

1.01 TREND DI CONTESTO, APPROCCIO STRATEGICO E POLITICHE DI GESTIONE DEL GRUPPO

1.01.01 I trend di contesto

Hera rivolge costante impegno a interpretare i segnali dei contesti in cui opera. Tale impegno è finalizzato a catturare una visione d'insieme del proprio futuro e di quello dei propri stakeholder. Al fine di anticiparne gli sviluppi, di seguito sono rappresentati i principali driver dei fenomeni di cambiamento e la loro inestricabile correlazione. In particolare, sono identificati i macrotrend dei contesti di riferimento, in modo da poter conseguentemente declinare le principali politiche di gestione del Gruppo, ovvero la strategia industriale coerente al purpose aziendale

Macroeconomico e finanziario

Nel 2023 l'economia mondiale ha proseguito il trend di rallentamento già rilevato l'anno precedente, che ha seguito la fase di crescita registrata nel 2021 al termine della crisi pandemica. Il World Economic Outlook Report (Weo report) di gennaio 2024 del Fondo Monetario Internazionale (FMI) evidenzia una crescita del Prodotto interno lordo (Pil) globale 2023 pari al 3,1%, in diminuzione rispetto al +3,4% del 2022 e distante dal +6,2% del 2021.

Economia mondiale ed europea

La causa primaria di questa decelerazione è imputabile alle politiche monetarie restrittive adottate dalle principali banche centrali, tra cui la Federal Reserve (Fed) e la Banca centrale europea (Bce), volte a contenere le spinte inflazionistiche indotte dal complesso quadro geopolitico attuale – segnato dai conflitti in Ucraina e, più recentemente, in Medio Oriente – e contraddistinto da fasi di rallentamento del commercio internazionale e dalla limitata disponibilità di materie prime. A questo proposito si segnala che i continui rialzi dei tassi di interesse deliberati da Fed e Bce negli ultimi due anni, che hanno portato a un costo del denaro rispettivamente del 5,5% e 4,5% (in confronto a quelli inferiori allo 0,5% di inizio 2022), hanno determinato una diminuzione dell'inflazione globale, che nel 2023 si è attestata al 6,9% (media annuale), rispetto all'8,7% del 2022.

L'area euro, la più colpita dagli effetti della guerra in Ucraina a causa della vicinanza alla zona del conflitto e della dipendenza dalle forniture di gas provenienti dalla Russia, mostra un importante rallentamento della crescita del Pil (0,5% nel 2023 rispetto al 3,4% del 2022). Nell'ultimo esercizio, in particolare, si sono consolidati gli interventi di stretta monetaria della Bce, che hanno contribuito a ridurre l'inflazione media europea al 5,4%, rispetto all'8,4% del 2022.

Le più recenti previsioni della Commissione europea per il prossimo biennio prefigurano una ripresa economica di modesta entità, per via degli impatti delle tensioni geopolitiche e dell'inasprimento delle condizioni di finanziamento sulla domanda interna e sull'indice di fiducia di famiglie e imprese. Per il 2024 ci si attende che il Pil mondiale cresca del 3,1%, con un lieve rialzo al 3,2% nel 2025; più contenuto lo sviluppo stimato nell'area euro, attestandosi allo 0,8% e al 1,5% rispettivamente nel 2024 e nel 2025. Nel Weo report non vengono ipotizzati ulteriori rialzi dei tassi di interesse, che resteranno sugli attuali livelli restrittivi fino a metà del 2024 per poi eventualmente diminuire gradualmente. L'inflazione mondiale dovrebbe continuare a ridursi per stabilirsi al 5,8% nel 2024 e al 4,4% nel 2025; parimenti, per quella dell'eurozona, si attende una diminuzione al 2,3% nel 2024 e al 2% nel 2025.

Anche a livello nazionale, le analisi della Banca d'Italia restituiscono un quadro economico influenzato dalla debolezza degli scambi internazionali e dalla maggiore rigidità delle condizioni di offerta del credito, seppur parzialmente sostenuto dall'attuazione degli investimenti previsti nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr). Nel 2023 la crescita del Pil italiano è risultata pari allo 0,9%, mentre l'inflazione media annua è diminuita al 5,7%, rispetto all'8,1% del 2022, consentendo un graduale recupero del potere d'acquisto delle famiglie.

Dati nazionali

Le stime Istat più recenti indicano che la domanda nazionale interna è stata trainata principalmente dai consumi privati (+1,4% nel 2023 rispetto al 2022) sostenuti dalla decelerazione dell'inflazione, da un graduale (anche se parziale) recupero delle retribuzioni e dalla crescita dell'occupazione. Il tasso di

occupazione in Italia, infatti, si è attestato al 61,8% a novembre 2023 (+2,2% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente), con un tasso di disoccupazione sceso al 7,6%, il livello più basso registrato negli ultimi 20 anni. Questi fattori hanno contribuito a un significativo rafforzamento dell'indice di fiducia dei consumatori italiani nell'ultimo anno, in seguito alla marcata discesa rilevata nei primi tre trimestri del 2022.

Le ultime previsioni della Commissione europea prospettano per il 2024 un ritmo di crescita dell'economia italiana analogo a quello dell'anno precedente, mentre per il 2025 si stima un rialzo al 1,2%. Le aspettative sull'inflazione italiana sono di graduale discesa, dal 1,9% nel 2024 fino al 1,7% nel biennio successivo, per effetto delle politiche monetarie restrittive della Bce, del rallentamento dei prezzi all'importazione e della discesa dei prezzi dei beni energetici.

I mercati finanziari

Nel 2023 i mercati azionari e obbligazionari hanno recuperato gran parte delle perdite accumulate nel 2022. Nonostante le tensioni del sistema bancario avvenute nel mese di marzo, la maggior parte dei mercati hanno registrato un forte rimbalzo rispetto ai minimi dell'anno precedente, con alcuni settori (tecnologico e dei servizi di comunicazione in primis) che hanno guidato questa ripresa. Si sono attenuati i timori di recessione, portando a una normalizzazione del posizionamento degli investitori e a una minore volatilità dei prezzi.

La maggiore consapevolezza degli investitori, acquisita dopo gli eventi straordinari degli ultimi anni, ha rappresentato un elemento positivo per i mercati, che sono stati più pronti a gestire i rischi in anticipo non facendosi cogliere di sorpresa.

Quest'anno i principali fattori che hanno condizionato i mercati finanziari sono stati soprattutto le prospettive di politica monetaria delle principali banche centrali e le stime dei loro potenziali effetti sulla crescita economica e sull'andamento dell'inflazione.

Gran parte del rialzo delle quotazioni avvenuto nell'ultima parte dell'anno, infatti, è stato generato dalla crescente convinzione degli operatori che le banche centrali fossero ormai prossime a contenere la dinamica inflattiva che ha caratterizzato l'economia mondiale dal 2021. I dati positivi relativi all'inflazione, come precedentemente esposto, hanno portato a una previsione di una futura riduzione dei tassi di interesse in entrambe le macroaree (eurozona e Stati Uniti), che oltre a spingere al rialzo le borse, ha determinato un forte restringimento degli spread corporate e dei rendimenti obbligazionari.

Politica monetaria

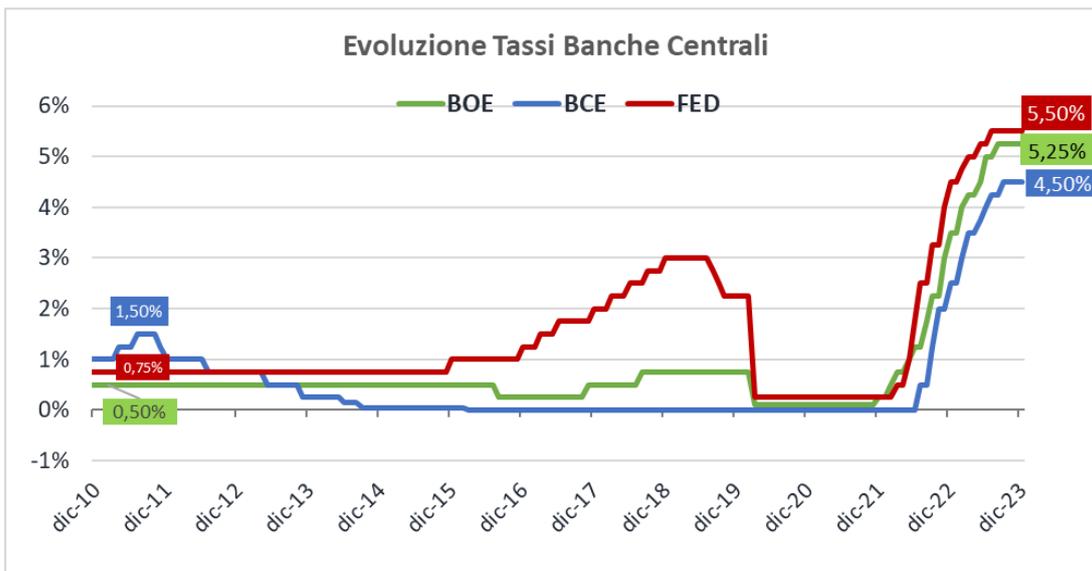
In eurozona, la Bce ha continuato la sua politica monetaria restrittiva, iniziata in luglio dello scorso anno, con ulteriori incrementi dei tassi di interesse fino a settembre, portando così il livello di riferimento del tasso di rifinanziamento al 4,50%.

Tuttavia, il trend di crescita è stato interrotto a partire dal mese di ottobre 2023, quando la Bce ha deciso di arrestare il percorso di incremento dei tassi di interesse. Questa decisione è stata reiterata nei mesi successivi, confermando le attese del mercato e degli analisti. Analoga decisione è stata presa in anticipo dalla Fed in giugno, dopo dieci rialzi consecutivi, e dalla Banca centrale inglese in agosto.

Nonostante l'aspettativa prevalente sia quella di un taglio dei tassi nel 2024, le banche centrali ritengono ancora prematuro procedere in questa direzione fino a quando non si avrà evidenza che la riduzione dell'inflazione rimanga una tendenza costante. Infatti, è stato dichiarato che si continuerà a seguire un approccio dipendente dai dati per determinare i livelli adeguati di una politica monetaria restrittiva.

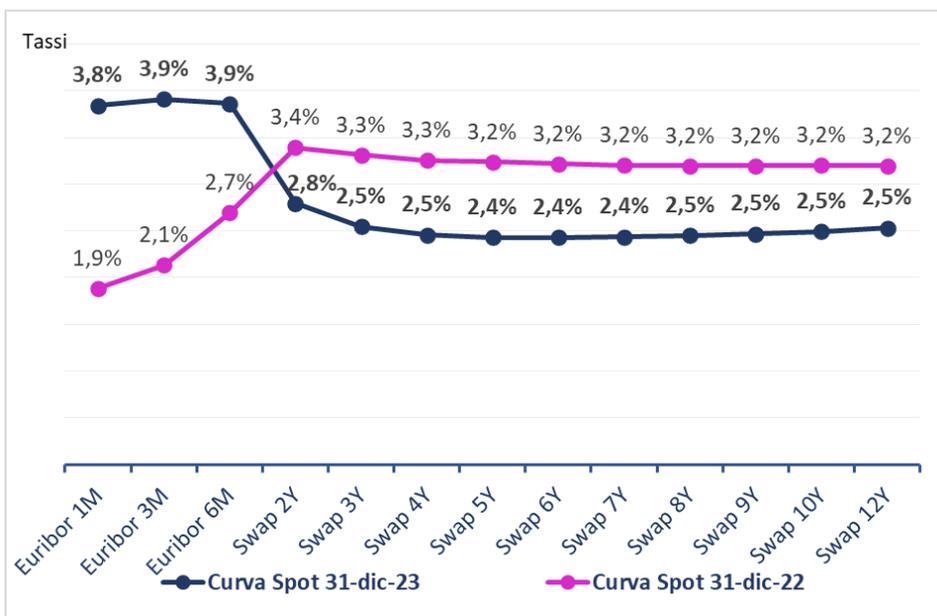
In particolare, le decisioni sui tassi di interesse si baseranno sulla valutazione delle prospettive di inflazione alla luce dei dati economici e finanziari, della dinamica dell'inflazione di fondo e della forza di trasmissione della politica monetaria stessa.

Per quanto riguarda le altre misure di politica monetaria attuate per stabilizzare il sistema, la Bce ha ridotto progressivamente i volumi di riacquisti dei titoli nell'ambito dei programmi Asset purchase programme e Pandemic emergency purchase programme, e ha confermato, nel corso delle sue ultime riunioni, l'intenzione di interrompere definitivamente i reinvestimenti dei titoli al termine del 2024. Poiché il 95% dei riacquisti riguarda i titoli pubblici, si ritiene che il termine del programma non impatterà sugli spread dei titoli corporate.



La curva dei tassi di interesse dell'area euro, in chiusura di anno, presenta livelli più elevati sul tratto a breve termine con un picco al 3,9% e un andamento lineare sui tassi swap di medio-lungo termine intorno al 2,5%. La curva mostra, rispetto all'anno precedente, un andamento inconsueto e invertito, con il tratto delle scadenze di breve termine (uno-sei mesi) in crescita di circa 164 punti base medi rispetto a dicembre 2022, mentre il tratto delle scadenze di medio-lungo termine (due-dodici anni) evidenzia una riduzione di circa 75 punti base medi rispetto all'anno precedente. In dicembre, lo scenario forward a un anno presenta un'aspettativa di tassi in riduzione di circa 150 punti base sui tassi Euribor e di circa 30 punti base sui tassi swap con livelli crescenti per scadenza dal 2,1% (due-quattro anni) al 2,4% (nove-dodici anni).

Tassi di interesse

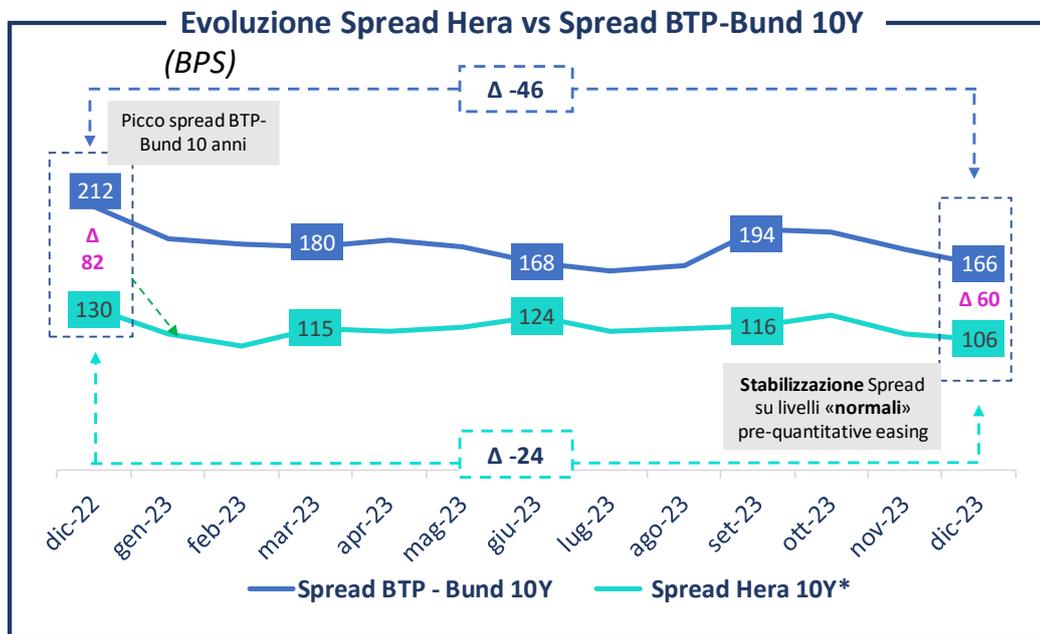


Nonostante l'interruzione degli acquisti sul mercato secondario dei corporate bond da parte della Bce che ha determinato un incremento generale degli spread applicati alle imprese, lo spread Hera non ha subito questo impatto, al contrario si è ridotto rispetto all'anno precedente di 24 punti base, grazie sia al recupero del settore utility sia alla confermata solidità del Gruppo e del relativo merito creditizio. Lo spread sui titoli di stato italiani si è ridotto rispetto all'anno precedente di circa 46 punti base, portandosi a un livello di circa 160 punti base a fine anno. Nel corso dell'anno ha registrato comunque degli incrementi intorno ai 190 punti base, ma non ha raggiunto il picco dello scorso anno di oltre 200

Spread Hera

punti base, grazie al miglioramento della view su rischio default e alla conferma del rating sovrano, avvenuta in ottobre, da parte di Moody's.

Il differenziale dello spread Hera rispetto allo spread sovrano in dicembre si riduce di 22 bps rispetto all'anno precedente passando da 82 bps a 60 bps, con il rendimento dei titoli di stato decennali italiani pari a circa il 3,7% e quello del decennale tedesco pari a circa il 2%.



Business e regolazione

Andamenti di business

A livello europeo il 2023 è stato contrassegnato da una consistente riduzione dei consumi di gas, riconducibile a una pluralità di fattori, tra cui le temperature superiori alla media nei mesi invernali, l'aumento della produzione di energia elettrica rinnovabile, nonché una maggiore sensibilità dei consumatori al contenimento dei consumi a seguito delle tensioni sul mercato di approvvigionamento correlate al conflitto russo-ucraino. Il nostro Paese nell'ultimo anno ha registrato una diminuzione del consumo di gas dell'8%, stabilizzandosi a 63 miliardi di metri cubi (stima preliminare del Gestore mercati energetici). Da segnalare, in particolare, una diminuzione delle importazioni del gas dalla Russia del 55,6% rispetto all'anno precedente, conseguente agli interventi di diversificazione delle forniture gas, volte all'affrancamento della UE dalla dipendenza dal gas russo.

Sul fronte dell'energia elettrica, i dati elaborati dalla società di trasmissione nazionale (Terna) registrano per l'anno 2023 un calo dei consumi del 2,8%, per un consumo nazionale di 306 TWh. Parallelamente, emerge una produzione nazionale di energia rinnovabile in significativa crescita (+15,4% rispetto all'anno precedente), coprendo il 36,8% del totale dei consumi energetici (rispetto al 31% del 2022), grazie al contributo positivo di tutte le fonti.

Per il settore ambiente, le ultime elaborazioni dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale (Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2023) riportano una produzione nazionale di rifiuti urbani in Italia nel 2022 di 29,1 milioni di tonnellate, evidenziando una diminuzione di 544 mila tonnellate rispetto al 2021 (-1,8%), per un valore medio pro capite di 494 kg di rifiuti prodotti. Il dato sulla raccolta differenziata è migliorato, salendo al 65,2%, con un aumento di 1,2 punti percentuali rispetto al 2021.

Per quanto concerne il business idrico, il settore sta affrontando numerose e crescenti sfide che riguardano la quantità e la qualità della risorsa, nonché l'ammodernamento e l'efficientamento delle infrastrutture. L'aggravarsi degli effetti del cambiamento climatico, tra cui il fenomeno sempre più rilevante della siccità, evidenzia la necessità di un forte impegno per gli investimenti destinati al settore.

**Contesto
competitivo**

Nel settore energy si è registrato un aumento ulteriore della pressione competitiva derivante dal progressivo superamento del regime di tutela. Nel 2022 il tasso di switching (cambio fornitore) dei clienti domestici è aumentato del 2,2% rispetto all'anno precedente (Rapporto Annuale Arera 2023). In continuità con gli anni passati, il mercato italiano dell'energia elettrica e del gas ha confermato una diffusa attitudine al cambio fornitore da parte dei consumatori domestici, che si mostrano pronti a cogliere l'opportunità di ricercare opzioni più vantaggiose in termini di tariffe e servizi.

Negli ultimi esercizi il confronto competitivo non si è limitato alla componente commodity, ma si è esteso ai servizi a valore aggiunto (Vas), al cui sviluppo gli operatori affidano l'obiettivo di costruire portafogli di offerte commerciali in linea con le esigenze dei clienti, sempre più orientati a soluzioni sostenibili e attente al risparmio energetico.

Nel settore del trattamento e recupero dei rifiuti si conferma l'orientamento dei principali operatori verso l'acquisizione sul mercato di realtà specializzate dotate di impiantistica e competenze. Si registra altresì un trend di crescente attenzione da parte delle aziende, anche di medie dimensioni, verso la sostenibilità e il miglioramento delle performance ambientali.

Per quanto riguarda i business regolati, la competizione si sostanzia nelle procedure di assegnazione delle concessioni dei servizi e nella loro successiva gestione.

Venendo agli aspetti normativi-regolatori, tra gli interventi di maggior rilievo per il Gruppo, nell'anno 2023, si segnalano:

- i diversi provvedimenti del Governo e del Regolatore nazionale in merito ai criteri e alle modalità per il superamento del servizio di maggior tutela elettrico e del servizio di tutela gas;
- le disposizioni per la promozione della sicurezza energetica del Paese (D.L. Energia bis);
- i provvedimenti adottati per sostenere i cittadini colpiti dagli eventi alluvionali in Emilia-Romagna e in altre regioni;
- le misure a sostegno delle famiglie e delle imprese per l'acquisto di energia elettrica e gas naturale, (c.d. D.L. Bollette) e le novità introdotte dalla Legge Finanziaria per il 2024;
- i seguenti provvedimenti adottati dall'Autorità di regolazione per energia reti e ambiente (Arera):
 - l'introduzione dei criteri e principi generali della regolazione per obiettivi di spesa e di servizio (Ross) per il periodo 2024-2031 inerente ai servizi infrastrutturali regolati dei settori elettrico e gas;
 - il testo che definisce la regolazione dei servizi di distribuzione e misura dell'energia elettrica per il sesto periodo di regolazione 2024-2027 applicando i criteri definiti dalla metodologia Ross alla regolazione economico-tariffaria e alla regolazione output-based;
 - le sentenze del Tar di Milano e del Consiglio di Stato di annullamento parziale della delibera 570/19/R/gas relativa alla disciplina tariffaria della distribuzione gas (2020-2025), con riferimento, in particolare, alla metodologia di riconoscimento dei costi operativi per cluster di imprese;
 - la delibera che aggiorna in rialzo i tassi di remunerazione del capitale dei servizi infrastrutturali energetici (gas ed energia elettrica) per l'anno 2024;
 - la delibera che definisce il metodo tariffario per il servizio di teleriscaldamento, applicabile nel periodo transitorio (1° gennaio 2024 – 31 dicembre 2024);
 - il Metodo tariffario del servizio idrico integrato per il quarto periodo regolatorio (Mti-4), che definisce le regole per il computo dei costi ammessi al riconoscimento tariffario;
 - l'aggiornamento della regolazione della qualità tecnica del servizio idrico integrato per ciascuno dei singoli servizi che lo compongono e l'applicazione dei meccanismi incentivanti della regolazione della qualità tecnica e contrattuale per le performance dei gestori idrici 2020-2021;
 - il provvedimento che approva lo schema tipo di contratto di servizio per la regolazione dei rapporti fra enti affidanti e gestori del servizio dei rifiuti urbani;
 - gli orientamenti dell'Autorità per la definizione di uno schema tipo di bando di gara per l'affidamento del servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani;
 - la deliberazione che introduce obblighi di monitoraggio e di trasparenza sull'efficienza della raccolta differenziata e sugli impianti di trattamento dei rifiuti urbani, a partire dal 1° gennaio 2024;
 - il provvedimento che dispone le regole per l'aggiornamento biennale (2024-2025) delle entrate tariffarie di riferimento e delle tariffe di accesso agli impianti di chiusura del ciclo minimi, o agli impianti intermedi da cui provengano flussi indicati come in ingresso a impianti di chiusura del ciclo minimi;

- le sentenze del Consiglio di Stato inerenti alle abrogazioni delle delibere regionali dell'Emilia-Romagna e tutti gli atti a esse conseguenti attestanti la qualificazione degli impianti di trattamento della Forsu, dei Wte e delle discariche come impianti minimi.

Superamento maggior tutela elettrica

Nel corso del 2023 il legislatore nazionale è intervenuto a più riprese per definire le modalità di superamento del servizio di maggior tutela elettrica; il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (Mase) ha infatti approvato la disciplina dei criteri e delle modalità per l'ingresso consapevole dei clienti domestici nel mercato libero dell'energia elettrica (D.M. del 18 maggio 2023, n. 169).

Il Decreto ha stabilito che i clienti domestici non vulnerabili sarebbero stati assegnati al servizio a tutele gradualmente attraverso un sistema di aste, ha fissato una soglia massima di aree territoriali aggiudicabili da ciascun operatore in misura del 30% e previsto che i clienti domestici, che al termine del servizio a tutele gradualmente non avranno scelto autonomamente un venditore sul mercato libero, saranno riforniti dal venditore del servizio uscente, all'offerta di mercato più conveniente.

Sulla scorta della disciplina definita dal predetto Decreto, Arera, con la delibera 362/2023/R/eel ha fornito le indicazioni applicative per il passaggio al servizio a tutele gradualmente (STG) dei clienti domestici non vulnerabili che, al momento della rimozione del servizio di maggior tutela, non avevano ancora scelto un venditore sul libero mercato.

Il servizio a tutele gradualmente (STG) garantisce la continuità della fornitura ai clienti e avrà una durata limitata a tre anni (dal 1° luglio 2024 al 31 marzo 2027). Il prezzo applicato ai clienti finali STG sarà unico in tutto il Paese, con un sistema di perequazione per i venditori, e verranno applicate condizioni contrattuali simili a quelle delle offerte Placet.

Nel mese di gennaio 2024, si sono quindi tenute le aste con un sistema a turno unico, a busta chiusa, simultaneo per tutte le aree, per selezionare gli operatori chiamati a fornire l'STG ai clienti non vulnerabili.

Rimozione Servizio di tutela gas

Il superamento della tutela gas, decorso anch'esso dal 10 gennaio 2024, è stato invece disciplinato al Decreto Aiuti bis (D.L. 9 agosto 2022, n. 115) che non ha previsto l'assegnazione dei clienti tramite gare, ma attraverso la modulazione di opportune previsioni commerciali da parte dei venditori che servivano i clienti durante il regime di tutela.

Arera ha attuato le disposizioni di cui al suddetto Decreto con la deliberazione 100/2023/R/com; in particolare, la delibera ha esposto sia le modalità per la rimozione del servizio di tutela gas che i criteri identificativi dei clienti vulnerabili. Sono state introdotte, inoltre, disposizioni in merito agli obblighi informativi dei venditori verso i clienti finali concernenti la rimozione del servizio e sui diritti dei clienti vulnerabili. Sono stati, infine, previsti interventi sul Codice di condotta commerciale gas e sul Portale Offerte, conseguenti alla rimozione della tutela di prezzo.

Sicurezza energetica e misure di tutela dei clienti vulnerabili (D.L. Energia bis)

Altre misure in materia di procedure competitive sono state introdotte dal Decreto Energia bis (Legge n. 11/2024 di conversione del D.L. n. 181/2023) che ha disposto le modalità di assegnazione del servizio di fornitura di energia elettrica ai clienti vulnerabili: gli operatori verranno individuati tramite procedure di gara e l'approvvigionamento dell'energia elettrica all'ingrosso sarà affidato ad Acquirente Unico.

Inoltre, il medesimo Decreto, sempre con riferimento al settore elettrico, ha disposto che, dal 1° gennaio 2025 a tutti i clienti elettrici non verranno più applicati prezzi indicizzati al Prezzo unico nazionale (Pun), ma verranno applicati prezzi zionali definiti in base agli andamenti del mercato all'ingrosso dell'energia elettrica, i relativi criteri attuativi sono stati rimandati al Mase e ad Arera. Infine, si segnala che nell'ambito della definizione delle regole per il rafforzamento della sicurezza degli approvvigionamenti di gas naturale, il Decreto è intervenuto prevedendo una sorta di penale per gli operatori che non conseguiranno la quota di risparmio energetico che si sono impegnati a conseguire in sede di gara per l'aggiudicazione del servizio di distribuzione di gas naturale.

Provvedimenti governativi e del Regolatore nazionale si sono susseguiti, nel corso del 2023, anche per far fronte agli eventi alluvionali verificatisi nella zona dell'Emilia-Romagna e in altre aree limitrofe.

Arera, in prima battuta, con la delibera 216/2023/R/com ha disposto, a decorrere dal 1° maggio 2023, la sospensione dei termini di pagamento delle fatture emesse o da emettere e la disapplicazione della disciplina delle sospensioni per morosità con riferimento alle forniture di energia elettrica, gas, servizio idrico e ciclo integrato dei rifiuti urbani.

Successivamente, il Governo, con il c.d. D.L. Alluvione (D.L. n. 61 del 1° giugno 2023), ha identificato il perimetro territoriale cui riferire le sospensioni dei termini di pagamento previste da Arera, dando mandato alla stessa di disciplinare le tempistiche del termine della sospensione dei pagamenti delle fatture, prevista per un periodo non superiore a sei mesi.

Arera è quindi intervenuta con ulteriori disposizioni, che hanno identificato in quattro mesi il periodo di vigenza della sospensione dei termini di pagamento delle bollette o avvisi di pagamento precedentemente determinata dal Regolatore, chiarendo la possibilità di un'estensione di tale periodo fino a un massimo di sei mesi. Infine, al termine del 2023, con la delibera 565/2023/R/com, Arera ha individuato, in maniera più organica, le agevolazioni tariffarie a favore delle popolazioni maggiormente colpite dagli eventi alluvionali; tali misure sono state successivamente confermate dalla delibera 10/2024/R/com che le ha integrate apportando alcune modifiche anche al fine di ridurre gli oneri complessivi posti a carico degli esercenti e gestori.

Misure eventi alluvionali di maggio 2023

Tra gli interventi normativi di rilievo, si segnala infine la legge di conversione del c.d. D.L. Bollette (Legge n. 56/2023 di conversione del D.L. n. 34/2023) le cui disposizioni hanno ampliato la base clienti che può beneficiare del bonus sociale elettrico e gas e hanno confermato la riduzione degli oneri generali nel settore del gas per il secondo trimestre dell'anno 2023, e il credito d'imposta alle imprese per l'acquisto di energia elettrica e gas naturale. Il D.L. Bollette ha inoltre prorogato, per l'anno 2023, l'applicazione delle aliquote agevolate Iva sui consumi di gas metano a usi civili e industriali. Si segnala, però, che la Legge di Bilancio 2024 (Legge n. 213/2023) non ha previsto il rinnovo di tali agevolazioni, prevedendo di riportare, dal 1° gennaio 2024, le aliquote Iva ai loro livelli ordinari.

Misure a sostegno dell'acquisto di energia elettrica e gas (D.L. Bollette)

Passando alla disamina dei provvedimenti più rilevanti per i settori infrastrutturali energetici, si evidenzia che, a valle di un lungo percorso di consultazione avviato nel 2021, a inizio 2023 Arera ha approvato, con la delibera 163/2023/R/com, il Testo Integrato dei criteri e dei principi generali della regolazione per obiettivi di spesa e di servizio (Ross) per il periodo 2024-2031 (Tiross 2024-2031), attualmente costituito dalle disposizioni generali (Parte I) e dalle linee generali del metodo Ross nell'accezione base (Parte II).

Nuova regolazione per obiettivi di spesa e servizio (Ross)

Il completamento del Tiross avverrà con definizione della Parte III, dedicata al Ross integrale. Obiettivo della nuova regolazione è indirizzare in maniera efficiente le risorse, eliminando le distorsioni degli attuali strumenti regolatori nelle scelte di investimento delle imprese.

Il percorso verso il nuovo metodo inizierà con una versione semplificata, chiamata Ross-base, che sarà applicata dal 2024 agli operatori della distribuzione elettrica e dal 2026 alle imprese della distribuzione gas. Riguardo ai criteri di determinazione del costo riconosciuto secondo l'approccio Ross-base, Arera ha stabilito che la spesa effettiva (totale) dei distributori sarà confrontata annualmente con una spesa di riferimento definita dal Regolatore (c.d. baseline); inoltre, ciascun distributore potrà scegliere come condividere con gli utenti le eventuali efficienze/inefficienze conseguite, scegliendo tra le due opzioni del menu degli incentivi introdotto da Arera (basso potenziale di incentivo e alto potenziale di incentivo).

Arera ha anche definito la velocità di rilascio tariffario introducendo un tasso di capitalizzazione regolatorio che permette di suddividere la spesa ammissibile in due porzioni: lo slow money, che rappresenta i costi di capitale, e il fast money che rappresenta i costi operativi. Si segnala, infine, che il trattamento tariffario dello stock di capitale esistente alla data di passaggio alla nuova metodologia sarà attuato in continuità di criteri.

I criteri applicativi del Ross-base specifici per il servizio di distribuzione dell'energia elettrica sono stati approvati con la delibera 497/2023/R/com con la quale Arera ha stabilito che il nuovo metodo Ross-base sarà applicato a tutti i distributori elettrici che servono almeno 25 mila PoD e comprenderà tutte le tipologie di costi degli operatori, con l'esclusione dei soli costi di capitale afferenti ai sistemi di smart metering 2G. La novità più importante introdotta dalla delibera riguarda la quantificazione della baseline dei costi operativi, che sarà differenziata per ciascuna impresa sulla base del livello dei propri costi effettivi come risultante dai Conti annuali separati (Cas) dell'anno test 2022. Inoltre, è stato stabilito che il recupero di efficienza totale sarà totalmente allocato alla gestione operativa, pertanto, la

spesa ammissibile ai riconoscimenti tariffari sarà data dalla somma della spesa effettiva totale e degli incentivi all'efficienza allocati alla gestione operativa. Si segnala, infine, che Arera terrà conto dell'aggiornamento inflativo effettivamente allineato al perimetro dei costi di capitale e operativi rientranti nell'anno tariffario e il tasso di capitalizzazione regolatorio sarà differenziato per impresa sulla base del trend storico.

Nuove disposizioni qualità tecnica e commerciale dell'energia elettrica

Sempre con riferimento alla regolazione dell'energia elettrica, rileva il provvedimento 617/2023/R/eel che disciplina la regolazione della qualità tecnica (TIQD) e commerciale (TIQC) del servizio di distribuzione e misura dell'energia elettrica per il periodo 2024-2027.

In particolare, con il TIQD Arera ha introdotto una logica complementare rispetto al metodo tariffario Ross, superando l'approccio finora vigente per la regolazione output-based basato su standard nazionali di qualità del servizio e introducendo degli obiettivi personalizzati, basati sulla performance storica di ciascun distributore, con l'intenzione di intercettare le specificità territoriali in cui le imprese operano. Per quanto concerne il nuovo testo integrato della qualità commerciale (TIQC), per contro, non si rileva nessuna modifica nel perimetro delle prestazioni soggette a standard, ma solo l'incremento, nella misura del 15%, del valore degli indennizzi automatici da erogare all'utenza nei casi di mancato rispetto dei tempi massimi di esecuzione degli interventi.

Sentenze Tar Milano sulla disciplina tariffaria della distribuzione gas

Nel corso del 2023 il Tar Milano ha proceduto a pubblicare alcune sentenze in merito ai ricorsi amministrativi effettuati da vari operatori contro la delibera 570/2019/R/gas, relativa all'aggiornamento del quinto periodo regolatorio tariffario (2020-2025) della distribuzione gas. Tra i motivi dei ricorsi accolti dai giudici amministrativi, il principale verte sul riconoscimento dei costi operativi, su cui il Tar Milano ha rilevato il difetto di istruttoria da parte di Arera in fase di consultazione, oltre che l'illegittimità del metodo tariffario elaborato, che non coglierebbe le differenze nella struttura dei costi delle aziende e non consentirebbe di intercettare l'incidenza sugli stessi costi derivante da shock ambientali o dai prezzari regionali dei fattori produttivi. Il tenore delle sentenze pubblicate non è direttamente interpretabile nei suoi effetti, anche perché Arera ha stabilito di appellarle al Consiglio di Stato (CdS). La sentenza relativa all'impugnativa effettuata dalla società del Gruppo Inrete Distribuzione Energia non è ancora stata pubblicata.

In esecuzione a tali sentenze, Arera ha appellato in Consiglio di Stato che si è espresso respingendo il ricorso in appello dell'Autorità confermando l'inadeguatezza del metodo tariffario relativamente ai costi operativi riconosciuti.

Il CdS si è inoltre limitato genericamente a ordinare che le sentenze siano eseguite secondo i presupposti motivazionali indicati, per quanto è noto che gli effetti saranno necessariamente erga omnes (almeno per il cluster dei grandi operatori).

Wacc 2024 per i servizi di distribuzione gas ed energia elettrica

Con riferimento a entrambi i settori elettrico e gas, si segnala che Arera al termine del 2023, con la delibera 556/2023/R/com, ha aggiornato in aumento i tassi di remunerazione del capitale investito per i servizi infrastrutturali dei settori elettrico e gas per l'anno 2024: il Wacc della distribuzione elettrica passerà dall'attuale 5,2% al 6,0%, il Wacc della distribuzione gas passerà dall'attuale 5,6% al 6,5%. L'aumento è principalmente dovuto al rialzo dei tassi di rendimento degli Stable Countries e dello spread registrato nel corso del 2023.



Con riferimento alla regolazione del servizio di teleriscaldamento, si segnala che Arera, dopo un lungo processo di consultazione, ha approvato, a fine 2023, il Metodo tariffario del teleriscaldamento per il periodo transitorio 1° gennaio – 31 dicembre 2024 – (Mtl-T), con la delibera 638/2023/R/tlr. Questo provvedimento ha introdotto per il periodo transitorio (individuato nell'anno solare 2024) una regolazione tariffaria sulla base del metodo del costo evitato, introducendo tuttavia alcune significative integrazioni rispetto a quanto attualmente in uso tra gli operatori. In particolare, Arera ha previsto per i gestori il rispetto di un vincolo ai ricavi che lascia comunque agli esercenti la possibilità di definire il perimetro di applicazione delle tariffe.

Metodo tariffario transitorio del servizio di teleriscaldamento

Il vincolo ai ricavi si determina come sommatoria complessiva dei valori di costo evitato unitario (euro/MWh) per le quantità di calore erogate (MWh) con riferimento alle diverse reti, a ciascun mese dell'anno e a ciascuna categoria di utenza.

Nel provvedimento Arera ha accolto la richiesta di inclusione della clausola di salvaguardia, formulandola in modo da limitare al 10% la contrazione di ricavi conseguente alla nuova metodologia tariffaria, per il complesso dei sistemi gestiti.

L'esercente ha quindi la facoltà di applicare, in luogo del vincolo ai ricavi calcolato per via ordinaria, un vincolo annuale di salvaguardia determinato pari al 90% dei ricavi calcolati applicando le condizioni tariffarie previgenti la regolazione dell'Autorità alle variabili di scala dell'anno 2024. Nella costruzione dei ricavi dovrà essere applicato il cap alle quote di produzione non a gas naturale nel valore di 36 euro/MWh; tale disposizione sostanzialmente prevede che si tenga conto del mix di combustibili di ciascun sistema di teleriscaldamento, così da assicurare una maggior coerenza tra costi e ricavi nelle reti caratterizzate da un minor utilizzo del gas naturale per la produzione di energia termica.

Per quanto attiene la regolazione del servizio idrico integrato, i provvedimenti relativi all'anno 2023 di maggiore impatto per il Gruppo riguardano il metodo tariffario del quarto periodo regolatorio (delibera 639/2023/R/idr) che ha confermato la struttura generale esistente, prevedendo però un'estensione del periodo da quattro a sei anni (pur con cadenza di aggiornamento ancora biennale).

Servizio idrico integrato: nuovo periodo tariffario e disciplina della qualità tecnica

La delibera include, tra gli altri elementi, la valorizzazione delle grandezze economicamente più impattanti quali i tassi sul capitale investito e l'inflazione.

In particolare, il tasso a copertura degli oneri finanziari e fiscali sul capitale investito è stato fissato, per il biennio 2024-25 pari al 6,13%, in forte rialzo rispetto al valore di 4,80% riconosciuto fino al 2023; tale incremento, in analogia con quanto intercettato nei settori energetici, è stato determinato dall'aumento del tasso free-risk e del water risk premium registrati nel corso del 2023, cui si aggiunge un aumento del tasso a copertura del costo del debito, che dal valore attuale di 2,4% passa a 3,0% (in termini reali).

Si segnala inoltre che le classi cespitali oggetto di riconoscimento tariffario vengono arricchite di alcune categorie associate al nuovo indicatore della qualità tecnica con riferimento allo stoccaggio della risorsa e alla gestione delle acque meteoriche (resilienza idrica).

Per i costi operativi endogeni è stata confermata la riproposizione del meccanismo di efficienza del precedente periodo, con un effetto incrementale, e basato sulla retrocessione di quote (differenziate in ragione del comportamento e delle evidenze di costo delle diverse gestioni) del margine riconosciuto, per tali costi, nell'anno 2020.

Per quanto riguarda il riconoscimento dei costi dell'energia elettrica, a partire dai costi di competenza 2024 (e quindi a valere sul conguaglio del 2026), è stato introdotto il già prospettato benchmark basato su un mix "teorico" tra costi di approvvigionamento a prezzo variabile e a prezzo fisso (con rispettivi pesi, fissati per il 2024, pari a 70% e 30%), valorizzato a partire dai dati di costo consuntivo degli operatori per l'una e l'altra fattispecie. Tale benchmark, maggiorato con una franchigia del 15%, costituisce il nuovo cap per il riconoscimento del costo in caso di costo effettivo superiore al benchmark, mentre, se inferiore, verrà riconosciuto il medesimo costo effettivo oltre al 50% dell'efficienza conseguita rispetto al valore del benchmark stesso (sharing).

A fine 2023, è stata aggiornata anche la disciplina della qualità tecnica del servizio idrico integrato con la delibera 637/2023/R/idr.

Tra le innovazioni si evidenziano in particolare l'introduzione del nuovo macro-indicatore M0 sulla resilienza del sistema idrico, volto a monitorare l'efficacia del sistema degli approvvigionamenti per il soddisfacimento della domanda idrica, numerose precisazioni legate alla costruzione dei già vigenti macro-indicatori, modifiche di calcolo su alcuni macro-indicatori e la valutazione cumulativa su base biennale degli obiettivi conseguiti (quest'ultima estesa anche alla qualità contrattuale).

**Servizio rifiuti:
schema tipo di
contratto di
servizio tra enti
affidanti e gestori
e di bando di
gara**

Riguardo alla regolazione del servizio di gestione rifiuti urbani, i provvedimenti di maggior impatto per il Gruppo che Arera ha finalizzato nel corso del 2023 riguardano la pubblicazione dello schema tipo di contratto di servizio per la regolazione dei rapporti fra enti affidanti e gestori del servizio dei rifiuti urbani (delibera 385/2023/R/rif). Rispetto all'attuale configurazione dei contratti di servizio vigenti (che dovranno essere aggiornati non oltre 30 giorni dall'adozione delle determinazioni di aggiornamento tariffario biennale 2024-2025) si rileva una maggior certezza nei rapporti tra le parti, con particolare riguardo alle modifiche normative, regolatorie o di contesto, che si innesteranno nel corso dell'affidamento.

Con il documento di consultazione 514/2023/R/rif, l'Autorità ha inoltre illustrato gli orientamenti per la definizione di uno schema tipo di bando di gara per l'affidamento del servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani. Lo schema tipo mira a garantire una maggiore uniformità degli atti che disciplinano le procedure a evidenza pubblica per l'affidamento del servizio. L'assetto organizzativo del settore è infatti caratterizzato da forti elementi di disomogeneità sul territorio nazionale, a partire dalla numerosità e dall'eterogeneità dei soggetti che lo gestiscono. Gli orientamenti contenuti nel testo della consultazione si focalizzano, in particolare, sugli elementi del bando in grado di riflettere le peculiarità tecniche, economiche e industriali del servizio di gestione integrata dei rifiuti, e sui criteri per la determinazione dell'importo a base di gara, per l'ammissione dei partecipanti e per la formulazione e la valutazione delle offerte tecniche ed economiche.

Inoltre, nel corso del 2023, Arera ha istituito alcuni importanti obblighi di monitoraggio e di trasparenza sull'efficienza della raccolta differenziata e sugli impianti di trattamento dei rifiuti urbani, esplicitati nella delibera 387/2023/R/rif. Tali obblighi di monitoraggio, i cui risultati saranno comunicati periodicamente ad Arera, si fondano su indicatori ripartiti nelle categorie di efficienza e qualità della raccolta differenziata, di efficienza nella gestione degli scarti, di continuità del servizio di trattamento e di qualità commerciale della filiera.

**Aggiornamento
del metodo
tariffario rifiuti
biennio 2024-25
(Mtr-2)**

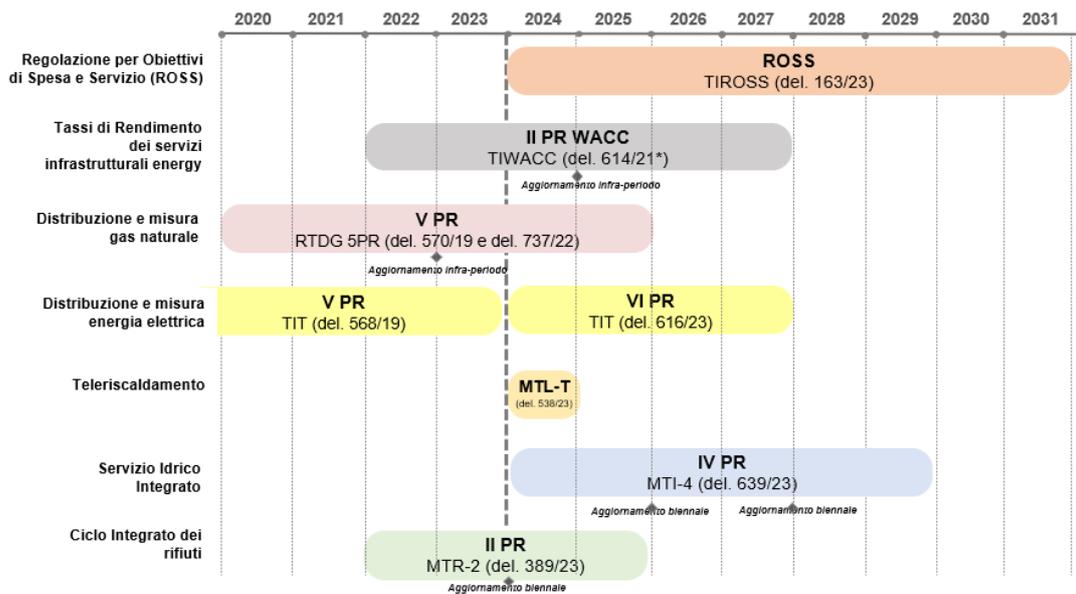
In materia tariffaria la delibera 389/2023/R/rif ha disciplinato le regole e procedure relative all'aggiornamento biennale (2024-2025) delle entrate tariffarie di riferimento e delle tariffe di accesso agli impianti minimi, prevedendo una serie di adeguamenti del metodo tariffario Mtr-2. Tra i più rilevanti si cita la riedizione del potere tariffario di Arera alla luce di quanto statuito dal CdS (sentenza n. 7196/23) che ritiene che la metodologia tariffaria appaia idonea a determinare distorsioni della concorrenza nel segmento del pretrattamento tra operatori integrati e impianti stand alone. Arera, per ottemperare alla sentenza, ha adeguato il metodo tariffario prevedendo, tra l'altro, lo scomputo degli oneri e dei ricavi attribuibili alle attività di pretrattamento degli imballaggi in plastica degli anni 2024-2025, con recupero dei costi e ricavi degli anni 2022-2023. La delibera, inoltre, ha rivisto i riferimenti inflativi per l'aggiornamento delle componenti a copertura dei costi operativi ponendoli pari al 4,5% nel 2023 e 8,8% nel 2024. Al fine di accogliere effettivamente tali dinamiche inflative, Arera ha ampliato il limite alla crescita e ha disposto la facoltà in capo all'ente territorialmente competente di valorizzare, nella misura massima del 7%, un coefficiente a copertura dei maggiori oneri degli anni 2022 e 2023, fermo restando un valore massimo del limite alla crescita pari a 9,6%. Arera ha disposto, infine, la possibilità di rimodulazione degli importi che eccedono il limite alla crescita, nelle annualità successive al periodo regolatorio 2022-2025.



Nel corso dell'anno 2023, si sono susseguiti importanti provvedimenti del Consiglio di Stato, la nuova sentenza (n. 10734/2023) ha confermato i principi esposti in quella precedente (n. 00486/2023), abrogando le delibere regionali dell'Emilia-Romagna e tutti gli atti a esse conseguenti attestanti la qualificazione dei Wte e delle discariche come "impianti minimi". La sentenza fa seguito ad altra che aveva dichiarato illegittimi i provvedimenti con cui la Regione disponeva assegnazioni autoritative di flussi di Frazione organica di rifiuti solidi urbani (Forsu) in favore degli impianti minimi, in ragione della presenza di un mercato concorrenziale che non giustifica l'individuazione di impianti asserviti alla chiusura del ciclo dei rifiuti urbani sul territorio regionale. Segue inoltre, nei principi, anche la più recente sentenza 00486/2023 che aveva confermato quanto statuito dal Tar Lombardia in termini di annullamento della Delibera che aveva definito il metodo tariffario rifiuti (Mtr-2) per il secondo periodo regolatorio 2022-2025, relativamente alla parte in cui disciplina i criteri di definizione degli impianti di trattamento minimi. Il CdS ha confermato quanto statuito dal Tar, eccependo un vizio di incompetenza di Arera e delle regioni a individuare gli impianti di trattamento come minimi. Secondo il riparto di competenze previsto dalla Costituzione, solo lo Stato ha competenza esclusiva in materia di tutela dell'ambiente e di tutela della concorrenza. Pertanto, le regioni e Arera dovranno agire nell'ambito di regole che lo Stato dovrà definire. Con la sentenza n. 10734/2023, da una parte viene asserita in modo inequivocabile l'estensione degli effetti della precedente sentenza n. 00486/2023 (che era scaturita da una iniziativa di un operatore della Regione Puglia) alle determinazioni dell'Emilia-Romagna, dall'altra viene chiarito che il riverbero dell'annullamento si estende a tutti gli atti conseguenti all'atto regionale attestante la qualificazione dei Wte e delle discariche come impianti minimi.

Contenziosi sulla definizione degli impianti di trattamento minimi

Si riporta di seguito lo schema temporale dei principali periodi regolatori e correlati provvedimenti di riferimento di Arera per i settori di attività del Gruppo.



* La Delibera 614/21 espone la metodologia di determinazione dei tassi di remunerazione del capitale energy e fissa i WACC per il solo anno 2022; tali valori sono stati confermati, dalla Delibera 654/22, anche per il 2023, mentre è la Delibera 556/23 che aggiorna i WACC per l'anno 2024

Nella tabella seguente si riportano infine i principali riferimenti tariffari per ciascun settore regolato, sulla base del quadro normativo in vigore nell'anno 2023 e previsti fino alla fine degli attuali periodi regolatori.

	 Distribuzione e misura gas naturale	 Distribuzione e misura energia elettrica	 Servizio idrico integrato	 Ciclo integrato rifiuti
Periodo regolatorio	2023-2025 Il sottoperiodo del V periodo regolatorio (delibera 737/22)	2020-2023 Il sottoperiodo del V periodo regolatorio (delibera 568/19) 2024-2027 Il sottoperiodo del VI periodo regolatorio (delibera 616/23) (1)	2022-2023 Il sottoperiodo dell'Mti-3 (delibera 639/21) 2024-2029 Il sottoperiodo dell'Mti-4 (delibera 639/23)	2022-2023 Il sottoperiodo dell'Mtr-2 (delibera 363/21) (2) 2024-2025 Il sottoperiodo dell'Mtr-2 (delibera 389/23)
Governance regolatoria	Singolo livello (Arera)	Singolo livello (Arera)	Doppio livello (ente di governo d'ambito, Arera)	Doppio livello (ente territorialmente competente, Arera)
Capitale investito riconosciuto ai fini regolatori (Rab)	Costo storico rivalutato (distribuzione) Media ponderata tra costo effettivo e costo standard (misura) Riconoscimento parametrico (capitale centralizzato)	Fino al 2023: Riconoscimento parametrico per asset fino al 2007 Costo storico rivalutato per asset dal 2008 (distribuzione) Dal 2022 Riconoscimento basato sul confronto tra i costi pianificati presentati ad Arera (istanza RARI) e la spesa effettiva (misura) Dal 2024: Introduzione del Ross che, lato costi di capitale della distribuzione, conferma la metodologia del costo storico rivalutato	Costo storico rivalutato	Costo storico rivalutato
Lag regolatorio riconoscimento investimenti	1 anno	1 anno	2 anni	2 anni
Remunerazione del capitale investito (3) (real, pre-tax)	Anni 2022-2023 5,6% Anno 2024 6,5%	Anni 2022-2023 5,2% Anno 2024 6,0%	Anni 2022-2023 4,8% +1% per investimenti dal 2012, a copertura del lag regolatorio Anni 2024-2025 6,1% +1% per investimenti dal 2012, a copertura del lag regolatorio	Anni 2022-2023 (4) 5,6% Raccolta (conguagliato in sede di predisposizioni tariffarie per gli anni 2024-2025, fino ad allora 6,3%) 6,0% Trattamento +1% per investimenti dal 2018, a copertura del lag regolatorio Anni 2024-2025 (4) 6,3% Raccolta 6,6% Trattamento +1% per investimenti dal 2018, a copertura del lag regolatorio
Costi operativi riconosciuti	Valori medi costi effettivi per raggruppamenti di imprese (dimensione/densità), su base 2011 (per ricavi fino al 2019) e 2018 (per ricavi dal 2020) (5) Sharing delle efficienze conseguite rispetto ai costi riconosciuti Aggiornamento con price-cap	Fino al 2023: Valori medi costi effettivi di settore su base 2014 (per ricavi fino al 2019) e (2018 per ricavi dal 2020) Sharing delle efficienze conseguite rispetto ai costi riconosciuti Aggiornamento con price-cap Dal 2024 Costo effettivo del gestore + incentivo all'efficienza sui costi operativi calcolato sulla base di un menu regolatorio che prevede uno sharing, con la clientela, del delta tra il costo medio effettivo del gestore su base 2022 (per ricavi fino al 2027), chiamato baseline, e il costo effettivo del gestore sostenuto nell'anno	Costi efficientabili: valori effettivi del gestore 2011 inflazionati Costi aggiornabili: valori effettivi con lag 2 anni Oneri aggiuntivi per specifiche finalità (natura previsionale)	Raccolta e trattamento Costi effettivi gestore con lag regolatorio di 2 anni Costi aggiuntivi per miglioramento qualità e modifiche perimetro gestione (natura previsionale) Oneri aggiuntivi per specifiche finalità (natura previsionale)
Efficientamento annuale costi operativi	X-factor annuale Dal 2020: Distribuzione: 3,53% imprese grandi 4,79% imprese medie Misura: 0% Commercializzazione: 1,57%	Fino al 2023: X-factor annuale Distribuzione: 1,3% Misura: 0,7% Dal 2024: Distribuzione + Misura: 0,5% in caso di scelta del menu ad alto potenziale 0% per il menu a basso potenziale	Meccanismo di efficientamento basato su: sharing efficienze 2016 del gestore Livello di sharing differenziato rispetto alla distanza tra costo effettivo e costo efficiente del gestore	
Meccanismi incentivanti		Dal 2024 Z-factor: riconoscimento di extra costi legati alla transizione energetica Contributi pubblici: riconoscimento del 10% del valore in tre quote	Sharing sui costi dell'energia elettrica in base ai risparmi energetici conseguiti Riconoscimento del 75% della marginalità da attività volte alla sostenibilità ambientale ed energetica	Raccolta Sharing sui ricavi derivanti dalla vendita di materiale ed energia (range 0,3-0,6) e da corrispettivi Conai Trattamento Sharing non esplicitamente riconosciuto dal metodo sebbene riconducibile ai principi generali a sostegno dello sviluppo dell'economia circolare

Limite annuale alla crescita tariffaria

Su base asimmetrica e in funzione di: - fabbisogno investitorio - economicità della gestione - variazioni di perimetro	Raccolta Su base asimmetrica e in funzione della presenza di: - variazioni perimetro - miglioramenti livello di qualità del servizio
Facoltà di istanza a garanzia dell'equilibrio economico finanziario	Trattamento Limite alla crescita meno stringente non essendo previsto il fattore di efficientamento, è funzione di - crescita inflativa - impatto ambientale degli impianti
	Raccolta e trattamento Facoltà di istanza a garanzia dell'equilibrio economico finanziario

(1) La delibera 616/23 definisce la regolazione tariffaria dei servizi di distribuzione e misura dell'energia elettrica per il periodo 2024-2027 recependo, per la determinazione del costo riconosciuto, i criteri applicativi della nuova regolazione ROSS (Regolazione per Obiettivi di Spesa e Servizio), disciplinati dalla delibera 497/23/R/com.

(2) La delibera 363/2021/R/rif ha aggiornato il precedente periodo regolatorio e ha introdotto la regolazione tariffaria per il trattamento laddove si tratti di impianti minimi, ossia essenziali alla chiusura del ciclo dei rifiuti urbani.

(3) Per i settori energetici e il settore rifiuti si fa riferimento alla metodologia Wacc, mentre per il servizio idrico integrato i valori si riferiscono al tasso di copertura degli oneri finanziari e fiscali.

(4) Per gli anni 2022-2023, il provvedimento di riferimento per il Wacc del settore dei rifiuti è la delibera 68/2022/R/rif; per gli anni 2024-2025, il provvedimento di riferimento per il Wacc è la delibera 7/2024/R/rif

(5) In merito alla rilevante contrazione del riconoscimento dei costi operativi operata dalla delibera 570/2019, nel mese di febbraio 2020, Inrete Distribuzione Energia Spa, principale distributore del Gruppo, alla stregua di altri operatori del settore, ha impugnato il provvedimento innanzi al Tar Lombardia-Milano.

Climatico e ambientale

Gli interventi normativi ed economici per la gestione del cambiamento climatico e la concretizzazione delle opportunità derivanti dalla presa in carico dei rischi a esso collegati sono priorità delle istituzioni internazionali e nazionali, nonché degli operatori economici di ogni settore. Le priorità del Gruppo per il perseguimento della sostenibilità ambientale sono rappresentate dai 17 obiettivi dell'Agenda per lo sviluppo sostenibile 2030 (SDGs), ma anche dalle indicazioni dell'accordo di Parigi per contenere il riscaldamento globale al di sotto dei 2° C, nonché dalla strategia climatica di lungo periodo "A clean planet for all" (adottata dall'Unione europea) per conseguire, entro il 2050, la neutralità carbonica e contenere l'aumento delle temperature al di sotto di 1,5° C. Rappresentano ulteriori indirizzi rilevanti in tale direzione: il cambiamento auspicato dal Green Deal, il piano della Commissione europea per un'Europa più competitiva nella lotta ai cambiamenti climatici e sempre più capace di trasformare l'economia e la società indirizzandole su un percorso di sviluppo sostenibile e, nel solco di questo, il piano d'azione per l'economia circolare (Ceap). Le azioni messe in campo dalle istituzioni europee e nazionali sono coordinate e convergenti verso gli obiettivi di una transizione equa, sostenibile e inclusiva.

**Cambiamento
climatico**

L'adozione del Green Deal e delle relative iniziative, volte ad affrontare i problemi climatici e ambientali per il raggiungimento della neutralità carbonica e la transizione verso un modello di crescita rigenerativo e circolare, ambisce a sollecitare una strategia industriale che implementi l'economia circolare in tutti i settori.

Il piano d'azione per l'economia circolare, presentato dalla Commissione nel 2020, ha consentito di delineare un quadro strategico che coniuga in senso circolare lo sviluppo economico dell'Unione europea e, così facendo, è orientato ad accelerare la transizione e rendere possibile il cambiamento traggendo dal Green Deal.

**Piano d'azione
per l'economia
circolare**

Il quadro delle iniziative incentivanti il riutilizzo e la riciclabilità dei prodotti, la riduzione dell'overpackaging e le regole per le bioplastiche è stato integrato dalla proposta di nuovi obblighi di prevenzione, riduzione e raccolta dei rifiuti tessili e alimentari. Inoltre, la promozione dell'economia circolare è incoraggiata anche dalle nuove policy di gestione delle acque, sia in termini di riuso delle acque reflue depurate per l'irrigazione in agricoltura, che in termini di requisiti minimi per l'utilizzo delle acque di recupero.

Opportunità

Le policy nazionali si stanno sviluppando in un contesto europeo dove le priorità sono definite e le risorse disponibili conseguentemente allocate. In questo senso, il Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr), che si avvale dei fondi europei resi disponibili dal dispositivo compreso all'interno del pacchetto NextGenerationEU integrati da un fondo complementare nazionale, orienta l'Italia nella fase esecutiva del Green Deal europeo e, dal momento che vi è un generale consenso sulla necessità di introdurre obiettivi climatici progressivamente più sfidanti, sono stati rafforzati gli strumenti a disposizione degli stati membri con lo scopo di:



- accelerare il percorso di transizione ecologica e digitale;
- accelerare la transizione verso un modello di crescita rigenerativo e circolare;
- predisporre uno strumento per aiutare gli investitori nella transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio.

Allo scopo di gestire la crisi energetica iniziata lo scorso esercizio, la Commissione europea ha introdotto a maggio 2022 una serie di misure avviabili nel breve periodo (REPowerEU), fra cui una piattaforma di acquisti comuni di gas, la promozione di strumenti di mercato rivolti a rendere il costo dell'energia elettrica più indipendente dalle dinamiche a breve termine dei mercati, la diversificazione dell'offerta e la riduzione della domanda di gas attraverso interventi di efficienza energetica ed elettrificazione dei consumi. Ad esse, nel 2023 si sono affiancate le proposte di Regolamento volte a garantire un approvvigionamento sicuro e sostenibile di materie prime critiche, a ridurre la dipendenza dell'Unione europea dalle importazioni, rafforzando le filiere europee inclusa quella del riciclo e la capacità industriale europea nella produzione delle tecnologie a zero emissioni nette.

La spinta a decarbonizzare l'economia europea è stata invece affidata a misure di lungo periodo, in particolare al pacchetto Fit for 55 che prevede una serie di provvedimenti (alcuni dei quali già giunti positivamente al termine dell'iter di approvazione) volti a ridurre del 55% le emissioni climalteranti al 2030 puntando su un aumento delle energie rinnovabili nel mix produttivo. In termini di efficienza energetica, gli attuali obiettivi al 2030 rivisti al rialzo per raggiungere l'ambizioso target di riduzione delle emissioni, saranno perseguiti tramite un ruolo guida dell'edilizia pubblica nel processo di efficientamento del parco immobiliare europeo. In termini di energie rinnovabili, il cui incremento della produzione è determinante per sostituire le fonti fossili e ridurre l'intensità carbonica, l'elettrificazione dei consumi richiederà ingenti investimenti lungo tutta la filiera e, per quanto riguarda la programmazione energetica territoriale, ci si attende che il recupero del calore di scarto dei processi industriali possa configurare un potenziale rilevante per i territori. Rappresenterà, inoltre, ulteriore priorità lo sviluppo dei gas rinnovabili, tra cui l'idrogeno, tramite la realizzazione di elettrolizzatori alimentati da fonti di energia rinnovabile.

Nei primi mesi del 2018 la Commissione Europea aveva pubblicato il piano d'azione per la finanza sostenibile che mirava a rispondere a tre obiettivi: riorientare i flussi di capitale verso investimenti sostenibili al fine di realizzare una crescita sostenibile e inclusiva, gestire i rischi finanziari derivanti dai cambiamenti climatici, l'esaurimento delle risorse, il degrado ambientale e le questioni sociali e promuovere la trasparenza e la visione a lungo termine delle attività economico-finanziarie.

La prima azione concreta si è sostanziata nella definizione, da parte dell'UE stessa, di una Tassonomia per gli investimenti sostenibili, finalizzata a indirizzare i fondi degli investitori verso iniziative sostenibili. Al fine di risultare allineate a tale Tassonomia, le attività economiche devono rispettare tre principi individuati dal Regolamento:

- contribuire positivamente ad almeno uno dei sei obiettivi ambientali previsti tra la mitigazione del cambiamento climatico, l'adattamento al cambiamento climatico, l'uso sostenibile e la protezione delle risorse idriche e marine, la transizione verso l'economia circolare, la prevenzione e riduzione dell'inquinamento e la protezione della biodiversità e della salute degli ecosistemi;
- non produrre impatti negativi sull'ambiente;
- rispettare garanzie sociali minime.

Dal 1° gennaio 2022, inoltre, le società sottoposte alla direttiva sulla rendicontazione non finanziaria devono indicare la quota delle proprie attività eligibili nella Tassonomia europea.

Per quanto concerne il contesto italiano, alle sei missioni strategiche del Pnrr che declinano i sei pilastri di intervento previsti dal Regolamento europeo per la ripresa e la resilienza e sono accompagnate da specifiche riforme settoriali, si è aggiunto un nuovo capitolo destinato agli obiettivi del REPowerEU le cui risorse verranno impiegate per fornire supporto al sistema produttivo nel realizzare la transizione ecologica. Per quanto riguarda la Missione 2 Rivoluzione verde e transizione ecologica, la più consistente in termini di dotazione di risorse di interesse per il Gruppo Hera, si sta entrando nella fase di realizzazione delle progettualità.

Per il ciclo idrico e il settore dei rifiuti, il Pnrr punta a modernizzare reti e impianti e a ridurre il divario infrastrutturale fra nord e sud del Paese assegnando un ruolo centrale al Piano nazionale del settore idrico (ai fini dell'erogazione dei finanziamenti pubblici) e al Programma nazionale per la gestione dei rifiuti.

Nel settore energia, il Pnrr si concentra sullo sviluppo delle fonti rinnovabili, sull'ammodernamento delle reti elettriche (per aumentarne la digitalizzazione e la resilienza rispetto agli eventi climatici) e sulle soluzioni di risparmio energetico. Tra i principali interventi si annoverano, inoltre, lo sviluppo integrato della filiera dell'idrogeno, promuovendo contestualmente progetti lato produzione e lato consumo, e il principio dell'efficienza energetica come primo combustibile a emissioni zero.

Con la sottoscrizione dell'accordo di Parigi, gli Stati firmatari si sono impegnati a una strategia per la riduzione delle emissioni climalteranti al 2050. La strategia proseguirà verso un miglioramento delle conoscenze in materia di impatti climatici, un'intensificazione della pianificazione e della valutazione del rischio climatico, un'accelerazione delle azioni di adattamento e uno sviluppo della resilienza rispetto ai cambiamenti climatici a livello globale. Le persone, mostrandosi sempre più sensibili ai temi dell'ambiente e dell'inclusione sociale, sono promotrici della crescita della domanda di interventi in tema green & digital, in modo coerente con le raccomandazioni dell'Unione europea su ripresa economica e resilienza. Al fine di coinvolgere i diversi stakeholder e la società civile nell'adozione di comportamenti sostenibili, la Commissione europea ha dato corpo al Patto europeo per il clima. Tale iniziativa offre alle persone e alle organizzazioni opportunità per conoscere il problema del cambiamento climatico e trovare soluzioni, mettendo anche a disposizione uno spazio per l'interazione tra individui e per promuovere un movimento europeo per il clima. Le organizzazioni, a tal proposito, possono individuare i propri ambasciatori con una particolare attenzione alla parità di genere e, al fine di supportare l'avvio di azioni concrete, il Patto offre una piattaforma di condivisione di esperienze, possibilità di finanziamento e know-how.

Strategia per la decarbonizzazione



L'ineluttabilità del cambiamento climatico, che ha indotto la Commissione europea ad anticipare gli obiettivi di riduzione delle emissioni già al 2030 con l'auspicio di pervenire a una piena decarbonizzazione al 2050, costringe anche gli enti locali a rivedere priorità e linee d'azione. La pandemia, inoltre, avendo reso urgente l'attuazione di azioni capaci di rendere più resilienti le città e i programmi locali, ha orientato le politiche territoriali sempre più verso iniziative di economia circolare, mobilità sostenibile, neutralità carbonica e digitalizzazione. Lo scenario è sempre più ambizioso e offre nuove opportunità al settore delle utility. Tutte le tipologie di clientela (domestica, industriale e pubblica amministrazione) saranno chiamate a introdurre miglioramenti tecnologici in grado di ridurre i loro fabbisogni energetici. La promozione e la vendita di prodotti e servizi per l'efficiamento dei consumi energetici e il supporto all'efficienza energetica degli edifici sono alcune delle iniziative incentivate.

Opportunità del settore delle utility



Gli stakeholder, finanziari e non, essendo sempre più orientati alle tematiche di sostenibilità, indirizzano sempre più verso opportunità di green financing, in grado di raccogliere liquidità sul mercato dei capitali a tassi potenzialmente inferiori alle alternative.

Nella logica di condivisione del valore tra azienda e comunità, orientata alla ricerca di soluzioni a vantaggio di entrambe, l'engagement della comunità e delle singole persone assume un ruolo sempre maggiore. I principali megatrend sono quelli che si innestano sull'Agenda ONU al 2030, sui riferimenti teorici e sulle esperienze di successo di approcci basati sul valore condiviso e sulle nuove opportunità di business.

Le nuove linee di sviluppo continueranno a non poter prescindere da un pieno sfruttamento dei dati (intesi come un vero e proprio asset aziendale) e da una maggiore attenzione alla cybersicurezza, per proteggere l'impresa e i suoi dati. La velocità del cambiamento rende fondamentale definire piani di formazione che permettano alla popolazione aziendale di gestire al meglio il cambiamento (in primis quello digitale), anche nel quadro di una formazione che, benché parcellizzata, sappia darsi la necessaria continuità (autosviluppo).

Tecnologico e del capitale umano

Evoluzione tecnologica

L'evoluzione tecnologica digitale comporta una continua accelerazione di alcuni dei principali trend dell'Ict e, oltre a superare i paradigmi dei contesti economici e sociali con velocità crescente, altera interi segmenti di mercato e le modalità di relazione sociale. Il potenziamento di Intelligenza artificiale, (inclusa quella generativa), Robotic Process Automation, raccolta e gestione dei dati (Internet of Things, data governance e data analytics), nonché piattaforme in cloud favoriscono l'incremento di dati prodotti e la rapidità di disponibilità degli stessi, generando ulteriori opportunità per le aziende. Le utility sono attori capaci di promuovere la diffusione dell'innovazione grazie al loro contributo alla digitalizzazione e allo sviluppo tecnologico, ponendo attenzione anche alla sicurezza informatica. L'Internet of Things e l'interazione digitale delle persone (esemplificata dall'automazione delle relazioni più standardizzabili con i clienti mediante chatbot) favoriscono un flusso continuo e crescente di dati, che consente non soltanto analisi tempestive delle diverse situazioni (real time analytics), ma anche una definizione più puntuale delle decisioni e delle azioni da intraprendere, spesso con il supporto dell'Intelligenza artificiale che si sta dimostrando ogni giorno qualitativamente più efficace. In questa direzione, la Commissione UE, adottando la comunicazione Bussola digitale per il 2030: il modello europeo per il decennio digitale, ha confermato il percorso per uno sviluppo etico del digitale in Europa, con target chiari al 2030 a beneficio di cittadini e imprese.

Si segnala, inoltre, una crescente attenzione normativa legata all'Intelligenza artificiale, quale ad esempio l'AI Act dell'Unione europea, avente lo scopo di adottare fin da subito i regolamenti per fornitori e fruitori dell'AI per sfruttare il grande potenziale di questa tecnologia attraverso soluzioni con profili di rischio ampiamente all'interno del quadro normativo.

I benefici dello sviluppo digitale consapevole sono stati colti in Italia dalla Strategia per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione, che presenta tra le sfide principali l'accelerazione del passaggio verso una società digitale, propedeutica al raggiungimento dei target europei sopracitati. Tale strategia intende innovare tutelando la sostenibilità economica, ambientale e sociale e garantendo pari opportunità di partecipazione. Cogliendo tale strategia, nel 2023 nelle grandi aziende italiane il 50% dei lavoratori ha adottato la pratica del remote working, ovvero lavorare da casa almeno un giorno a settimana. L'Italia si classifica, inoltre, come terzo Paese per la preparazione al 5G. Gli investimenti in telecomunicazioni, reti, software, automazione e altre infrastrutture tecnologiche, propedeutici al raggiungimento dei target europei, devono essere accompagnati dalla diffusione di una cultura e di una formazione che abilitino alle nuove tecnologie, a loro volta orientate verso l'economia sostenibile e circolare, oltre a essere incardinate a digitalizzazione e Intelligenza artificiale. Il Pnrr intende indirizzare, tramite il 22% dei fondi a disposizione, un'accelerazione digitale importante sul territorio nazionale, quale leva per dare un impulso decisivo alla competitività del Paese. In virtù del loro rapporto con la Pubblica amministrazione e con le Pmi, le utility ricoprono un importante ruolo di supporto alla trasformazione digitale tramite, in particolare modo, servizi digitali per l'ottimizzazione della resa dei processi produttivi, ma anche attraverso i sensori installati per la raccolta e l'analisi dati, senza dimenticare i macchinari connessi per lo svolgimento automatico di mansioni e la manutenzione predittiva. Ne sono un esempio le diverse applicazioni nei business di riferimento, quali le soluzioni di energy management guidate dai dati, grazie agli impianti e dispositivi connessi e dotati di sensoristica intelligente all'interno degli edifici pubblici, oppure i sensori e i dispositivi intelligenti distribuiti sul territorio, coordinati e integrati da piattaforme digitali che ne rielaborano i big data generati per la pianificazione delle risorse e l'ottimizzazione dei servizi.

La diffusione capillare della tecnologia digitale investe tutti gli aspetti dell'operatività aziendale, estendendone i cambiamenti al punto da tradursi in ulteriori e nuovi servizi a valore aggiunto. L'aumento delle esigenze infrastrutturali, che continua a orientare la domanda di investimenti su connettività e strumenti di collaborazione a distanza, per le utility ha come a oggetto le necessità di connessione e di sicurezza applicate al remote working e altresì l'interazione multicanale con il cliente,

senza dimenticare la gestione e la sensorizzazione delle infrastrutture sul territorio. Il processo di digitalizzazione, inoltre, viene alimentato dagli investimenti incrementali in Intelligenza artificiale e iperautomazione, Internet of Things e Internet of Behaviors (IoB), cloud distribuito e 5G. L'Operation technology (Ot) o telegestione, che nel corso degli anni passati si era sviluppata come area di nicchia limitata all'efficacia impiantistica e poco attenta ad aspetti di sicurezza informatica, ha richiesto alle aziende un incremento di investimenti volti a ridurre la fragilità dei sistemi. In questo contesto risulta fondamentale continuare ad aumentare il livello di protezione e l'attenzione verso i rischi di cybersecurity, al fine di contrastare le minacce e minimizzare le possibili conseguenze. I clienti di ogni settore, sempre più inclini all'interazione mediante canali digitali, si attendono risposte in tempo reale e l'ininterrotta disponibilità del servizio; pertanto, risultano in una posizione di vantaggio i fornitori più propositivi in termini di attenzione ai comportamenti e ottimizzazione dei consumi, ma anche, in misura crescente, di servizi aggiuntivi come smart house ed e-mobility.

Le piattaforme in cloud hanno reso disponibile connettività ad alta performance e consentito la realizzazione di importanti economie di scala infrastrutturali per uno sviluppo esponenziale della tecnologia, ottimizzando al massimo l'impiego del tempo. La disponibilità di potenze di elaborazione, inoltre, guida la diffusione di applicazioni di Intelligenza artificiale e Robotic Process Automation con integrata Intelligenza artificiale (Irpa), utili per assumere le decisioni di volta in volta più adeguate sulle azioni da compiere. L'identificazione e la formalizzazione di processi operativi che coniugano attività umane e attività automatizzate, bilanciandole in funzione del valore aggiunto al processo, si confermano quindi uno dei temi su cui tutte le organizzazioni dovranno porre particolare attenzione, non soltanto in termini di disegno organizzativo, ma anche dal punto di vista della pratica formativa e del monitoraggio operativo.

La valorizzazione della componente umana risulta altresì fondamentale per un equilibrio tra tecnologia e persone, focalizzando l'organizzazione delle risorse sulle attività a valore aggiunto, secondo uno schema di integrazione intelligente, che non si limita al mero efficientamento dei costi e alle logiche esclusivamente sostitutive, inscrivendosi piuttosto nel più ampio orizzonte della transizione giusta trapiantata dall'Unione Europea. Il contesto di riferimento presenta nuove sfide e i trend in atto sono fortemente interconnessi e richiedono un approccio integrato alla strategia di gestione delle risorse umane, che tenga conto sia delle macro-transizioni sia dei principali cambiamenti emergenti.

Comunità e risorse umane

Tale contesto, anche definito di poli-crisi, pone attenzione a temi ambientali, ricerca di senso e di comunità e inclusione. Si assiste a un invecchiamento strutturale della forza lavoro, a un aumento dei tassi di disoccupazione e della popolazione neet (Not in Education, Employment or Training), nonché a una crescente attenzione al divario di genere e alla tutela della salute mentale e del benessere individuale. L'ecosistema socioculturale in continua evoluzione richiede una gestione ottimale delle generazioni (age management), delle diversità e della multiculturalità, alla ricerca di una maggiore equità percepita.

Le transizioni (ecologica, energetica e ambientale) evidenziano un impatto crescente in termini di investimenti e opportunità, con conseguente incremento di effort e competenze necessarie nelle discipline Stem (Science, Technology, Engineering e Mathematics). Resta prioritario il ruolo delle aziende nell'implementare i necessari percorsi di change management e reskilling, in particolar modo per l'impatto dirompente che si prevede rispetto all'Intelligenza artificiale generativa, dalla quale si attendono grandi benefici e/o alcuni rischi, soprattutto per ambiti amministrativi e creativi.

Il "purpose" rappresenta sia una traccia che orienta le aziende verso obiettivi sfidanti sia un collante che ricompatta l'organizzazione verso un progetto che va oltre la soddisfazione dei clienti e la remunerazione degli azionisti. Oggi, più che mai, è fondamentale ricercare il maggior allineamento tra purpose dell'organizzazione e purpose individuale. Per essere competitivi, il purpose deve diventare senso e significato agito per poter mettere in moto l'engagement delle persone e trasformarsi in comportamenti virtuosi.

Per rimanere competitive le aziende devono essere in grado di rispondere rapidamente ai cambiamenti nel contesto di mercato, anticipando i trend emergenti e adattando i modelli organizzativi con focus sul capitale umano dell'intero ecosistema di riferimento. Il cambiamento riguarda tutte le dimensioni in ottica di talent attraction ed engagement, adottando nuove pratiche abilitanti per la business agility. In questo ambito gioca un ruolo molto significativo anche l'agilità normativa e procedurale, intesa come capacità di adottare soluzioni flessibili e tempestive con strumenti che nascono con finalità prescrittive.