11
Amm.re	Marina Monassi	1954	27-apr-23	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M		X	X	X	-	11/11
Amm.re	Monica Mondardini	1960	29-apr-20	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	M		X	X	X	4	10/11
Amm.re	Francesco Perrini	1965	27-apr-23	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	m		X	X	X	-	11/11
Amm.re	Paola Gina Maria Schwizer ○	1965	29-apr-20	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	m		X	X	X	1	11/11
Amm.re	Bruno Tani	1949	27-apr-06	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	m		X	X	X	5	11/11
Amm.re	Alice Vatta	1975	29-apr-20	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	Azionisti	m		X	X	X	1	11/11
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO 2024													
Vice Pres.	Gabriele Giacobazzi (#)	1949	29-apr-20	27-apr-23	03-mar-24	Azionisti	M		X	X	X	-	0/2

N° riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 11

QUORUM RICHIESTO PER LA PRESENTAZIONE DELLE LISTE DA PARTE DELLE MINORANZE PER L'ELEZIONE DI UNO O PIÙ MEMBRI (EX ART. 147-TER TUF): ALMENO L'1% DELLE AZIONI AVENTI DIRITTO DI VOTO NELL'ASSEMBLEA ORDINARIA (ART. 17.5 STATUTO SOCIALE).

I simboli di seguito indicati devono essere inseriti nella colonna "Carica":

• Questo simbolo indica l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

○ Questo simbolo indica il Lead independent director (LID).

(*) Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel Cda dell'Emittente.

(**) In questa colonna è indicata se la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore è stata presentata da azionisti (indicando "Azionisti") ovvero dal Cda (indicando "CdA").

(***) In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore è "di maggioranza" (indicando "M"), oppure "di minoranza" (indicando "m").

(****) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate o di rilevanti dimensioni. Nella relazione sulla corporate governance gli incarichi sono indicati per esteso.

(*****) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni del Cda (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

(#) Il Vice Presidente, ing. Giacobazzi è cessato in data 3 marzo 2024. Successivamente, l'Assemblea dei Soci di Hera, in data 30 aprile 2024, ha nominato in sua sostituzione l'avv. Tommaso Rotella, cui è stata attribuita la carica di Vice Presidente nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 14 maggio 2024

Tabella 2: struttura dei Comitati consiliari alla data di chiusura dell'esercizio

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE		COMITATO ESECUTIVO		COMITATO CONTROLLO E RISCHI / OPC		COMITATO REMUNERAZIONI		COMITATO NOMINE		COMITATO ETICO E SOSTENIBILITÀ	
CARICA	COMPONENTI	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)
Presidente del CdA esecutivo - non indipendente	Cristian Fabbri	8/8	P								
Amministratore Delegato esecutivo - non indipendente	Orazio Iacono	8/8	M								
Vice Presidente non esecutivo - indipendente da Tuf e da Codice	Tommaso Rotella (***)	6/6	M	6/6	P	1/1	P				
Amministratore non esecutivo - indipendente da Tuf e da Codice	Fabio Bacchilega					3/3	M				
Amministratore non esecutivo - non indipendente da Tuf e da Codice	Enrico Di Stasi			8/9	M						
Amministratore non esecutivo - indipendente da Tuf e da Codice	Alessandro Melcarne			9/9	M						
Amministratore non esecutivo - indipendente da Tuf e da Codice	Monica Mondardini					3/3	M				
Amministratore non esecutivo - indipendente da Tuf e da Codice	Marina Monassi	7/8	M								
Amministratore non esecutivo - indipendente da Tuf e da Codice	Paola Gina Maria Schwizer			9/9	M						
Amministratore non esecutivo - indipendente da Tuf e da Codice	Francesco Perrini									6/6	P
Amministratore non esecutivo - indipendente da Tuf e da Codice	Alice Vatta					3/3	M			6/6	M
-----AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO 2024-----											
Vice Presidente non esecutivo - indipendente da Tuf e da Codice	Gabriele Giacobazzi (fino al 03-mar-24)	0/1	M	0/1	P	1/1	P	Non presente			
----- MEMBRI CHE NON SONO AMMINISTRATORI -----											
Professionista esterno	Nicoletta Tranquillo									6/6	M
Direttore Valore Condiviso e Sostenibilità di Hera Spa	Filippo Maria Bocchi							Non presente		6/6	M
Numero riunioni svolte durante l'esercizio			8 riunioni		9 riunioni		3 riunioni			6 riunioni	

NOTE:

(*) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni dei comitati.

(**) In questa colonna è indicata la qualifica del consigliere all'interno del comitato: "P": presidente; "M": membro.

(***) Nominato amministratore dall'Assemblea dei Soci del 30 aprile 2024, e, successivamente, Vice Presidente nella riunione del CdA del 14 maggio 2024.

Tabella 3: struttura del Collegio sindacale alla data di chiusura dell'esercizio

COLLEGIO SINDACALE

CARICA	COMPONENTI	ANNO DI NASCITA	PRIMA NOMINA (*)	DATA DI		IN CARICA DA	IN CARICA FINO A	LISTA (M/m) (**)	INDIP. CODICE	PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI DEL COLLEGIO (***)	N° ALTRI INCARICHI (****)
				IN CARICA DA	IN CARICA FINO A						
Presidente	Myriam Amato	1974	27-apr-17	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	m	X	17/18	2		
Sindaco effettivo	Girolomini Marianna	1970	23-apr-14	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	M	X	17/18	-		
Sindaco effettivo	Gaiani Antonio	1965	23-apr-14	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	M	X	17/18	-		
Sindaco supplente	Gnocchi Stefano	1974	27-apr-17	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	m	X	-	3		
Sindaco supplente	Susanna Giuriatti	1956	27-apr-23	27-apr-23	Appr. Bil. 2025	M	X	-	-		

N° riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 18

Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF):
almeno l'1% delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria (art. 26.2 statuto sociale).

NOTE:

(*) Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel collegio sindacale dell'Emittente.

(**) In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun sindaco è "di maggioranza" (indicando "M"), oppure "di minoranza" (indicando "m")

(***) In questa colonna è indicata la partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.)

(****) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti Consob.

L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob.

Tabella 4: cariche ricoperte dai consiglieri in altre società

NOME E COGNOME	CARICA	ALTRI INCARICHI
Cristian Fabbri	Presidente Esecutivo	
Orazio Iacono	Amministratore Delegato	
Tommaso Rotella **	Vice Presidente	
Fabio Bacchilega	Consigliere	
Gianni Bessi	Consigliere	
Enrico Di Stasi	Consigliere	
Grazia Ghermandi	Consigliere	
Alessandro Melcarne	Consigliere	
Milvia Mingoza	Consigliere	
Marina Monassi	Consigliere	
Monica Mondardini	Consigliere	Amministratore Delegato di CIR Spa Presidente di SOGEFI Spa (Gruppo CIR) Consigliere di Edenred SA Consigliere di KOS Spa (Gruppo CIR)
Francesco Perrini	Consigliere	
Paola Gina Maria Schwizer	Consigliere	Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza di Deutsche Bank Spa
Bruno Tani	Consigliere	Vice Presidente e Amministratore Delegato Gruppo Società Gas Rimini Spa Consigliere Gas Rimini Holding Spa Amministratore Delegato City Gas Bulgaria Ead Amministratore Delegato Technoterm Ead Bulgaria (Sofia) Presidente Collegio Sindacale D.G. Holding Spa
Alice Vatta	Consigliere	Amministratore Indipendente di Fincantieri Spa
-----AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO 2024-----		
Gabriele Giacobazzi *	Vice Presidente	

*: cessato in data 3 marzo 2024

**: l'Assemblea dei Soci di Hera, in data 30 aprile 2024, ha nominato, in sostituzione dell'ing. Giacobazzi, l'avv. Rotella, cui è stata attribuita la carica di Vice Presidente dal Consiglio di Amministrazione in data 14 maggio 2024.

Documento approvato dal Cda di Hera Spa il 26 marzo 2025.

Progetto: Koan multimedia

Stampa: Grafiche MDM srl

Soggetto dell'illustrazione di apertura della relazione: Intervento sull'illuminazione pubblica.

Per la realizzazione di questa relazione è stata utilizzata carta Fedrigoni Life Eco 100, riciclata al 100% e certificata FSC®.

Finito di stampare nel mese di aprile 2025.

Hera Spa

Sede legale: Viale C. Berti Pichat 2/4 - 40127 Bologna
tel.: +39.051.28.71.11 fax: +39.051.28.75.25

www.gruppohera.it

Cap. Soc. i.v. € 1.489.538.745,00
C.F. / Reg. Imp. 04245520376
Gruppo Iva "Gruppo Hera" P. IVA 03819031208