



**XX Congresso FLAEI CISL**

# LE MULTIUTILITY



**L'ITALIA CHE  
PARTECIPA  
VINCE**

**L'ENERGIA DEI LAVORATORI,  
LA FORZA DEL SINDACATO.  
76 ANNI CHE HANNO FATTO LA STORIA  
DEL SETTORE ELETTRICO.**

**21-23 Maggio 2025**

**Hotel Domus Pacis**

Piazza Porziuncola, 1  
06081 Santa Maria degli Angeli di Assisi (PG)







**XX Congresso FLAEI CISL**

# **LE MULTIUTILITY**



Le multiutility meritano un'attenzione particolare, non foss'altro perché gestiscono ed erogano beni primari decidendone la pianificazione e garantendone la continuità, anche nelle emergenze. Presentano una loro complessità, vivono dentro una accentuata rigidità formale e istituzionale, ma svolgono un ruolo essenziale nel sistema dei servizi e, in prevalenza, lo fanno con una qualità più vicina all'utente/cliente. La loro è una storia che ha origini antiche anche se le evoluzioni che esse hanno ricevuto, le modifiche istituzionali che hanno incontrato e i vincoli operativi che hanno dovuto adottare, hanno cambiato radicalmente le conseguenze sui loro assetti e sul loro lavoro.

La natura delle attività si è moltiplicata, la loro regolazione è determinata da entità esterne al sistema aziendale e quasi sempre impongono una trasparente indipendenza del singolo servizio che le compongono e una altrettanto indipendente e separata loro evidenziazione contabile.

I costi in bolletta si imputano in rapporto ai rispettivi bilanci ma non sempre risulta agevole scindere attività complementari dietro le quali operano medesimi lavoratori impiegati su attività riconducibili a più, differenti realtà della stessa multiutility. E quindi, lavoratori regolati da contratti diversi, eppure sovente impegnati in funzioni analoghe se non identiche. Un problema che è anche sindacale e che spesso alimenta frizioni con le aziende e tra sindacati stessi.

Le liberalizzazioni, specie quelle in campo energetico degli ultimi anni, sono state occasione di sostanziale sviluppo di queste aziende, molte delle quali hanno raggiunto una estensione nazionale e una visibilità di notevole successo. Tra di esse c'è chi si distingue per lungimiranza e capacità di stare al passo con i tempi e chi viceversa fatica ad interpretare e a fare proprie le modificate regole del gioco, per ragioni talvolta politiche, altre volte logistiche o territoriali; altre ancora per il diverso peso delle attività o delle dimensioni aziendali. In ogni caso, presentano sempre una distinta e apprezzabile attenzione radicata nei territori, al servizio e in particolare al rapporto con il cliente. È impossibile pensare ad una agevole uniformità di comportamenti e quindi di problematiche da affrontare e risolvere, anche se il sindacato svolge senz'altro una funzione unificatrice in relazione alle aperture che riesce a creare. Anzi in alcuni casi illuminati è possibile anticipare e sperimentare soluzioni pilota che in scala possono essere estese anche in ambito nazionale. A ben vedere queste aziende, espressione di una specifica collettività, potrebbero agire limitandosi a mantenere il rispettivo equilibrio economico finanziario, ma in poco tempo anch'esse si sono orientate verso la massimizzazione del profitto.

Comunque, dentro questa altalena di riferimenti, il mondo delle Multiutility si è consolidato e ha raggiunto un peso di tutto rispetto nello scenario elettrico del Paese. Resta, dal punto di vista sindacale, il problema anzidetto di conciliare l'integrazione delle diverse attività nei servizi comuni e negli staff, dove le attività degli addetti si sviluppano indistintamente a favore di lavoratori a cui si applicano contratti diversi e dove si punta a privilegiare economie di coordinamento specie laddove la ridotta dimensione delle aziende non permette di verticalizzare le attività.

Una promiscuità sulla quale finisce per scegliere la singola azienda in relazione alle proprie convenienze ovvero in base alle opportunità che offre l'interlocuzione di un sindacato disponibile e propositivo che sa muoversi verso la modernità con aperture verso l'innovazione e la crescita del lavoro.

Su questo delicato aspetto servirà - fino alla noia - ricercare, con le rappresentanze sindacali delle diverse categorie interessate, di concerto con la confederazione, un modus operandi che superi a priori le incomprensioni e l'inefficacia dell'azione sindacale generate da sterili primogeniture o miopie di bandiera per privilegiare soluzioni condivise che producano, a favore della CISL, il risultato più alto, ottenuto sempre affermando la rappresentanza più efficace.

La FLAEI, preso atto dell'importanza di questo segmento del settore elettrico ha strutturato un suo specifico strumento di coordinamento a guida del quale ha delegato un segretario nazionale, affiancato da altri amici rappresentativi delle municipalità, con l'intento di far crescere le capacità di tutela e accompagnare con continuità le evoluzioni in corso e di prospettiva perseguendo soluzioni unificanti, coerenti con gli strumenti di tutela, decisi a beneficio di tutti i lavoratori elettrici italiani.

## **IL CASO DELL'ENI**

---

Vogliamo affrontare qui il problema che la FLAEI - e capirete perché - ha con l'ENI, la più grande azienda energetica del Paese.

In silenzio, con la sua azienda Plenitude, l'ENI dispone di potenza elettrica in esercizio continuativo e vende sul mercato un quantitativo di kwh superiori a molti altri operatori nazionali in concorrenza. Ebbene l'Ente Nazionale Idrocarburi, mentre il Paese è impegnato verso la elettrificazione di tutti i consumi, non applica ai lavoratori occupati nelle sue realtà elettriche il nostro contratto di Settore, quel contratto fortemente voluto dalla FLAEI per arginare i tentativi di dumping. E cioè quei tentativi di vendita o produzione di un medesimo prodotto sul mercato, il kwh appunto, speculando sui risparmi offerti dal contratto applicato ai propri dipendenti, quello di FEDERENERGIA in questo caso.

E' vero in Italia non c'è un vincolo di legge che obblighi le imprese ad applicare il contratto collettivo del settore merceologico di appartenenza, ma che questo avvenga ad opera della maggiore azienda energetica italiana, conosciuta in tutto il mondo, partecipata e controllata dallo Stato in modo rilevante, pone in luce una anomalia che il Governo, il regolatore e lo stesso sindacato hanno il dovere di rimuovere, per ragioni non tanto di concorrenza economica quanto politico-morali. Per un'etica che mai dovrebbe mancare alle aziende sistema del Paese, almeno ai cosiddetti campioni nazionali.

## **LO SCENARIO ATTUALE NELLE MULTIUTILITY**

---

La dinamicità delle imprese non aiuta certamente a programmare per il lungo periodo. Elementi esogeni, come ad esempio i temi ambientali, influenzano e condizionano le scelte societarie, costringendo le aziende a convertirsi e a modificare o potenziare i propri asset entro tempi impossibili per ragioni tanto tecniche quanto economiche.

Il quadro decisionale si è fatto maggiormente complicato anche nelle aziende multiutility dove, le scelte rispondono in dimensione maggiore ai bisogni dei territori a motivo anche della tipologia localmente sviluppata di alcuni servizi. E così si è rilevato che c'era chi aveva puntato sulla rete idrica, chi sui rifiuti, chi sulla rete gas, sul teleriscaldamento o la rete elettrica.

Questa focalizzazione specialistica negli ultimi anni si sta accentuando.

Alcune multiutility stanno abbondando talune reti per destinare i loro investimenti dove esse pensano di disporre di maggiori possibilità di crescita. Per citare qualche caso, nell'ultimo periodo, ACEA ha previsto massicci investimenti nel segmento delle reti idriche e contestualmente intende abbandonare la vendita dell'energia (non essendo dotata di significativi impianti di produzione), A2A sta dismettendo le reti gas (vendita della parte sud est della Lombardia) e acquista rami della distribuzione elettrica (acquisizione di aree limitrofe a Milano e a Brescia), AGSM AIM ha annunciato di voler acquisire la rete ENEL (ma ne avranno mai la capacità economica?), DOLOMITI ENERGIA e ALPERIA hanno compreso che è indispensabile uscire dai confini provinciali, per essere annoverati tra i grossi player nazionali (aiutati dalle disponibilità economiche provenienti per lo più da quanto incassato con gli impianti di produzione idroelettrica) e la stessa CVA non è restata a guardare quanto ad operazioni di M&A. Come si può immediatamente evincere anche il lavoro si modifica, in funzione di queste scelte. Questo comporta anche un adeguamento delle prestazioni lavorative e quindi dei ccnl, in base a questi nuovi lavori, così come delle dinamiche e delle skills che li caratterizzano. La comprensione di questi nuovi scenari ci permetterà di essere propositivi sia verso i lavoratori che verso le aziende.

La nostra preoccupazione primaria è ancora una volta la velocità dei cambiamenti, che spesso non coincide con l'immediata riconfigurazione professionale.

## **IL COORDINAMENTO MULTIUTILITY**

---

Prosegue, come già accennato, il progetto del Coordinamento FLAEI Cisl delle Multiutility, pur nella consapevolezza della disomogeneità dei diversi Gruppi per tipologia di business gestiti, modelli di relazioni applicati e ccnl adottati.

L'evento di Rivarolo Canavese, del 26 e 27 novembre dello scorso anno, ha segnato un punto importante per l'organizzazione del coordinamento, ma anche per gli obiettivi e gli impegni che lo stesso si è proposto.

Una struttura ben delineata, con un coordinatore espressione della Segreteria Nazionale che, coadiuvato da altri due componenti, danno vita alla direzione del coordinamento. A loro il compito di definire le linee politico-operative del coordinamento stesso.

Un ruolo importante è affidato al laboratorio multiutility, a staff della direzione del coordinamento, formato da amiche e amici di sicura capacità ed esperienza, a cui è affidato l'incarico di formulare analisi e attività di studio, gestire la formazione e fornire supporto tecnico/organizzativo quando necessario. Del coordinamento fanno parte anche gli otto coordinatori delle multiutility maggiori, nonché i segretari regionali con delega nelle società minori. I coordinatori dei singoli gruppi ne hanno la responsabilità diretta anche se, come già ribadito più volte, è il principio di sussidiarietà ad ispirarne la gestione.

In buona sostanza, nelle multiutility la Segreteria Nazionale interviene, se e quando serve, a sostegno del coordinatore della singola multiutility. Questo schema favorisce certamente un governo delle stesse secondo direttrici comuni, tenendo conto della disomogeneità delle stesse. Oltretutto, permette a segretari e delegati di maturare un'esperienza solida nella contrattazione e nella gestione delle relazioni con azienda e collaterali, pur nella consapevolezza che esiste il supporto strutturato del coordinamento. Una scelta che non solo favorisce la crescita e il naturale ricambio all'interno dei singoli gruppi, ma garantisce una buona base anche in relazione alla qualità e alla varietà della contrattazione esercitata.

Dalla riunione di coordinamento di Rivarolo Canavese, che ha registrato un generale apprezzamento soprattutto per la qualità del dibattito, sono emerse delle linee guida generali da perseguire all'interno delle diverse realtà. La prima, per noi vitale, è cercare di ampliare, anche attraverso l'utilizzo della disciplina speciale ove previsto, l'applicazione del contratto elettrico. Troppo spesso, in alcuni gruppi, si utilizzano altri ccnl (in particolare quello gas acqua, ma anche quello ambiente nei termovalorizzatori) poco affini alle attività svolte.

L'utilizzo della disciplina speciale non può trovare diffusione limitatamente in poche aziende; non era questo l'intendimento delle parti che l'hanno sottoscritto. In proposito, sviluppare una seria riflessione sull'utilizzo della disciplina speciale per determinate attività, oggi confinate all'appalto.

La seconda, è la necessità di revisione dei protocolli di relazioni industriali (in alcune aziende) dove il perimetro della contrattazione aziendale è allargato anche al contratto ambiente. Va limitato al mondo dell'energia. Troppo diversi gli approcci e l'interesse sui singoli temi tra i sindacati energia e ambiente.

La terza, sempre con riferimento ai protocolli di relazioni industriali, ma anche a possibili interventi direttamente nella contrattazione aziendale, è quella di favorire il più possibile la previsione di strumenti o sistemi partecipativi. In ultimo sviluppare una contrattazione di secondo livello creativa, innovativa e soprattutto attenta ai dati di produttività e redditività dell'impresa, ai quali contribuiscono la totalità dei lavoratori.

Attraverso il laboratorio multiutility, è stata avviata una prima raccolta dati per i gruppi maggiori (in allegato) che riepiloga in modo estremamente sintetico, la situazione presente nelle diverse multiutility, lo stesso sarà replicato successivamente per le società minori. A questo seguirà la raccolta degli accordi vigenti applicati all'interno delle stesse. Materiale che presenteremo e consegneremo in modo completo prima dell'inizio dell'estate, durante la prossima riunione di coordinamento delle multiutility. Crediamo possa diventare un utile database per tutti. L'impegno è quello di aggiornarlo costantemente. Non potranno mancare anche specifiche iniziative formative. Su questo versante, sono state formulate le prime riflessioni tra direzione di coordinamento e laboratorio multiutility. È indispensabile dare il via, a partire dal prossimo autunno, a un percorso formativo destinato ai delegati, con l'obiettivo di fornire i giusti strumenti e indirizzi per la gestione della contrattazione in azienda.

Un'altra iniziativa formativa, destinata ai coordinatori ed altre figure di responsabilità, approfondirà gli aspetti economico finanziari dell'impresa. Più in generale, la formazione, al momento ipotizzata, dovrà essere orientata all'acquisizione di tutti gli elementi di conoscenza per permettere lo svolgimento di un "confronto alla pari" con i rappresentanti aziendali.

## **RAPPORTO E COORDINAMENTO TRA LE FEDERAZIONI CISL NELLE MULTIUTILITY**

---

La volontà e il lavoro non mancheranno, ma va sciolto un nodo di fondo: il rapporto e il coordinamento con le altre federazioni della Cisl all'interno delle multiutility. Dopo il progetto Cisl Reti, tramontato definitivamente, la speranza che si potessero sviluppare, quanto meno, forme di coordinamento strutturate all'interno delle multiutility è rimasta disattesa. Un tema cruciale in un ambito che presenta una pluralità di contratti e quindi soggetti di rappresentanza diversi. In tale contesto, le federazioni della Cisl presenti in un'azienda hanno "l'obbligo politico" di trovare una sintesi. Si tratta di individuare e condividere le modalità.

E' un tema ricorrente in ogni dibattito congressuale della FLAEI Cisl, ma sino ad oggi non si è registrato alcun avanzamento. Ogni sforzo è stato vano e gli esiti della vicenda dello scorso anno in Acea non potranno certamente favorire un confronto sereno con la Femca Cisl, almeno nel breve periodo. Non sta a noi individuare le responsabilità del naufragio di ogni possibile accordo per gestire la rappresentanza Cisl in azienda. Come sempre, sarà la storia a raccontarci la sua verità!

AREA	ARGOMENTO	A2A	ACEA	IREN	HERA	DOLOMITI	ALPERIA	CVA	AGSM-AIM
SOCIETÀ	Numero complessivo dipendenti	14777 di cui circa 6000 area Energia il resto Area Ambiente	6250 perimetro Società Italia - più 3000 estero	9980	10102	>1500	1.218	449	Circa 1200
SOCIETÀ	Core Business	Produzione Distribuzione Elettricità/ Gas/Acqua Vendita Energia Mobilità Elettrica	Acqua Energia Illuminazione Ambiente Produzione Commerciale Ingegneria	Acqua Gas Elettricità Rifiuti	Energia Elettrica Illuminazione Pubblica Generazione Gas Telerscaldamento Ciclo Idrico Integrato Ambiente Telecomunicazioni Servizi Cimiteriali	Produzione enel (idro-elettrico, fotovoltaico, eolico) Distribuzione energia elettrica, gas, Gestione ciclo idrico (ac-quadotto e fognatura), Cogenerazione e telerscaldamento, Vendita enel, e gas e trading, servizi energetici (colonnine ricarica, gestione energetica edifici, riqualificazione energ. e consulenza)	Produzione Distribuzione Vendita Energia Calore Gas E-Mobility	Vendita Produzione	Distribuzione Energia Elettrica; Gas; Vendita; Illuminazione Pubblica; Colonnine Ricarica; Punti Wifi e Smart Solutions; Telerscaldamento; Produzione Energia Elettrica da fonti rinnovabili e non; Ambiente
SOCIETÀ	Sedi principali	Le principali sedi: Milano Brescia	Roma Firenze Napoli Terni Termoli	Torino Vercelli Parma Genova Piacenza Reggio Emilia	Bologna (imola per EE), Ferrara, Modena (EE), Ravenna, Forlì, Rimini, Trieste (EE insieme a Gorizia), Padova, Udine, Pesaro Urbino, Ospedaletto di Istria sede Allplast (TV)	Trento e Rovereto; sede secondaria Verona (per comm/trading); 24 sedi operative in Trentino e Veneto	Bolzano Merano (dal 01/01/2026)	Chatillon	Verona Vicenza
SOCIETÀ	Capitalizzazione (MLN€)/indicativa se non quotata	6.770 mln€	3100 mln€	3179mln€	6100 mln €	1,258	2,4 MLDE	società non quotata	95,5mln€
SOCIETÀ	Investimenti 2024	2941 mln€	1439 mln€	942 Mln€(lordi)	860,3 mln€	544 mln €	219 mln€	280 mln€ (preliminari 2024)	137 mln€
SOCIETÀ	EBITDA 2024	2.328mln€	1.557 mln€	1.274 Mln€	1587,6 mln€	678,5 mln €	502,8 mln€	oltre 370 mln€ (preliminari 2024)	182mln€
SOCIETÀ	Utili 2024	816 mln€	332 mln€	2685 Mln€ (netto)	535,9 mln€	348 mln €	250,5 mln€	oltre 200mln€ (preliminari 2024)	53 mln€
SOCIETÀ	Rapporto PFN/EBIT-DA 2024	2,5x	3,18x	3,2x	2,5x	0,6x	n.r.	1,1 x (preliminare 2024)	2,07x
SINDACALE	Modello relaz.ind./elementi partecipazione	Modello Relazioni industriali diviso in due macro aree: Area Energia e Area Ambiente Presenti vari commissioni bilaterali	Modello Relazioni industriali basato su bilateralità e partecipazione	NO	Gruppi di Partecipazione per migliorare i modelli organizzativi e produttivi (legati ai PAR), commissioni sicurezza e welfare con momenti di confronto continui	No protocollo relazioni industriali Trattative frequenti in base alle necessità - Nessuna forma di partecipazione	Sistema a "due livelli": 1º)Iiv. Gruppo 2º)Singola Società con trattate		Relazioni Industriali con OOSS e RSU
SINDACALE	Dipendenti CCNL Elettrico	4.900	2850 (perimetro Italia)	1278	583	1.080	1.218 di cui 55 ca nella Disciplina Speciale del CCNL Settore Elettrico	449	872
SINDACALE	Dipendenti CCNL Gas-Acqua	1.650	3400 (perimetro Italia)	3489	4.749	180	***	-----	0
SINDACALE	Dipendenti CCNL Ambiente	6.500	no	4646	2.737	355	***	-----	939
SINDACALE	Eventuale presenza altri CCNL	NO	Estero	SI	Chimici, Commercio, Gomma Plastica, Logistica e Trasporto, Metallmeccanici, Telecomunicazioni, Edili	no	***	-----	SI

AREA	ARGOMENTO	A2A	ACEA	IREN	HERA	DOLOMITI	ALPERIA	CVA	AGSM-AIM
SINDACALE	Dipendenti altri contratti	NO	3000 estero (contratti misti locali)	566	1830 dipendenti di altri contratti, tra questi non sono conteggiati i dirigenti e alcune società all'estero che portano il totale a 10102	no	***	-----	10
SINDACALE	Iscritti FLAEI	824	675	103	86	125	130	112	128
SINDACALE	Percentuale iscritti FLAEI (su totale iscritti) %	5100%	42%	22,67%	36,00%	38,4%	27,90%	25,00%	41,27%
SINDACALE	Protocollo Relazioni Industriali - punti rilevanti	Definizione tre delegazioni di interlocuzione in funzione del livello della tematica trattata: 1° > Livello di gruppo: OO.SS.Nazionali, Regionali/Territoriali unitamente al Coordinamento RSU di Gruppo (composta da 18 RSU di Area Energia e Ambiente) 2° > livello di Area/Business Unit: OO.SS.Nazionali, Regionali/Territoriali unitamente, in base all'area (Energia o Ambiente, ai rispettivi Coordinamento RSU Area Energia o Coordinamento RSU Area Ambiente (composti da 20 RSU eletti nella rispettiva area) 3° > Livello societario: OO.SS. unitamente alle RSU elette per società Costituito inoltre Osservatorio Tecnico di gruppo per monitoraggio scenari economici, industriali e politiche occupazionali oltre a pari opportunità, welfare e sicurezza del lavoro (composto da 8 membri di cui 8 prove-nienza sindacale)	Partecipazione Negoziazione Comitati bilaterali Formazione	Contrattazione unica per tutti i conl applicati in azienda (gas/acqua-elettrico-ambiente)	Suddiviso su tre livelli di contrattazione: 1° Livello di Gruppo. Discussione strategica su temi generali come il Piano Industriale, le politiche occupazionali e la sicurezza, partecipano le segreterie nazionale e coordinamento nazionale RSU, 2° Livello Direzione/Unità di Business. Trattazione su processi organizzativi specifici e armonizzazione economica e normativa. Partecipano Coordinamento RSU e OO.SS. Regionali 3° Livello Territoriale: Focalizzazione su temi locali come sicurezza, modifiche organizzative, formazione; partecipano RSU e OO.SS. Territoriali. Sono previsti momenti di informazione (confronto) con trattazione su vari temi come Piano Industriale, Formazione, dinamiche occupazionali ecc	Comitato Tecnico x proposte Welfare e Pari Opportunità Confronto semestrale x Formazione e Sviluppo professionale Modello di Rappresentanza e Relazioni in materia Sicurezza sul lavoro e Ambiente	SI	Nulla Da Segnalare, protocollo vecchio di 5 anni	
SINDACALE	RSU - Data Ultime elezioni	7-8-9 marzo 2023	1997	mar-25	27/11/23	2016 per tutte le società del Gruppo >15dip; rinnovate nel 2023 solo per DE (commerciale), NR (dist. gas-acqua) e DA (ambiente)	Le elezioni saranno effettuate per la 1ª volta nel Gruppo Alperia in OTT/NOV 2025	2000	01/04/22
SINDACALE	RSU - Stato in essere	Elette, attive ed in corso di mandato	non presenti	Elette, attive, inizio mandato nel 2025	Le RSU sono valide fino a Dicembre 2026	attive in 3 società del gruppo (DE, NR, DA) - nessun componente FLAEI - da fare elezioni nelle altre società	Non presenti. - Per completamento processo di "armonizzazione", fino ad ora gestito dalle Segreterie Regionali OO.SS.	3	Scadute

AREA	ARGOMENTO	A2A	ACEA	IREN	HERA	DOLOMITI	ALPERIA	CVA	AGSM-AIM
CONTRATTAZIONE	Contr. 2 liv.- Contr. integr. o singole intese?	Presente contrattazione di secondo livello Intese singole su tematiche non incluse nella contrattazione di secondo livello	tutto	Contrattazione II livello	La contrattazione di 2° livello è molto attiva e ha permesso di superare parecchi accordi locali con armonizzazioni per tutto il gruppo per quanto riguarda il PdR, Welfare, SW, Orario di Lavoro, Trasferite, Macchine a Casa, Reperibilità, Black Box, Registrazioni Telefoniche, Formazione Finanziaria ecc	singole intese	Accordi singoli per ciascuna materia	Contrattazione II livello	Contrattazione Integrativa e Singole Intese
CONTRATTAZIONE	Accordi maggio rilievo (con data)	Accordo Piano Azionario Diffuso (novembre 2024) Accordo Genitorialità (marzo 2024) Accordo Par Triennale (settembre 2024) Contrattazione di secondo Livello (settembre 2024) Accordo Disciplina Speciale (luglio 2022) Accordo New Ways of Working (Smart Working) - (dicembre 2021) Accordo Circolo Ricreativo Unico Gruppo a2a (CRA2A) - (luglio 2021) Accordo Protocollo Relazioni Industriali (luglio 2019) Accordo Armonizzazione Trattamenti (luglio 2017) Accordo Ticket elettronico con opzioni scelta (anno 2015)	Istituti II livello (maggio 2024) Protocollo carta della persona (aprile 2023) accordo SW (giugno 2022)	Accordo estensione ticket al venerdì per nuovi assunti (Ott 23) Accordo Smart Working (2022)	19-06-2024 Patto del Buon Lavoro, al suo interno contiene nuovo accordo su SW, sancisce la reperibilità a livello di gruppo a K5, genitorialità, PdR e Welfare 2025-2027, Permessi Studio ecc., oltre a una serie di materie che vengono demandate a varie commissioni bilaterali (Riposo Fisiologico, Mono operatore, Appalti, Armonizzazioni CCNL), 28-03-2025 Accordo su riposo fisiologico. Ai reperibili con CCNL Gas\ Acqua verrà applicato il riposo fisiologico previsto dal CCNL Elettrico. 26-07-2018 Partenza da casa con destinazione sul cantiere (operativi con mezzo a casa tutto l'anno). 28-07-2017 Verbale di Accordo agevolazioni tariffarie sulle forniture di energia. 28-07-15 Protocollo Relazioni Industriali Gruppo Hera 26.10.2016 Protocollo d'intesa in materia di Appalti (in fase di rinnovo)	applicazione con elettrico nella Holding e nelle società commerciali e trading dal 1/1/2024 adesione Fide Open 13/12/2021 lavoro agile (13/12/2021, rinnovato 17/11/2022 e 6/12/2023) accordi per orari particolari (semiturno addetti borsa elettrica 10/11/2022 e 23/11/2025; aperture straordinarie sportelli 30/10/2023; orari società commerciale 24/9/2018) riorganizzazione PT idroelettrico 27/9/2023 trasferimenti sede inferiori ai limiti ccnl (accordo 2002, rinnovato più volte; ultimo rinnovo 8/8/2023) applicazione accordi aziendali a personale ex-Enel e nuovi assunti (11/9/2014, rinnovato 8/8/2023) modalità fruizione ferie/permessi e istituto "ferie solidali" 13/11/2023 rimborsi spese e ore viaggio 23/7/2020 videosorveglianza dispositivi automative e registrazioni telefoniche 25/11/2019 - WFM 28/7/2020 - app sicurezza lavori in solitaria 10/12/2024. modalità applicative reperibilità 16/11/2015 agevolazione tariffaria dipendenti 25/11/2019, rinnovato 13/9/2024 armonizzazione accordi mensa 25/11/2019	Reperibilità Ordinaria 29.03.2018 + Addendum 14.06.2024	Orario con flessibilità ultragiornaliera	Accordo Armonizzazione Agsm-Aim - 2/11/22 Ore Solidali 14/02/2024 Permessi Assistenza-Ac-compagnamento Figli e Genitori 14/02/24

AREA	ARGOMENTO	A2A	ACEA	IREN	HERA	DOLOMITI	ALPERIA	CVA	AGSM-AIM
CONTRATTAZIONE	Trattative in corso	Rinnovo parte normativa Contrattazione Il livello Armonizzazione trattamenti acquisizione Due-reti (da e-distribuzione)	Acea Energia art.2112 cessione rete AT>Tema Riorganizzazione società operative areti ato 2	CRAL Percorsi di carriera PDR	Accordo su Mono Operatore - Commissione Reti per Macchina a Casa in cui il tempo viaggio diventa tempo lavoro e utilizzo Geolocalizzazione da parte aziendale - Rinnovo Protocollo Appalti - Formazione Finanziata - Armonizzazioni Contrattuali (per contratti non UTILITALIA) - Giornata aggiuntiva di Ferie nel caso utilizzo monte ore annuale	richiesta integrazione monte ore permessi sindacali e loro gestione cumulativa sul gruppo; strascichi applicativi di alcuni accordi recenti (gestione semiturno DEE, trasformazione agevolazione tariffaria). In previsione: armonizzazione orari di lavoro/flessibilità/recupero straordinario; integrazione indennità reperibilità.	Elezioni RSU/RLSA - Bacheca virtuale - Obiettivi Pdr 2025 (cassa 2026) - Orario Lavoro per Società Operative Edyna + Greenpower Adeguamento indennità Reperibilità Speciale guardiamia	mensilmente e tavoli tecnici	/
CONTRATTAZIONE	PdR (valore riferito alla BS)	Media società gruppo 300619€ (pdr 2023 cassa 2024) Range societario min.2702,52 max 3148,37€ Nuovo Accordo pdr Triennale 261319€ al 100% teorico redditività gruppo (consuntivo 2024 cassa 2025 ancora non effettuato)	2850€ (pdr 2023 cassa 2024)	2.069,20 €	2.733 €	2900€ (per il 2024)	3.376,65 €	3.453 €	2105 (anno '24) 2340 (anno '25) P.S. importi pdr escluso quota 210 euro da canl
CONTRATTAZIONE	PdR (percentuali massime di raggiungimento)	130%	3230 esercizio 2026	130% (se EBITDA 110%)	105	100%	100%	130	Min 80% Max 120% su parte redditività
CONTRATTAZIONE	PdR (bonus aggluntivi)	160€ Previdenza Complementare (al raggiungimento del 103% Redditività)	200 euro su Pegaso se scatta il 10% (overflow)	Se conversione in welfare aziendale con tagli del 10% + 15%	L'evoluzione del pdr nato da varie ex-Municipalizzate ha previsto la creazione di uno zainetto (sull'ultimo) che dal 2020 è riconosciuto anche a tutti i dipendenti neo assunti per una somma di 550€ l'anno che a volte viene aumentata negli accordi di rinnovo del Pdr. (prima di soli alpen-enti Emilia Romagna con valori maggiori)	no - quest'anno per raggiungimento record utili erogano eccezionalmente 600€ come una tantum + 600€ sul welfare	70€ se >105%	-	Maggiorazione 20% su conversione in Welfare Maggiorazione 25% su versamento in Previdenza Complementare
CONTRATTAZIONE	Ticket/Mensa/Convenzioni	Ticket 1250€ (dal 2027 13€) Mensa in alcune sedi aziendali	T R 12,20 attuali 12,80 dal 1/1/2026 no mensa	TICKET attuale su due percorsi: - dipendenti con valore facciale di 11€ (innalzato da 10,50€ nel 2014 con decadenza "delta aggluntivo" in welfare); - dipendenti con valore facciale diversi, nel gruppo, avviato percorso graduale di allineamento, come segue: a) dal 1 gennaio 2025 valore 9,75€; b) dal 1 gennaio 2026 valore 11€	Mensa diffusa (mense interne e locali convenzionati) NO TICKET	convenzione mensa e ristoranti: pasto di 5 pezzi, costo per dipendente € 1,02 (indicizzato annualmente tasso inflaz.) - per smart-work ticket di 5 € - per operativi ambiente ticket 150€	Convenzioni 16,00€ Pasto intero 12,00€ Pasto ridotto Ticket 8,00€	Locali Convenzionati	Buoni pasto Edentred - 10 € per impiegati - 13,20 € per operai
CONTRATTAZIONE	Ticket/Mensa/Convenzioni (opzioni diverse)	Accordo ticket con possibilità scelta, in alternativa, tra: -Ticket pieno 12,50€ (13€ da 2027); -Ticket 8€ + 5,50 versato a fondo Previdenza; -importo 11,70€ versato a fondo previdenza	ora acea	SI	Prevista la possibilità di Rimborso del costo pasto nel caso non vi siano locali convenzionati	x S.W. Ticket 8,00€/g cumulabili fino a max nr. 8 Ticket	/	/	/

AREA	ARGOMENTO	A2A	ACEA	IREN	HERA	DOLOMITI	ALPERIA	CVA	AGSM-AIM
CONTRATTAZIONE	Permessistica/ accordi meritevoli segnalazione	Accordo Genitorialità 2024; 1 mese con possibilità di conversione in retribuzione dello stesso se non fruito Accordo Armonizzazione: una serie di permessistica per prestazioni sociali per prestazioni sociali per assistenza familiari, oltre per studio, attività volontariato, ritardi mezzi pubblici e donazioni emocomponenti	accordo quadro 10/3/2025	NO	24.11.14 Verbale di Accordo su armonizzazione Orari di Lavoro: definisce gli orari nelle varie realtà del gruppo HERA. - in vari ambiti territoriali è stato siglato un accordo per la reperibilità idrica che prevede un orario sfalsato nel periodo estivo per ridurre i carichi di lavoro delle reperibilità (gli interventi in estate, complice anche il periodo turistico, aumentano considerevolmente)	x Personale con "orario rigido" riconosciuti PERMESSI RETRIBUITI nella misura di 13h (non vincolate) +13h x visite mediche da giustificare	6h per dipendente sudd in base alla rappresentatività sindacale +150h per ogni sigla+permessi per partecipare ai congressi	/	
CONTRATTAZIONE	Orario / accordi meritevoli segnalazione	Accordo armonizzazione 2017 con tre tipologie di orario, con flessibilità variabile su base giornaliera che multigiornaliera	accordo quadro 10/3/2025	SI		***	Orario con flessibilità ultragiornaliera	Orario flessibile per impiegati	
CONTRATTAZIONE	Trasformazione sconto energia	Accordo con tariffa dedicata con A2A Energia, per i beneficiari con pre-1996, dello sconto energia	in essere sconto energia per dipendenti attivi accordo 29/5/2024	SI	28-09-2017 Verbale di Accordo agevolazioni tariffarie sulle forniture di energia ha permesso sostanzialmente di mantenere lo sconto energia agli aventi diritto	trasformato in offerta specifica su libero mercato per dipendenti; liquidata cifra sostitutiva per pensionati	Accordo di monetizzazione del 28.05.2018	Tariffa Agevolata per Dipendenti	
CONTRATTAZIONE	Accordi innovativi	Accordo Genitorialità Piano azionario Diffuso Accordo SW Accordo Ticket	accordo SW (giugno 2022)- Protocollo carta della persona (aprile 2023) accordo quadro (febbraio 2025)	50€ se si finiscono le ferie entro anno solare	- Accordo macchina a casa per gli operativi sempre tutto l'anno - Riduzione monte ore ferie con l'accordo sulla giornata di ferie aggiuntiva - Protocollo Appalti - MOSDE per far lavorare centri di Call Center Tecnici in sinergia su vari territori	Accordo di BILINGUISMO Accordo PROTOCOLLO SOCIALE Accordo LAVORO AGILE Polizza LONG TERM CARE	Ore Solidali; Permessi Assistenza-Accompagnamento Figli e Genitori		
CONTRATTAZIONE	Formazione Finanziata	Si, trattato in Osservatorio Formazione e poi condiviso con RSU	fondo nuove competenze	SI	Viene contrattata ogni anno	singoli accordi per corsi Fondimpresa	***	SI	
CONTRATTAZIONE	Soggetto erogatore Formazione finanziata	Fondimpresa	fondo paritetico interprofessionale Fonservizi	FONDO NUOVE COMPETENZE 2025	FONCOOP - FONSERVIZI	Fondimpresa	***	Penta Formazione	
CONTRATTAZIONE	Circolo Ricreativo	SI (GRA2A)	ora acea	ADAEM CRAL-AMPS	Accordo sul circolo Emilia Romagna 10 novembre 2004 che riconosce l'erogazione di una quota per ogni dipendente in forza al 31-12 di ogni anno, accordo ARMONIZZAZIONE Istituti Hera Servizi Energia S.p.A. 11-02-2025; per le altre realtà vale il CCNL applicato	Arca per ex Enel e assunti SET/HDE fino 2014; CRAEM per altri dip a conl elettrico. Circolo Ricreativo per conl gas-acqua, Circolo Ricreativo per conl ambiente	ARCA	Craem (sede VR e afferenti) Craim (sede VI e afferenti)	

AREA	ARGOMENTO	A2A	ACEA	IREN	HERA	DOLOMITI	ALPERIA	CVA	AGSM-AIM
CONTRATTAZIONE	Previdenza Integrativa	SI (PEGASO - FOPEN)	SI (PEGASO)	PEGASO	<p>I lavoratori utilizzano i Fondi Pensioni Contrattuali; non ci sono accordi particolari anche se è possibile trasferire il 70% del TR progressivo al Fondo Pensione e il Gruppo Hera, tramite il progetto Esperti Pegaso, permette agli interessati di partecipare agli sportelli in orario di lavoro.</p>	<p>Fopen per ex Enel e assunti SET/HDE fino 2014; scelta tra Pegaso e Laborfondas (fondo regionale) per altri</p>	<p>LABORFONDS FOPEN PEGASO (qualche caso)</p>	<p>FOPEN FONDEMAIN</p>	<p>Fondo Pegaso</p>
CONTRATTAZIONE	Sanità Integrativa	SI (INSIEME SALUTE)	REIM salute (Intesa San Paolo)	FIS-ADAEM FIS-AMPS	<p>Per Modena e Imola i lavoratori a CCNL Elettrico sfruttano i volontari che tramite i CRAL provvedono a richiedere le richieste di rimborso e alla redistribuzione delle quote versate dall'azienda, in AcegasApsAmga è utilizzata una convenzione con la Cassa Mutua. Per quanto riguarda gli altri lavoratori utilizzano i fondi sanitari previsti dai rispettivi CCNL (FASIE, FASDA, FASCHIM, METASALUTE, ASSICASSA, FAS).</p>	<p>FISDE Enel per ex Enel e assunti in SET/HDE fino 2014; FISDE Open (+ CRAEM con adesione volontaria) per altri ccnl elettrico; fondo ccnl FASIE (+ Circolo Ricreativo con adesione volontaria) per ccnl gas-acqua; fondo ccnl ambiente</p>	<p>CIMA FISDE (Convenzione SEL)</p>	<p>FISDE</p>	<p>Circolo Craem per sede Verona e afferenti (ex AGSM) Fisde Open per sede Vicenza e afferenti (ex AIM)</p>



#### **Modello Business**

Il modello di business e strategia industriale concentrata su:

- *Transizione Energetica* attuata nelle Business Unit Energia (Produzione Turbo Gas e Rinnovabili, Trading, Vendita ed Efficienza Energetica) e Smart Infrastructures (Distribuzione Energia Elettrica e Gas, Illuminazione Pubblica, E-Mobility e Smart City).
- *Economia Circolare* attuata nelle aree Calore (Coogenerazione, Teleriscaldamento, etc..) Acqua (Ciclo Idrico) e Ambiente (Raccolta e Trattamento Rifiuti).

#### **Piano Industriale/Strategico**

L'ultimo aggiornamento del piano strategico 2024-2035, del 12 novembre 2024, conferma una strategia incentrata su Transizione Energetica ed Economia Circolare, coniugando decarbonizzazione e competitività, concentrandosi su alcuni aspetti chiave per il raggiungimento dei suoi obiettivi.

Per la transizione Energetica tramite un incremento significativo della capacità installata di energia rinnovabile (includendo eolico, solare e idroelettrico, fino a raggiungere 5,7 GW entro il 2035), aumentando la redditività proveniente dalle reti elettriche, anche tramite ampliamento delle stesse (come per la recente acquisizione delle infrastrutture di Duereti nelle provincie di Milano e Brescia), e contestualmente investendo per rendere le reti più solide ed efficienti per l'elettrificazione dei consumi.

Per l'economia circolare, di cui si prevede il trattamento di oltre 7 milioni di tonnellate di rifiuti entro il 2035 e il recupero di oltre 2 milioni di tonnellate di materie prime seconde, l'azienda investe in tecnologie avanzate per valorizzare i rifiuti e ridurre gli sprechi, contribuendo così ad un sistema più sostenibile.

L'efficienza energetica è un altro obiettivo cruciale, con l'espansione delle reti di teleriscaldamento e il miglioramento delle infrastrutture idriche per ridurre le perdite. Questi interventi non solo migliorano l'efficienza, ma offrono anche benefici economici e ambientali per le comunità servite.

L'innovazione e la competitività sono al centro della strategia aziendale, con investimenti confermati di 22 miliardi di euro dal 2024 al 2035, di cui 16mld per la Transizione Energetica e 6mld per l'Economia Circolare, in gran parte già autorizzati o in corso di realizzazione.

Questo impegno finanziario è destinato a sostenere la crescita industriale, stimando di incrementare l'EBITDA a oltre 3,3 miliardi di euro entro il 2035.

Il piano strategico include anche un forte impegno verso gli obiettivi ESG (Environmental, Social, Governance), riducendo le emissioni di CO2 del 65% entro il 2035, promuovere la diversità, l'equità e l'inclusione nel luogo di lavoro, e rafforzare le pratiche di governance aziendale e la tutela dei diritti umani.

L'azienda si pone come leader nel settore, pronta a cogliere le opportunità offerte dal mercato e a superare le sfide future.

## **Bilancio**

I risultati consolidati 2024, diffusi a marzo 2025, mostrano valori importanti in progressivo aumento:

- una crescita sostenuta dell'EBITDA (+18%) a 2.328 mln€ rispetto al 2023 (1.971 mln€);
- Investimenti complessivi a 2.941 mln€ (+10% rispetto al 2023), di cui 1.429 mln€ destinati ad operazioni M&A (riconducibili in prevalenza all'acquisizione di Duereti da E-Distribuzione);
- Utile netto ordinario a 816 mln€ +29% rispetto al 2023 ( 653 mln€);
- Posizione Finanziaria Netta, anch'essa in crescita, a 5.835 mln€ rispetto al 2023 (4.683 mln€) portando il rapporto PFN/EBITDA a 2,5x
- Aumento del dividendo a 0,10€/azione (+4,4% rispetto al 2023) e varato un piano di azionariato diffuso per il triennio 2025-2027 destinato ai dipendenti, entrambi approvati dall'assemblea degli azionisti il 29 aprile 2025

## **Rumors/indiscrezioni industriali**

Al momento l'unica operazione ancora da completare è Duereti, per la restante partecipazione del 10% di e-distribuzione, conseguente alle clausole contrattuali di acquisizione riferiti ad alcuni comuni nella Cinta Nord di Milano (per i quali erano presenti investimenti vincolati dal PNRR).

Nonostante alcuni rumors non ufficiali su altre potenziali iniziative, non confermate e ne verificate, l'azienda, nell'ambito degli approfondimenti a livello di business unit dei piani strategici, ha sottolineato la priorità attuale è efficientare e ottimizzare le recenti acquisizioni piuttosto che su ulteriori ampliamenti.

## **Amministratore Delegato e Direttore Generale: Renato Mazzoncini**



Nato a Brescia il 13 gennaio 1968, Mazzoncini ha ricoperto ruoli dirigenziali in aziende private, pubbliche e a partecipazione mista nel settore dei servizi pubblici e delle utility dal 1997. Fino al 2018 è stato Amministratore Delegato e Direttore Generale del Gruppo Ferrovie dello Stato. Dal 2020 guida A2A Spa come Amministratore Delegato e Direttore Generale ed è membro del Consiglio Generale di Confindustria Nazionale dal 2021. Mazzoncini insegna il corso magistrale "Mobilità: Infrastrutture e Servizi" ed è membro dell'Advisory Board presso il Politecnico di Milano, dove ha conseguito la laurea in ingegneria elettrica nel 1992. In qualità di esperto in cambiamenti climatici, ambiente, economia verde, transizione energetica e mobilità, Mazzoncini è co-autore di libri e articoli sulla trasformazione energetica, le città intelligenti e verdi, e le strategie ambientali necessarie per raggiungere un futuro a zero emissioni.

## **Esperienza professionale**

05/2020 Amministratore Delegato e Direttore Generale di A2A SpA

12/2021 Membro del Technology Advisory Board di Eureka! Fund I

06/2019 Membro del CDA di Phononic Vibes Srl Politecnico di Milano

09/2024 Membro dell'Advisory Board del master universitario " Governo delle Infrastrutture Strategiche: programmazione, finanziamento e gestione " del PoliMI Graduate School of Management

09/2017 Professore del corso "Mobility – Infrastructures and Services", parte della Laurea Magistrale in Mobility Engineering

2015 – Membro dell'Advisory Board del Politecnico di Milano

2015 – 2018 Amministratore Delegato e Direttore Generale di Ferrovie dello Stato Spa (Roma)

2012 – 2015 Amministratore Delegato di ATAF Gestioni Srl

2012 – 2015 Amministratore Delegato di Busitalia Spa, Ferrovie dello Stato Group (Firenze)

2005 – 2015 Amministratore Delegato di Autoguidovie Spa (Milano)

2001 – 2005 Amministratore Delegato di Dolomitibus Spa (Belluno)

1999 – 2003 Amministratore Delegato di Atinom Spa (Milano)

1992 – 1997 Inizia la sua carriera da ingegnere elettrotecnico come progettista nel Gruppo Ansaldo Trasporti

**Modello Business**

Il modello di business della società è focalizzato sul consolidamento nelle tre attività regolate delle infrastrutture di acqua, energia elettrica e ambiente

**Piano Industriale/Strategico**

Il Piano Industriale 2024-2028, denominato “Green Diligent Growth” e presentato il 6 marzo 2024, si pone l’obiettivo di rafforzare il ruolo del Gruppo ACEA quale operatore infrastrutturale nei settori acqua, elettrico e ambiente, con ingegneria e produzione a supporto, attraverso un aumento costante degli investimenti e della RAB, con effetti nella crescita solida dei risultati economico-finanziari.

La strategia industriale “Green Diligent Growth” fa leva su tre pilastri:

- *Green*: focalizzato su infrastrutture regolate rafforzando il posizionamento societario anche tramite espansioni in aree contigue, applicando trasversalmente a tutti i business aziendali i criteri ESG. In quest’area, in cui è inclusa anche l’attività di Illuminazione Pubblica, è previsto il maggior contributo in termini EBIDTA del gruppo
- *Diligent*: focalizzato sulla centralità delle persone, sull’eccellenza operativa finalizzata ad uno stretto controllo su costi e investimenti per sostenere la generazione di cassa
- *Growth*: focalizzato sull’incremento del Capex e sulla crescita di valore, quindi RAB, utile e dividendi, per gli azionisti.

Sono previsti forti investimenti nel periodo 2024-2028, pari a 7,6 miliardi di euro (rispetto a circa 1 miliardo del periodo 2020-2023) per alimentare progettualità e accelerare la crescita nei settori:

- Acqua: con interventi tesi ad aumentare la resilienza dei sistemi idrici, ad ottimizzare e innovare la gestione della rete, sviluppare processi di collettamento e depurazione nel settore idrico;
- Elettrico: con interventi tesi a presidiare le infrastrutture (potenziando la rete BT di Roma, ammodernando quella MT/BT per incrementarne la sicurezza, utilizzo IA e IOT per una gestione dinamica e rendere smart l’illuminazione pubblica) ma anche sviluppo servizi smart e crescita nelle reti (sviluppo infrastrutture di sorveglianza, sensoristica ambientale e illuminazione artistica, aggregazioni nelle reti di piccoli comuni, promuovendo un piano straordinario per Roma Capitale);
- Ambiente: con interventi di riorganizzazione delle attività trattamento rifiuti e una crescita selettiva in Italia e all’estero.

Rispetto ai servizi a supporto:

- Ingegneria, il cui obiettivo è tendere ad un polo di eccellenza per la gestione delle grandi opere, potenziando le competenze interne e sviluppo di servizi anche verso terzi;
- Produzione, con una struttura focalizzata sulle fonti rinnovabili che abbia lo sviluppo e la gestione degli impianti fotovoltaici, anche con partner finanziari, oltre che realizzare soluzioni per autoconsumo, aumentare capacità produttiva da tutte le fonti rinnovabili e potenziare competenze per la gestione degli impianti in service.

Particolare attenzione ai temi ESG, alla base di tutte le decisioni di business, su cui sono indirizzati circa 5,5mld€ degli investimenti dei capex industriali previsti in arco piano per proseguire nell’impegno per la lotta al Climate Change.

## **Bilancio**

I risultati economici 2024, diffusi il 13 marzo 2025, mostrano performance ai massimi storici in termini di EBITDA e Utile Netto, confermando la solidità e la forza del modello industriale del Gruppo Acea, nel dettaglio:

- EBITDA a 1.557 mln€ (+12% rispetto ai 1515 mln€ del 2023) il cui apporto arriva principalmente dai settori regolati;
- Investimenti a 1.439 mln€ (+26% rispetto al 2023) destinati per il 91% ai business regolati, con un'attenzione continua allo sviluppo, a valorizzare e rafforzare la resilienza degli asset;
- Utile netto a 332 mln€ (+13% rispetto al 2023);
- Posizione Finanziaria Netta a 4917,8 mln€ in crescita rispetto ai 4833,8 mln€ del 2023 portando il rapporto PFN/EBITDA a 3,18x;
- Aumento del dividendo a 0,95€/azione (+8,8% rispetto al 2023) approvato dall'assemblea degli azionisti il 29 aprile 2025.

## **Rumors/indiscrezioni industriali**

Al momento non sono presenti indiscrezioni/rumors su operazioni legate al gruppo, ad eccezione solo di alcuni closing effettuati nel 2024 conseguenti ad accordi di partnership strategiche del 2021 per la razionalizzazione nel settore fotovoltaico rispetto ad una gestione diretta degli stessi.

## **Amministratore Delegato e Direttore Generale: Fabrizio Palermo**



Fabrizio Palermo è stato nominato Amministratore Delegato e Direttore Generale di Acea il 3 maggio 2023. Aveva già ricoperto la carica di Amministratore Delegato della Società dal 26 settembre 2022.

Da luglio 2018 a maggio 2021 ha ricoperto la carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale di Cassa Depositi e Prestiti dove, dal 2014, ricopriva già la carica di Chief Financial Officer.

Dal 2005 al 2014 ha lavorato per il Gruppo Fincantieri dove ha ricoperto posizioni apicali di crescente responsabilità: inizialmente come Direttore Business Development e Corporate Finance, successivamente come Chief Financial Officer (2006-2014) e infine come Vicedirettore Generale (2011-2014).

Fabrizio Palermo ha iniziato il suo percorso professionale negli uffici londinesi di Morgan Stanley, nella Divisione Investment Banking. Nel 1998, ha proseguito il suo percorso presso McKinsey & Company, specializzandosi in operazioni di risanamento, trasformazione e rilancio di grandi gruppi industriali e finanziari.

Durante la sua carriera, ha ricoperto le cariche di Presidente di CDP Equity S.p.A., Amministratore Delegato di CDP Reti S.p.A., e Consigliere di Amministrazione di Open Fiber S.p.A., di Fincantieri S.p.A. e Fincantieri USA Inc., di Vard Group AS e di Vard Holdings Limited.

Fabrizio Palermo è stato membro del Consiglio Direttivo di Assonime, membro del Consiglio di Amministrazione del Centro Studi Americani e Co-presidente del Business Forum ItaliaCina.

Dal 2007 svolge inoltre attività accademica presso la Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli in qualità di Professore Assistente per il Corso di "Pianificazione e Controllo" (dal 2007 al 2010) e successivamente in qualità di Professore Aggiunto MBA per il corso di "Corporate Finance" (nel 2018 e 2022).

Nel 2019 è stato insignito del titolo di Commendatore dell'Ordine al Merito della Repubblica Italiana su proposta della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Fabrizio Palermo è laureato con lode in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Roma "La Sapienza".

**Modello Business**

Il modello di business della società è fortemente legato alla sostenibilità, con una strategia industriale sviluppata su transizione ecologica, centralità dei territori (comunità e persone), ricerca dei massimi livelli di servizio.

**Piano Industriale/Strategico**

Il piano industriale 2024-2030, aggiornato a giugno 2024, perseguendo una crescita forte con focalizzazione strategica e un'attenta disciplina finanziaria conferma la visione strategica sulla transizione ecologica, la territorialità e la qualità dei servizi.

Previsto un EBITDA al 2030 di circa 1.800mln€ (+600mln€ rispetto al 2023), di cui circa 700mln€ derivanti dalle reti, 400mln€ dall'ambiente, 400mln€ dalla decarbonizzazione della produzione energetica e 240mln€ dal mercato, valorizzando a lungo termine i clienti.

Investimenti previsti di 8,2 miliardi di euro, destinati principalmente ai settori regolati, allo sviluppo delle rinnovabili, al settore ambientale ed alla crescita della base clienti.

L'adeguamento del piano, per cogliere nuove opportunità, mira a privilegiare gli investimenti organici in attività regolate, in particolar modo nelle rinnovabili supportate da incentivi, una ripianificazione degli impianti di sviluppo nell'area Ambiente e una riduzione degli investimenti inorganici in quanto l'85% dei progetti previsti a piano sono già stati individuati (EGEA e Sienambiente).

Posizione Finanziaria Netta prevista nel 2030 in crescita circa a 4900 mln€ per un ratio PFN/EBITDA in miglioramento a 2,7x (rispetto al 3,2x del 2024) ed un Utile netto al 2030 superiore a 400 mln€.

Dividendo previsto in crescita al valore massimo, sino al 2027, tra un incremento dell'8% annuo e un payout del 60%. In seguito, solo considerando un payout del 60%.

Previste assunzioni per un numero di 2.400 persone.

**Bilancio**

I risultati consolidati del 2024, approvati il 24 marzo 2025, evidenziano la crescita organica dei diversi business ma anche da quella inorganica, in particolare:

- EBITDA a 1.274 mln€ (+6,5% rispetto al 2023), derivante dalla crescita nelle reti, dal contributo positivo dell'attività di vendita e dal consolidamento dell'integrazione di Acquisenna e Sienambiente;
- Investimenti a 942 mln€ (+1% rispetto al 2023), destinati per il 76% a progetti di sostenibilità;
- Utile netto a 268,5 mln€ (+5% rispetto al 2023);
- Posizione Finanziaria Netta a circa 4080 mln€ con un rapporto PFN/EBITDA di 3,2x;
- Aumento del dividendo, approvato dall'assemblea degli azionisti in data 24 aprile 2025, a 0,1283€ per azione (+8% rispetto al 2023) con un pay-out del 61%.

**Rumors/indiscrezioni industriali**

Appena conclusa l'acquisizione completa di Egea Holding, con l'esercizio in data 31 marzo 2025 dell'opzione call per l'acquisto del restante 47,23%.

Al momento non risultano esserci notizie di operazioni societarie.

### **Amministratore Delegato: Gianluca Bufo**



Il cda di Iren ha cooptato Gianluca Bufo come nuovo consigliere di amministrazione e lo ha nominato amministratore delegato e direttore generale. La nomina segue l'indicazione formale che il comitato di sindacato dei soci pubblici di Iren (composto dai sindaci di Genova, Torino e Reggio Emilia Marco Bucci Stefano Lo Russo e Marco Massari) ha formulato ad agosto. Il tutto trae origine dall'inchiesta di Genova per corruzione che ha portato all'allontanamento dell'ex Ad Paolo Emilio Signorini. Gianluca Bufo, già dirigente della società, accoglie con "entusiasmo e orgoglio" l'incarico in un'azienda "che conosco profondamente, nella quale ho realizzato un percorso manageriale pluriennale". Luca dal Fabbro, presidente della multiutility ricorda: "Negli ultimi anni ci siamo trovati a dover compensare per due volte, per motivi diversi, la mancanza della figura dell'amministratore delegato, dimostrando con i fatti che la strategia delineata per i business del Gruppo è efficace e che il management team è coeso e guidato dagli sfidanti obiettivi che ci siamo posti". Per Bufo è prevista una retribuzione fissa di 405.000 euro lordi annui a cui si aggiunge una retribuzione variabile lorda pari al 35% di quella fissa. In più un compenso di 57.000 euro lordi annui connesso alla funzione di Ad. Novità anche nel comitato "Controllo, rischi e sostenibilità" della società, dove Paola Girdinio subentra come nuovo membro in seguito alle dimissioni di Tiziana Merlino dalla carica di consigliere di amministrazione (e quindi anche del comitato interno).

**Modello Business**

Il modello di business, con una visione circolare, mira a raggiungere gli obiettivi di sostenibilità fissati dall'agenda ONU al 2030, tramite un uso intelligente dell'energia, un uso efficiente delle risorse, creando sviluppo economico/occupazionale per il territorio investendo in innovazione e digitalizzazione.

**Piano Industriale/Strategico**

Il piano industriale 2024-2028 prevede una crescita del Margine Operativo Lordo a 1,7 mln€, con un incremento annuo medio del 7%.

Gli investimenti in crescita in arco piano a 5,1 mld€ (+5,7% rispetto allo scorso piano investimenti), ripartiti al 54% nelle reti, al 24% nell'ambiente, al 21% nell'energia e restante 1% ad altri servizi.

Di questi il 25% saranno destinati a digitalizzazione ed innovazione, il 47% all'incremento della resilienza delle infrastrutture ai cambiamenti climatici e il restante 60% alla transizione ecologica,

Obiettivo del piano è anche il mantenimento di un portafoglio bilanciato tra attività regolate e libero mercato, in grado di generare risultati.

Previsto un utile in crescita di circa il 6% annuo e una Posizione Finanziaria Netta al 2028 a 4.743mln€ con un rapporto PFN/EBITDA a 2,79x, in crescita ma prudenzialmente sotto la soglia di 3x

Dividendo previsto in crescita del 21%.

Il gruppo intende continuare a sviluppare la propria base clienti, per raggiungere i 4,5 milioni al 2028, anche grazie all'importante contributo derivante dall'aggiudicazione di 7 lotti della gara del Servizio a Tutele Graduali nel 2024.

Per quanto riguarda il trattamento dei rifiuti, il piano prevede di ampliare il parco impiantistico del gruppo, sviluppare le proposte commerciali e di espandere la base clienti facendo leva anche sulle attività all'estero

**Bilancio**

I risultati economici del 2024, presentano i principali indicatori economici-finanziari e gli investimenti in crescita, in particolare:

- EBITDA in aumento a 1.587,6 mln€ (+6,2% rispetto al 2023);
- Investimenti incrementati a 860,3 mln€ (+5,5% rispetto al 2023);
- Utile netto che raggiunge i 535,9 mln€ (+31,8% rispetto al 2023);
- Posizione Finanziaria Netta a 3963,7 mln€ (+3,6% rispetto al 2023) con un rapporto PFN/EBITDA a 2,5x
- Aumento del dividendo a 0,15€ (+7,1% rispetto al 2023)

**Rumors/indiscrezioni industriali**

Non sono al momento previste, né risultano notizie, di eventuali operazioni societarie

### **Amministratore Delegato: Orazio Iacono**



È nato a Modica (Ragusa) nel 1967.

Da maggio 2022 è Amministratore Delegato del Gruppo Hera.

Dal gennaio 2022 a maggio 2022 è stato Chief Operating Officer Sustainable Infrastructures di Saipem dove è entrato nell'ottobre 2021 con il ruolo di Chief Operating Officer Italia.

Da febbraio 2021 a settembre 2021 è stato Senior Advisor Oaktree Capital Management/ PwC Italy, con il compito di fornire consulenza strategica e specializzata su infrastrutture e tecnologie in un'ottica di sostenibilità ambientale, sociale ed economico finanziaria e con un forte orientamento verso i principi ESG (Environmental, Social, Governance) per la crescita sociale d'impresa.

*Da settembre 2017 è stato Amministratore Delegato e Direttore Generale di Trenitalia, ruolo che ha ricoperto fino al dicembre 2020. Nel corso di questi anni, Trenitalia ha assunto la configurazione di gruppo europeo con un fatturato di circa 6,5 miliardi di euro, presente in cinque paesi (Germania, Francia, Spagna, UK e Grecia) e realizzato il processo di internazionalizzazione con aggiudicazione di gare in UK (West Coast Franchise) e in Spagna per il servizio Alta Velocità spagnola.*

*Da novembre 2014 fino a settembre 2017 ha lavorato in Trenitalia con l'incarico di Direttore della Divisione Regionale Passeggeri, struttura centrale a cui riportano tutti i singoli dipartimenti regionali, realizzando un profondo processo ristrutturazione dell'assetto industriale e portando la società, anche grazie ad un rilevante programma di investimenti per la nuova flotta regionale, a costituire un modello di riferimento.*

*Ha iniziato la propria esperienza lavorativa nel Gruppo Ferrovie dello Stato (FS) il 1° dicembre 1993 ed ha assunto incarichi di crescente responsabilità all'interno della Società Rete Ferroviaria Italiana (RFI - gestore della rete), sino a divenirne, nel 2012, Direttore Commerciale ed Esercizio Rete. Ha seguito, tra gli altri, anche, i progetti di sviluppo tecnologico nella stazione di Bologna per l'attivazione dell'alta velocità ferroviaria.*

*Si è laureato in Ingegneria Civile presso l'Università di Catania con Master in Business Administration presso il M.I.P. - Scuola di Management Politecnico di Milano*

## **Modello Business**

Il gruppo Dolomiti Energia ha un modello di business che punta a coniugare obiettivi di crescita, sostenibilità e attenzione al territorio con una strategia basata su produzione di energia elettrica da fonti ancor più rinnovabile, sulla partecipazione attiva alla transizione energetica e sulla centralità delle persone.

## **Piano Industriale/Strategico**

Il piano industriale 2023-2027, in attesa del nuovo piano strategico 2025-2030 che è in previsione verso maggio/giugno 2025, punta come strategia di business sulla diversificazione delle fonti rinnovabili, su asset integrati lungo tutta la catena del valore dell'energia, dell'acqua e dei rifiuti con l'obiettivo di garantire la solidità del Gruppo e generale valore per stakeholder e territorio. In tale direzione va il closing perfezionato il 12 febbraio 2025 tra Dolomiti Energia e il Gruppo IVPC per una partnership strategica che punta a creare sinergie tra i due leader nel settore delle rinnovabili.

## **Bilancio**

I risultati del 2024, approvati in data 30 aprile 2025, evidenziano nel dettaglio:

- EBITDA in crescita a 678,5 mln€ (+ 72% rispetto al 2023);
- Investimenti con incremento record a 544mln€;
- Utile netto a 348mln€ (+105,1% rispetto al 2023);
- Posizione Finanziaria Netta in crescita a 396,8 mln€ (rispetto ai 267,6mln del 2023), portando il rapporto PFN/EBITDA a 0,6x, in linea con lo scorso esercizio;
- Aumento del dividendo a 0,1296€ per azione, in aumento del 8% rispetto allo scorso anno

## **Rumors/indiscrezioni industriali**

L'azienda al momento è impegnata nella preparazione del nuovo piano strategico 2025-2030 e pertanto non ci sono notizie di operazioni societarie.

L'organizzazione di un evento, prima della assemblea dei soci del 30 aprile 2025, sulle testimonianze di persone e aziende che hanno già vissuto il percorso di quotazione in Borsa ha fatto riaccendere l'ipotesi dell'intenzione del Gruppo di quotarsi nei prossimi anni, anche se smentito dall'AD Granelli.

## **Amministratore Delegato e Direttore Generale: Stefano Granella**



Il Consiglio di amministrazione di Dolomiti Energia holding ha nominato in data 8 maggio 2024 Stefano Granella amministratore delegato, per guidare la strategia di crescita delineata dall'ambizioso piano industriale approvato qualche mese fa.

Granella, nato a La Spezia nel 1969, ricopre da inizio aprile il ruolo di Direttore Generale del Gruppo e succede a Marco Merler che per 20 anni ha guidato la Holding trentina. Ingegnere con 30 anni di esperienza nel settore e fino a qualche settimana fa Chief Strategy & Growth del Gruppo a2a, Granella vanta un passato in Enel e ERG, oltre che esperienza ai vertici di altre importanti società del comparto energetico. Il nuovo amministratore delegato avrà la grande responsabilità di rafforzare la leadership del Gruppo a livello nazionale ed espandere i business chiave nel prossimo futuro. La sua esperienza internazionale e la sua visione innovativa saranno determinanti per contribuire in modo significativo al percorso di sviluppo del Gruppo.

## **Modello Business**

La mission dell'azienda, da sempre, è di dare forma sostenibile all'energia del futuro promuovendo un modello di sviluppo energetico nel rispetto dell'ambiente e della responsabilità sociale.

## **Piano Industriale/Strategico**

Il piano industriale 2023-2027 si appoggia su tre pilastri: sostenibilità, consolidamento e innovazione

Sul tema sostenibilità priorità sarà l'abbattimento delle emissioni e la creazione di valore sul territorio. Rispetto al consolidamento Alperia intende rafforzare il business in Alto Adige e nei territori serviti rafforzando anche l'esposizione finanziaria.

In tema di Innovazione si intende trasformare i business in coerenza con la transizione energetica. Nell'ultimo aggiornamento del piano, a gennaio 2025, previsti in crescita sia EBITDA, fino a 1,9 miliardi di euro per effetto del capacity market e del nuovo approccio regolatorio di incentivazione nella distribuzione, che investimenti a quota 1,14 miliardi di euro entro il 2027.

In leggero calo la vendita di energia elettrica e gas ai clienti finali, mentre si stima in sensibile crescita il numero dei punti di fornitura, tra energia elettrica e gas, ad oltre 710 mila al 2027.

Posizione finanziaria netta a fine 2027 prevista a circa 680 milioni e conferma del trend in crescita dei dividendi.

Previsto inoltre la prosecuzione dello sviluppo nell'e-mobility tramite la partecipata Neogy.

## **Bilancio**

I dati consolidati del 2024, esaminati ed approvati il 31 marzo 2025, evidenziano numeri importanti, in particolare:

- EBITDA in crescita a 502,8 mln€ (rispetto ai 327,6 mln€ del 2023);
- Investimenti in forte aumento a 219 mln€ (rispetto ai 175 mln€ del 2023);
- Utile Netto ha raggiunto i 250,5 mln€ (rispetto agli 84,2 mln€ del 2023);
- Distribuzione ai soci 36 mln€ a titolo di dividendi riferiti all'esercizio 2024

## **Rumors/indiscrezioni industriali**

Non sono presenti notizie, al momento, rispetto ad operazioni da parte del Gruppo Alperia.

## **Direttore Generale: Luca Amort**



Luis Amort è il nuovo direttore generale di Alperia SpA. Dal 2016 direttore generale della società di distribuzione Edyna e precedentemente di Selnat, Amort succederà a Johann Wohlfarter il prossimo primo luglio. "Con Luis Amort acquisiamo un manager esperto che conosce già molto bene l'azienda e che fin dal primo giorno sarà in grado di guidarne le sorti con continuità attraverso questa delicata fase della politica energetica", ha dichiarato Flora Kröss, presidente del Consiglio di gestione. Wohlfarter, che ha guidato le sorti di Alperia dal 2016, andrà in pensione alla fine del 2022 per raggiunti limiti di età. "Sono stati anni entusiasmanti e impegnativi e vorrei esprimere i miei più sinceri ringraziamenti a tutto il team di Alperia, al Consiglio di gestione ed al Consiglio di sorveglianza per la fiducia che mi hanno accordato in questi anni", ha dichiarato Wohlfarter. Oltre a nominare il nuovo direttore generale, il Consiglio di sorveglianza di Alperia SpA ha nominato ufficialmente anche il nuovo Consiglio di gestione, che resterà in carica per tre anni a partire dal primo luglio 2022. Ne fanno parte Flora Kröss (presidente), Mauro Marchi (vicepresidente), Daniela Vicidomini, Markus Mattivi, Luis Amort (direttore generale) e Paolo Acuti (vicedirettore generale).

**Modello Business**

Il modello di business è concentrato nella produzione di energia elettrica da fonti completamente rinnovabili, investendo nello sviluppo, nella valorizzazione e nella tutela del territorio regionale.

**Piano Industriale/Strategico**

Il piano strategico 2025-2029, aggiornato ad aprile 2025 in seguito al nuovo contesto di mercato, prevede un EBITDA a 243 mln€ nel 2029, investimenti per 672 mln€ per il raggiungimento di 1 GW installato di capacità eolica e solare entro il 2029, interventi nel ramo idroelettrico, oltre che un aggiornamento della lista di progetti da sviluppare in linea con la propria pipeline.

Anche il nuovo scenario dei prezzi, con le nuove proiezioni del PUN per il biennio 2025-2026, viene recepito in questa revisione.

Previste nuove iniziative anche sul fronte dell'efficienza energetica.

**Bilancio**

Ad oggi risulta pubblicato il bilancio al 31 dicembre 2023 con i seguenti dati:

- EBITDA a 163mln€;
- Utile netto a 205mln€
- Posizione finanziaria netta a -266mln€

**Rumors/indiscrezioni industriali**

Al momento non risultano notizie di operazioni societarie che interessano la società

**Amministratore Delegato: Giuseppe Argirò**

L'Amministratore Delegato di CVA Giuseppe Argirò è stato insignito oggi a Milano del Premio "Manager Utilities Andrea Gilardoni 2022" da Agici Finanza d'Impresa, società di ricerca e di consulenza specializzata nel settore utilities, in occasione della XXIII Edizione dell'Osservatorio Agici-Accenture sulle Utilities.

La motivazione per la quale è stato assegnato il premio al top manager di CVA è "L'accelerazione impressa alla crescita di CVA e delle rinnovabili". Un'accelerazione culminata con la recente acquisizione del Gruppo Sistema Rinnovabili e l'avvio della partnership nell'agrivoltaico con Bonifiche Ferraresi S.p.A. che consentiranno al Gruppo di accrescere significativamente la propria potenza installata, già oggi superiore a 1 GW.

Laureato in Economia e Commercio, con master in Corporate Finance ed in Marketing ed Economia Digitale, dopo aver ricoperto ruoli manageriali di rilievo in importanti società del settore elettrico come il Gruppo Acea e IREN, dal 2021 è Amministratore Delegato del Gruppo CVA. Sotto la sua guida il Gruppo CVA ha avviato un percorso di diversificazione e ampliamento del parco produttivo completamente da fonte rinnovabile.

"Sono molto onorato di questo così prestigioso riconoscimento – commenta Giuseppe Argirò, AD di CVA - che è un premio alla straordinaria squadra di CVA e che testimonia l'importanza delle energie rinnovabili per il sistema Paese.

Oltre all'onore di guidare come Amministratore un'azienda che produce solo, e da sempre, energia green ho il piacere di lavorare per un comparto, quello delle rinnovabili, che certamente rappresenta il pilastro della transizione energetica e che richiede in questa fase un contributo di crescita straordinaria alla capacità di generazione elettrica. Contributo al riequilibrio del mix energetico che garantirà in questa fase così complessa, dal punto di vista del cambiamento climatico e della sicurezza e competitività energetica, una prospettiva certamente positiva.

### **Modello Business**

Il modello di business è concentrato a migliorare la qualità della vita delle persone e creare valore per i territori, sostenendo le transizioni green e digitale, la circular transformation e la decarbonizzazione.

### **Piano Industriale/Strategico**

Il nuovo piano Strategico pluriennale è previsto per giugno 2025, per il quale si sta' effettuando un percorso di ascolto con istituzioni, associazioni industriali, sindacali e ambientaliste, con l'obiettivo di perseguire una strategia condivisa.

Attualmente resta quindi in essere il piano industriale 2021-2024, che presentava oltre 600 mln€ di investimenti, ponendo la sostenibilità e il miglioramento dei servizi offerti come pilastri della crescita, in linea con gli obiettivi di rilancio previste dal New Green Deal europeo e italiano. Più in particolare, sul fronte della generazione, il 100% degli investimenti sarà destinato a impianti di produzione da fonti rinnovabili. E sul fronte dell'ambiente sarà sviluppata l'economia circolare e sarà ulteriormente estesa la rete di teleriscaldamento. Gli importanti investimenti previsti nella digitalizzazione delle reti gas ed elettriche e nell'ampliamento dell'offerta commerciale di servizi smart e innovativi consentiranno un ulteriore miglioramento della qualità del servizio offerto alla clientela, per la quale si prevede il raggiungimento di un milione di unità nel 2024. Il gruppo prevede poi uno sviluppo delle reti di teleriscaldamento nelle città di Verona e Vicenza con un incremento dell'energia termica venduta e il raggiungimento della leadership nella gestione energetica degli edifici nei territori di riferimento attraverso la proposta di un'offerta integrata.

### **Bilancio**

I risultati consolidati 2024, pubblicati in data 08/05/2025, evidenziano numeri record, nel dettaglio:

- EBITDA in crescita a 182 mln€ (+16% rispetto al 2023);
- Investimenti in aumento a 137 mln€ (+17% rispetto al 2023);
- Utile Netto record a 53 mln€ (+79% rispetto al 2023);
- Posizione finanziaria Netta in crescita a 377 mln€, portando il rapporto PFN/EBITDA a 2,07x;
- proposta di aumento del dividendo ai soci a 28,9 mln€

### **Rumors/indiscrezioni industriali**

A gennaio 2025 è stato avviato, su base non vincolante, un tavolo di lavoro congiunto tra AGSM AIM e Ascopiave, da concludersi in corso d'anno, per approfondire possibili collaborazioni/partnership nei settori della distribuzione di energia elettrica e gas, nella produzione di energia da fonti rinnovabili e nella produzione dell'idrogeno

### **Consigliere Delegato: Alessandro Russo**



L'assemblea dei soci ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione di Agsm Aim. Il nuovo consiglio si è riunito e ha confermato alla presidenza Federico Testa, professore universitario, già presidente Enea. Nella carica del consigliere delegato è stato chiamato Alessandro Russo, per anni amministratore delegato e direttore generale di Cap Holding. Il vice presidente è Stefano Fracasso, docente di chimica e biologia. E' quanto comunica AGSM AIM in una nota.

I membri del Consiglio di Amministrazione sono Angela Broglia, professoressa universitaria, Pierantonio Dal Lago, dottore commercialista, e Paola Strada, avvocato. Per il collegio sindacale, sono stati nominati Cinzia Giarretta come presidente, e Alberto Mion e Silvia Zenati come membri, con Gabriella Zoccatelli e Marco Baldini come supplenti. Il Consiglio di Amministrazione - si legge nella nota - rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio 2026.



