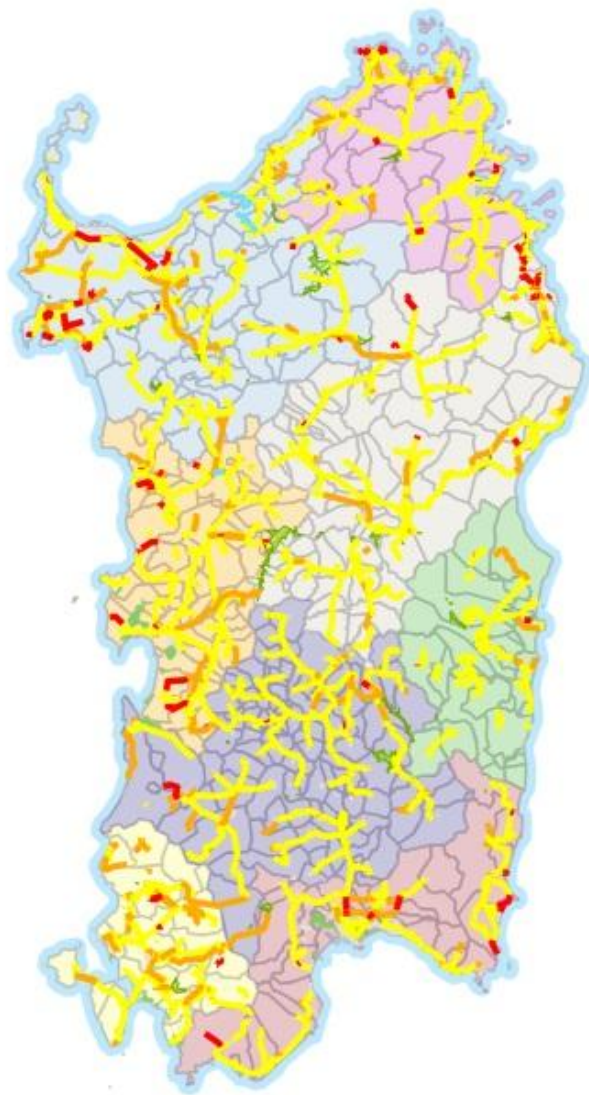




ENTE DI GOVERNO DELL'AMBITO DELLA SARDEGNA



Relazione ex art. 149 comma 1 lettere c) e d) del D. Lgs 152/06

“Modello gestionale ed organizzativo”

“Piano economico finanziario”

Crediti e Riconoscimenti

Coordinatore Scientifico

Prof. Ing. Mario Rosario Mazzola

Gruppo di Lavoro EGAS

- **Ing. Maurizio Meloni** – Coordinatore Attività
- **Ing. Francesca Salis** – Coordinatore Tecnico
- **Dott. Alessandro Arca** - Componente
- **Ing. Maurizio Mulas** – Componente

Con la Collaborazione dell'ANEA

- **Dott. Enrico Passerini** – Collaboratore Esterno

Sommario

1. PREMESSA	4
2. L'ORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO	4
3. IL MODELLO ORGANIZZATIVO	5
4. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	5
4.1 ORGANO LEGALE.....	7
4.2 ORGANO LEGALE.....	8
4.2 DIREZIONE GENERALE	8
4.3 ESERCIZIO	9
4.4 FUNZIONI CONDIVISE.....	11
4.5 SERVIZI TECNICI	12
4.6 SERVIZI AMMINISTRATIVI	13
5. ARTICOLAZIONE TERRITORIALE.....	15
6. DIMENSIONAMENTO ORGANIZZATIVO	15

MODELLO GESTIONALE ED ORGANIZZATIVO DEL PDA

1. Premessa

Il Testo unico ambientale prevede, tra gli atti costitutivi del Piano d'Ambito, il modello organizzativo e gestionale, specificando che tale documento definisce la struttura operativa mediante la quale il Gestore assicura il servizio all'utenza e la realizzazione del programma degli interventi.

Tale modello organizzativo è inteso, dunque, come strumento per tradurre in performance attuata la visione circa gli obiettivi di lungo periodo.

La struttura operativa, tuttavia, appare solo una delle determinanti che condizionano la performance del Gestore. In un'ottica di sistema, essa deriva infatti anche da altri elementi quali: la strategia, i sistemi di supporto alle decisioni, le relazioni tra i sottoinsiemi che compongono la struttura nel suo complesso, le risorse umane e gli aspetti culturali prevalenti nel sistema sociale interno al Gestore, nell'ambiente di primo riferimento e in quello generale nel quale la stessa opera.

Alla luce di tale considerazione è possibile affermare che la performance deriva dall'adeguatezza che l'organizzazione, intesa nel suo insieme, ha nel rispondere alle contingenze interne ed esterne e che le stesse, in un contesto di evoluzione tecnologica come quella in atto, sono necessariamente mutevoli.

Pertanto, nel presente Piano d'Ambito si vuole delineare un modello gestionale ed organizzativo inteso come quadro di riferimento entro il quale, attraverso una gestione orientata al raggiungimento degli obiettivi di performance stabiliti dalla normativa vigente e dalla regolazione, dalla carta dei servizi, dal regolamento del SII e dagli obiettivi specifici del Piano d'ambito stesso, il Gestore possa operare scelte flessibili, in grado di adattare l'organizzazione agli sviluppi normativi e tecnologici.

Si vuole definire un modello sufficientemente astratto e con alcuni punti fermi entro i quali poter operare eventuali adeguamenti alle mutevoli contingenze che potranno rilevarsi nel periodo del Piano, in relazione al contesto e ai risultati concretamente raggiunti.

L'esistenza di un Gestore già insediato con una sua struttura organizzativa, peraltro modificatasi nel corso del periodo di affidamento, in base a decisioni volte all'ottimizzazione del servizio e all'adattamento al contesto, non costituisce un vincolo alla definizione del modello, ma piuttosto un riferimento per alcune valutazioni sul dimensionamento della struttura e dei relativi costi. Il dimensionamento attuale deriva da scelte passate in merito alle strategie di make or buy su alcuni servizi ed è condizionato dall'utilizzo di tecnologie destinate ad essere sostituite o migliorate nel periodo di piano.

2. L'organizzazione del Servizio Idrico Integrato

Già con la precedente pianificazione, che ha introdotto la Gestione Unica, la frammentazione gestionale all'interno dell'ambito ottimale della Sardegna è stata in gran parte superata. Quasi il 98% della popolazione residente è servita dalla gestione unica regionale.

Nondimeno, per varie ragioni, insieme al Gestore unico continuano ad operare:

- fino a scadenza della convenzione, 3 gestioni riconosciute ai sensi dell'articolo 172 del Testo unico Ambientale;
- 23 gestioni comunali autonome salvaguardate ai sensi dell'articolo 147 comma 2 bis del Testo unico Ambientale;
- 1 gestione di fatto ma transitoria di un comune per il quale solo a seguito di sentenza del Consiglio di Stato si è potuto dar corso alle procedure per il passaggio delle infrastrutture del SII

nel perimetro d'ambito unico regionale;

- alcuni Consorzi industriali provinciali che incidentalmente operano come common carrier per l'attività di depurazione e fognatura;
- altri soggetti che ancora non hanno ceduto al Gestore alcune infrastrutture riconducibili al SII.

Nel corso del periodo di piano, si provvederà a consolidare ulteriormente la gestione unica con il trasferimento di opere che, seppure residuali, sono attualmente in capo ad altri soggetti.

3. Il Modello organizzativo

Nell'attuale fase storica, la forma societaria più diffusa per la gestione del S.I.I. è quella delle società di capitali, sia essa a totale capitale pubblico, a capitale misto pubblico-privato o a capitale totalmente privato.

Tale forma societaria appare congeniale ad una gestione industriale dei servizi in quanto, in via teorica, garantisce maggiore flessibilità e capacità di adeguamento operativo e decisionale, nonché maggiore capacità di incentivazione e sviluppo delle competenze del personale.

Con l'azione integrata sulle attività del SII, l'incremento dimensionale e la gestione industriale si intendono conseguire livelli di servizio omogenei sul territorio, garantire standard migliori e più economici e ottenere delle economie di scala.

La gestione unitaria erogata in una logica industriale ha l'obiettivo primario di soddisfare integralmente la domanda del Servizio idrico integrato secondo criteri di efficacia, efficienza ed economicità in un quadro di sostenibilità.

L'efficacia della gestione è intesa come la capacità di erogare il servizio con quantità, qualità e continuità adeguati e omogenei sul territorio. L'efficienza è intesa come la capacità combinare i fattori produttivi ed il minor dispendio di risorse; l'economicità è intesa in termini di risultato economico ottimale.

Il perseguimento di efficienza, efficacia ed economicità dovrà avvenire in un'ottica orientata alla sostenibilità sociale, economica e ambientale ed alle esigenze di completamento, ottimizzazione e rinnovo delle infrastrutture comprese quelle di grande rilevanza regionale. La soluzione prevista intende essere lo strumento per ottenere:

- significativi miglioramenti dei livelli di servizio;
- assicurare l'accessibilità anche economica al servizio;
- minimizzare l'impatto sull'ambiente;
- sviluppare capacità di adattamento ai mutamenti del contesto.

Il raggiungimento di tali obiettivi dovrà essere garantito attraverso la gestione degli impianti di proprietà degli enti locali e della Regione Autonoma della Sardegna, nonché con quelli da realizzare o potenziare in attuazione del Programma degli interventi previsti nel Piano.

Il dimensionamento dell'organico, definito a partire dai dati del Gestore dovrà garantire la continuità e la qualità del servizio.

In linea di principio il modello organizzativo intende valorizzare le funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo, assicurare la disponibilità di dati tempestivi, documentati e verificabili sui processi e sviluppare la capacità di realizzazione degli investimenti.

4. La struttura organizzativa

La definizione dell'organigramma di dettaglio con l'attribuzione dei ruoli all'interno

dell'organizzazione, per il soddisfacimento complessivo della domanda, nel rispetto della compliance normativa e regolatoria, è demandata al Gestore, anche al fine di ottimizzare le professionalità e le competenze del personale.

Il funzionamento della struttura organizzativa dovrà essere tale da consentire la chiara, puntuale e univoca individuazione delle responsabilità inerenti agli obiettivi standard richiesti dalla regolazione tenendo anche conto di eventuali suddivisioni delle responsabilità su base territoriale. Dovrà essere possibile inoltre identificare in modo chiaro ed univoco le responsabilità inerenti alla registrazione di tutte le grandezze richieste dalla regolazione.

Non viene in questa sede quantificato l'organico da attribuire a ciascuna funzione, essendo siffatta determinazione rimessa al Gestore, che potrà anche procedere ad accorpamenti di più funzioni in una stessa unità organizzativa. Cionondimeno, alle funzioni previste dovranno essere assicurate una adeguata consistenza numerica e qualificazione professionale anche in funzione dei sistemi e degli strumenti che l'evoluzione tecnologica in atto potrà mettere a disposizione.

Le diverse aree aziendali presidieranno i principali processi operativi, amministrativi e di supporto come di seguito illustrato, con una tassonomia che intende rispecchiare, con un certo grado di coerenza, quella adottata dall'Autorità di regolazione con la disciplina sulla separazione contabile (Unbundling contabile).

Lo schema generale di riferimento e le responsabilità correlate a ciascuna articolazione organizzativa distingue le Attività del SII strettamente inteso (acquedotto, fognatura e depurazione), le Funzioni condivise, che supportano dette attività e i Servizi comuni che forniscono supporto all'attività aziendale nel suo complesso e possono essere raggruppati in servizi di tipo tecnico e in servizi di tipo amministrativo.

In questa sede non s'intende definire il numero dei livelli gerarchici o i criteri per l'individuazione delle linee di riporto, quanto piuttosto proporre una suddivisione funzionale dei compiti, ordinata e coerente, che possa costituire un efficace strumento di attuazione del piano. All'interno di ciascuna area funzionale dovranno essere individuate le responsabilità apicali e le eventuali ulteriori articolazioni definite dal Gestore per tener conto delle responsabilità territoriali.

La struttura organizzativa prevede la collocazione delle funzioni aziendali all'interno di specifiche aree di riferimento, identificate come:

- Organo amministrativo;
- Direzione generale;
- Area delle attività di esercizio;
- Area delle funzioni condivise;
- Area dei servizi tecnici
- Area dei servizi amministrativi.

Si è ritenuto opportuno, inoltre, prevedere alcune funzioni di supporto per l'organo legale e per la Direzione, da collocare in posizione di staff, come rilevabile nello schema illustrato di seguito.

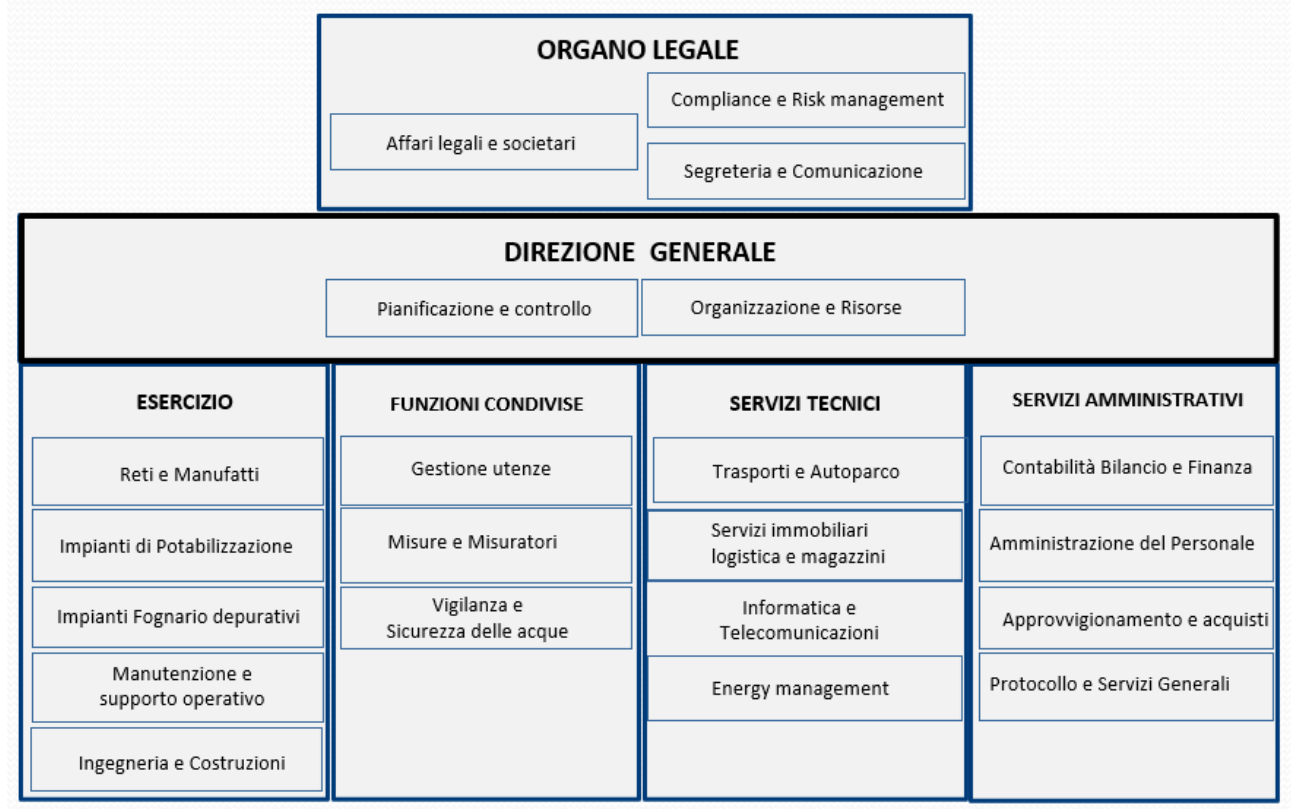
La definizione della microstruttura consentirà di individuare le posizioni organizzative, attraverso un'articolazione gerarchica e/o territoriale che potrà essere declinata nei diversi livelli: Direzione, Settore, Unità Operativa ovvero Macro-Distretto, Distretto, Impianto e Territorio.

Nel seguito sono rappresentate, elencate e descritte le funzioni aziendali associate a ciascuna area di riferimento, con una indicazione delle principali responsabilità ad esse attribuite.

Si tratta di indicazioni qualitative di massima adattabili dal Gestore nel disegno e nella dinamica della

propria struttura, fermo il principio della valutazione del suo operato unicamente in base ai risultati ed alla qualità del Servizio.

Rappresentazione organizzazione del gestore



4.1 ORGANO LEGALE

L'organo legale assume la massima responsabilità nei confronti degli azionisti, dell'Autorità di regolazione (ARERA), dell'Ente di governo (EGA), degli altri Enti e dei terzi in genere. Assicura che lo svolgimento dell'attività aziendale si realizzi nel rispetto della normativa vigente e gestisce la comunicazione e l'immagine del gestore.

Al fine di rispondere in modo ottimale alle sue responsabilità definisce gli obiettivi strategici da assegnare alla direzione generale e presidia direttamente le seguenti funzioni:

- Affari legali e societari;
- Compliance e risk management;
- Segreteria e comunicazione.

All'interno dell'Organo legale potranno essere previsti presidi organizzativi dedicati a funzioni specifiche quali ad esempio: Certificazioni ISO, Internal Audit; Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), Organismo di vigilanza, Ufficio Regulatorio.

Assetto e responsabilità a presidio degli organi legali

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		ATTIVITÀ
4.2	Affari legali e societari	<p>L'operatività relativa di Affari legali e societari presidia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il supporto alla predisposizione degli atti e dei contratti connessi alle attività della Società; - l'uniformità di indirizzo nell'implementazione delle normative; - la gestione dei contenziosi riguardanti la Società; - l'assistenza nelle attività connesse alle operazioni societarie; - il supporto agli organi sociali e la corretta formalizzazione degli atti; - la cura degli interessi legali del Gestore; - la consulenza legale nelle comuni situazioni di contenzioso ed attività di relazione con professionisti esterni nell'eventualità di procedimenti complessi che siano rimessi alla procura di questi ultimi. <p>Si esclude la rappresentanza in giudizio.</p>
	Compliance e risk management	<p>L'operatività di Compliance e Risk management presidia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'internal Audit volto a valutare e garantire l'adeguatezza del sistema di controllo interno e delle procedure di amministrazione ai fini della salvaguardia dell'integrità del patrimonio e del rispetto delle disposizioni normative; - le certificazioni ISO con riferimento alla cura dell'acquisizione, gestione e mantenimento delle certificazioni di qualità appropriate alle attività espletate dal Gestore (ISO 9000, ISO 14000 e altre); - le attività connesse con il rispetto delle norme sulla sicurezza e la trasparenza; - l'ufficio regolatorio inteso come canale unico di trasmissione all'Autorità con preliminare verifica di correttezza e coerenza, nonché l'archiviazione documentale per gli atti a supporto dei dati trasmessi all'Autorità.
	Segreteria e comunicazione	<p>L'operatività della Segreteria e Comunicazione prevede la gestione delle attività di comunicazione della società e di segreteria a supporto dell'organo amministrativo.</p>

4.2 DIREZIONE GENERALE

La direzione generale definisce le linee strategiche per il raggiungimento degli obiettivi fissati dall'organo legale in coerenza con la normativa vigente e con quanto stabilito dall'Autorità di regolazione e dall'Ente di governo d'ambito. In particolare la direzione generale:

- presidia l'organizzazione e la gestione delle risorse umane e, nel rispetto degli indirizzi formulati dall'Organo legale, presidia la Pianificazione e il Controllo di Gestione;
- garantisce il coordinamento efficace tra le diverse funzioni aziendali, assicura l'unitarietà di indirizzo gestionale per il perseguimento delle linee strategiche e assegna le risorse definendo gli obiettivi dei presidi organizzativi apicali e verificandone il raggiungimento;
- è responsabile degli adempimenti informativi relativi ai programmi di attività e alla gestione operativa, nei confronti dell'Autorità di regolazione, dell'Ente di governo e degli altri Enti competenti.

Assetto e responsabilità a presidio della Direzione generale

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		ATTIVITÀ
DIREZIONE GENERALE	Organizzazione e risorse	Supporta la Direzione Generale nella definizione delle strategie di coordinamento e sviluppo organizzativo anche al fine di garantire processi ottimali soprattutto laddove è necessario o previsto il coinvolgimento di più strutture organizzative. Definisce proposte di politiche di gestione del personale e delle relazioni industriali. Programma iniziative di formazione per diffondere la conoscenza, anche normativa e regolatoria. Assicura la consapevolezza da parte dei dipendenti dei rischi correlati con le attività svolte nel contesto aziendale. Prevede aggiornamenti periodici e verifiche sulle conoscenze del personale anche alla luce dell'evoluzione del contesto e del rischio regolatorio.
	Pianificazione e controllo	Supporta la Direzione Generale nella definizione delle strategie e nell'elaborazione dei piani di sviluppo aziendali, nella definizione dei piani di azione e del piano industriale pluriennale, anche alla luce degli sviluppi della regolazione. Supporta i processi di pianificazione e controllo economico-finanziario, presidia i processi di programmazione e di budgeting e cura il reporting interno, basandosi su un efficace sistema di contabilità analitica, al fine di produrre flussi informativi utili anche per l'Autorità di regolazione e l'EGA. Predispone ed aggiorna tempestivamente la reportistica di monitoraggio delle performance tecniche (misurate in primis dai Macro-indicatori) tenuto conto delle unità minime di controllo dislocate nel territorio (con riferimento minimo al comune).

4.3 ESERCIZIO

Con riferimento al presidio delle attività di esercizio dovrà essere assicurata la gestione delle attività di Acquedotto, Fognatura e Depurazione garantendo la gestione ordinaria del ciclo idrico integrato ed il pieno soddisfacimento della domanda idrica, nel rispetto dei previsti vincoli normativi e qualitativi vigenti.

In particolare, dovranno essere assicurati; la qualità dell'acqua distribuita; l'efficace funzionamento dei sistemi di convogliamento e trattamento dei reflui, la continuità del servizio con criteri di efficienza gestionale e con particolare attenzione al miglioramento delle performance, misurate dai Macro-indicatori di qualità tecnica definiti dall'Arera.

L'operatività delle attività di esercizio dovrà essere orientata al miglioramento degli indicatori di qualità, all'ottimizzazione della struttura dei costi e all'efficace ed efficiente svolgimento di attività:

- di gestione di Reti e manufatti;
- di gestione di Impianti di potabilizzazione;
- di gestione di Impianti fognario-depurativi;
- di Ingegneria e costruzioni;
- di manutenzione e supporto operativo.

Ove necessari potranno essere previsti dei raggruppamenti o delle suddivisioni di attività anche con presidi organizzativi specificamente dedicati.

In ogni caso il presidio delle attività di esercizio dovrà essere garantito attraverso un'adeguata dotazione di unità aggregate di personale dedicato a corrispondenti unità aggregate di centri urbani, tenuto conto delle distanze territoriali e dei tempi di trasferimento per il pronto intervento.

Potrà essere valorizzata la saturazione della capacità di lavoro ponendo i capo alle medesime squadre le Attività di esercizio riconducibili alle manovre di rete, al presidio delle reti fognarie, dei sollevamenti fognari e degli scaricatori di piena e agli impianti di depurazione laddove questi non abbiano una dimensione tale o una complessità di conduzione da richiedere un presidio permanente.

La gestione delle reti e degli impianti sarà effettuata favorendo l'introduzione di sistemi di telegestione e telecontrollo del funzionamento ordinario e tale da garantire la tracciabilità dei dati derivanti dalle attività principali e favorire la tempestività delle squadre di pronto intervento sul territorio.

L'organizzazione delle attività di esercizio comunque dovrà prevedere una chiara attribuzione delle responsabilità e assicurare l'adeguatezza delle risorse necessarie per il miglioramento costante della performance tenendo conto dei livelli gerarchici e della dislocazione territoriale delle infrastrutture.

Le attività svolte dovranno essere tracciate in modo puntuale attraverso strumenti di Work force management e rilevazioni di contabilità analitica, anche al fine di assicurare la disponibilità di dati richiesti dalle norme inerenti alla separazione contabile.

Assetto e responsabilità a presidio delle Attività di Esercizio

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		ATTIVITÀ
ESERCIZIO	Reti e manufatti	<p>Coerentemente con gli indirizzi strategici previsti dai vertici presidia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la conduzione delle dighe e in generale delle fonti di approvvigionamento, la redazione dei programmi di approvvigionamento di acqua grezza dalle fonti e verifica lo stato delle infrastrutture e di guida per gli interventi manutentivi; - la conduzione dei grandi sistemi di adduzione anche al fine di proporre le migliori soluzioni di approvvigionamento dei centri urbani attraverso selezione delle fonti, la proposta di soluzioni alternative e l'individuazione dei fabbisogni manutentivi e il presidio degli interventi. - la conduzione delle infrastrutture e le manovre sulle reti di distribuzione, sui serbatoi comunali e presidio degli interventi di manutenzione conservativa e di miglioramento impiantistico anche al fine di contribuire alla definizione dei fabbisogni. - la conduzione delle infrastrutture di rete fognaria e il presidio degli interventi di riparazione e sostituzione sulle condotte e di spurgo e pulizia; presidio e controllo degli impianti di sollevamento e di sfioro.
	Impianti di potabilizzazione	<p>Presidio del processo di potabilizzazione, in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la conduzione degli impianti, - la definizione dei programmi di produzione; - la pianificazione delle operazioni di manutenzione ordinaria e straordinaria.
	Impianti fognario depurativi	<p>Presidio e conduzione degli impianti di sfioro e sollevamento fognario e degli impianti di depurazione, In particolare comprendente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - verifica e ispezione degli sfioratori; - conduzione degli impianti di sollevamento e di depurazione;

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		ATTIVITÀ
		<ul style="list-style-type: none"> - definizione dei programmi di produzione; - pianificazione delle operazioni di manutenzione ordinaria e straordinaria.
	Ingegneria e costruzioni	<p>Coerentemente con gli indirizzi strategici previsti dai vertici presidia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la definizione di proposte di opere acquedottistiche, fognarie e di depurazione da inserire nei documenti di programmazione anche attraverso la definizione di studi e progetti; - lo sviluppo tecnologico, inteso come cura della conoscenza e dell'adozione delle nuove tecnologie utilizzabili nel campo di competenza; - lo sviluppo e il potenziamento delle infrastrutture gestite, provvedendo direttamente e/o collaborando con professionisti esterni in materia di progettazione curando il rispetto delle normative sui lavori pubblici, degli standard tecnici ed economici, delle norme di sicurezza e di tutela ambientale; - il processo di pianificazione e modellizzazione degli schemi idrici e fognario-depurativi funzionale a proporre revisioni di azioni di pianificazione d'ambito e di livelli di pianificazione regionale superiore; - le attività connesse con la definizione di bandi e capitolati tecnici richiesti dal settore approvvigionamenti e acquisti per la definizione di gare, procedure di valutazione fornitori.
	Manutenzione e supporto operativo	<p>Coerentemente con gli indirizzi strategici previsti dai vertici:</p> <ul style="list-style-type: none"> - presidia il puntuale aggiornamento delle cartografie delle reti e degli impianti e la gestione dei dati relativi all'asset management; - predisposizione il bilancio idrico e registra le misure di qualità tecnica; - rende disponibili i dati necessari alla qualità tecnica e al monitoraggio delle misure fisiche dei processi e degli interventi (quantità reagenti e fanghi per impianto, km di condotte sostituite, numero di rotture ecc.) - fornisce servizi di manutenzione, ove svolti in economia; - fornisce servizi di autospurgo gestione autobotti, riparazioni elettromeccaniche. - supporta la preventivazione degli allacci e dei lavori che richiedano competenze tecniche; - si occupa della programmazione del Pronto Intervento tenuto conto degli obblighi relativi ai tempi di arrivo e degli appuntamenti con l'utente nel rispetto delle fasce di puntualità.

4.4 FUNZIONI CONDIVISE

Le funzioni operative condivise presidiano l'operatività che per loro natura supportano le attività d'esercizio contribuendo all'ottimizzazione della struttura dei costi e all'efficace ed efficiente svolgimento dell'attività di gestione.

Tra queste rientrano:

- la Gestione utenze;
- le Misure e Misuratori;
- la Vigilanza e il piano di sicurezza delle acque.

Ove necessario, potranno essere istituite funzioni aggiuntive o suddivisioni con presidi organizzativi specificamente dedicati (ad esempio per le attività di Fatturazione, Front office o Contact center).

Assetto e responsabilità a presidio delle funzioni operative condivise

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		ATTIVITÀ
FUNZIONI CONDIVISE	Gestione utenze	<p>Coerentemente con gli indirizzi strategici previsti dai vertici e coerentemente con le previsioni disposte dai relativi testi integrati per la qualità contrattuale, per la morosità, la conciliazione e i bonus sociali e la trasparenza nella fatturazione; si occupa delle attività connesse con l'attivazione e la cessazione del rapporto contrattuale, quali la gestione di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Attivazioni, riattivazioni e disattivazioni delle forniture; - Comunicazioni e risposte ai reclami; - Sportelli fisici e telefonici, relativi agli obblighi di servizio di apertura per gli sportelli fisici e telefonici, e riguardanti standard relativi ai tempi medi di attesa. <p>Gestisce inoltre le attività connesse con la gestione del rapporto per quanto riguarda:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la fatturazione; - la gestione della morosità; - la conciliazione; - i bonus sociali.
	Misure e Misuratori del SII	<p>Si occupa di assicurare il corretto funzionamento e la rilevazione dei consumi del Servizio idrico integrato nel rispetto di quanto previsto dal TIMSII e dai suoi aggiornamenti.</p> <p>Presidia in particolare le attività di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - installazione, verifica e sostituzione dei misuratori di utenza; - lettura di rilevazione dei misuratori (fotografica e con strumenti di smart metering) delle misure di utenza; - la raccolta l'elaborazione e l'archiviazione dei dati.
	Vigilanza e piano di sicurezza delle acque	<p>Si occupa di assicurare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la corretta gestione dei processi di campionamento e analisi microbiologiche e chimico fisiche nelle acque destinate al consumo e nelle acque raffinate dopo il processo di depurazione; - definisce le specifiche per il rispetto del d.lgs. n. 18/2023 concernente la qualità delle acque destinate al consumo umano e l'introduzione e la corretta gestione del piano di sicurezza delle acque (WSP).

4.5 SERVIZI TECNICI

I servizi tecnici presidiano l'operatività di tipo tecnico che interessa trasversalmente l'intera organizzazione, contribuendo all'ottimizzazione della struttura dei costi e all'efficace e efficiente svolgimento dell'attività di gestione.

Tra queste rientrano:

- Trasporti e autoparco;
- Servizi immobiliari, logistica e magazzini;
- Settore informatica e telecomunicazioni;
- Energy Management.

Ove necessario potranno essere previsti accorpamenti di servizi o suddivisioni con presidi organizzativi specificamente dedicati.

Assetto e responsabilità a presidio dei servizi tecnici

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		ATTIVITÀ
SERVIZI TECNICI	Trasporti e autoparco	Coerentemente con gli indirizzi strategici previsti dai vertici: - definisce le proposte di gestione e ottimizzazione del parco mezzi; - cura l'assegnazione mezzi; - programma e assicura l'attuazione delle manutenzioni e degli acquisti di carburante
	Servizi immobiliari logistica e magazzini	Coerentemente con gli indirizzi previsti dai vertici: - cura la movimentazione in ingresso e in uscita dai magazzini; - cura lo stoccaggio dei contatori dismessi e la loro rottamazione; - definisce le proposte di gestione e di ottimizzazione della logistica dei fattori produttivi. Cura la consegna dei dispositivi di protezione individuale secondo le indicazioni della struttura responsabile della sicurezza del lavoro. Coerentemente con gli indirizzi previsti dai vertici inoltre: - presidia la gestione del patrimonio immobiliare (es. pulizia, la gestione dei rifiuti); - provvede all'assegnazione degli spazi; - individua i fabbisogni di manutenzione (compresi gli impianti di climatizzazione, elettrici, idraulici, degli edifici etc); - definisce proposte di gestione e di ottimizzazione dei costi immobiliari.
	Informatica e telecomunicazione	Coerentemente con gli indirizzi previsti dai vertici: - presidia la progettazione, i sistemi informativi e di telecomunicazione, tanto della parte hardware che di quella software; - opera in ottica di miglioramento continuo per l'ottimizzazione, la sicurezza e la compliance in materia ICT; - gestisce le postazioni telefoniche i servizi di connettività e telefonia; - opera a servizio delle strutture organizzative per assicurare l'adeguatezza delle tecnologie.
	Energy Management	Coerentemente con gli indirizzi previsti dai vertici: - individua le migliori soluzioni per l'approvvigionamento energetico; - sviluppa e valorizza le risorse attuali e potenziali per la produzione da fonti rinnovabili; - presidia gli adempimenti connessi con i contratti di fornitura di energia elettrica; - assicura la compliance in materia di energia; - propone le migliori soluzioni per la riduzione dei consumi.

4.6 SERVIZI AMMINISTRATIVI

I servizi amministrativi presidiano l'operatività di tipo amministrativo che interessa trasversalmente l'intera organizzazione contribuendo all'ottimizzazione della struttura dei costi e all'efficace e

efficiente svolgimento dell'attività di gestione.

Tra queste rientrano:

- la Contabilità Bilancio e finanza;
- l'Amministrazione del Personale;
- l'Approvvigionamento e acquisti;
- il Protocollo e servizi generali.

Ove necessario potranno essere previsti accorpamenti di servizi suddivisioni con presidi organizzativi specificamente dedicati.

Assetto e responsabilità a presidio dei servizi amministrativi

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		ATTIVITÀ
SERVIZI AMMINISTRATIVI	Contabilità Bilancio e Finanza	<p>Coerentemente con gli indirizzi previsti dai vertici assicura:</p> <ul style="list-style-type: none"> - lo svolgimento di tutte le attività connesse alla gestione finanziaria ed amministrativo-contabile, nel rispetto dei corretti principi e della normativa regolatoria, civilistica e fiscale, in particolare: - la gestione della contabilità del ciclo attivo, del ciclo passivo della gestione fornitori; - la tenuta dei bilanci e degli indicatori di efficienza, economici e finanziari; - la contabilità patrimoniale; - la fiscalità e finanza; - gli obblighi previsti dalla normativa sulla separazione contabile; - la predisposizione dei conti annuali separati; - la reportistica dovuta in ragione del metodo tariffario idrico pro tempore vigente.
	Amministrazione del personale	<p>Coerentemente con gli indirizzi previsti dai vertici:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cura le operazioni connesse all'amministrazione del personale dal punto di vista normativo, contrattuale ed economico; - cura l'elaborazione cedolini; - cura le dichiarazioni e i versamenti ad enti previdenziali ed assistenziali; - cura la programmazione e la gestione di eventuali contratti d'appalto di lavoro somministrato; - cura la gestione e organizzazione degli archivi; l'elaborazione delle reportistiche inerenti il personale i calcoli del TFR e gli adempimenti connessi alla cessazione del rapporto di lavoro; - cura gli adempimenti connessi all'assunzione e assimilati e i servizi gestionali al dipendente; l'analisi delle prestazioni (presenze, ferie, permessi ecc.); - cura le operazioni connesse alla sorveglianza sanitaria
	Approvvigionamenti e acquisti	<p>Coerentemente con gli indirizzi previsti dai vertici:</p> <ul style="list-style-type: none"> - assicura la disponibilità di contratti di fornitura di beni e servizi necessari allo svolgimento della gestione, curando la gestione del ciclo di approvvigionamento dalle richieste alle necessità di approvvigionamento e contrattualizzazione dei fornitori;

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		ATTIVITÀ
		- assicura la regolarità delle procedure di acquisto ed il contenimento dei costi, garantendo idonei livelli di qualità.
	Protocollo e Servizi generali	Coerentemente con gli indirizzi strategici previsti dai vertici: - cura la gestione delle attività di protocollo in ingresso e in uscita; - cura i servizi di accoglienza e presidio delle sedi aziendali.

5. Articolazione territoriale

Considerate le caratteristiche peculiari e la vastità dell'ambito servito, la presenza territoriale della gestione dovrà essere articolata in modo da assicurare la tempestività di intervento e la vicinanza ai bacini di utenza, anche in ragione della natura delle attività e delle tecnologie disponibili.

La localizzazione delle strutture organizzative e degli organi amministrativi dovrà essere entro il territorio dell'ambito unico. Dovrà essere assicurata la snellezza delle strutture di supporto e il necessario decentramento sul territorio, anche attraverso innovazioni tecnologiche e di metodo che consentano di rendere più agevole e rapido il rapporto con l'utenza. Il gestore dovrà avere sede legale ed operare in Sardegna.

Allo sviluppo dei servizi con strumenti e tecnologie ICT dovranno affiancarsi i presidi territoriali decentrati previsti dalla regolazione e dalla carta dei servizi. La presenza sul territorio potrà essere valorizzata anche con presidi temporanei integrativi per soddisfare incrementi nella domanda di servizi in determinati periodi o aree territoriali. Per facilitare l'accesso ai servizi i canali di accesso, sia per via telefonica, telematica e con sportelli, dovranno essere realmente operativi, ossia abilitati ad effettuare tutte le operazioni e non semplicemente presidiati da addetti alle informazioni.

Le condizioni di accesso ai servizi dovranno essere adeguate ad assicurare i servizi nei confronti di persone con disabilità, anziani o residenti in aree remote o difficilmente accessibili. Almeno per quelle attività che, articolandosi in più fasi, richiedono comunque l'intervento diretto presso il domicilio del cliente.

(Esempi tipici di tali operazioni sono: gli allacciamenti, i subentri, e altre pratiche similari) i servizi al cliente potranno essere assicurati attraverso la tecnica dell'accesso invertito con operatori che si recano presso l'utenza.

6. Dimensionamento organizzativo

La quantificazione dell'organico complessivo è definita in base ai dati del Gestore attuale. Si ritiene che il dimensionamento attuale possa modificarsi in ragione delle scelte di make or buy che potranno essere operate, fermi restando il livello dei costi efficientabili. Le variazioni della voce B9) costi del personale conseguenti a scelte di internalizzazione o esternalizzazione dovranno trovare copertura in corrispondenti variazioni di altre voci di costo efficientabile.

La pianificazione economico finanziaria derivante dal dimensionamento dell'organico è costruita a partire dai costi e dalla consistenza dell'organico dell'attuale gestore, ma considerato che l'innovazione tecnologica in atto consentirà riduzioni significative nel numero di addetti (ad es. con ricorso a strumenti di telelettura, telegestione e di intelligenza artificiale ecc.) si potrebbe assumere un recupero di efficienza che entro il primo decennio di pianificazione, a parità di altre condizioni, porterebbe a una riduzione del numero di addetti in misura del 4,5% e a una corrispondente riduzione

del VRG.

Dimensionamento organico gestore attuale nell'ultimo quinquennio

Tipologia	2020	2021	2022	2023	2024
Dirigenti	10	10	10	9	8
Impiegati	672	590	631	641	632
Operai	618	570	581	598	616
Totale	1300	1170	1222	1248	1256

Sommario

1. INQUADRAMENTO DEL NUOVO AFFIDAMENTO E ASSUNZIONI DEL MODELLO TARIFFARIO E FINANZIARIO	2
1.1. TERMINE DI DECORRENZA DEL NUOVO AFFIDAMENTO.....	2
1.2. IL PERIMETRO DEL NUOVO AFFIDAMENTO ERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO.	
1.3. LE ASSUNZIONI DEL MODELLO TARIFFARIO E FINANZIARIO.....	3
1.4. LE FINALITÀ.....	4
2. LO SVILUPPO DEL PIANO TARIFFARIO	5
2.1. CONSIDERAZIONI SULLE IPOTESI DEL PIANO TARIFFARIO	8
3. LO SVILUPPO DEL CONTO ECONOMICO	11
3.1. STRUTTURA DEI RICAVI NEL CONTO ECONOMICO PREVISIONALE.....	11
3.2. STRUTTURA DEI COSTI NEL CONTO ECONOMICO PREVISIONALE	11
3.2.1. I costi monetari della produzione.....	11
3.2.2. Ammortamenti	11
3.2.3. Interessi passivi	12
3.2.4. Ires	12
3.2.5. Irap	12
3.3. CONSIDERAZIONI SULLE IPOTESI DEL CONTO ECONOMICO	12
4. LO SVILUPPO DEL RENDICONTO FINANZIARIO.....	15
4.1. INDICATORI DI REDDITIVITÀ E LIQUIDITÀ	17
4.2. CONSIDERAZIONI SULLE IPOTESI DEL RENDICONTO FINANZIARIO	18
5. LO SVILUPPO DELLO STATO PATRIMONIALE	22

1. Inquadramento del Piano d'Ambito 2026 - 2055 e assunzioni del modello tariffario e finanziario

La presente relazione tecnica è redatta nell'ambito del procedimento finalizzato alla predisposizione del Piano d'Ambito trentennale del Servizio Idrico Integrato (SII) nell'Ambito Territoriale Ottimale (ATO) Regionale della Sardegna e riguarda, in particolare, il Piano Economico Finanziario (PEF) del Piano d'Ambito, predisposto ai sensi e per gli effetti del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152.

Il quadro normativo di riferimento prevede che l'organizzazione del SII sia strutturata su base d'ambito territoriale ottimale (ATO), con l'attribuzione all'Ente di governo dell'ambito (EGA) delle funzioni di pianificazione, programmazione e regolazione del servizio, tra cui la predisposizione del Piano d'Ambito, ai sensi dell'art. 149 del D.Lgs. 152/2006. Tale Piano include, come parte integrante, il Piano Economico Finanziario, che – secondo quanto disposto dall'art. 151 – è finalizzato a dimostrare la sostenibilità economica della gestione nel lungo periodo e costituisce documento fondamentale ai fini dell'affidamento del servizio.

Il presente Piano Economico Finanziario è stato redatto in coerenza con i criteri definiti dall'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA) nell'ambito del Metodo Tariffario Idrico (MTI-4), introdotto con deliberazione n. 639/2023/R/idr e applicabile al periodo regolatorio 2024-2029, i cui principi e meccanismi sono stati assunti come riferimento anche per le annualità successive, lungo l'intero orizzonte temporale dell'affidamento.

Ne consegue che la programmazione contenuta nel Piano d'Ambito dovrà essere oggetto di aggiornamenti periodici, al fine di recepire le eventuali modifiche e integrazioni derivanti dai provvedimenti tariffari che saranno adottati dall'Autorità nel corso del tempo, in attuazione del quadro regolatorio pro tempore vigente.

1.1 Termine di decorrenza e perimetro del Piano d'Ambito 2026 - 2055

Il termine iniziale di efficacia del Piano d'Ambito è stabilito al 1° gennaio 2026,

Il perimetro del Piano d'Ambito 2026 - 2055 riguarda l'intero territorio dell'ATO unico regionale, fatte salve le gestioni che l'EGAS ha espressamente salvaguardato ai sensi dell'art. 147 lettera a) e lettera b) che gestiscono in economia diretta il servizio e le gestioni salvaguardate ai sensi dell'art. 172 comma 2 del D. Lgs. 152/06.

I comuni che continuano a gestire il SII in forma autonoma per la deroga prevista dalla lettera a) dell'art. 147 comma 2-bis, assentita da EGAS sono: Anela, Bessude, Bottidda, Cheremule, Esporlatu, Gadoni, Modolo e Olzai.

Le Amministrazioni comunali che hanno ottenuto dall'EGAS la salvaguardia ex art. 147 comma 2-bis lett. b) del D.Lgs. 152/2006 sono: Aggius, Arzana, Bonarcado, Bultei, Burgos, Fluminimaggiore, Lotzorai, Santu Lussurgiu, Nuxis, Paulilatino, San Vero Milis, Seui, Tertenia, Teulada e Villagrande Strisaili.

Per quanto riguarda le restanti gestioni esistenti, riconosciute ai sensi di legge, organizzate in forma di società di capitali, affidatarie del servizio da parte dei Comuni, la pianificazione d'ambito prevede il progressivo subentro del nuovo gestore affidatario alla naturale scadenza delle rispettive concessioni, secondo quanto sotto:

- Acquavitana, che attualmente gestisce il Servizio Idrico Integrato nel Comune di Sinnai e che, in base alla convenzione vigente, proseguirà l'attività fino al 31 dicembre 2030, con subentro del nuovo gestore a decorrere dal 1° gennaio 2031;

- Domus Acqua Srl che attualmente gestisce il Servizio Idrico Integrato nel Comune di Domusnovas e che, in base alla convenzione vigente, proseguirà l'attività fino al 31 dicembre 2030, con subentro del nuovo gestore a decorrere dal 1° gennaio 2031;
- SI.EL. Srl che attualmente gestisce il Servizio Idrico Integrato nel Comune di Siligo e che, in base alla convenzione vigente, proseguirà l'attività fino al 31 dicembre 2033, con subentro del nuovo gestore a decorrere dal 1° gennaio 2034.

Parimenti, in considerazione della normativa nazionale e regionale vigente, il modello non contempla il subentro del nuovo soggetto gestore nella gestione degli impianti di depurazione affidati ai consorzi industriali, ubicati a servizio dei nuclei industriali del territorio. Per quanto riguarda la quota di attività riferita al trattamento dei reflui civili, svolta in modo incidentale e marginale, i relativi costi di gestione continuano ad essere valorizzati secondo le logiche del common carriage, nel rispetto del principio di separazione e trasparenza nell'utilizzo delle infrastrutture condivise.

Nello sviluppo del modello di Piano Tariffario e del Piano Economico Finanziario, l'assorbimento da parte del nuovo soggetto gestore affidatario delle tre gestioni attualmente in essere, comporta una serie di impatti specifici, di seguito considerati:

- a) sul Piano Tariffario, secondo le scadenze temporali previste, si registreranno:
 - un incremento dei costi operativi endogeni e aggiornabili;
 - un aumento della domanda del servizio, derivante dall'ampliamento progressivo;
 - la valorizzazione degli investimenti non ancora ammortizzati alla scadenza delle attuali concessioni, il cui recupero si ipotizza ricompreso nell'ambito della programmazione del Programma degli Interventi e integrato nella dinamica tariffaria dei costi del capitale (capex) in coerenza con i criteri previsti dal metodo tariffario vigente.
- b) Sul Piano Economico Finanziario, l'assorbimento delle gestioni prevede la valorizzazione del pagamento del valore di subentro al gestore uscente, ipotizzando flussi di cassa in uscita da prevedere nell'ambito del Programma degli Interventi.

1.2 Le assunzioni del modello tariffario e finanziario

Il modello di sviluppo del Piano Tariffario e del Piano Economico Finanziario è costruito a partire dalle quattro gestioni organizzate in forma di società di capitali e che costituiscono di fatto la base tecnica e gestionale del nuovo perimetro di affidamento, dal momento che, come abbiamo già chiarito, le restanti gestioni sono state salvaguardate sine die, ossia, senza previsione di subentro e senza ipotesi di cessazione dell'attuale assetto:

- a) I dati tariffari di riferimento sono quelli approvati da EGAS in applicazione della deliberazione ARERA n. 639/2023/R/idr (MTI-4), relativi alle quattro gestioni esistenti che hanno organizzato il servizio secondo un modello industriale, mediante società di capitali, e per le quali, nel tempo, EGAS ha predisposto le proposte tariffarie adottando lo schema regolatorio ordinario previsto dall'Autorità. Per quanto riguarda la gestione di maggiore rilevanza, Abbanoa S.p.A., la situazione tariffaria è stata ulteriormente aggiornata tenendo conto del consuntivo 2024, sia in termini di costi operativi sia di investimenti effettivamente realizzati, in coerenza e in continuità con i criteri stabiliti dal MTI-4;
- b) I dati economici e patrimoniali assumono come base di partenza il 1° gennaio 2026, facendo riferimento all'effettiva situazione contabile dell'attuale gestione di maggiore rilevanza, Abbanoa S.p.A. La ricostruzione è stata aggiornata recependo, sia sotto il profilo economico che patrimoniale, gli esiti della gestione effettivamente svolta fino al 31 dicembre 2024, al fine di garantire la coerenza e l'aderenza del modello alle condizioni reali di partenza del nuovo Piano d'Ambito.

Come si evince dalle due assunzioni precedenti, lo sviluppo del modello, pur riferendosi ad una pianificazione trentennale, risulta vincolato all'applicazione delle regole tariffarie stabilite dall'ARERA, che devono essere intese come neutrali rispetto al soggetto gestore e, pertanto, applicate in continuità di criterio anche in caso di avvicendamento nella gestione. Ciò vale in particolare con riferimento alla struttura dei costi operativi endogeni e alla valorizzazione degli investimenti nella RAB regolatoria, che costituiscono elementi oggettivi e replicabili secondo le disposizioni del Metodo Tariffario Idrico.

Per quanto riguarda invece il profilo economico e patrimoniale, si ipotizza che, almeno nella fase iniziale della nuova pianificazione, avvenga il subentro nella maggior parte dei rapporti contrattuali attualmente in essere, assicurando così una sostanziale continuità nella struttura dei costi.

Analogamente, si presume che nella nuova pianificazione, nella fase di avvio della concessione, si possa disporre di una capacità di incasso dei crediti comparabile a quella finora dimostrata dall'attuale Gestore.

Il Piano Tariffario ed Economico-Finanziario si sviluppa nel tempo secondo un approccio dinamico, non solo – come già illustrato – per recepire gli effetti derivanti dal progressivo subentro nelle tre gestioni attualmente organizzate in forma industriale presenti sul territorio (Acquavitana, Domus Acqua e SI.EL), ma anche, e soprattutto, per tenere conto dell'impatto di due variabili tecniche fondamentali che incidono in maniera determinante sulla gestione del Servizio Idrico Integrato:

- i volumi d'acqua prelevati e immessi in rete, ipotizzando nel tempo progressivi efficientamenti dei processi tecnici, tali da determinare, a parità di domanda da parte dell'utenza finale, una riduzione del quantitativo di acqua prelevata e trattata, in coerenza con gli obiettivi di qualità tecnica definiti da ARERA in materia di contenimento delle perdite idriche, secondo quanto stabilito dal macroindicatore M1. Questa dinamica incide direttamente sulla struttura dei costi operativi, generando effetti distinti sulle seguenti componenti:
 - costi operativi endogeni: riduzione dei costi per l'acquisto di materie prime, in particolare reagenti chimici utilizzati nei processi di potabilizzazione;
 - costi operativi aggiornabili e conguagliabili: diminuzione dei consumi di energia elettrica, con conseguente ottimizzazione complessiva dei costi di esercizio;
- i volumi d'acqua somministrati all'utenza finale, che variano in funzione delle previsioni demografiche attualmente disponibili, elaborate dai principali istituti statistici nazionali (ISTAT) e, a livello locale, delle previsioni sulla popolazione fluttuante, fondate sullo storico di arrivi e presenze turistiche registrate dall'assessorato competente per le quali si assume un lieve incremento;
- i consumi di energia elettrica, che rappresentano una delle principali componenti di costo variabile del servizio, e che sono destinati a ridursi progressivamente in conseguenza di quanto già descritto al primo alinea, ovvero del costante e progressivo contenimento delle perdite idriche, in attuazione degli obiettivi di qualità tecnica stabiliti da ARERA;
- un progressivo miglioramento, ritenuto sostenibile nella nuova pianificazione, della capacità di incasso delle bollette emesse agli utenti finali, ipotizzando che entro il 2029 il tasso di mancato pagamento a 24 mesi si allinei con le percentuali di riferimento individuate da ARERA per il cluster geografico "Sud Italia e Isole" e che quindi passi dai valori attuali al 7,9%.

1.3 Le finalità

L'analisi tecnica sviluppata nella presente relazione persegue le seguenti finalità principali:

- verificare la correttezza e la coerenza delle componenti di costo previste, in conformità ai criteri stabiliti dal Metodo Tariffario Idrico (MTI-4), ultimo disponibile, applicati in modo reiterato e sistematico per l'intera durata della concessione trentennale;
- valutare la sostenibilità tecnica, finanziaria e tariffaria del piano degli investimenti programmati, sia in termini di volume complessivo che di distribuzione temporale, con riferimento alle fonti di finanziamento previste (quota tariffaria tramite CAPEX, contributi pubblici, FoNI e ricorso all'indebitamento);
- verificare la tenuta degli equilibri economico-finanziari nel lungo periodo, assicurando che, per l'intera durata della concessione, sia garantito il mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario della gestione;
- accertare la rispondenza dei risultati contenuti nel Piano Economico Finanziario ai vincoli di incremento tariffario ipotizzati per l'intero arco temporale della nuova pianificazione, nei limiti consentiti dalla regolazione vigente.

2. Lo sviluppo del Piano tariffario

Per la definizione del Piano Tariffario relativo al periodo 2026–2055, corrispondente all'intera durata della nuova concessione, si è fatto riferimento in via coerente ai criteri previsti dalla Deliberazione ARERA 639/2023/R/IDR, applicati secondo le seguenti indicazioni metodologiche:

- a) Il Piano Economico Finanziario (PEF) è stato elaborato determinando il vincolo ai ricavi del gestore (VRG) e il moltiplicatore tariffario (θ) sulla base dell'aggiornamento delle componenti tariffarie per il periodo 2026–2055, in conformità alle disposizioni della suddetta Deliberazione. Per le annualità ricomprese nel quarto periodo regolatorio (MTI-4) sono stati confermati gli incrementi tariffari già approvati da EGAS per l'attuale gestore Abbanoa;
- b) L'aggiornamento del PEF è stato avviato a partire dai valori delle componenti di costo delle immobilizzazioni e dei costi operativi approvati dall'EGAS nell'ambito del MTI-4, comprensivi anche delle transazioni all'ingrosso. A partire da tale base, le due tipologie di costo sono state aggiornate sulla base dei dati di consuntivo dell'anno contabile 2024. Pertanto, a decorrere dall'anno tariffario 2026, primo anno della nuova pianificazione trentennale, i costi operativi e di capitale risultano aggiornati rispetto ai valori precedentemente approvati, per effetto di:
 - recepimento dei dati del consuntivo 2024;
 - ipotesi di efficientamento già illustrate nel capitolo precedente:
 - riduzione dei costi operativi endogeni, in particolare per la diminuzione dell'impiego di reagenti chimici, in coerenza con l'ipotesi di progressiva riduzione dei volumi prelevati dall'ambiente e sottoposti a trattamento;

Figura 1

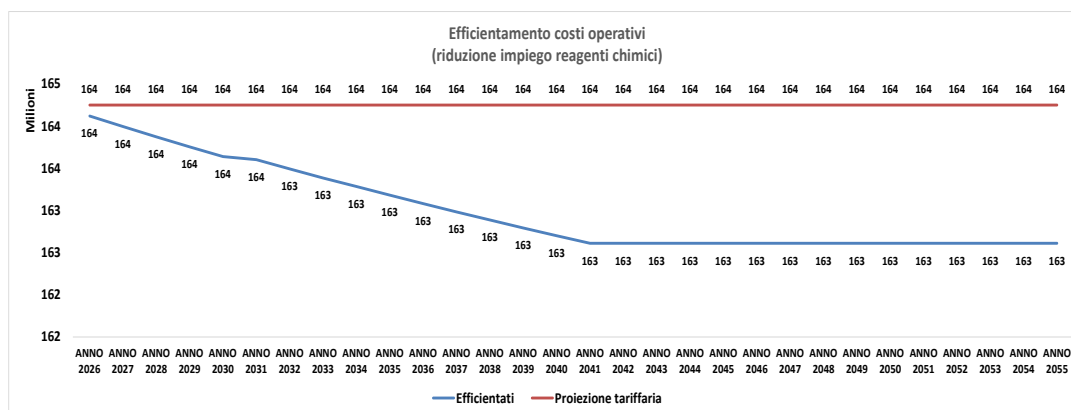
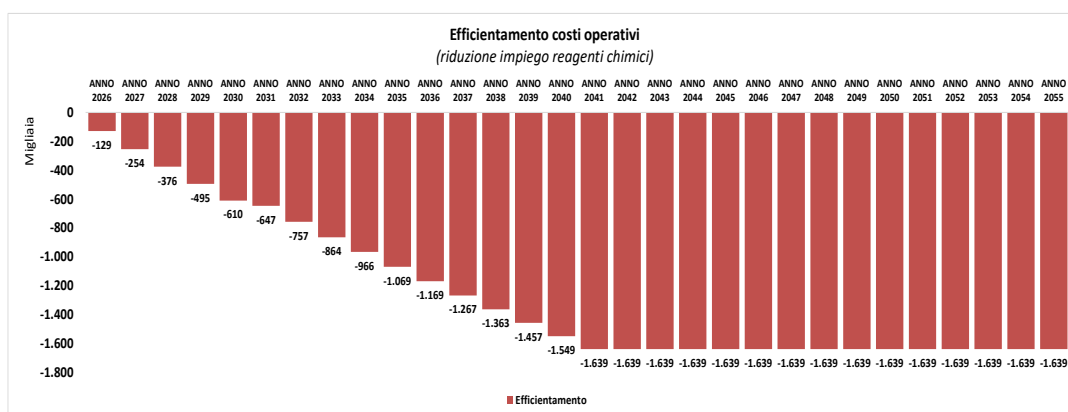
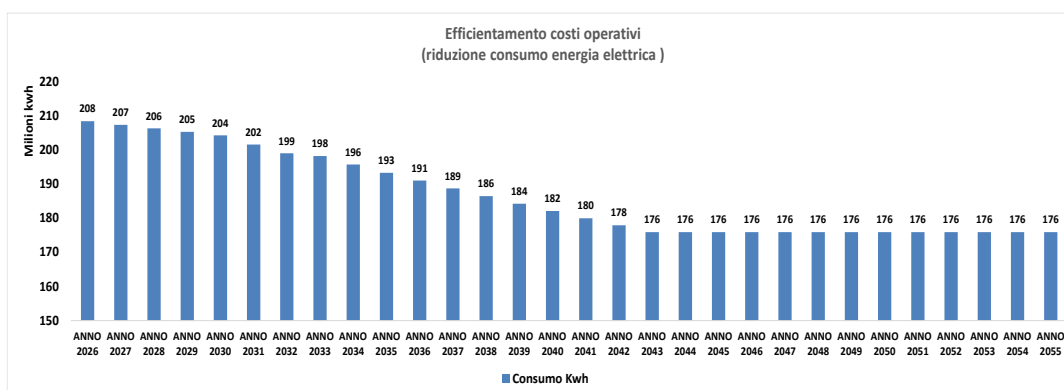
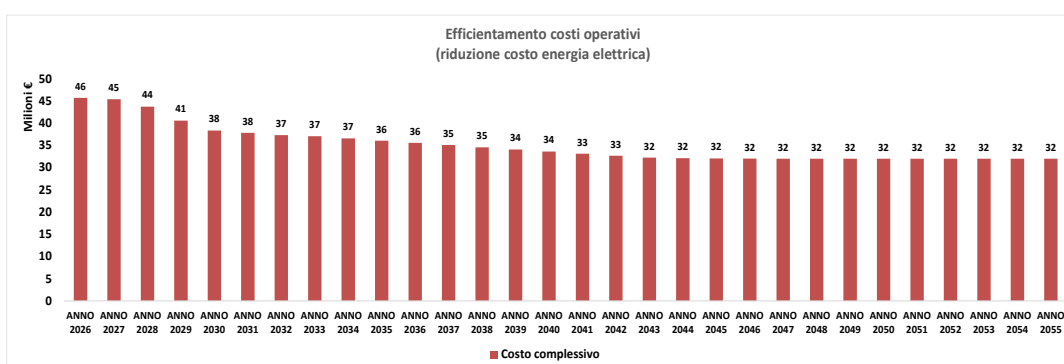


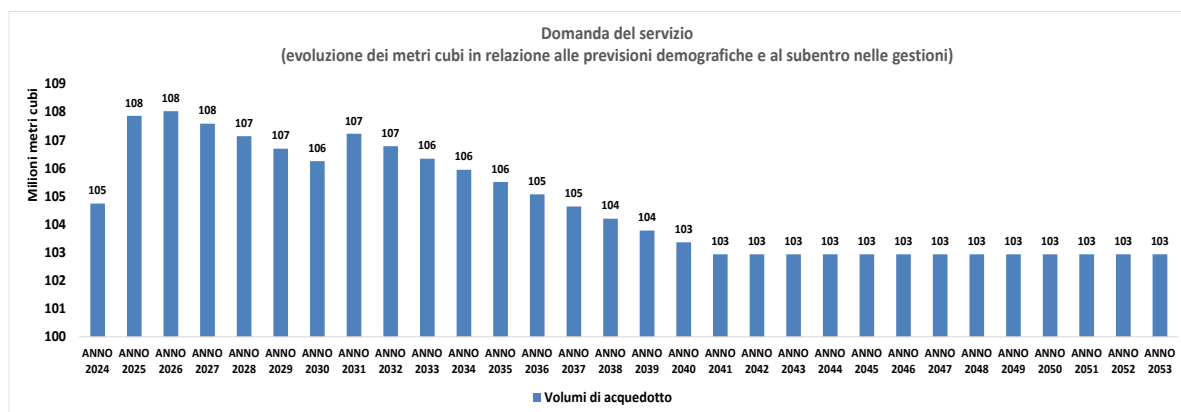
Figura 2

- Riduzione dei costi operativi, aggiornabili e congruagliabili, riconducibili alla spesa per energia elettrica, determinata dalla contrazione dei consumi in termini di kWh;

Figura 3**Figura 4**

- c) Come illustrato nel capitolo precedente, l'aggiornamento del PEF è stato predisposto tenendo conto dell'evoluzione della domanda di consumo sull'intero orizzonte temporale di riferimento, con particolare riguardo ai volumi erogati all'utenza finale. La stima della domanda è stata effettuata considerando, fino all'anno 2041, gli effetti dei subentri nelle tre gestioni attualmente in essere, nonché le dinamiche demografiche del territorio servito, riferite sia alla popolazione residente sia a quella fluttuante. A partire dal 2042 e fino al 2055, si assume invece la stabilità dei volumi.

Figura 5



- d) Tutte le componenti di costo, comprese le transazioni all'ingrosso, sono proiettate a moneta costante, assumendo un tasso di inflazione pari a zero;
- e) I PEF sono elaborati ipotizzando, per ciascun anno, la piena attuazione degli investimenti previsti nel corrispondente Piano degli Interventi (PdI), per il medesimo importo e secondo le tempistiche in esso indicate. L'entrata in esercizio delle immobilizzazioni è assunta al 31 dicembre di ciascun anno, considerando che l'investimento realizzato nell'anno a rileva ai fini tariffari a partire dall'anno a+2;

Figura 6

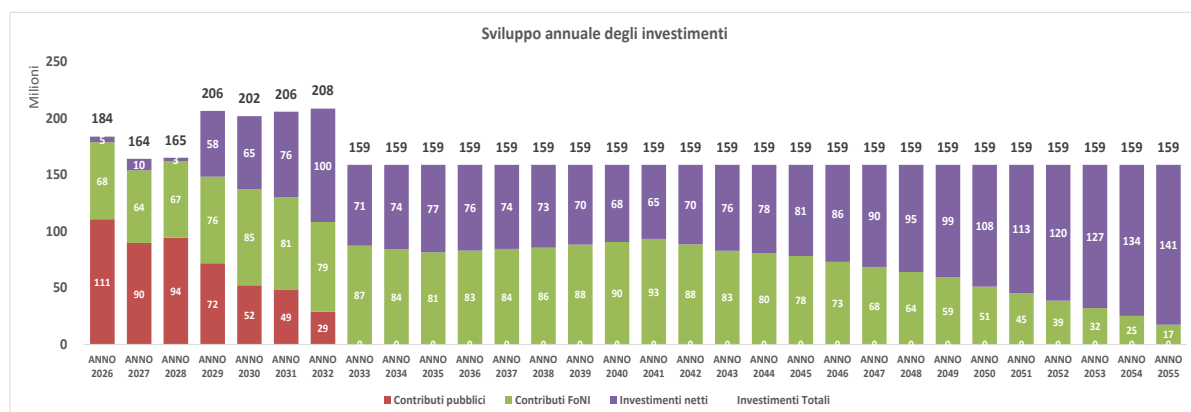
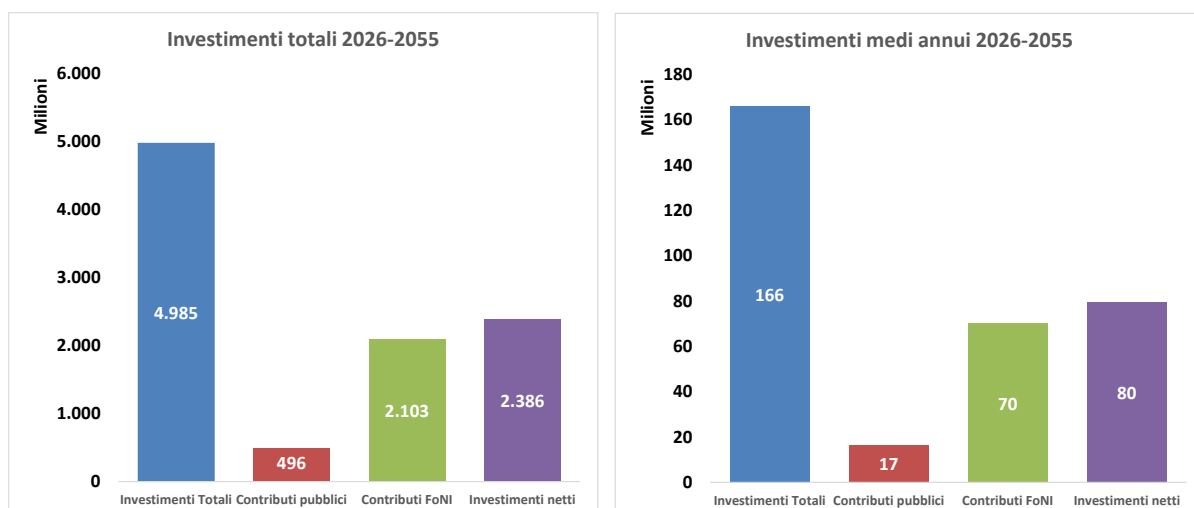


Figura 7



- f) Ai fini del calcolo della quota di ammortamento si applicano le Vite Utili (VU) regolatorie previste da ARERA, differenziate per categoria di ammortamento in base alla natura degli investimenti da realizzare, senza fare ricorso all'ammortamento finanziario per l'intera durata della concessione;
- g) Le nuove attività e le variazioni sistemiche sono valutate e integrate nel Piano Tariffario in coerenza con i valori approvati nell'ambito della predisposizione tariffaria MTI-4, e secondo le modalità e le tempistiche previste per il subentro nelle tre gestioni attualmente in essere;
- h) Le componenti tariffarie a conguaglio sono determinate recependo, in continuità, gli importi approvati in sede di applicazione del MTI-4 per il gestore Abbanoa, nonché le ulteriori componenti a conguaglio derivanti dalle ipotesi formulate sui consumi di energia elettrica (che incidono sulla componente tariffaria RCEE) e sui volumi erogati (che impattano sulla componente RCVOL);
- i) Il FoNI è destinato esclusivamente al finanziamento degli investimenti.

Sulla base dei criteri metodologici di seguito illustrati, si procede a descrivere la composizione del vincolo ai ricavi del gestore (VRG) e le variazioni tariffarie, espresse sia in termini di moltiplicatore tariffario rispetto alle tariffe dell'anno base 2023, sia in termini di variazione percentuale annua.

Figura 8

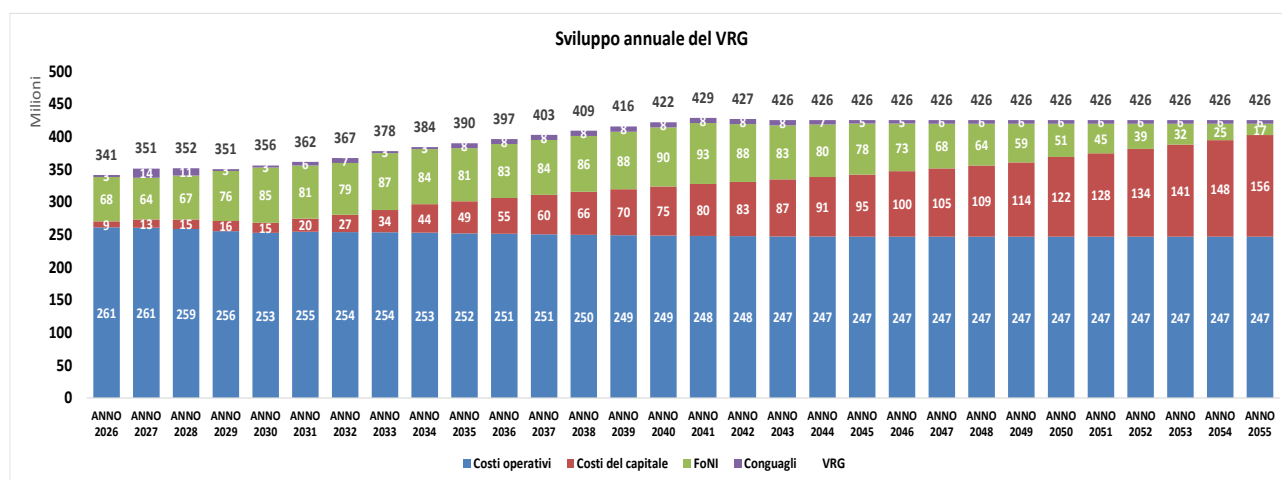
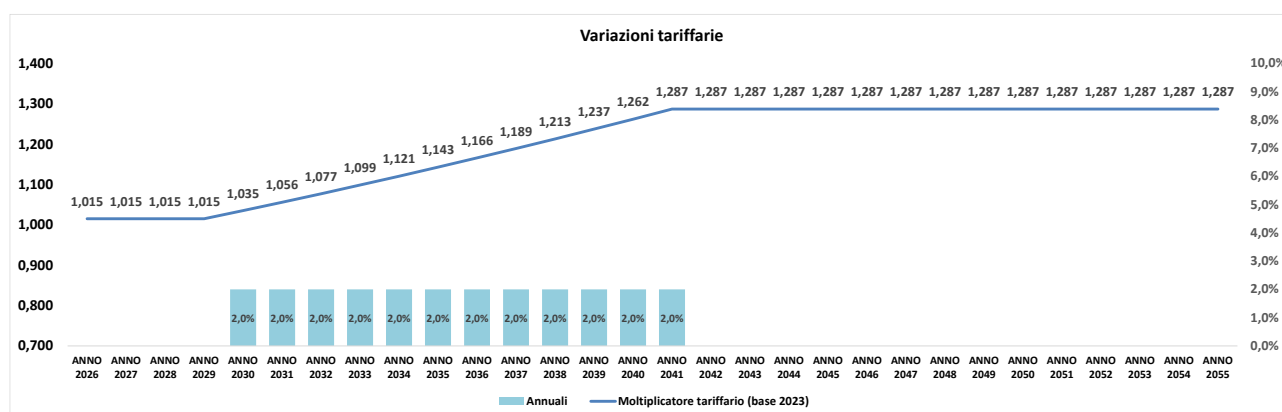


Figura 9



2.1 Considerazioni sulle ipotesi del Piano tariffario

In merito all'impostazione dello sviluppo tariffario per il periodo 2026–2055, si ritiene prioritario evidenziare la necessità di confermare i livelli tariffari approvati da EGAS per il periodo regolatorio

MTI-4, al fine di garantire continuità, coerenza metodologica e piena efficacia alla deliberazione di approvazione delle tariffe attualmente vigente, anche nel nuovo contesto pianificatorio trentennale.

In particolare, i livelli tariffari stabiliti per le prime annualità della nuova pianificazione assumono un ruolo strategico nella definizione del Vincolo ai Ricavi Garantiti (VRG) e devono necessariamente includere una componente tariffaria significativa destinata al FoNI, al fine di assicurare il finanziamento degli investimenti programmati. Ciò si rende opportuno nonostante l'elevata incidenza dei contributi pubblici già assentiti per il periodo 2026–2032, in considerazione della limitata capacità di autofinanziamento derivante dalla valorizzazione dei Capex e della contestuale esigenza di mantenere incrementi tariffari progressivi e sostenibili per l'utenza finale.

L'impostazione proposta consente di contenere gli aumenti tariffari entro un tasso annuo pari al +2% nel periodo 2030–2041, garantendo al contempo un livello di VRG sufficiente a sostenere, nel successivo periodo 2042–2055, l'intero fabbisogno di investimento in autofinanziamento, senza la necessità di ricorrere a nuovo indebitamento. Per tale periodo, il fabbisogno stimato risulta pari a un ammontare medio annuo di circa 159 milioni di euro.

In tale prospettiva, si prevede che nel corso della concessione si proceda a una progressiva riduzione della quota di tariffa destinata al FoNI, a vantaggio della componente tariffaria riconducibile ai Capex, in considerazione del venir meno, a partire dal 2032, del sostegno fornito dai contributi pubblici. Tale transizione risulta funzionale al mantenimento della stabilità tariffaria a partire dal 2042, e coerente con la necessità di valorizzare in tariffa gli investimenti che, a partire da quella data, dovranno essere interamente finanziati attraverso la tariffa.

Tabella 1: sviluppo del Piano Tariffario

COMPONENTI DI COSTO Opex, Capex , FNinew, ERC																																
	UdM	ANNO 2026	ANNO 2027	ANNO 2028	ANNO 2029	ANNO 2030	ANNO 2031	ANNO 2032	ANNO 2033	ANNO 2034	ANNO 2035	ANNO 2036	ANNO 2037	ANNO 2038	ANNO 2039	ANNO 2040	ANNO 2041	ANNO 2042	ANNO 2043	ANNO 2044	ANNO 2045	ANNO 2046	ANNO 2047	ANNO 2048	ANNO 2049	ANNO 2050	ANNO 2051	ANNO 2052	ANNO 2053	ANNO 2054	ANNO 2055	
Opex ⁸ _{end}	euro	78.933.480	78.808.611	78.686.961	78.567.894	78.452.740	78.416.232	78.305.930	78.198.490	78.097.292	77.994.127	77.894.167	77.795.513	77.699.523	77.605.839	77.514.159	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	77.424.282	
Opex ⁹ _u	euro	93.200.597	92.789.657	91.115.942	87.964.316	85.460.831	84.902.053	84.329.368	84.101.402	83.590.273	82.753.865	82.094.918	81.312.015	80.814.009	80.323.762	79.846.161	79.378.896	78.921.889	78.474.044	78.335.508	78.265.307	78.219.001	78.196.078	78.196.078	78.196.078	78.196.078	78.196.078	78.196.078	78.196.078	78.196.078	78.196.078	
Op ¹⁰ _{ma}	euro	0	0	0	0	0	2.280.132	2.280.132	2.280.132	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	2.426.379	
Opex ¹¹ _{OT}	euro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Opex ¹² _{GC}	euro	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	1.637.555	
Op ¹³ _{social}	euro	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	
Op ¹⁴ _{ris}	euro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Opex ¹⁵ (al netto degli ERC)	euro	175.771.633	175.235.823	173.440.458	170.169.764	167.551.126	169.235.972	168.552.985	168.217.580	167.751.499	166.811.926	166.053.019	165.171.462	164.577.466	163.993.535	163.424.254	162.867.112	162.410.105	161.962.260	161.823.724	161.753.523	161.707.217	161.684.293	161.684.293	161.684.293	161.684.293	161.684.293	161.684.293	161.684.293	161.684.293	161.684.293	
AMM ¹⁶	euro	4.737.499	6.018.658	7.646.775	8.489.077	8.552.534	9.600.832	11.985.701	14.615.028	17.578.998	18.955.592	20.667.576	22.193.376	23.885.911	24.778.906	26.211.513	27.600.669	28.468.642	30.191.486	31.308.823	32.225.062	34.192.669	35.527.604	36.696.485	37.819.780	41.894.304	43.746.329	45.981.728	48.062.395	50.082.662	52.647.490	
OF ¹⁷	euro	2.123.646	3.293.219	3.210.492	3.270.976	2.987.851	5.097.939	7.438.146	10.126.987	13.747.804	15.956.086	18.222.729	20.522.277	22.678.517	24.677.563	26.571.174	28.270.436	29.795.983	31.154.058	32.631.430	34.292.782	35.996.542	37.705.122	39.567.355	41.550.601	43.660.017	45.771.489	48.150.870	50.662.202	53.351.360	56.222.707	
OFisc ¹⁸	euro	713.520	1.105.774	1.070.112	1.083.486	980.334	1.694.101	2.486.505	3.398.046	4.628.062	5.375.394	6.142.671	6.921.193	7.650.642	8.326.769	8.968.989	9.545.143	10.061.935	10.521.499	11.021.869	11.586.686	12.168.721	12.750.737	13.385.648	14.065.462	14.792.127	15.513.903	16.327.512	17.185.595	18.104.453	19.085.574	
ACUIT ¹⁹ _{Capex}	euro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Capex ²⁰ (al netto degli ERC)	euro	7.574.665	10.417.651	11.927.379	12.843.539	12.520.718	16.392.872	21.910.351	28.140.061	35.954.864	40.287.072	45.032.976	49.636.845	54.214.770	57.783.239	61.751.676	65.416.248	68.326.560	71.867.044	74.962.121	78.104.529	82.357.931	85.983.463	89.649.487	93.435.843	100.346.448	105.031.721	110.460.110	115.910.192	121.538.474	127.955.771	
IP ²¹ _{ma}	euro	72.972.224	74.302.334	70.680.451	134.663.609	149.626.233	157.107.544	179.551.479	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	158.690.570	
Capex ²²	euro	9.214.752	12.673.309	14.509.928	15.624.458	15.231.739	19.942.302	26.654.441	34.233.025	43.739.911	49.010.140	54.783.640	60.384.352	65.953.501	70.294.625	75.122.319	79.580.354	83.120.816	87.427.895	91.193.126	95.015.938	100.190.297	104.600.839	109.060.642	113.666.829	122.073.738	127.773.479	134.377.237	141.007.387	147.854.320	155.661.108	
FN ²³ _{ma}	euro	23.440.514	20.252.370	20.809.472	25.961.670	29.578.086	23.363.012	19.736.740	25.329.088	19.204.619	13.894.561	13.430.328	12.712.235	11.517.413	11.611.250	11.442.324	11.592.550	5.127.144	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RC ²⁴ _{Capex}	euro	1.640.087	2.255.658	2.582.549	2.780.918	2.711.020	3.549.430	4.744.090	6.092.964	7.785.046	8.723.068	9.750.664	10.747.507	11.738.731	12.511.386	13.370.843	14.164.106	14.794.255	15.560.851	16.231.005	16.911.408	17.832.366	18.617.376	19.411.154	20.230.986	21.727.290	22.741.758	23.917.128	25.097.194	26.315.846	27.705.336	
ERC ²⁵ _{Capex}	euro	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	85.431.890	
ERC ²⁶ _{Opex}	euro	87.071.978	87.687.549	88.014.439	88.212.809	88.142.911	88.981.320	90.175.980	91.524.854	93.216.937	94.154.958	95.182.555	96.179.397	97.170.622	97.943.277	98.802.534	99.595.997	100.226.146	100.992.741	101.662.896	102.343.299	103.264.257	104.049.267	104.843.045	105.662.877	107.159.180	108.173.648	109.349.018	110.529.085	111.747.736	113.137.227	
FONDO NUOVI INVESTIMENTI																																
	UdM	ANNO 2026	ANNO 2027	ANNO 2028	ANNO 2029	ANNO 2030	ANNO 2031	ANNO 2032	ANNO 2033	ANNO 2034	ANNO 2035	ANNO 2036	ANNO 2037	ANNO 2038	ANNO 2039	ANNO 2040	ANNO 2041	ANNO 2042	ANNO 2043	ANNO 2044	ANNO 2045	ANNO 2046	ANNO 2047	ANNO 2048	ANNO 2049	ANNO 2050	ANNO 2051	ANNO 2052	ANNO 2053	ANNO 2054	ANNO 2055	
FN ²⁷ _u	euro	23.440.514	20.252.370	20.809.472	25.961.670	29.578.086	23.363.012	19.736.740	25.329.088	19.204.619	13.894.561	13.430.328	12.712.235	11.517.413	11.611.250	11.442.324	11.592.550	5.127.144	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMM ²⁸ _{ma}	euro	43.243.092	42.520.036	45.279.450	49.180.391	53.981.511	56.816.722	58.355.523	60.666.162	63.812.692	66.291.654	68.145.086	70.418.975	72.851.325	75.489.350	77.991.313	80.644.106	82.357.430	84.824.557	87.916.239	77.645.926	72.587.440	68.173.011	63.918.007	59.355.900	50.949.013	45.249.293	38.645.556	32.015.429	25.168.518	17.361.751	
ACUIT ²⁹ _{FN}	euro	1.356.524	1.331.237	1.313.866																												

3. Lo sviluppo del conto economico

All'interno del PEF, il conto economico rappresenta uno dei prospetti obbligatori e di rilevanza strategica, volto a verificare la permanenza dell'equilibrio economico della gestione lungo l'intero arco temporale della concessione trentennale.

3.1 Struttura dei ricavi nel Conto Economico previsionale

I ricavi da tariffe (al netto della componente FoNI) sono determinati in misura pari ai ricavi garantiti derivanti dall'articolazione tariffaria, calcolati secondo la formula $\vartheta^a \cdot \sum_u \text{tariff}_u^{2015} \cdot (vscal_u^{a-2})^T$ escludendo pertanto le componenti di congruaggio RCTOT, in coerenza con l'ipotesi che il gestore abbia già provveduto a iscrivere i relativi importi nei bilanci degli esercizi precedenti.

La componente tariffaria FoNI è esclusa dai ricavi di competenza e viene contabilmente iscritta tra i risconti passivi (ricavi sospesi), in ottemperanza alle disposizioni ARERA e al chiarimento fornito dall'OIC in materia di trattamento contabile.

I contributi di allacciamento sono assunti pari a zero, ipotizzando che vengano iscritti integralmente tra i risconti passivi. Di conseguenza, nel conto economico tali contributi figurano tra gli altri ricavi, come quote annuali riscontate a rettifica degli ammortamenti, al pari dei contributi pubblici in conto impianti.

Gli altri ricavi afferenti al SII sono determinati come somma tra i ricavi Ra, valorizzati nel Piano Tariffario senza applicazione del moltiplicatore tariffario (teta) e la quota annuale dei risconti derivanti da contributi pubblici e privati (inclusi quelli di allacciamento) iscritti in conto impianti.

Poiché il Piano degli Interventi non distingue in modo puntuale gli investimenti e i contributi specificamente riferiti agli allacciamenti, la voce "quota annuale risconto contributi in conto impianti" include anche la relativa quota afferente agli allacci.

Infine, i ricavi da altre attività idriche corrispondono ai ricavi Rb, valorizzati nel Piano Tariffario senza applicazione di alcun incremento del moltiplicatore tariffario (teta).

3.2 Struttura dei costi nel Conto Economico previsionale

3.2.1 I costi monetari della produzione

Per quanto concerne i costi della produzione, la proiezione a partire dall'anno 2026 è stata sviluppata assumendo come base i costi effettivamente sostenuti dall'attuale gestore Abbanoa nell'anno 2024, al netto delle componenti non monetarie (ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti), pari a complessivi 224 milioni di euro.

A decorrere dal 2026, all'interno della voce B7 – Costi per servizi, sono stati applicati gli efficientamenti previsti ai fini tariffari per reagenti chimici ed energia elettrica, in coerenza con le ipotesi sottostanti il Piano Tariffario e in continuità con la metodologia di calcolo adottata per la determinazione del VRG.

3.2.2 Ammortamenti

Gli ammortamenti sono calcolati sulla medesima base degli investimenti valorizzata ai fini dello sviluppo tariffario (RAB), con la differenza che, ai fini contabili, vengono imputati nell'anno "a" anziché nell'anno "a+2", come previsto dal meccanismo regolatorio. Il calcolo è effettuato a costo storico, senza applicazione di alcun deflatore per l'aggiornamento del valore dei cespiti. Le quote di ammortamento sono determinate applicando le vite utili regolatorie alle corrispondenti categorie di cespiti, secondo le disposizioni ARERA. Per quanto riguarda i contributi in conto impianti, gli

ammortamenti sono calcolati considerando anche il FoNI iscritto dalla Società tra i risconti passivi, in coerenza con il trattamento contabile previsto per i ricavi sospesi.

3.2.3 Interessi passivi

Gli interessi passivi sono determinati come somma tra gli interessi stimati in relazione al nuovo finanziamento e quelli derivanti dal piano di rimborso dei finanziamenti attualmente in essere. Per quanto riguarda il nuovo finanziamento, gli interessi sono calcolati sulla base di un'ipotesi prudenziale di tasso all-in pari al 3,5%, ottenuto sommando il valore corrente dell'EURIRS a 15 anni (pari al 2,86%) a uno spread applicativo coerente con le condizioni medie di mercato.

3.2.4 Ires

E' calcolata pari al prodotto del risultato ante imposte e applicando l'aliquota indicata (24%).

3.2.5 Irap

E' calcolata pari al prodotto del risultato ante imposte e prudenzialmente si applica l'aliquota massima attualmente prevista a livello nazionale pari a 5,12%.

3.2.6 Considerazioni sulle ipotesi del Conto Economico

L'andamento economico della gestione, come risultante dal Piano Economico Finanziario sull'intero orizzonte trentennale della concessione, evidenzia condizioni di redditività ed economicità positive, verificate annualmente per tutta la durata dell'affidamento, con risultati d'esercizio costantemente positivi, a conferma della sostenibilità economica complessiva.

Come delineato nelle ipotesi sottostanti il modello previsionale, la principale componente del valore della produzione è rappresentata dai ricavi da fatturazione, valorizzati per ciascun esercizio in misura pari al valore di competenza annuale approvato da EGAS nell'ambito del Vincolo ai Ricavi del Gestore (VRG). Tali ricavi sono considerati al netto della componente tariffaria FoNI, la quale viene contabilizzata tra i risconti passivi, in analogia con i contributi pubblici in conto impianti, secondo quanto previsto dalla disciplina ARERA e dai principi contabili nazionali.

Parimenti, si ipotizza che i conguagli tariffari (RCTOT) siano già stati integralmente iscritti nei bilanci degli esercizi precedenti e non incidano sui ricavi di competenza dei singoli anni considerati nel PEF.

I costi della produzione di natura monetaria sono valorizzati assumendo come riferimento i valori rilevati nel bilancio d'esercizio 2024 dell'attuale gestore Abbanoa, che si configura come una spalla contabile attendibile e rappresentativa dei costi effettivi del servizio. Tale impostazione è giustificata dal fatto che, soprattutto nella fase iniziale del nuovo periodo pianificatorio si avrà, con ogni probabilità, il subentro nei rapporti contrattuali attualmente in essere, al fine di garantire la continuità operativa e gestionale del servizio.

Nel corso del periodo concessorio, i costi per servizi e i costi del personale evolvono progressivamente per riflettere sia la modifica della struttura dei costi derivante dai subentri nelle tre gestioni attualmente in essere, sia gli efficientamenti previsti nel modello, in particolare quelli connessi alle economie di spesa relative al minor utilizzo di reagenti chimici e alla riduzione dei consumi di energia elettrica, in coerenza con le ipotesi tecniche e operative sottostanti il Piano degli Interventi e gli obiettivi di qualità tecnica stabiliti da ARERA in materia di riduzione delle perdite nelle reti acquedottistiche.

Per quanto riguarda i costi non monetari, gli ammortamenti sono determinati al lordo dei contributi pubblici, privati di allacciamento e del FoNI, seguendo il metodo indiretto di contabilizzazione dei relativi costi. Di conseguenza, la parte degli ammortamenti finanziata tramite contributi pubblici, privati di allacciamento o quota FoNI viene neutralizzata sul risultato d'esercizio attraverso l'iscrizione nella voce A5 del valore della produzione, corrispondente alle quote annuali dei contributi

pubblici e privati di allacciamento, nonché alle quote di FoNI iscritte nello stato patrimoniale tra i risconti passivi, in conformità ai principi contabili nazionali.

Per quanto riguarda la gestione finanziaria, si prevede la valorizzazione degli interessi passivi sul debito relativi ai piani di rimborso già in essere e sottoscritti dall'attuale gestore, i quali presentano scadenze che si estendono oltre l'anno 2025. In coerenza con il principio di continuità gestionale, si ipotizza che anche in questo caso avvenga il subentro nei rapporti contrattuali in essere con gli istituti di credito.

A tali oneri finanziari si aggiungono gli interessi afferenti al nuovo fabbisogno finanziario che emerge in via endogena dal modello di PEF dall'andamento del Piano Economico Finanziario lungo il trentennio pianificatorio, in relazione al profilo temporale degli investimenti e alla dinamica dei flussi di cassa generati dalla gestione.

I risultati di esercizio nei primi anni del periodo concessorio si attestano su livelli analoghi a quelli rilevati negli ultimi esercizi consuntivi della gestione esistente (Abbanoa). Nel corso del tempo, tuttavia, tali risultati registrano una progressiva crescita, attribuibile all'incremento della marginalità economica derivante dalla valorizzazione, ai fini tariffari, dei costi del capitale relativi agli investimenti realizzati con risorse proprie del gestore, attraverso meccanismi di autofinanziamento o mediante il ricorso a finanziamenti bancari. Tale marginalità è particolarmente sostenuta dal riconoscimento, nell'ambito del metodo tariffario, di un tasso regolatorio parametrico a copertura degli oneri finanziari e fiscali, il cui livello risulta superiore ai tassi effettivi praticati dai mercati finanziari, generando un differenziale positivo tra il costo teorico del capitale riconosciuto in tariffa e il costo reale del capitale sostenuto dal gestore.

Tabella 2: Conto Economico

Voce Conto Economico	UdM	ANNO 2026	ANNO 2027	ANNO 2028	ANNO 2029	ANNO 2030	ANNO 2031	ANNO 2032	ANNO 2033	ANNO 2034	ANNO 2035	ANNO 2036	ANNO 2037	ANNO 2038	ANNO 2039	ANNO 2040	ANNO 2041	ANNO 2042	ANNO 2043	ANNO 2044	ANNO 2045	ANNO 2046	ANNO 2047	ANNO 2048	ANNO 2049	ANNO 2050	ANNO 2051	ANNO 2052	ANNO 2053	ANNO 2054	ANNO 2055
Ricavi da tariffe	euro	264.892.694	267.815.441	267.856.694	265.700.531	262.636.517	268.978.216	274.952.583	282.139.883	291.123.690	295.396.209	300.351.502	305.010.170	309.923.628	313.617.891	317.812.116	321.647.537	324.730.991	328.590.225	332.216.921	335.969.532	341.097.585	345.485.203	349.945.006	354.551.193	362.958.102	368.657.844	375.261.602	381.891.751	388.738.684	396.545.472
Contributi di allacciamento	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altri ricavi SII	euro	44.334.458	48.382.812	53.270.116	56.240.130	57.991.853	60.427.652	63.593.235	66.095.235	67.983.285	70.257.510	72.690.229	75.329.268	77.834.904	80.494.072	82.276.563	82.757.010	84.014.117	84.432.453	85.480.355	85.665.245	84.115.377	82.878.488	81.423.320	79.184.214	78.810.910	78.277.615	77.073.735	75.363.895	74.141.326	72.691.430
Ricavi da Altre Attività Idriche	euro	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931
Totale Ricavi	euro	311.821.082	318.792.183	323.720.740	324.534.591	323.222.301	331.999.798	341.139.749	350.829.048	361.700.905	368.247.849	375.635.661	382.933.369	390.352.462	396.705.894	402.682.610	406.998.477	411.339.038	415.616.609	420.291.206	424.228.707	427.806.893	430.957.622	433.962.256	436.329.337	444.362.942	449.529.389	454.929.267	459.848.577	465.473.940	471.830.833
Costi Operativi (al netto del costo del personale)	euro	165.181.019	165.115.079	164.990.210	164.282.929	163.597.483	163.302.763	162.723.737	162.084.998	161.479.817	160.871.205	160.276.390	159.691.203	159.120.424	158.563.652	158.019.043	157.485.303	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426	157.395.426
Costo del personale	euro	59.344.179	59.344.179	59.344.179	59.344.179	59.344.179	61.624.311	61.624.311	61.624.311	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558	61.770.558
Totale Costi	euro	224.525.198	224.459.258	224.334.389	223.627.108	222.941.662	224.927.074	224.348.048	223.709.309	223.250.375	222.641.762	222.046.948	221.461.760	220.890.982	220.334.209	219.789.601	219.255.861	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983	219.165.983
MOL	euro	87.295.885	94.332.925	99.386.351	100.907.483	100.280.639	107.072.724	116.791.701	127.119.739	138.450.531	145.605.887	153.588.713	161.471.608	169.461.481	176.371.685	182.893.009	187.742.616	192.173.055	196.450.625	201.125.223	205.062.724	208.640.909	211.791.639	214.796.273	217.163.354	225.196.959	230.363.406	235.763.284	240.683.594	246.307.957	252.664.849
Ammortamenti	euro	66.228.182	71.284.012	76.270.829	80.603.188	85.230.438	90.868.130	97.654.075	101.841.393	105.814.251	109.944.563	114.504.345	119.024.722	123.360.550	127.266.429	130.040.234	132.603.332	135.773.706	138.267.858	140.658.923	142.306.307	143.451.735	144.942.404	145.271.108	146.075.763	148.064.651	150.120.012	151.380.241	152.795.874	154.854.447	156.912.125
Reddito Operativo	euro	21.067.703	23.048.912	23.115.522	20.304.295	15.050.201	16.204.594	19.137.625	25.278.345	32.636.279	35.661.323	39.084.369	42.446.886	46.100.931	49.105.255	52.852.776	55.139.284	56.399.349	58.182.767	60.466.300	62.756.417	65.189.174	66.849.235	69.525.165	71.087.591	77.132.308	80.243.394	84.383.043	87.887.719	91.453.510	95.752.725
Interessi passivi	euro	4.827.669	4.263.717	3.816.376	3.392.022	2.974.042	2.556.063	2.138.420	1.720.105	1.302.126	884.147	1.040.084	1.479.833	1.689.889	1.788.963	1.782.815	1.602.500	1.312.224	1.014.251	751.218	513.690	292.058	99.813	-	-	-	-	-	-	-	0
Risultato ante imposte	euro	16.240.034	18.785.195	19.299.146	16.912.273	12.076.158	13.648.531	16.999.205	23.558.241	31.334.154	34.777.177	38.044.285	40.967.053	44.411.042	47.316.292	51.069.960	53.536.784	55.087.125	57.168.517	59.715.082	62.242.727	64.897.116	66.749.421	69.525.165	71.087.591	77.132.308	80.243.394	84.383.043	87.887.719	91.453.510	95.752.725
IRES	euro	7.497.608	8.108.447	8.231.795	7.658.946	6.498.278	6.875.647	7.679.809	9.253.978	11.120.197	11.946.522	12.730.628	13.432.093	14.258.650	14.955.910	15.856.790	16.448.828	16.820.910	17.320.444	17.931.620	18.538.255	19.175.308	19.619.861	20.286.040	20.661.022	22.111.754	22.858.415	23.851.930	24.693.053	25.548.842	26.580.654
IRAP	euro	1.599.490	1.729.802	1.756.116	1.633.908	1.386.299	1.466.805	1.638.359	1.974.182	2.372.309	2.548.591	2.715.867	2.865.513	3.041.845	3.190.594	3.382.782	3.509.083	3.588.461	3.695.028	3.825.412	3.954.828	4.090.732	4.185.570	4.327.688	4.407.685	4.717.174	4.876.462	5.088.412	5.267.851	5.450.420	5.670.540
Totale imposte	euro	9.097.098	9.838.249	9.987.911	9.292.854	7.884.577	8.342.452	9.318.169	11.228.160	13.492.506	14.495.114	15.446.496	16.297.606	17.300.495	18.146.504	19.239.572	19.957.911	20.409.371	21.015.472	21.757.032	22.493.082	23.266.040	23.805.431	24.613.728	25.068.707	26.828.928	27.734.876	28.940.342	29.960.904	30.999.262	32.251.193
Risultato di esercizio	euro	7.142.936	8.946.946	9.311.235	7.619.419	4.191.581	5.306.078	7.681.037	12.330.081	17.841.648	20.282.063	22.597.789	24.669.447	27.110.547	29.169.788	31.830.388	33.578.872	34.677.754	36.153.045	37.958.050	39.749.645	41.631.076	42.943.990	44.911.437	46.018.885	50.303.380	52.508.518	55.442.701	57.928.816	60.454.248	63.501.531

4. Lo sviluppo del rendiconto finanziario

Il rendiconto finanziario costituisce uno dei prospetti obbligatori previsti all'interno del Piano Economico Finanziario (PEF), e rappresenta uno strumento essenziale per la verifica della sostenibilità finanziaria della gestione nel corso dell'intero periodo di concessione.

La finalità principale del rendiconto è quella di analizzare la dinamica dei flussi di cassa derivanti dalla gestione, distinguendo tra:

- a) flussi generati dalla gestione operativa;
- b) fabbisogni connessi agli investimenti programmati;
- c) modalità di copertura dei fabbisogni attraverso risorse proprie, debito o contributi pubblici.

Attraverso tale prospetto, è possibile valutare:

- a) la capacità della gestione di generare liquidità sufficiente a garantire il rimborso del capitale di debito e la remunerazione del capitale proprio;
- b) l'equilibrio tra fonti e impieghi;
- c) la sostenibilità degli investimenti programmati;
- d) la coerenza tra le esigenze di finanziamento e l'evoluzione delle entrate tariffarie.

Il rendiconto finanziario è articolato in sezioni che evidenziano:

- a) Flussi di cassa della gestione operativa, derivanti dai ricavi tariffari, dalla gestione dei costi correnti, dal pagamento degli oneri fiscali e dagli accantonamenti non monetari (es. TFR);
- b) Flussi di cassa legati all'attività di investimento, comprendenti gli esborsi per l'acquisizione o realizzazione degli investimenti contenuti nel Programma degli Interventi e separatamente la rendicontazione degli eventuali contributi in conto impianti;
- c) Flussi di cassa relativi all'attività di finanziamento, ossia entrate derivanti da contratti di finanziamento e uscite per il rimborso del debito e il pagamento degli interessi.

Il prospetto, elaborato secondo uno schema previsionale pluriennale coerente con il periodo di pianificazione, consente di verificare la tenuta finanziaria della gestione, individuando eventuali squilibri o fabbisogni residui, anche ai fini della valutazione della bancabilità del piano e della coerenza complessiva tra profilo regolatorio e profilo finanziario della gestione.

Nella tabella seguente è riportato lo schema di rendiconto finanziario redatto secondo il metodo diretto. Tale modalità prevede l'evidenziazione distinta, nell'ambito della gestione operativa, degli incassi connessi ai ricavi di natura monetaria e dei pagamenti effettuati nell'esercizio a fronte dei costi monetari, senza transitare dal risultato economico d'esercizio.

- a) flussi generati dalla **gestione operativa**;
 - i. I ricavi derivanti dalla fatturazione sono assunti in misura pari all'importo effettivamente fatturato, il quale, a differenza della rappresentazione economica, include anche i conguagli tariffari. In coerenza con i prospetti del PEF approvati da ARERA, i flussi di cassa in entrata relativi alla componente tariffaria FoNI sono esclusi dalla gestione operativa, in quanto destinati a finanziare l'attività di investimento e pertanto, trattati come parte della gestione finanziaria anche se provenienti dalla bolletta emessa agli utenti finali;
 - ii. I costi della produzione operativi sono assunti in misura pari ai costi monetari rappresentati nel Conto Economico, escludendo quindi le componenti non monetarie quali ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti;
 - iii. Nel rendiconto finanziario, l'esborso per imposte è determinato considerando l'acconto versato, calcolato in misura pari alle imposte di competenza dell'esercizio precedente, cui si somma il saldo relativo alle imposte dell'anno precedente, versato

nell'anno in corso. Tale criterio consente di rappresentare correttamente i flussi finanziari effettivi connessi all'obbligazione tributaria.

iv. I flussi di cassa relativi a crediti e debiti commerciali sono stati oggetto di simulazione distinta tra:

- i flussi riferiti alla posizione esistente alla data del 31 dicembre 2024, per i quali si è adottata un'ipotesi di assorbimento in cinque anni;
- I flussi derivanti da poste di nuova formazione a partire dal 2026 sono stati simulati sulla base di ipotesi differenziate per natura del credito o del debito.

In particolare, per quanto riguarda i crediti verso l'utenza, si assume una dinamica di incasso caratterizzata da un progressivo, ma sostenibile, miglioramento della capacità di riscossione delle bollette, come rappresentato nella tabella seguente. Nella fase iniziale del periodo di concessione, e in particolare per l'anno 2026, si ipotizza un allineamento alle performance di incasso dell'attuale gestore Abbanoa, in quanto è ragionevole prevedere una certa continuità operativa nella gestione del circolante nei primi anni. Il modello previsionale contempla comunque un miglioramento graduale della performance di incasso, fino a raggiungere, nel 2029, un tasso di non incasso a 24 mesi pari al valore standard definito da ARERA per il cluster geografico "Sud Italia e Isole", in coerenza con gli obiettivi di efficientamento previsti.

Tabella 3

Fatturato	Incassi 1° anno	Incassi 2° anno	Incassi 3° anno	Incassi 4° anno	Incassi 5° anno	UR 24 mesi	Non incassato perdita
Fatturato 2026	45,8%	34,3%	5,0%	4,9%	0,0%	19,9%	10,0%
Fatturato 2027	50,8%	34,3%	5,0%	2,0%	0,0%	14,9%	7,9%
Fatturato 2028	54,3%	34,3%	5,0%	0,0%	0,0%	11,4%	6,4%
Dal fatturato 2029	57,8%	34,3%	3,0%	0,0%	0,0%	7,9%	4,9%
Dal fatturato 2037	59,8%	34,3%	2,0%	0,0%	0,0%	5,9%	3,9%

Per i crediti di natura residuale, non direttamente connessi alla fatturazione agli utenti, si ipotizza un incasso medio a 90 giorni.

Per quanto riguarda i debiti commerciali di nuova formazione, inclusi quelli relativi ai pagamenti per interventi in conto capitale, si adottano le seguenti ipotesi:

- In coerenza con le prassi attualmente seguite dall'attuale gestore, si assume che i debiti per costi operativi siano generalmente regolati entro 60 giorni dalla data di fattura, riflettendo termini contrattuali più brevi e maggiore regolarità nei flussi di pagamento;
- Diversamente, i debiti connessi agli investimenti presentano tempi di regolazione più lunghi, in quanto i pagamenti avvengono secondo lo stato di avanzamento lavori (SAL) e risultano subordinati a procedure tecniche di verifica, certificazione e collaudo, come previsto dai contratti di appalto pubblico. Tale modalità comporta, di fatto, una dilazione dei tempi di pagamento più ampia rispetto ai costi correnti, per la quale si assume un termine medio pari a 90 giorni.

b) Flussi di cassa dell'**attività di investimento e finanziamento**;

- i. **Attività di investimento** I flussi di cassa in uscita connessi all'attività di investimento risultano coerenti con il programma degli interventi previsto per il periodo 2026-2055 dal Piano d'Ambito. Si ipotizza che ciascun investimento entri in esercizio nello stesso anno in cui viene sostenuta la relativa spesa, evitando pertanto la formazione di immobilizzazioni in corso;

- ii. **Attività di finanziamento** I flussi di cassa relativi all'attività di finanziamento si articolano come segue:
- **Flussi in uscita:** Sono rappresentati dal servizio del debito relativo ai finanziamenti in essere al 31 dicembre 2024. Per tali posizioni, si simula l'evoluzione dei piani di ammortamento fino al termine contrattualmente previsto, in coerenza con gli accordi sottoscritti dal gestore attuale, i quali si estendono oltre il 2025. In aggiunta, si prevede il rimborso degli interessi e delle quote capitale relative ai nuovi finanziamenti contratti per sostenere il piano degli investimenti programmati nel corso del periodo concessorio.
 - **Flussi in entrata:** Nel periodo 2036–2039, il modello evidenzia la necessità di ricorrere a nuove linee di finanziamento bancario, in relazione al fabbisogno di liquidità previsto. Si ipotizza pertanto il tiraggio di risorse finanziarie in misura adeguata e sufficiente a coprire il disavanzo annuale. Il relativo piano di rimborso è costruito in modo coerente con la disponibilità prospettica dei flussi di cassa generati dalla gestione negli anni residui della concessione, garantendo l'equilibrio finanziario dell'operazione.

4.1 Indicatori di redditività e liquidità

Nel modello economico-finanziario predisposto, sono stati analizzati i principali indicatori di sostenibilità e redditività della gestione, con particolare riferimento alla redditività del progetto e all'equilibrio finanziario prospettico.

Il Tasso Interno di Rendimento unlevered (TIR unlevered) rappresenta il rendimento del progetto nel suo complesso, indipendentemente dalla struttura di finanziamento. Esso viene calcolato come il tasso che attualizza i flussi di cassa disponibili prima del rimborso del debito, offrendo una misura del ritorno generato dall'investimento al lordo dell'effetto leva finanziaria.

Il Tasso Interno di Rendimento levered (TIR levered) misura invece il rendimento per l'azionista, in quanto attualizza i flussi di cassa residui dopo il rimborso del debito. Questo indicatore è utile per valutare la convenienza dell'investimento dal punto di vista del soggetto che apporta il capitale proprio.

Dal punto di vista della sostenibilità finanziaria, il modello utilizza alcuni indicatori sintetici di equilibrio. L'ADSCR (Average Debt Service Coverage Ratio) è calcolato come media dei valori annui del DSCR, indicatore che misura la capacità di copertura del servizio del debito tramite i flussi di cassa disponibili. A fini prudenziali, viene anche rilevato il DSCR minimo, cioè il valore più basso registrato nel periodo, che consente di individuare eventuali criticità temporanee nella capacità di rimborso.

Un ulteriore indicatore utilizzato è il LLCR (Loan Life Coverage Ratio), che misura il rapporto tra i flussi di cassa attualizzati disponibili per il servizio del debito e l'ammontare complessivo attualizzato del debito da rimborsare (capitale e interessi) residuo nel periodo considerato.

Nella tabella seguente si rappresentano i valori degli indicatori descritti.

Tabella 4

Indicatore	Udm	Valori
TIR unlevered	%	5,27%
TIR levered	%	3,63%
ADSCR	n.	1,225
DSCR minimo	n.	1,200
LLCR	n.	2,748

La Deliberazione ARERA 639/2023/R/idr introduce un impianto regolatorio che non impone l'obbligo

di completo rimborso del debito entro la fine della concessione, qualora esso sia stato contratto per la realizzazione del piano degli interventi; infatti, se il valore residuo è pari o superiore allo stock di debito residuo a fine concessione, il PEF risulta potenzialmente finanziabile.

Nella tabella seguente si indica il valore residuo a fine concessione (VR) che risulta positivo a fronte di un debito residuo nullo.

Tabella 5

VALORE RESIDUO A FINE CONCESSIONE	UdM	valore
lpc,t	euro	6.391.750.445
FAIP,c,t	euro	3.551.730.774
CFPc,t	euro	3.766.213.103
FACFP,c,t	euro	2.461.502.526
LIC	euro	137.057
VR a fine concessione	euro	1.546.602.187
<i>di cui conguagli</i>	<i>euro</i>	<i>11.156.036</i>

Nel caso specifico, i risultati del modello confermano comunque la condizione di equilibrio economico-finanziario lungo l'intero periodo concessorio. Sebbene venga ipotizzato il ricorso a un nuovo finanziamento per la copertura degli investimenti, il piano di rimborso previsto consente di estinguere completamente il debito entro la fine della concessione alle condizioni pattuite e riconosciute sostenibili dagli istituti di credito. Ciò garantisce una condizione di equilibrio stabile e strutturale, configurando quindi una soluzione di primo ordine ai fini della bancabilità del Piano degli Interventi.

4.2 Considerazioni sulle ipotesi del Rendiconto Finanziario

Il rendiconto finanziario è stato redatto secondo il metodo diretto, coerentemente con le indicazioni contenute nei modelli ARERA, e consente una rappresentazione analitica dei flussi di cassa effettivi, distinguendo in modo puntuale gli incassi monetari e i pagamenti sostenuti nell'esercizio, senza transitare dal risultato economico d'esercizio. Tale approccio favorisce una lettura più immediata e trasparente dell'equilibrio finanziario della gestione.

Dal lato delle entrate, i ricavi da fatturazione sono assunti pari al valore effettivamente fatturato, comprensivo dei conguagli tariffari, ma al netto della componente FoNI, che, pur derivando dalla bollettazione agli utenti, viene correttamente esclusa dalla gestione operativa e trattata come fonte di finanziamento degli investimenti, in coerenza con la natura della relativa destinazione d'uso e con il trattamento patrimoniale previsto dai principi contabili e regolatori.

Un punto di forza del modello risiede nella distinzione tra le dinamiche del capitale circolante preesistente e quelle legate a nuove poste. I flussi connessi a crediti e debiti esistenti al 31 dicembre 2024 sono ipotizzati in assorbimento graduale su cinque anni, mentre le poste di nuova formazione sono simulate con ipotesi specifiche, differenziate per natura. Per quanto riguarda i crediti verso utenza, si assume un miglioramento progressivo della capacità di incasso, partendo da performance analoghe a quelle di Abbanoa nel 2026 e allineandosi, entro il 2029, ai valori standard ARERA per il cluster geografico "Sud Italia e Isole". La simulazione è accompagnata da una tabella che quantifica l'andamento atteso degli incassi su base pluriennale. Per i crediti di natura residuale si assume un incasso medio a 90 giorni.

La gestione dei debiti commerciali è anch'essa articolata in modo coerente con la realtà operativa: i debiti per costi operativi sono regolati entro 60 giorni dalla data di fattura, mentre quelli relativi agli investimenti prevedono tempi di pagamento più lunghi, subordinati ai SAL, con una media assunta pari a 90 giorni. Questa distinzione riflette correttamente la diversa natura contrattuale delle due categorie di spesa.

Dal lato degli investimenti, i flussi in uscita risultano coerenti con il Piano d'Ambito 2026–2055, assumendo che ciascun intervento entri in esercizio nello stesso anno della spesa, evitando quindi la formazione di immobilizzazioni in corso. Per la gestione finanziaria, si simulano sia i piani di

rimborso dei finanziamenti in essere al 31 dicembre 2024, fino alla loro scadenza contrattuale, sia i nuovi finanziamenti da contrarre, a partire dal 2036, per coprire il fabbisogno di liquidità generato dagli investimenti. Tali nuovi debiti vengono ipotizzati con tiraggio mirato al disavanzo annuale, e il relativo piano di ammortamento è costruito in coerenza con i flussi di cassa attesi negli anni residui della concessione, garantendo la sostenibilità finanziaria complessiva dell'operazione.

Nella tabella seguente si illustrano le condizioni finanziarie utilizzate nel modello di PEF.

Tabella 6

Condizioni finanziarie nuovi finanziamenti - Medio lungo termine	Valori
Tasso annuale complessivo (Finanziamento medio lungo termine)	3,5%
Debt Service Cover Ratio (DSCR) (Finanziamento medio lungo termine)	1,2
Up front fee	0,0%
Commitment fee	0,2%
Agency fee	15.000

Nelle figure seguenti sono illustrate le dinamiche temporali di tiraggio e rimborso dei nuovi finanziamenti bancari, nonché l'evoluzione dei piani di rimborso relativi ai finanziamenti pregressi, in coerenza con le rispettive scadenze contrattuali, nonché le consistenze complessive.

Figura 10

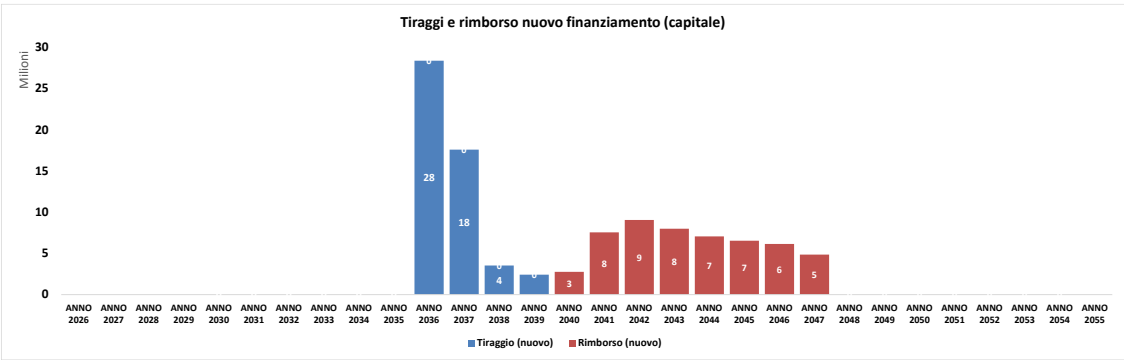


Figura 11

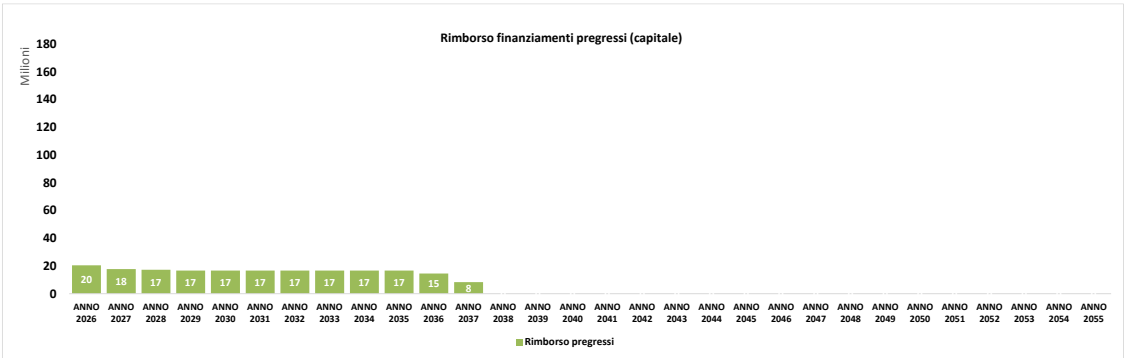
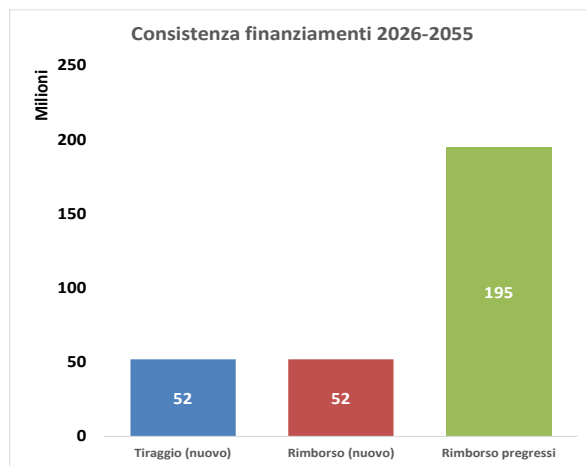


Figura 12



Nel complesso, il modello presenta un'impostazione coerente, solida e realistica, capace di rappresentare con accuratezza i flussi di cassa della gestione, degli investimenti e del debito lungo tutto il periodo di concessione, e di verificarne l'equilibrio prospettico in condizioni prudenziali ma sostenibili.

Tabella 7: Rendiconto finanziario

Voce_Rendiconto_Finanziario	UdM	ANNO 2026	ANNO 2027	ANNO 2028	ANNO 2029	ANNO 2030	ANNO 2031	ANNO 2032	ANNO 2033	ANNO 2034	ANNO 2035	ANNO 2036	ANNO 2037	ANNO 2038	ANNO 2039	ANNO 2040	ANNO 2041	ANNO 2042	ANNO 2043	ANNO 2044	ANNO 2045	ANNO 2046	ANNO 2047	ANNO 2048	ANNO 2049	ANNO 2050	ANNO 2051	ANNO 2052	ANNO 2053	ANNO 2054	ANNO 2055	
Ricavi da Tariffa SII (al netto del FONI)	euro	267.892.694	281.815.441	279.052.261	268.600.129	265.691.852	274.676.122	282.447.258	285.237.374	294.192.576	303.055.428	307.923.088	312.642.566	317.774.238	321.522.161	325.770.925	329.655.789	332.781.549	336.733.639	339.002.041	341.394.428	346.562.991	350.993.992	355.500.101	360.129.211	368.536.120	374.235.862	380.839.620	387.469.769	394.316.702	402.123.490	
Contributi di allacciamento	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Altri ricavi SII	euro	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837	1.570.837		
Ricavi da Altre Attività Idriche	euro	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	2.593.931	
RICAVI OPERATIVI	euro	272.057.461	285.980.208	283.217.028	272.764.896	269.856.620	278.840.890	286.812.026	289.402.141	298.357.344	307.220.195	312.087.856	316.807.334	321.939.006	325.686.928	329.935.693	333.820.557	336.946.317	340.898.406	343.166.808	345.599.195	350.727.758	355.158.759	359.664.868	364.293.979	372.700.888	378.400.629	385.004.387	391.634.537	398.481.470	406.288.258	
Costi operativi	euro	221.594.621	221.528.681	221.403.812	220.696.531	220.011.085	221.883.899	221.304.872	220.666.133	220.199.977	219.591.365	218.996.550	218.411.363	217.840.584	217.283.811	216.739.203	216.205.463	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	
COSTI OPERATIVI MONETARI	euro	221.594.621	221.528.681	221.403.812	220.696.531	220.011.085	221.883.899	221.304.872	220.666.133	220.199.977	219.591.365	218.996.550	218.411.363	217.840.584	217.283.811	216.739.203	216.205.463	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	216.115.585	
Imposte	euro	8.462.086	9.732.110	10.579.400	10.137.574	8.597.797	7.171.358	9.513.546	10.293.885	13.138.151	15.756.851	15.497.722	16.397.878	17.148.716	18.303.385	18.992.513	20.332.640	20.676.251	20.860.830	21.621.573	22.498.592	23.229.132	24.038.998	24.344.823	25.422.025	25.523.685	28.589.150	28.640.824	30.145.808	30.981.466	32.037.621	
IMPOSTE	euro	8.462.086	9.732.110	10.579.400	10.137.574	8.597.797	7.171.358	9.513.546	10.293.885	13.138.151	15.756.851	15.497.722	16.397.878	17.148.716	18.303.385	18.992.513	20.332.640	20.676.251	20.860.830	21.621.573	22.498.592	23.229.132	24.038.998	24.344.823	25.422.025	25.523.685	28.589.150	28.640.824	30.145.808	30.981.466	32.037.621	
FLUSSI DI CASSA ECONOMICO	euro	42.000.755	54.719.417	51.233.816	41.930.791	41.247.738	49.785.633	55.793.607	58.442.123	65.019.217	71.871.979	77.593.584	81.998.094	86.949.706	90.099.731	94.203.977	97.282.454	100.154.481	103.921.991	105.429.649	106.945.018	111.383.041	115.004.176	119.204.460	122.756.369	131.061.617	133.695.894	140.247.978	145.373.144	151.384.419	158.135.052	
Variazioni circolante commerciale	euro	14.872.275	-22.341.652	18.742.848	17.951.452	-7.387.058	-20.523.656	-21.211.372	-39.664.577	-23.228.867	-23.434.343	-23.872.449	-15.463.461	-15.669.267	-20.286.811	-20.607.632	-20.942.926	-17.455.429	-17.173.604	-17.865.715	-17.899.616	-17.899.152	-17.898.691	-17.898.230	-17.897.768	-17.897.307	-17.896.845	-17.896.384	-17.895.922	-11.435.363	-11.434.901	
Variazione credito IVA	euro	-468.265	438.216	-11.351	-747.398	141.265	-17.844	5.839	999.330	59.798	60.539	62.536	61.817	62.246	62.936	63.574	64.423	-12.385	-14.186	-0	-0	0	-0	0	-0	-	-	-	0	-0	-	-0
Variazione debito IVA	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
FLUSSI DI CASSA OPERATIVO	euro	56.404.765	32.815.981	69.965.314	59.134.845	34.001.944	29.244.133	34.588.075	19.776.876	41.850.147	48.498.175	53.783.670	66.596.449	71.342.686	69.875.856	73.659.919	76.403.951	82.686.667	86.734.201	87.563.935	89.045.402	93.483.888	97.105.485	101.306.231	104.858.601	113.164.311	115.799.049	122.351.594	127.477.221	139.949.056	146.700.151	
Investimenti con utilizzo del FoNI	euro	68.040.131	64.103.643	67.402.788	76.428.432	84.846.159	81.442.631	79.346.380	87.225.271	84.214.037	81.377.797	82.810.127	84.324.287	85.510.183	88.194.548	90.482.536	93.261.570	88.431.279	82.753.247	80.484.845	78.092.458	72.923.895	68.492.894	63.986.785	59.357.674	50.950.766	45.251.024	38.647.266	32.017.116	25.170.184	17.363.395	
Altri investimenti	euro	115.637.964	99.944.908	97.641.986	130.008.605	116.968.248	124.190.014	129.121.864	71.465.299	74.476.533	77.312.773	75.880.443	74.366.283	73.180.387	70.496.021	68.208.034	65.428.999	70.259.291	75.937.323	78.205.725	80.598.112	85.766.675	90.197.676	94.703.785	99.332.895	107.739.804	113.439.546	120.043.304	126.673.453	133.520.386	141.327.174	
FLUSSO DI CASSA ANTE FONTI FINANZIAMENTO	euro	-127.273.330	-131.232.570	-95.079.460	-147.302.192	-167.812.463	-176.388.512	-173.880.170	-138.913.694	-116.840.423	-110.192.394	-104.906.899	-92.094.121	-87.347.884	-88.814.714	-85.030.651	-82.286.619	-76.003.903	-71.956.369	-71.126.635	-69.645.167	-65.206.682	-61.585.085	-57.384.339	-53.831.969	-45.526.259	-42.891.521	-36.338.976	-31.213.348	-18.741.514	-11.990.419	
FoNI	euro	68.040.131	64.103.643	67.402.788	76.428.432	84.846.159	81.442.631	79.346.380	87.225.271	84.214.037	81.377.797	82.810.127	84.324.287	85.510.183	88.194.548	90.482.536	93.261.570	88.431.279	82.753.247	80.484.845	78.092.458	72.923.895	68.492.894	63.986.785	59.357.674	50.950.766	45.251.024	38.647.266	32.017.116	25.170.184	17.363.395	
Eventuale anticipazione da CSEA	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Erogazione debito finanziario a breve	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Erogazione debito finanziario medio - lungo termine	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	28.369.506	17.583.001	3.527.590	2.409.129	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Erogazione contributi pubblici	euro	110.705.870	89.746.217	94.364.323	71.773.428	52.188.175	48.525.101	28.916.765	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Apporto capitale sociale	euro	323.555.051	349.729.950	350.367.704	396.029.947	376.870.926	326.452.088	260.808.578	176.386.467	106.311.273	55.716.094	9.350.684	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
FLUSSO DI CASSA DISPONIBILE PER RIMBORSI	euro	375.027.722	372.347.240	417.055.356	396.929.614	346.092.797	280.031.308	195.191.554	124.698.044	73.684.887	26.901.497	15.623.417	9.813.167	1.689.889	1.788.963	5.451.885	10.974.952	12.427.376	10.796.878	9.358.210	8.447.291	7.717.213	6.907.809	6.602.446	5.525.705	5.424.506	2.359.503	2.308.290	803.768	6.428.670	5.372.976	
Rimborso quota capitale per finanziamenti pregressi	euro	20.470.103	17.715.818	17.209.033	16.666.667	16.666.667	16.666.667	16.666.667	16.666.667	16.666.667	16.666.667	14.583.333	8.333.333	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Rimborso quota interessi per finanziamenti pregressi	euro	4.827.669	4.263.717	3.816.376	3.392.022	2.974.042	2.556.063	2.138.420	1.720.105	1.302.126	884.147	481.578	152.325	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Rimborso quota capitale per nuovi finanziamenti	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.760.422	7.543.293	9.043.922	7.983.148	7.047.291	6.525.719	6.138.953	4.846.479	-	-	-	-	-	-	-		
Rimborso quota interessi per nuovi finanziamenti	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	558.506	1.327.509	1.689.889	1.788.963	1.782.815	1.602.500	1.312.224	1.014.251	751.218	513.690	292.058	99.813	-	-	-	-	-	-	-	0	
Eventuale restituzione a CSEA	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTALE SERVIZIO DEL DEBITO	euro	25.297.772	21.979.536	21.025.409	20.058.688	19.640.709	19.222.730	18.805.087	18.386.772	17.968.792	17.550.813	15.623.417	9.813.167	1.689.889	1.788.963	4.543.237	9.145.793	10.356.146	8.997.398	7.798.508	7.039.409	6.431.011	4.946.292	-	-	-	-	-	-	-	0	
FLUSSO DI CASSA DISPONIBILE POST SERVIZIO DEL DEBITO	euro	349.729.950	350.367.704	396.029.947	376.870.926	326.452.088	260.808.578	176.386.467	106.311.273	55.716.094	9.350.684	-	-0	-0	-0	908.647	1.829.159	2.071.229	1.799.480	1.559.702	1.407.882	1.286.202	1.961.517	6.602.446	5.525.705	5.424.506	2.359.503	2.308.290	803.768	6.428.670	5.372.976	
Valore residuo a fine concessione	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.546.602.187
Stock di debito non rimborsato a fine affidamento (capitale + interessi)	euro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

5. Lo sviluppo dello Stato patrimoniale

Lo stato patrimoniale rappresenta uno dei prospetti obbligatori previsti dal Piano Economico Finanziario (PEF) e riveste un ruolo fondamentale nell'analisi della sostenibilità economico-patrimoniale della gestione lungo tutto l'arco della concessione.

La sua finalità principale è quella di fornire una rappresentazione sintetica e strutturata della consistenza patrimoniale del gestore, attraverso la ricostruzione dell'evoluzione annuale delle attività e delle passività, evidenziando il capitale investito netto, il fabbisogno finanziario e la composizione delle fonti di finanziamento (proprie e di terzi).

Tabella 8: Stato Patrimoniale

	ANNO 2026	ANNO 2027	ANNO 2028	ANNO 2029	ANNO 2030	ANNO 2031	ANNO 2032	ANNO 2033	ANNO 2034	ANNO 2035	ANNO 2036	ANNO 2037	ANNO 2038	ANNO 2039	ANNO 2040	ANNO 2041	ANNO 2042	ANNO 2043	ANNO 2044	ANNO 2045	ANNO 2046	ANNO 2047	ANNO 2048	ANNO 2049	ANNO 2050	ANNO 2051	ANNO 2052	ANNO 2053	ANNO 2054	ANNO 2055
ATTIVO																														
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B) Immobilizzazioni, con separata indicazione di quelle concesse in locazione finanziaria	770.717.569	878.482.108	982.256.053	1.123.089.902	1.254.673.871	1.384.438.386	1.510.252.556	1.582.101.732	1.649.978.051	1.713.724.057	1.772.910.282	1.827.576.130	1.877.906.149	1.924.330.290	1.967.980.626	2.009.067.864	2.046.984.728	2.082.407.440	2.115.439.087	2.146.823.350	2.177.062.184	2.205.810.350	2.234.229.812	2.261.844.619	2.287.470.538	2.311.041.096	2.333.351.425	2.354.246.120	2.373.082.243	2.389.860.688
I - Immobilizzazioni immateriali	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384	471.911.384
II - Immobilizzazioni materiali	298.806.186	406.570.724	510.344.669	651.178.518	782.762.488	912.527.003	1.038.341.172	1.110.190.348	1.178.066.667	1.241.812.673	1.300.998.699	1.355.664.746	1.405.994.766	1.452.418.906	1.496.069.242	1.537.156.481	1.575.073.344	1.610.496.056	1.643.527.703	1.674.911.966	1.705.150.801	1.733.899.967	1.762.318.429	1.788.933.235	1.815.559.155	1.839.129.712	1.861.140.041	1.882.334.737	1.901.170.860	1.917.949.305
III - Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C) Attivo circolante	847.314.810	777.709.670	722.043.746	623.672.685	561.616.391	496.928.558	412.183.484	347.660.063	302.090.080	257.622.361	249.499.506	242.298.517	235.011.329	232.447.505	230.903.984	230.943.569	227.669.883	223.499.553	221.136.245	220.024.356	218.744.305	218.329.291	222.274.872	225.473.646	228.217.441	228.750.044	228.376.700	226.683.276	223.969.291	220.199.150
I - Rimanenze	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908	339.908
II - Crediti	497.244.952	427.002.057	325.673.891	246.461.851	234.824.394	235.780.071	235.457.109	241.008.882	246.034.078	247.931.769	249.159.598	241.958.608	234.671.421	232.107.597	229.655.429	227.865.855	222.520.939	216.551.130	212.628.120	210.108.350	207.542.096	205.165.566	202.508.701	200.181.769	197.501.057	195.674.158	192.992.524	190.495.332	181.352.677	172.209.560
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IV - Disponibilità liquide	349.729.950	350.367.704	396.029.947	376.870.926	326.452.088	260.806.578	176.386.467	106.311.273	55.716.094	9.350.684	0	0	0	0	908.647	2.737.806	4.809.035	6.608.515	8.168.217	9.576.099	10.862.301	12.823.818	19.426.263	24.951.969	30.376.475	32.735.978	35.044.268	35.848.036	42.276.706	47.649.682
D) Ratei e risconti	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975	969.975
PASSIVO																														
A) Patrimonio netto	352.615.089	361.562.035	370.873.270	378.492.690	382.684.271	387.990.349	395.671.386	408.001.467	425.843.115	446.125.178	468.722.967	493.392.414	520.502.960	549.672.748	581.503.136	615.082.008	649.759.763	685.912.807	723.870.857	763.620.502	805.251.578	848.195.568	893.107.005	939.125.890	989.429.270	1.041.937.788	1.097.380.489	1.155.307.304	1.215.781.552	1.279.263.084
I - Capitale	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415	281.275.415
II - Riserva da soprapprezzo delle azioni	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
III - Riserve di rivalutazione	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IV - Riserva legale	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
V - Riserve statutarie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VI - Altre riserve	71.339.674	80.286.620	89.597.855	97.217.275	101.408.856	106.714.934	114.395.971	126.726.052	144.567.700	164.849.763	187.447.552	212.116.999	239.227.545	268.397.333	300.227.721	333.806.593	368.484.348	404.637.392	442.595.442	482.345.087	523.976.163	566.920.153	611.831.590	657.850.475	708.153.855	760.862.373	816.105.074	874.031.889	934.486.137	997.987.669
VII - Riserve per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VIII - Utile (perdita) portato a nuovo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
X - Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B) Fondi per rischi e oneri	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677	97.236.677
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	7.303.392	10.233.969	13.164.545	16.095.122	19.025.699	22.068.875	25.112.051	28.155.226	31.205.624	34.256.022	37.306.420	40.356.818	43.407.216	46.457.614	49.508.012	52.558.410	55.608.808	58.659.205	61.709.603	64.760.001	67.810.399	70.860.797	73.911.195	76.961.593	80.011.991	83.062.389	86.112.787	89.163.184	92.213.582	95.263.980
D) Debiti	578.804.721	498.048.712	423.847.089	362.227.314	344.019.513	329.636.023	313.740.160	282.991.784	266.604.485	249.859.187	263.583.635	272.762.792	276.398.564	278.767.382	276.216.602	268.638.757	259.565.783	251.723.092	244.807.655	238.281.936	232.179.891	227.333.413	222.602.318	227.602.318	228.907.561	228.907.561	229.207.079	229.207.079	229.224.875	229.438.448
1) obbligazioni	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2) obbligazioni convertibili	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3) debiti verso soci per finanziamenti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4) debiti verso banche	320.367.051	302.651.233	285.442.200	268.775.534	252.108.867	235.442.200	218.775.534	202.108.867	185.442.200	168.775.534	182.561.706	191.811.373	195.338.963	197.748.092	194.987.670	187.444.377	178.400.455	170.417.308	163.370.017	156.844.298	150.705.346	145.858.867	145.858.867	145.858.867	145.858.867	145.858.867	145.858.867	145.858.867	145.858.867	145.858.867
5) debiti verso altri finanziatori	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6) acconti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7) debiti verso fornitori	258.437.670	195.397.479	138.404.889	93.451.781	91.910.646	94.193.823	94.964.626	80.882.917	81.162.284	81.083.654	81.021.929	80.951.419	81.059.601	81.019.290	81.228.932	81.194.379	81.165.328	81.305.784	81.437.638	81.474.546	81.474.546	81.743.451	81.743.451	83.048.694	83.048.694	83.348.212	83.348.212	83.366.008	83.579.581	
8) debiti rappresentati da titoli di credito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9) debiti verso imprese controllate	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10) debiti verso imprese collegate	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11) debiti verso controllanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11-bis) debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			