

PIANO INDUSTRIALE

2024-2029

AGGIORNAMENTO 2026

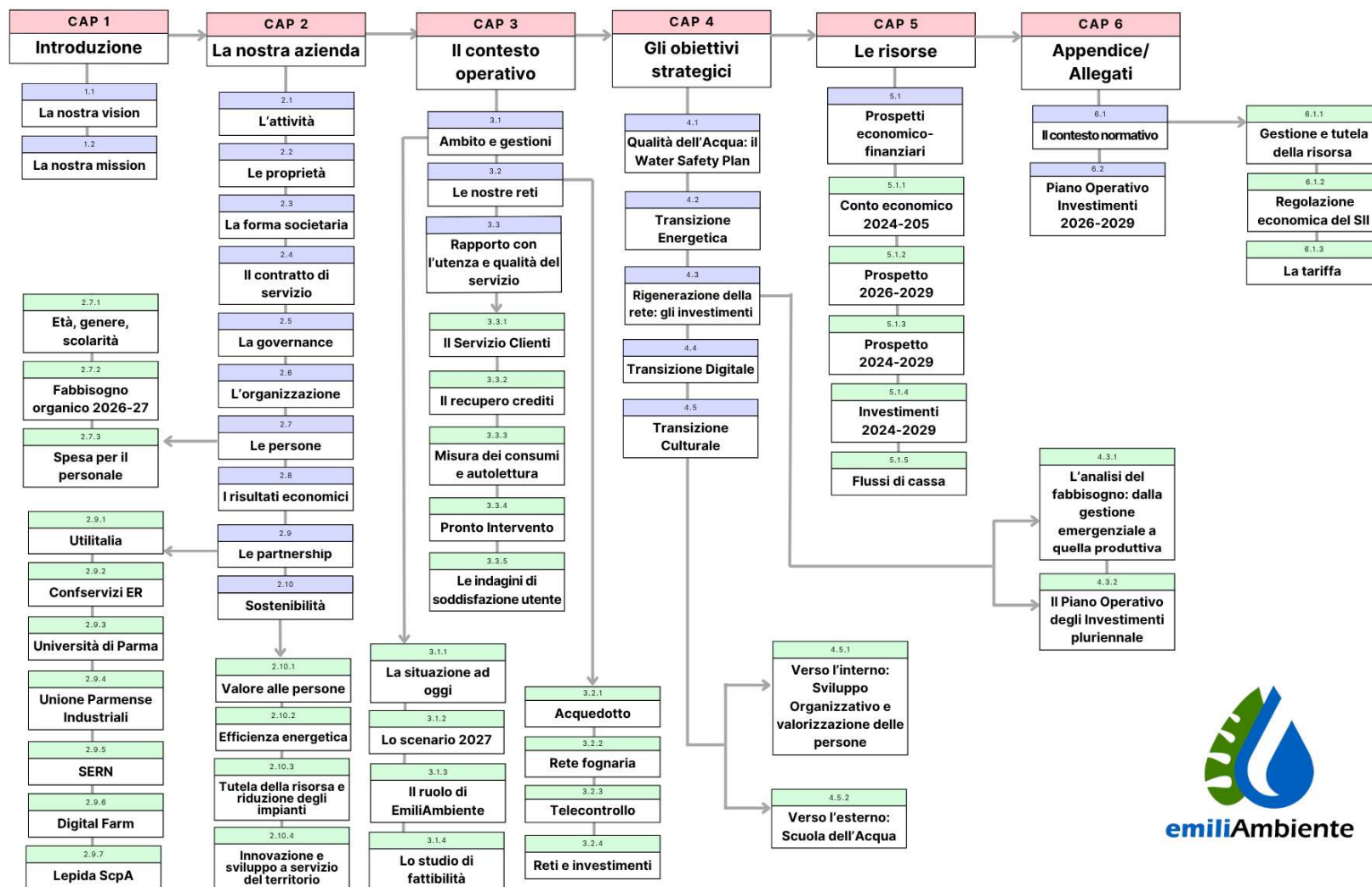


scuola
dell'acqua



Piano Industriale 2024/2029

AGGIORNAMENTO 2026 - STRUTTURA DEL DOCUMENTO



Sommario

1	Introduzione	6
1.1	La nostra vision	6
1.2	La nostra mission	6
2	La nostra azienda	7
2.1	L'attività	7
2.2	Le proprietà	8
2.3	La forma societaria	9
2.4	Il contratto di servizio	10
2.5	La governance	11
2.6	L'organizzazione	12
2.7	Le persone	15
2.7.1	Età, genere e scolarità	15
2.7.2	Fabbisogno organico biennio 2026-27	15
2.7.3	Andamento della spesa per il personale	16
2.8	I risultati economici	16
2.9	Le partnership	18
2.9.1	Utilitalia	18
2.9.2	Confservizi Emilia-Romagna	18
2.9.3	Università degli Studi di Parma	19
2.9.4	Unione Parmense Industriali	19
2.9.5	SERN	20
2.9.6	Digital Farm	20
2.9.7	Lepida ScpA	21
2.10	Sostenibilità	22
2.10.1	Ambito: Valore alle Persone	22

2.10.2	Ambito: Efficienza energetica	22
2.10.3	Ambito: Tutela della risorsa e riduzione degli impatti.....	22
2.10.4	Ambito: Innovazione e sviluppo a servizio del territorio.....	23
3	Il contesto operativo.....	24
3.1	Ambito e gestioni	24
3.1.1	La situazione ad oggi	24
3.1.2	Lo scenario 2027	26
3.1.3	Il ruolo di EmiliAmbiente	27
3.1.4	Lo studio di fattibilità	29
3.2	Le nostre reti	32
3.2.1	Acquedotto	32
3.2.2	Rete fognaria.....	33
3.2.3	Telecontrollo	34
3.2.4	Reti e investimenti	35
3.3	Rapporto con l'utenza e qualità del servizio	36
3.3.1	Il Servizio Clienti: sportelli fisici e servizi on line.....	37
3.3.2	Il recupero crediti.....	38
3.3.3	Misura dei consumi e autolettura.....	38
3.3.4	Il Pronto Intervento.....	40
3.3.5	Le indagini di soddisfazione utente	41
4	Gli obiettivi strategici.....	43
4.1	Qualità e sicurezza dell'Acqua: il Water Safety Plan.....	44
4.2	Transizione Energetica	46
4.3	Rigenerazione della rete: gli investimenti.....	48
4.3.1	L'analisi del fabbisogno: dalla gestione emergenziale a quella predittiva	48
4.3.2	Il Piano Operativo degli Investimenti pluriennale (2024/2029)	49

4.4	Transizione Digitale	53
4.5	Transizione Culturale.....	58
4.5.1	Verso l'interno: Sviluppo Organizzativo e valorizzazione delle persone	58
4.5.2	Verso l'esterno: Scuola dell'Acqua	62
5	Le risorse	67
5.1	Prospetti economico-finanziari	67
5.1.1	Conto economico: confronto triennio 2023-2025.....	67
5.1.2	Prospetto 2026-2029	67
5.1.3	Prospetto di sintesi 2026-2029	70
5.1.4	Investimenti 2024-2029	71
5.1.5	Flussi di cassa	72
6	Appendice – Allegati	74
6.1	Il contesto normativo	74
6.1.1	Gestione e tutela della risorsa acqua.....	74
6.1.2	Regolazione economica del Servizio Idrico Integrato	75
6.1.3	La tariffa	77
6.2	Piano Operativo degli Investimenti 2026-2029	79

1 Introduzione

1.1 La nostra vision

Gestiamo quasi 1700 km di rete acquedottistica e fognaria, 3 centrali idropotabili, 32 impianti di depurazione: un patrimonio che - per la risorsa essenziale che trasporta e per il modo capillare in cui vi si dirama - può essere definito rete vitale del nostro territorio, al pari del sistema circolatorio per l'essere umano.

Vogliamo essere motori della necessaria rigenerazione di questa rete e garanti della qualità dell'acqua che trasporta, nonché protagonisti e promotori di un ambito unico per la gestione – pubblica ed efficiente – del Sistema Idrico Integrato provinciale.

1.2 La nostra mission

- Giungere alla stesura del nostro **Piano di Sicurezza dell'Acqua, o Water Safety Plan**, passando da un approccio alla sicurezza dell'acqua di tipo retrospettivo, fondato unicamente sul controllo, a un'impostazione basata sulla valutazione e gestione del rischio;
- Creare e mantenere le basi economiche e finanziarie necessarie ad **un Piano Investimenti espansivo e sostenibile**, basato sulla valorizzazione degli impianti grazie alla modellazione delle reti e alla puntuale analisi delle loro necessità di ammodernamento, sostituzione e sviluppo, con particolare riguardo al sistema di depurazione delle acque;
- Attuare un vasto **Piano di Transizione Energetica**, con l'obiettivo di raggiungere per l'azienda e i Comuni nostri soci il massimo grado di indipendenza possibile da fonti fossili e dalla fluttuazione dei prezzi sul mercato;
- Promuovere un **Piano di Transizione Digitale** che dia al nostro procedere la sicurezza e la velocità offerta dalla tecnologia, dotando nel contempo il territorio di reti di trasmissione dati utilizzabili dai nostri Comuni per finalità di interesse pubblico con il supporto di IoT e AI;
- Promuovere un **Piano di Transizione Culturale** sia al nostro interno - valorizzando le risorse umane attraverso lo sviluppo delle competenze e la crescita professionale – sia all'esterno, diffondendo nella popolazione degli utenti stili di vita sostenibili e una gestione responsabile della risorsa-acqua.

Essere sostenibili, efficienti, customer responsive e attenti al benessere lavorativo.

2 La nostra azienda

2.1 L'attività

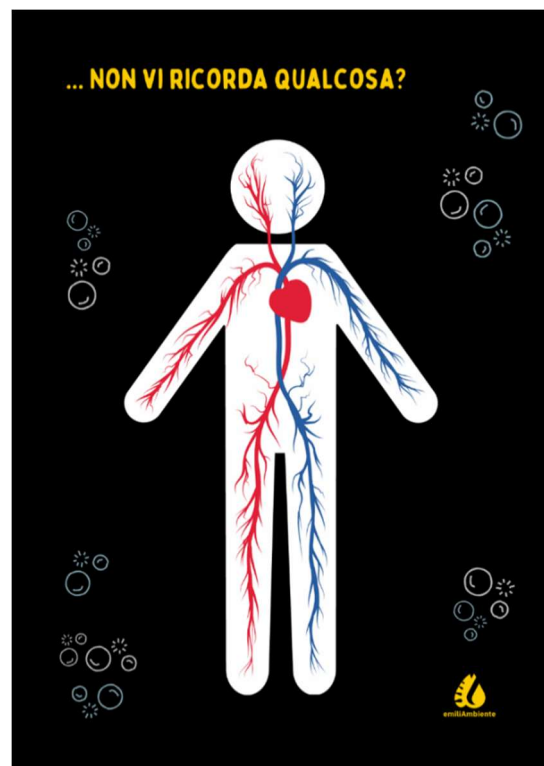
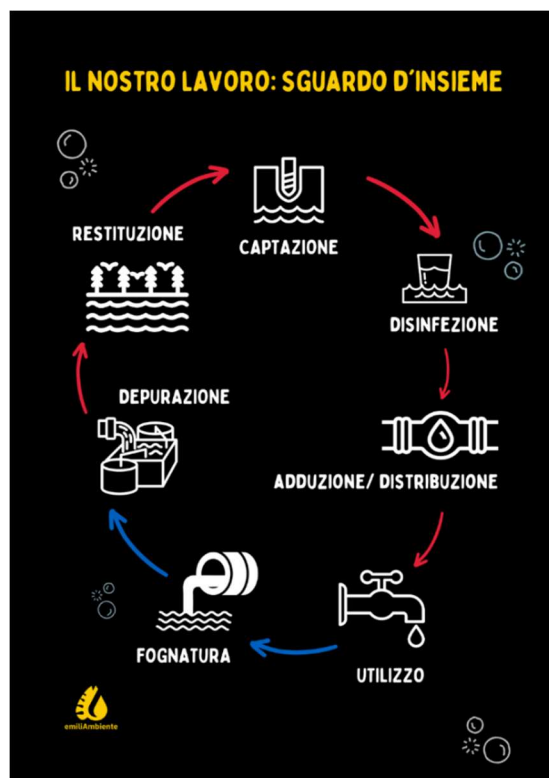
Il Servizio Idrico Integrato è l'insieme dei servizi connessi con l'uso umano della risorsa idrica, ovvero: la captazione dell'acqua potabile, il suo trasporto e la sua distribuzione, infine la raccolta e la depurazione delle acque reflue necessarie per la loro reimmissione in natura.

EmiliAmbiente gestisce il Servizio Idrico Integrato per 11 Comuni del parmense, per un totale di 103.359¹ abitanti residenti: Busseto, Colorno, Fidenza, Fontanellato, Polesine Zibello, Roccabianca, Salsomaggiore Terme, San Secondo Parmense, Sissa Trecasali, Soragna, Torrice.

In questo territorio svolge servizi di:

- **Acquedotto:** captazione, emungimento e distribuzione delle risorse idriche per tutte le tipologie di utenza (domestiche, pubbliche, commerciali, agricole o industriali);
- **Fognatura:** raccolta e convogliamento delle acque reflue in pubblica fognatura;
- **Depurazione:** trattamento mediante impianti di depurazione delle acque reflue scaricate in pubblica fognatura, al fine di garantire la qualità dell'acqua che viene reimpressa in ambiente e la sua conformità alla normativa vigente.

Per i Comuni di Parma, Fontevivo, Sorbolo Mezzani e Noceto la società si occupa della fornitura dell'acqua fino ai punti di consegna del gestore del Servizio di questo territorio, e per il solo capoluogo del Comune di Fontevivo effettua, per conto del gestore, anche il Servizio di Depurazione dei Reflui.

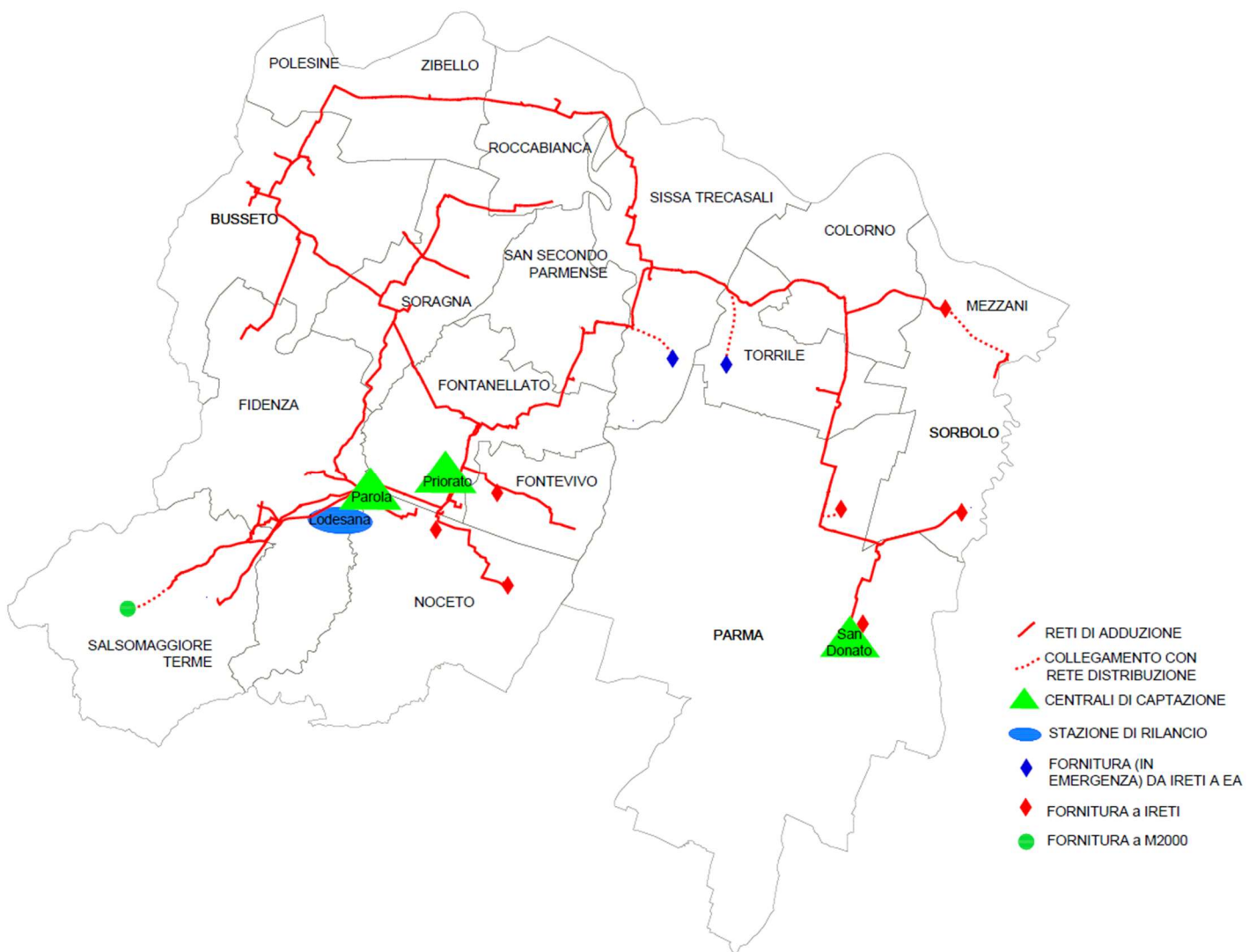


¹ Fonte ISTAT al 01/01/2025.

2.2 Le proprietà

I principali impianti di proprietà di EA sono:

- le grandi centrali di captazione idriche di San Donato e Priorato e la centrale di rilancio di Lodesana;
- la rete idrica dell'adduzione, pari a circa 200 km;
- le infrastrutture dell'intero Servizio Idrico integrato del Comune di Salsomaggiore Terme acquisite dalla società degli assets precedente;
- gli impianti di depurazione del Servizio Idrico integrato del Comune di Fidenza acquisiti dalla società che li gestiva precedentemente.



2.3 La forma societaria

EmiliAmbiente è una società per azioni, partecipata interamente da 15 Comuni della Provincia di Parma. Poiché i suoi soci sono Enti Pubblici – ed esercitano su di esse un potere di indirizzo e controllo analogo - è definita “partecipata pubblica in house”, ovvero società partecipata di gestione di un servizio pubblico locale affidato direttamente ed operante come “braccio operativo” dei Comuni soci.

Il suo capitale sociale, pari a 32.996.992 euro, è distribuito come di seguito indicato.

SOCIO	N. AZIONI	VALORE	%
COMUNE DI FIDENZA	8.803.144	8.803.144€	26,68%
COMUNE DI SALSOMAGGIORE TERME	3.710.721	3.710.721€	11,25%
COMUNE DI PARMA	3.176.376	3.176.376€	9,63%
COMUNE DI BUSSETO	2.167.074	2.167.074€	6,57%
COMUNE DI SORBOLO MEZZANI	2.167.074	2.167.074€	6,57%
COMUNE DI COLORNO	2.107.686	2.107.686€	6,39%
COMUNE DI SISSA TRECASALI	1.751.456	1.751.456€	5,31%
COMUNE DI FONTANELLATO	1.692.068	1.692.068€	5,13%
COMUNE DI FONTEVIVO	1.217.111	1.217.111€	3,69%
COMUNE DI SORAGNA	1.187.417	1.187.417€	3,60%
COMUNE DI TORRILE	1.157.723	1.157.723€	3,51%
COMUNE DI SAN SECONDO PARMENSE	979.608	979.608€	2,97%
COMUNE DI POLESINE ZIBELLO	860.881	860.881€	2,61%
COMUNE DI ROCCABIANCA	593.733	593.733€	1,80%
COMUNE DI NOCETO	178.115	178.115€	0,54%
EMILIAMBIENTE SPA	1.246.805	1.246.805€	3,78%
	32.996.992	32.996.992€	100,00%

L’aumento di capitale deliberato dai Consigli comunali dei 15 Comuni soci è stato effettuato a titolo gratuito con lo scopo di rafforzare la struttura patrimoniale della società in vista delle sfide strategiche che si profilano con la scadenza del contratto di servizio al 31/12/2027.

2.4 Il contratto di servizio

EmiliAmbiente si occupa della gestione del Servizio Idrico Integrato in tutte le sue fasi attraverso un affidamento del tipo “in house providing”. In questa modalità le pubbliche amministrazioni, in deroga all’obbligo di affidare il servizio tramite gara ad evidenza pubblica, lo affidano direttamente «in proprio» ossia ad un’entità giuridica legata alla stazione appaltante da un legame strettissimo (nel caso di EmiliAmbiente il regime di partecipazione, soggetto a controllo analogo, anche condiviso tra più pubbliche amministrazioni).

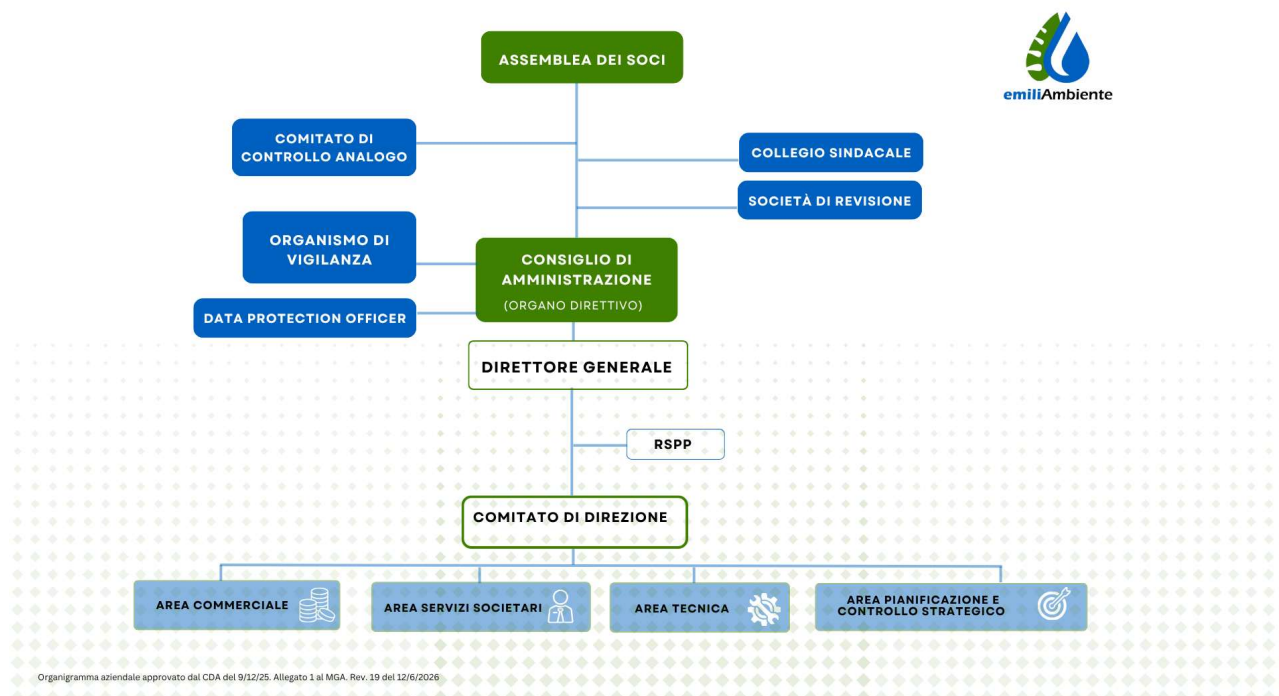
EmiliAmbiente è affidataria del Servizio Idrico Integrato fin dalla sua costituzione, avvenuta il 1° ottobre 2008,² sulla base della **Convenzione di affidamento sottoscritta con l’Autorità dell’Ambito Territoriale Ottimale n. 2 – Parma**, poi sostituita da ATERSIR (Agenzia Territoriale dell’Emilia Romagna per il Servizio Idrico e i Rifiuti) con competenza regionale; la Convenzione di affidamento sottoscritta ha scadenza il 31/12/2027 per effetto della proroga prevista dall’art. 16 della Legge Regionale 14 del 21 ottobre 2021.

² Viene costituita il 1° ottobre 2008, con sede legale in Fidenza, dalla scissione e conferimento di ramo d’azienda afferente al Servizio Idrico Integrato di San Donnino Multiservizi S.r.l. (già gestore del servizio nel Comune di Fidenza) e ASCAA SpA (già gestore del servizio in undici comuni della Bassa Parmense). Dal 1° gennaio 2014 è avvenuta la scissione degli assets di Ascaa e San Donnino Multiservizi a favore di EmiliAmbiente.

2.5 La governance

Il sistema di governance della Società è così articolato:

- Assemblea dei soci;
- Comitato di Controllo;
- Consiglio di Amministrazione;
- Direttore Generale;
- Collegio Sindacale;
- Società di revisione;
- Organismo di Vigilanza.



EmiliAmbiente è governata **dall'Assemblea dei Soci Pubblici**, che approva gli indirizzi strategici relativi alla gestione aziendale proposti dal Consiglio di Amministrazione, i budget, il Piano degli Investimenti e gli schemi-tipo dei contratti di servizi; delibera, inoltre, sullo sviluppo di nuove attività e sui servizi già esercitati, e autorizza la stipula di convenzioni e accordi di programma.

Come società a partecipazione pubblica, EmiliAmbiente è soggetta al controllo analogo da parte delle Amministrazioni che ne detengono le azioni attraverso la **Commissione di Controllo Analogico**. Questa agisce in staff all'Assemblea dei Soci, esprimendo pareri vincolanti sui piani annuali delle attività di gestione del servizio affidato e sul loro stato di attuazione a consuntivo; controlla lo stato di attuazione delle attività, su base annuale, e lo stato di attuazione degli obiettivi prefissati

dall'azienda, sotto il profilo dell'efficacia, efficienza, economicità, puntualità, regolarità e redditività della gestione; infine, formula indirizzi strategici relativi alla gestione dei servizi.

L'Organo Amministrativo dell'Azienda è rappresentato dal **Consiglio di Amministrazione (CdA)**, nominato dall'Assemblea dei Soci; il CdA ha in sé tutti i poteri di gestione, controlla l'operato del management aziendale e si occupa delle scelte strategiche aziendali. Il CdA dura in carica tre anni ed è composto da 3 membri. La collegialità dell'organo amministrativo è consentita, secondo le previsioni di legge, a causa della complessità e delle diverse caratteristiche dei territori serviti, di cui è richiesta una specifica conoscenza ai fini della migliore gestione possibile. I presupposti per la collegialità dell'organo amministrativo della società sono stati attestati alla Sezione Regionale di Controllo per l'Emilia-Romagna della Corte dei Conti.

La Società ha inoltre nominato:

- Collegio Sindacale;
- Società di revisione;
- Organismo di Vigilanza;
- Data Protection Officer.

In particolare l'**Organismo di Vigilanza** nominato ai sensi del D.Lgs. 231/01 ha il compito di vigilare sull'idoneità, l'adeguatezza, l'efficacia, la reale applicazione e diffusione del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/2001 adottato dall'azienda. L'Organismo di Vigilanza è un organo collegiale composto da tre professionisti esterni, con incarico triennale.

2.6 L'organizzazione

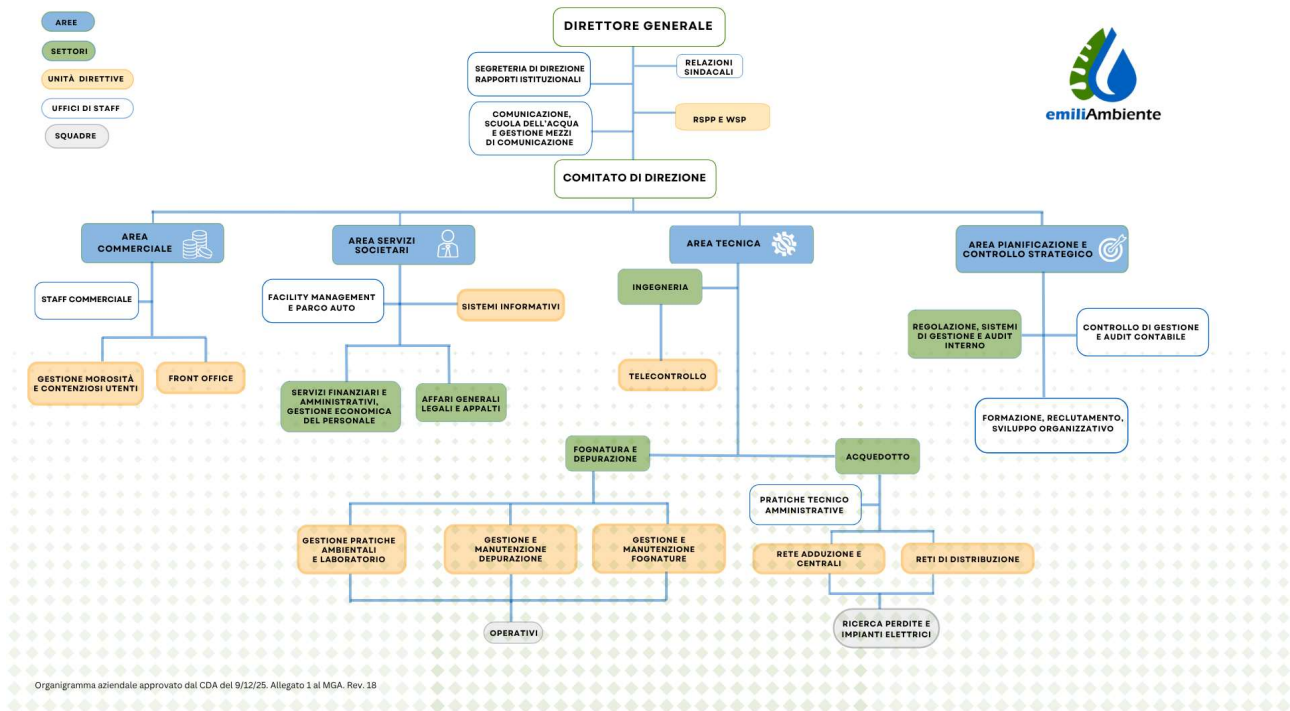
La struttura organizzativa è guidata da un Direttore Generale, che ha responsabilità gestionali, procura e deleghe dal Consiglio di Amministrazione per la gestione delle attività e compiti di attuazione delle linee strategiche e delle politiche di sviluppo dell'azienda; ha inoltre responsabilità di datore di lavoro ai sensi della legge n. 81/2006 e di responsabile ambientale ai sensi della 152 del 2006. Alla Direzione Generale è attribuita anche una funzione di staff per la gestione degli aspetti di Sicurezza sul Lavoro e della Qualità dell'Acqua, la comunicazione interna ed esterna e la segreteria di direzione.

La Società è organizzata **in quattro aree principali, sotto la Direzione Generale** che lavora in coordinamento con il **Comitato di Direzione: questo ha lo scopo di agevolare** una migliore gestione

aziendale basata sulla trasversalità delle azioni del middle management e su una più fluida circolazione dei flussi informativi.

- **Area Servizi Societari:** si occupa di tutte le attività di supporto agli organi amministrativi, dell'attività di reception e protocollo, della gestione degli affari generali e degli appalti, di gestione modello organizzativo 231, gestione amministrativa e finanziaria, gestione economica del personale e dell'information Technologies, gestione della sede e del parco mezzi aziendale.
- **Area Pianificazione e Controllo Strategico:** si occupa di pianificazione e controllo strategico delle attività aziendali (Piano Industriale), del controllo di gestione (compresi audit interni) e ciclo della performance, della gestione del personale (intesa come reclutamento, formazione, sviluppo organizzativo e assistenza alla direzione alle relazioni sindacali), dell'analisi e della gestione degli aspetti regolatori e dei sistemi di gestione aziendale.
- **Area Commerciale:** si occupa della gestione dell'attività di sportello e dei rapporti con i clienti/utenti, della pianificazione e gestione delle attività di raccolta delle misure di utenza e di fatturazione per i servizi resi, della gestione della morosità e del recupero crediti., della gestione reclami e contenziosi con l'utenza e di ogni altra attività connessa;
- **Area Tecnica:** si occupa della gestione, conduzione e manutenzione di impianti e reti del Servizio Idrico sia per la parte di acquedotto (a sua volta distinta tra attività di captazione, adduzione e distribuzione agli utenti) sia per le reti di fognatura e gli impianti di depurazione e trattamento delle acque reflue; presiede inoltre la gestione e lo sviluppo del sistema di telecontrollo degli impianti e reti del Servizio Idrico, la progettazione e la direzione lavori relative agli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, l'upgrading e revamping degli impianti, la realizzazione e futura gestione degli impianti fotovoltaici, la rendicontazione tecnica degli interventi finanziati nonché la gestione di tutti gli aspetti ambientali connessi al Servizio.
- **Comitato di Direzione:** si occupa dell'analisi, dell'elaborazione e della concertazione delle decisioni gestionali generali attraverso lo sviluppo della collaborazione tra le diverse strutture amministrative e tecniche dell'Azienda; concorda e verifica l'attuazione dei programmi operativi e dei progetti trasversali alle strutture; esamina temi organizzativi e operativi di interesse generale e definisce le relative soluzioni; analizza problemi organizzativi e di dotazione del personale e propone le relative soluzioni; esamina le proposte di innovazione provenienti dalle diverse strutture; coadiuva la Direzione Generale

nella predisposizione dei documenti di programmazione (come piani industriali, budget, piani di investimenti) e di consuntivazione (bilanci periodici, bilanci d'esercizio e simili); coadiuva la Direzione Generale nella definizione delle politiche del personale.



2.7 Le persone

Al 31 dicembre 2025 l'organico di EmiliAmbiente spa è composto da **61 persone, di cui 59 dipendenti a tempo indeterminato, 1 dipendente con contratto dirigenziale a tempo determinato e 1 risorsa in assegnazione temporanea da ente pubblico (Comune di Parma).**

2.7.1 Età, genere e scolarità

L'età media dei dipendenti è **48 anni** e il 75% della popolazione aziendale ha più di 40 anni.

Età	n° dipendenti	% sul totale	% del settore gas-acqua ³
< 30 anni	2	3,28%	6,68%
da 30 a 40 anni	13	21,31%	19,58%
da 41 a 50 anni	20	32,79%	28,20%
> 50 anni	26	42,62%	45,53%

Il personale femminile rappresenta il 48% del totale.

Per quanto riguarda la scolarità, il 48% del personale è laureato, il 44% possiede un diploma o una qualifica professionale, mentre l'8% ha conseguito la licenza di scuola media.

Titolo di studio	totale	di cui maschi	di cui femmine
licenza media	5	5	0
qualifica professionale	5	4	1
diploma	21	9	12
laurea triennale	7	5	2
laurea magistrale/vo/ciclo unico	23	9	14

2.7.2 Fabbisogno organico biennio 2026-27

Per il biennio 2026-2027, in coerenza con i propri obiettivi di sviluppo e rafforzamento organizzativo, l'Azienda intende consolidare l'organico, incrementando in particolare la componente tecnica.

A tal fine, nel corso del 2026 sono state programmate quattro assunzioni di personale tecnico, a fronte del pensionamento di due dipendenti, di cui uno appartenente all'area tecnica. Due inserimenti sono già stati effettuati a partire dal mese di marzo 2026 (n. 1 Tecnico impianti elettrici e n. 1 Tecnico settore depurazione), mentre ulteriori due assunzioni (n. 1 Tecnico telecontrollo e n. 1 Tecnico IT) sono previste nel secondo semestre dell'anno.

³ Fonte: Rapporto lavoro 2024 - Occupazione, organizzazione e costo del lavoro nelle imprese dei servizi pubblici acqua, ambiente ed energia di Utilitalia.

È inoltre programmato, per l'inizio del 2027, l'inserimento di un ulteriore tecnico da destinare al settore acquedotto, in sostituzione di personale che maturerà i requisiti per il pensionamento.

Per quanto riguarda i ruoli amministrativi, nel 2026 l'Azienda assumerà due lavoratori a copertura della quota di riserva stabilita dalla Legge 68/99; si tratterà di assunzioni part time, a supporto delle aree Pianificazione e Servizi Societari. La prima decorrerà da giugno, la seconda dall'autunno 2026. Ulteriori fabbisogni saranno valutati dopo la riorganizzazione conseguente all'accorpamento delle aree Servizi Societari e Commerciale, previsto nell'autunno dell'anno 2026.

2.7.3 Andamento della spesa per il personale

Anno	Costo del personale (euro)
2024	3.497.723
2025	3.713.184
2026	4.100.000
2027	4.250.000

Il costo del personale registra una crescita nel periodo 2024-2027, passando da circa 3,5 milioni di euro a 4,25 milioni di euro (+21%). Tale incremento è riconducibile da un lato alle dinamiche salariali di settore, con gli incrementi tabellari periodici stabiliti dal CCNL di riferimento, dall'altro all'evoluzione della pianta organica, che ha seguito gli sviluppi organizzativi stabiliti dal piano industriale pluriennale elaborato dopo l'inserimento dell'attuale Direzione generale, avvenuto nel corso del 2023.

Rispetto a quest'ultima componente, si osserva sia un incremento del numero di posizioni in pianta organica (in particolare di 3 unità nell'area tecnica e di 1 unità nel settore IT), sia alcune progressioni di carriera.

Si precisa che i valori relativi agli esercizi 2026 e 2027 sono stimati sulla base delle assunzioni programmate, degli incrementi contrattuali previsti e delle informazioni attualmente disponibili; potranno pertanto subire variazioni in funzione dell'effettiva evoluzione organizzativa e contrattuale.

2.8 I risultati economici

Il Bilancio 2025 di EmiliAmbiente è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 12 marzo 2026: con **8,42 milioni di euro di investimenti realizzati, 3,74 milioni di utile netto e 10,20 milioni di Margine Operativo Lordo.**

Nel 2025 l'incremento dei ricavi tariffari - per effetto della tariffa approvata in aumento dell'6,7% - insieme al limitato incremento dei costi ha consentito di generare per il secondo anno consecutivo un risultato economico molto soddisfacente. Contestualmente è stato incrementato - seppur lievemente - il livello già elevato degli investimenti dell'anno precedente, a conferma del trend crescente degli ultimi anni.

Da segnalare l'aumento di capitale sociale che, dopo l'operazione di aumento gratuito realizzata dai soci, ammonta ora ad euro 32.996.992,00

Sintesi andamento economico-finanziario e indicatori di performance

Indicatori economici e investimenti	2023	2024	2025
Ricavi	18.185	20.600	22.948
Costi Operativi	9.544	8.778	9.031
MOL	5.522	8.324	10.204
Risultato Operativo	1.692	4.081	5.472
EBIT	2.702	5.393	5.506
Risultato Netto	1.844	3.753	3.736
Investimenti totali	5.483	8.402	8.425
Contributi Incassati	561	702	769

2.9 Le partnership

2.9.1 Utilitalia

Dal 2008, anno della sua nascita, EmiliAmbiente è associata a **Utilitalia**, la Federazione che riunisce le Aziende



operanti nei servizi pubblici dell'Acqua, dell'Ambiente, dell'Energia Elettrica e del Gas, rappresentandole presso le Istituzioni nazionali ed europee.

L'associazione offre servizi di assistenza, di aggiornamento e di formazione, oltre ad attività di consulenza su aspetti contrattuali, normativi, gestionali, tributari e legali.

L'azienda partecipa alla vita associativa attraverso la presenza ai momenti assembleari e alle varie commissioni di studio.

EmiliAmbiente, inoltre, è tra i firmatari del **“Patto per l’Acqua” un’iniziativa di Utilitalia mirata a compiere ogni azione utile a sostegno di politiche nazionali di tutela ambientale e della risorsa, di resilienza delle reti e dei sistemi di approvvigionamento**, per garantire ai cittadini universalità e qualità dei servizi offerti e gestioni all’altezza delle future sfide.

Nel corso del 2026 EmiliAmbiente ha interagito con l’Associazione sul tema dell’applicazione a carico dei gestori del Servizio Idrico Integrato del Canone Unico Patrimoniale, sollevando il tema della disomogeneità nella sua applicazione da parte degli Enti locali nei diversi ambiti territoriali.



2.9.2 Confservizi Emilia-Romagna

Sempre dal 2008, inoltre, EmiliAmbiente è membro di **Confservizi Emilia – Romagna**, l’Associazione regionale delle Società, delle Aziende e degli Enti pubblici e privati

che gestiscono i Servizi pubblici locali.

L’associazione, parte del sistema associativo Confservizi Nazionale e di Utilitalia, promuove lo sviluppo e la qualificazione dei Servizi Pubblici Locali.

Ad oggi Raffaella Cerri, Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione di EmiliAmbiente, è componente della Giunta esecutiva dell’associazione, mentre il Direttore Generale Marco Giorgi è membro del Coordinamento Risorse Idriche.

2.9.3 Università degli Studi di Parma

Nel 2024 EmiliAmbiente ha sottoscritto con l'Università di Parma un accordo quadro finalizzato allo svolgimento di attività di ricerca, con particolare riferimento agli ambiti della tutela della risorsa idrica,



dell'efficientamento tecnologico e dell'educazione ambientale. La partnership riguarda lo svolgimento di attività di studio, ricerca e approfondimento tecnico scientifico-su progetti specifici, la partecipazione a programmi di ricerca nazionali e/o internazionali, nonché lo svolgimento di attività di formazione attraverso tirocini per studenti di laurea/laurea magistrale e tesi di dottorato di ricerca.

A ottobre 2024 l'accordo quadro ha trovato una sua prima applicazione concreta nella firma di un **Contratto di Ricerca di durata triennale con il Dipartimento di Ingegneria e Architettura dell'Università di Parma – ed in particolare con l'Internet of Things (IoT) Lab –** inerente lo “Studio e sviluppo di modelli di raccolta ed analisi dei dati per la gestione ottimizzata di reti di distribuzione idrica”; l'obiettivo è **sviluppare una gestione predittiva delle reti di acquedotto e fognatura attraverso l'applicazione di algoritmi di Intelligenza Artificiale.**

Nel 2025 è stato avviato il potenziamento del progetto **Scuola dell'Acqua** - con il perfezionamento dell'offerta didattica alle scuole e l'estensione dei percorsi formativi alle imprese – grazie alla stipula di un contratto di collaborazione con **CIREA, il Laboratorio di Ricerca Interdisciplinare per l'educazione ambientale orientata alla sostenibilità del Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale.**

Nel 2026 è stato progettato e realizzato un primo percorso di formazione aziendale destinato al gruppo Conad.

2.9.4 Unione Parmense Industriali

Dall'aprile 2024 EmiliAmbiente fa parte **dell'Unione Parmense Industriali**. In particolare, EmiliAmbiente partecipa con la propria Direzione Generale alla Consulta del Terziario, l'organo dell'associazione deputato all'analisi e allo sviluppo di iniziative a supporto del settore.



Unione Parmense degli Industriali

L'adesione all'Unione rappresenta per EmiliAmbiente non solo la possibilità di usufruire dei servizi messi a disposizione degli associati, ma anche di accrescere la propria visibilità, fattore strategico in

considerazione delle linee di sviluppo strategico sull'ambito provinciale. In questa ottica l'azienda ha rinnovato la propria partecipazione per le annualità 2025 e 2026 all'iniziativa **"Imprese Aperte"**, ideata da UPI e "Parma, io ci sto" per promuovere la cultura d'impresa al di fuori della cerchia degli addetti ai lavori. Nell'autunno 2025 le due visite guidate organizzate da EmiliAmbiente sui propri impianti hanno registrato la presenza di 40 partecipanti, con il 100% di giudizi positivi raccolti nel questionario di valutazione anonimo somministrato dopo l'esperienza.

2.9.5 SERN



Dal 2023 EmiliAmbiente aderisce all'associazione senza scopo di lucro **SERN, Sweden Emilia-Romagna Network**, una delle principali reti transnazionali in Europa per la promozione di relazioni tra il Nord e il Sud Europa, e in particolare tra Svezia e Italia. Il network, che lavora per migliorare la capacità dei suoi membri di affrontare efficacemente le sfide poste dalla partecipazione ai processi di cooperazione transnazionale, conta ad oggi oltre 60 membri - tra cui Regioni, Province, Comuni, associazioni no profit, aziende pubbliche e private - e più di 130 progetti già approvati a livello europeo.

L'adesione di EmiliAmbiente al network è finalizzata in particolare a ricevere supporto - attraverso la condivisione di buone pratiche, informazioni, competenze e progettazioni – negli ambiti ritenuti strategici per il suo futuro. Tra questi la rigenerazione delle reti idriche e il necessario reperimento di risorse extra-tariffa, la Transizione Energetica e Digitale, la valorizzazione delle risorse umane, la promozione di stili di vita sostenibili e rispettosi delle risorse ambientali, acqua in primis: un percorso perfettamente sovrapponibile ai 3 macro-obiettivi su cui SERN sarà prioritariamente impegnata da qui al 2027.

La società ha partecipato all'Assemblea Generale 2026 a Throllattan, dove ha incontrato la società VastVatten per un confronto sulla modalità di gestione tecnica di impianti e reti, con focus in particolare sulla depurazione e sull'organizzazione di scambi di best practice e strumenti operativi.

2.9.6 Digital Farm

Dal 2024 EmiliAmbiente aderisce a Digital Farm, la rete nata nel 2021 su iniziativa del Comune di Fidenza per promuovere la connessione tra mondo della scuola e imprese del territorio.



Digital Farm è anche il contenitore con cui rinsaldare e approfondire i rapporti di collaborazione - già in corso con diverse scuole del territorio – finalizzati all’avvio di tirocini curriculari o altri strumenti di formazione/inserimento lavorativo.

2.9.7 Lepida ScpA



La collaborazione con Lepida ScpA è un prezioso strumento attraverso cui EmiliAmbiente **promuove prossimità e connessione dei territori periferici**, dotandoli di reti e servizi smart. Lepida è infatti una società a totale partecipazione pubblica - composta da oltre 450 enti emiliano romagnoli, di cui Regione Emilia Romagna è socio di maggioranza - costituita allo scopo di diffondere la Transizione Digitale e ridurre il digital divide. Svolge attività di progettazione, ricerca, sviluppo, sperimentazione e gestione di servizi, prodotti e infrastrutture informatiche, tra cui i tre Datacenter attivati in regione in applicazione del linee guida nazionali per la razionalizzazione dell’infrastruttura digitale della Pubblica Amministrazione. Grazie alle convenzioni stipulate tra Lepida e i Comuni soci di EmiliAmbiente, da settembre 2025 la società ha implementato uno spazio nel Datacenter di Parma per la nuova infrastruttura server di EmiliAmbiente (già operativa) ed è incaricata della realizzazione della rete di trasmissione dati con tecnologia LoRaWAN a supporto del progetto di EmiliAmbiente di sostituzione del parco contatori nei Comuni serviti. La rete, operativa da ottobre 2025, è a disposizione anche dei Comuni per finalità istituzionali o di interesse pubblico, come il monitoraggio ambientale o l’assistenza da remoto a fasce fragili della popolazione.

2.10 Sostenibilità

Il quadro definito da Agenda 2030 rappresenta il punto di riferimento per lo sviluppo di EmiliAmbiente e si rispecchia nei principi che poniamo alla base della nostra Mission. In particolare, un'analisi del contesto in cui opera l'azienda ha condotto **alla selezione di nove tra i 17 SDGs, raggruppati a loro volta in quattro ambiti: [nel Bilancio di Sostenibilità](#)**, che EmiliAmbiente redige annualmente dal 2018, dettagliamo per ognuno gli obiettivi e le azioni specifiche che ci impegniamo a compiere. Di seguito una loro sintesi, tratta dall'ultima rendicontazione disponibile.

2.10.1 Ambito: Valore alle Persone

SDGs: Gender Quality (5); Decent work and economic growth (8)

I nostri obiettivi:

- Parità di trattamento economico e di accesso alle posizioni apicali delle donne; coinvolgimento crescente nelle scelte strategiche;
- Sostegno alle lavoratrici al rientro dalla maternità e tutela della genitorialità del padre;
- Promozione della cultura della sicurezza, del welfare e del bilanciamento tra lavoro e vita privata.

Come raggiungerli:

- Transizione Culturale: Change Management e nuovo Regolamento Generale di Organizzazione;
- Smart working e flessibilità;
- Valutazione del rischio da stress lavoro correlato e Sistema di Gestione Sicurezza.

2.10.2 Ambito: Efficienza energetica

SDGs: Affordable and clean energy (7); Climate Action (13)

I nostri obiettivi:

- Efficientamento dei processi e riduzione degli impatti sull'ambiente;
- Investimenti nella produzione di energia rinnovabile.

Come raggiungerli:

- Piano di Transizione Energetica; realizzazione di 5 impianti fotovoltaici;
- Efficientamento energetico degli impianti e Installazione energy meter.

2.10.3 Ambito: Tutela della risorsa e riduzione degli impatti

SDGs: Clean water and Sanitation (6); Industry, Innovation and Infrastructure (9); Responsible Consumption and Production (12)

I nostri obiettivi:

- Realizzazione dei Piani di Sicurezza dell'Acqua e controlli puntuali della qualità dell'acqua potabile erogata;
- Investimenti mirati allo sviluppo tecnologico dell'intero sistema aziendale; costante efficientamento delle reti di distribuzione dell'acqua potabile - finalizzato a ridurre le dispersioni della risorsa - e delle infrastrutture che convogliano e depurano le acque reflue; monitoraggio per la riduzione delle perdite di acque reflue dalla rete fognaria;
- Emungimenti entro i limiti imposti dalla naturale capacità rigenerativa delle falde;
- Formazione e sensibilizzazione riguardo ai temi della sostenibilità, dell'uso consapevole dell'acqua e della corretta gestione dei rifiuti, in azienda e nella comunità;
- Uso consapevole delle risorse idriche, per garantirne la disponibilità e la resilienza;
- Innovazione nei processi depurativi, per ridurre l'uso di sostanze chimiche ed energia;
- Riduzione dei rifiuti prodotti nelle attività quotidiane.

Come raggiungerli:

- Water Safety Plan;
- Modellazione rete idrica e fognaria, ricerca e riduzione perdite sulla rete di acquedotto;
- Potenziamento del sistema di telecontrollo;
- Ri-perforazione pozzi idrici;
- Progetto smart meter;
- Piano di Transizione Energetica ed efficientamento energetico degli impianti;
- Educazione alla sostenibilità all'interno dell'azienda; progetto Scuola dell'Acqua per le scuole, le aziende e la comunità.

2.10.4 Ambito: Innovazione e sviluppo a servizio del territorio

SDGs: Sustainable Cities and Communities (11); Quality Education (4)

I nostri obiettivi:

- Attività di formazione mirate, dedicate allo sviluppo delle competenze professionali dei lavoratori, con l'obiettivo di contribuire così alla crescita delle competenze tecniche in una chiave di sostenibilità;
- Coinvolgimento dei giovani del territorio in attività di formazione professionale attraverso i programmi di alternanza scuola-lavoro;
- Attività di educazione, formazione e sensibilizzazione dei cittadini ai temi della sostenibilità e della tutela delle risorse naturali.

Come raggiungerli:

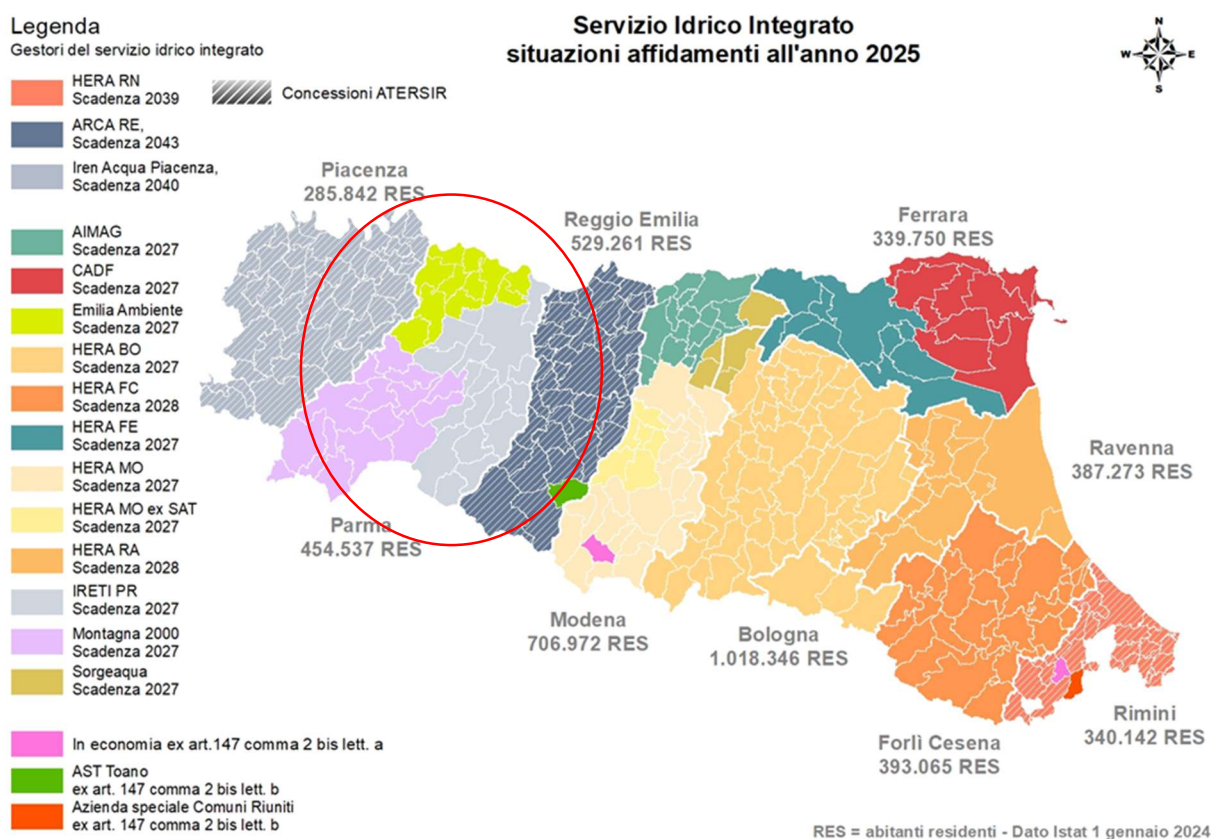
- Progetto Scuola dell'Acqua;
- Transizione Culturale: Change Management e nuovo Regolamento Generale di Organizzazione.

3 Il contesto operativo

3.1 Ambito e gestioni

3.1.1 La situazione ad oggi

L'ATO della Regione Emilia-Romagna comprende complessivamente 9 gestioni del Servizio Idrico Integrato.



Nella provincia di Parma la gestione del Servizio Idrico è affidata ai gestori in house **EmiliAmbiente SpA**, **Montagna 2000 SpA** e ad **Ireti SpA** - società del Gruppo Iren SpA, quotato alla Borsa di Milano - con diversa competenza territoriale.

- **EmiliAmbiente SpA** gestisce il Servizio Idrico Integrato per i Comuni di Busseto, Colorno, Fidenza, Fontanellato, Polesine Zibello, Roccabianca, Salsomaggiore Terme, San Secondo Parmense, Sissa Trecasali, Soragna, Torrile.
- **Montagna 2000 SpA** (società in house dei Comuni) gestisce il Servizio Idrico Integrato per i Comuni di Albareto, Bardi, Bedonia, Bore, Borgo val di Taro, Compiano, Fornovo di Taro, Pellegrino Parmense, Solignano, Terenzo, Tornolo, Valmozzola, Varano de' Melegari, Varsi.
- **Ireti SpA** gestisce il Servizio Idrico Integrato per i Comuni di Calestano, Collecchio, Corniglio, Felino, Fontevivo, Langhirano, Lesignano de' Bagni, Medesano, Monchio delle Corti, Montechiarugolo, Neviano degli Arduini, Noceto, Palanzano, Parma, Sala Baganza, Sorbolo-

Mezzani, Tizzano Val Parma e Traversetolo. Per il Comune di Parma Ireti gestisce il Servizio idrico integrato per mezzo di un contratto di affitto d'azienda con Parmainfrastrutture S.p.A., Società patrimoniale in house providing partecipata al 100% dal Comune di Parma, proprietaria delle reti idriche.

- **Il Comune di Berceto** gestisce in economia il Servizio Idrico Integrato nel proprio territorio.

L'Autorità dell'Ambito Territoriale Ottimale n. 2 – Parma, poi sostituita da ATERSIR con competenza regionale, ha riconosciuto ad EmiliAmbiente il titolo per l'affidamento del Servizio Idrico Integrato nel territorio gestito a partire dalla sua costituzione, ovvero dal 1° ottobre 2008, fino al 30 giugno 2025; il termine è stato poi prorogato dall'art. 16 della Legge Regionale 14 del 21 ottobre 2021, che **ha esteso a tutti i gestori gli affidamenti vigenti sino al 31 dicembre 2027⁴**. In vista di tale scadenza, e a seguito della presentazione di una mozione approvata dal Consiglio Comunale di Parma nel giugno 2024, il Consiglio Locale d'ambito ha dato mandato ad ATERSIR di affidare uno studio conoscitivo sulle diverse possibili forme di affidamento del servizio (Gara aperta, gare a doppio oggetto, affidamento in house providing). Lo studio commissionato per la parte tecnica all'Università di Parma e per la parte amministrativo finanziaria all'Università di Modena e Reggio Emilia, dovrebbe essere consegnato nella sua stesura finale nell'autunno 2026. ATERSIR sta inoltre affidando un incarico per la predisposizione del Piano Territoriale D'Ambito, documento essenziale per l'affidamento del servizio; si presume che tale documento verrà consegnato entro la fine del 2027. Ciò considerato, EmiliAmbiente, anche con il supporto di soggetti qualificati esterni, provvederà di conseguenza alla predisposizione dei documenti a sostegno del progetto dello scenario 2027 (gestore unico provinciale in house) con tempistiche coerenti con lo studio affidato da ATERSIR, al fine di fornire al Consiglio Locale tutti gli elementi necessari per una decisione consapevole e informata. Alla luce di quanto sopra esposto, si può ipotizzare che, pur nell'ipotesi che le necessarie procedure vengano avviate da parte di ATERSIR già a partire dalla data di scadenza del vigente affidamento, il servizio potrà essere affidato solo successivamente alla scadenza del 31/12/2027. Il presente Piano Industriale ha comunque durata coincidente con l'estensione temporale del sistema tariffario 2024 – 2029 stabilito da ARERA (Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente).

⁴ Ai sensi dell'art. 16 della Legge Regionale 14 del 21 ottobre 2021, con lo scopo di consentire ai Gestori di completare eventuali investimenti finanziati entro le tempistiche previste dal PNRR.

Successivamente, mediante i necessari passaggi istituzionali, **la governance pubblica procederà alla definizione del soggetto gestore, mentre l'Ente regolatore regionale (ATERSIR), in base alle scelte effettuata dal Consiglio locale provinciale e dal Consiglio d'ambito regionale, attiverà le procedure necessarie ad affidare il servizio.**

3.1.2 Lo scenario 2027

È noto che, in determinati contesti, la frammentazione regolatoria/gestionale, oltreché l'assenza di un orizzonte temporale di affidamento del servizio di lungo respiro, possono rappresentare un ostacolo nei percorsi di razionalizzazione ed efficientamento del sistema.

La normativa nazionale, a questo scopo, incoraggia l'aggregazione tra livelli di governo e il conseguimento di economie di scala e di scopo a livello gestionale. In particolare **il nuovo Testo Unico per il riordino della disciplina dei Servizi Pubblici Locali di rilevanza economica, approvato con Decreto Legislativo del 23 dicembre 2022 n°201** e in vigore al 31/12 dello stesso anno, prevede meccanismi di incentivazione *“con il coinvolgimento degli enti locali interessati”* alla *“riorganizzazione degli ambiti o bacini di riferimento dei servizi pubblici locali (...) anche tramite aggregazioni volontarie, superando l'attuale assetto e orientandone l'organizzazione preferibilmente su scala regionale o comunque in modo da consentire economie di scala o di scopi idonee a massimizzare l'efficienza del servizio”*⁵.

Restano d'altra parte di primaria importanza per le Amministrazioni proprietarie dell'azienda, nonché per i cittadini che queste rappresentano, due esigenze speculari:

- **il mantenimento di una governance pubblica sufficientemente forte** da compiere scelte che tutelino l'appartenenza al territorio della risorsa idrica e le sue esigenze di protezione, custodia e valorizzazione;
- l'attivazione e il mantenimento di modalità di gestione **radicate nel territorio** e capaci, nei confronti dello stesso, di **attenzione e vicinanza, secondo il principio di prossimità attuato dai gestori in house providing nel rispetto dei criteri di efficienza, efficacia e sostenibilità economico finanziaria**. A tal fine EmiliAmbiente ha potenziato il rapporto con gli stakeholder attraverso l'istituzione di un tavolo tecnico in ogni Comune, con cui coordinare i programmi di investimento al fine di ottimizzare i tempi di intervento e l'utilizzo delle risorse finanziarie.

⁵ Decreto Legislativo del 23 dicembre 2022 n°201, Titolo II, articolo 5.

3.1.3 Il ruolo di EmiliAmbiente

Nel contesto normativo ed istituzionale sopra esposto, **EmiliAmbiente si candida ad essere protagonista e punto di partenza della necessaria riorganizzazione dell'ambito, in qualità di società a governance pubblica, proprietaria di parte degli assets attualmente in sua gestione, depositaria di un patrimonio di competenze difficilmente ricostruibile**, e in grado di concretizzare il concetto di prossimità del servizio pubblico locale dando risposta alle esigenze del territorio e degli utenti.

Nel corso dell'ultimo triennio EmiliAmbiente ha raddoppiato gli investimenti sugli impianti, rafforzato la sua dotazione patrimoniale, incrementando allo stesso tempo le attività per lo sviluppo dell'organizzazione e delle competenze del personale e consolidando il gradimento dell'utenza (come evidenziato dall'indagine promossa da ATERSIR in collaborazione con le associazioni dei consumatori).

Il tema del ruolo di EmiliAmbiente nel futuro del Servizio Idrico Integrato provinciale è stato oggetto del convegno "Acqua pubblica e governance locale: quali prospettive", organizzato dal Comune di Fidenza il 26 settembre 2025 all'Auditorium San Michele di Fidenza.

Il programma del convegno è strutturato in diverse fasi:

- Registrazione** (09:00)
- Saluti istituzionali** (09:30)
 - Da sinistra a destra:** Davide Malvisi (Sindaco di Fidenza), Luca Musile Tanzi (Sindaco di Salsomaggiore Terme), Marco Moglia (Sindaco di Borgo Val di Taro), Michele Guerra (Sindaco di Parma), Alessandro Fadda (Presidente Provincia di Parma).
 - Da destra a sinistra:** Cesare Azzali (Direttore Unione Parmense Industriali), Pier Luigi Marchini (Prorettore Università di Parma), Caterina Bagni (Sindaca di Solera, Presidente ATERSIR e vicepresidente Unione Terre d'Argine), Adriano Fava (Presidente EmiliAmbiente SpA).
- Relatori** (10:30)
 - Acqua pubblica e governance locale: stato dell'arte del contratto di servizio in Regione Emilia Romagna**
Vito Belladonna - Direttore Aterse
 - Stefano Pozzoli** - Professore Ordinario di Economia delle Aziende ed Amministrazioni Pubbliche
Università di Napoli Parthenope
 - Fabrizio Ghidini** - Presidente Federconsumatori Emilia-Romagna
- Tavola rotonda** (11:30)
 - Oscar De Pellegrin** - Sindaco di Belluno
 - Francesco Persiani** - Sindaco di Massa
 - Andrea Furegato** - Sindaco di Lodi
 - Mauro Gattinoni** - Sindaco di Lecco
 - Moderatore:** Claudio Rinaldi - Direttore Gazzetta di Parma
- Conclusioni** (12:30)

Logo **emiliAmbiente** e **scuola acqua** in basso.



L'incontro – riservato agli addetti ai lavori e moderato dal Direttore della Gazzetta di Parma, Claudio Rinaldi - ha registrato la partecipazione di circa 70 Amministratori del territorio e ha visto l'intervento di 16 esponenti tra rappresentanti delle Istituzioni, del mondo universitario e imprenditoriale e degli enti regolatori.

Dall'analisi dei principali KPI dei tre gestori attualmente attivi nell'Ambito provinciale, riportata di seguito, risulta evidente la proporzione dimensionale fra le aziende, e si identificano i parametri economici ed organizzativi essenziali ai fini della potenziale realizzazione di un progetto per un unico gestore del Servizio Idrico Integrato provinciale.

In conclusione, da un confronto tra operatori in termini di dimensioni il progetto di aggregazione su base provinciale può essere oggetto di studio e successiva realizzazione da parte di tutti gli stakeholder pubblici.

Principali KPI tecnici dei gestori (annualità 2024)

INDICATORE	U.M.	IRETI SPA	EMILIAMBIENTE SPA	MONTAGNA 2000 SPA	TOTALE ATO 2 PARMA
Comuni serviti	n.	18	11	14	43
Popolazione residente	Ab.	318.761	102.907	30.513	452.181
Utenti acquedotto	n.	154.804	45.347	23.100	223.250
Superficie territorio	Kmq	1.389	585	1.393	3.367
Lunghezza rete acquedotto	Km	2.956	1.067	1.990	6.013
Lunghezza rete fognatura	Km	1.847	613	366	2.826
N° impianti depurazione (principali)	n.	18	12	3	33
Volumi prelevati (da ambiente e altri gestori	Mmc	30,25	11,19	7,00	48

Principali KPI economici dei gestori (annualità 2024)

INDICATORE	U.M.	IRETI SPA	EMILIAMBIENTE SPA	MONTAGNA 2000 SPA	TOTALE ATO 2 PARMA
Ricavi tariffari idrico (1)	€	72.759.254	19.783.285	7.767.862	100.310.401
MOL (1)	€	27.968.643	7.543.493	2.093.769	37.605.905
Capitale investito su asset idrico (RAB) (1)	€	254.102.976	68.498.062	18.744.568	341.345.606
Investimenti lordi annui (2)	€	29.800.306	8.251.175	2.527.306	40.578.788
investimenti pro capite annui	€/ab. Res. servito	93,49	80,18	82,83	89,74
personale	n° addetti/costo	194 / 9,5 mln	58 / 3,4 mln	49 / 2,9 mln	301 / 14,70 mln
Fonte (1) Delibera Consiglio d'Ambito ATERSIR		CAMB/2024/98	CAMB/2024/74	CAMB/2024/100	
Fonte (2) Determina dirigenziale ATERSIR		DD 298/2025	DD 290/2025	DD 291/2025	

3.1.4 Lo studio di fattibilità

EmiliAmbiente ha pertanto avviato un percorso volto a delineare le linee guida progettuali mediante la predisposizione di uno **studio di fattibilità** affidato a soggetti qualificati riconosciuti a livello nazionale, allo scopo di evidenziare la fattibilità e i punti di forza che la scelta dell'affidamento in house comporterebbe per il territorio, la sua comunità e gli enti azionisti della società.

Per quanto attiene i risvolti giuridico-amministrativi del percorso volto all'individuazione di EmiliAmbiente quale veicolo per la definizione di un gestore unico in house del Servizio Idrico Integrato dell'Ambito Parma, la società si avvale della collaborazione del prof. Stefano Pozzoli; per gli aspetti inerenti al percorso tecnico e alla sostenibilità economico-finanziaria dell'operazione, invece, EmiliAmbiente sta finalizzando l'affidamento di un apposito incarico alla società REF Agenia, primario operatore nazionale del settore.

Il percorso funzionale all'affidamento in house della gestione del Servizio Idrico Integrato può essere sviluppato in due fasi.

Parte I – 2026: aggregazione EmiliAmbiente – Montagna 2000

La prima fase dell'operazione è già in avanzato stato di studio. A seguito di contatti e ripetuti confronti intervenuti tra i soci dei due soggetti, EmiliAmbiente sta avviando con l'altro operatore in house attivo nella provincia di Parma, Montagna 2000, un'operazione di aggregazione societaria.

In sintesi, l'operazione, che verrà portata a breve all'esame dei competenti rispettivi organi societari, prevede che EmiliAmbiente approvi un aumento di capitale con sacrificio del diritto di opzione riservato ai Comuni soci di Montagna 2000. Questi ultimi, conferendo nella società le

proprie quote azionarie di Montagna 2000, acquisiranno lo stato di azionisti di EmiliAmbiente che a sua volta acquisirebbe il controllo al 100% di Montagna 2000.

Questa operazione presenterebbe numerosi punti di forza tanto da consentire:

- l'unificazione della base di Comuni attualmente gestiti da società in house e favorevoli al mantenimento di tale modalità di affidamento e al suo possibile estendimento all'intero ambito provinciale;
- il mantenimento della gestione dei rispettivi sub ambiti in capo ai due soggetti gestori almeno fino alla nuova concessione;
- lo sviluppo di progressive sinergie operative funzionali all'ulteriore efficientamento delle gestioni nei rispettivi ambiti di competenza, con riduzione dei costi e ottimizzazione nella gestione anche delle risorse umane e delle relative competenze.

A seguito della finalizzazione dell'operazione di aggregazione con Montagna 2000, EmiliAmbiente avrà pertanto una compagine azionaria composta da 29 Comuni dei 43 che compongono l'ambito provinciale e complessivamente servirà circa il 30% dei suoi abitanti.

Al termine di questa fase di transizione, a prescindere dalla forma di affidamento prescelta, vi sarà l'unificazione delle diverse gestioni in capo a un singolo soggetto, così come previsto dalla normativa nazionale, attraverso una operazione di fusione societaria che potrà avvenire alla data indicativa del 1/1/2028 a seguito della scadenza dei contratti di servizio attualmente vigenti.

Si prevede la conclusione dell'operazione di aggregazione entro l'esercizio 2026.

Parte II 2027: l'affidamento del servizio dell'Ambito provinciale

Successivamente all'operazione di aggregazione tra EmiliAmbiente e Montagna 2000, al fine del possibile ed eventuale affidamento in house del Servizio Idrico Integrato occorrerà procedere con la creazione di un unico soggetto societario detentore della proprietà e/o della concessione delle reti. Tale operazione consentirebbe di aggregare gli asset del servizio già in capo al soggetto aggregato proveniente dalla fase I oltre che le reti di proprietà di altre società patrimoniali o dei Comuni dell'ambito. Il Comune di Parma ha conferito le proprie reti idriche alla società controllata al 100% Parma Infrastrutture S.p.A. Per procedere con l'operazione di costruzione di un unico in house sarà sufficiente lo scorporo del ramo d'azienda afferente al Servizio Idrico da Parma Infrastrutture ed il suo successivo conferimento in capo al nuovo soggetto societario veicolo dell'operazione; ciò consentirebbe di unificare la proprietà e la concessione delle reti in capo ad un

unico soggetto. Questo si presterebbe a divenire, in caso di affidamento in house, il soggetto unico gestore del Servizio Idrico Integrato per l'intero ambito provinciale o, in alternativa, in caso di successivo affidamento tramite gara a doppio oggetto (ex art.14 c.1 lett. B Dlgs. 201/2022), la società patrimoniale cui aprire l'azionariato al socio privato operativo.

Poiché- come in precedenza evidenziato - la data di decorrenza del nuovo affidamento potrebbe essere successiva alla data di scadenza del sessennio MTI-4 deliberato da ARERA, EmiliAmbiente opererà, nel periodo 2024-2029, in continuità gestionale ed organizzativa nel sub-ambito di riferimento sviluppando le linee guida individuate dal presente Piano Industriale, con specifico riferimento al Piano degli Investimenti, all'innovazione tecnologica e digitale ed allo sviluppo organizzativo. Il Piano Industriale sarà oggetto di successivi aggiornamenti in modo da garantire il miglior Servizio Idrico Integrato al proprio territorio ed ai propri stakeholder.

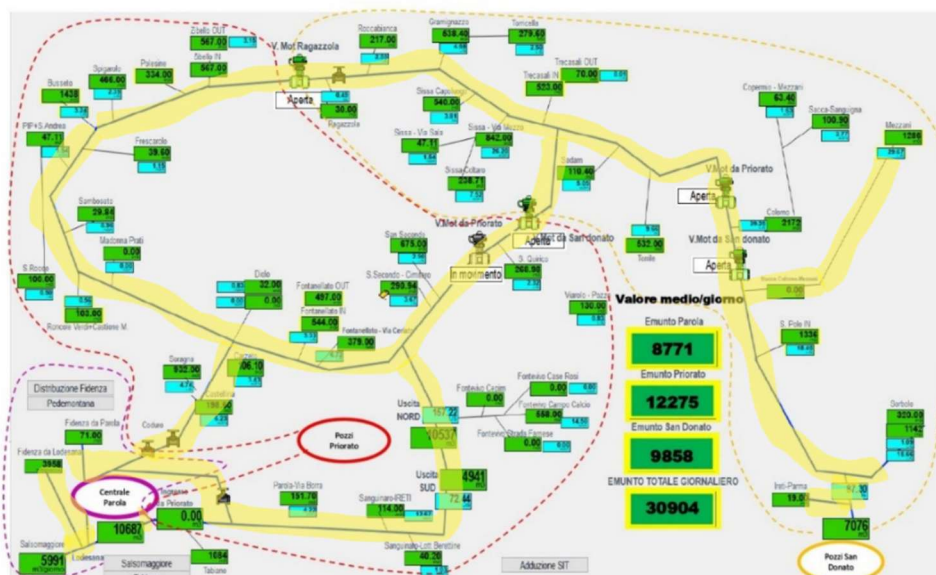
3.2 Le nostre reti

3.2.1 Acquedotto

L'acqua di EmiliAmbiente proviene quasi esclusivamente da fonti sotterranee: la società la preleva infatti da 19 pozzi situati in profondità nel sottosuolo, localizzati principalmente nelle **centrali di Parola (Comune di Fidenza), Priorato (Comune di Fontanellato) e San Donato (Comune di Parma)**. L'acqua viene quindi immessa all'interno della rete acquedottistica gestita, che è suddivisa in due parti:

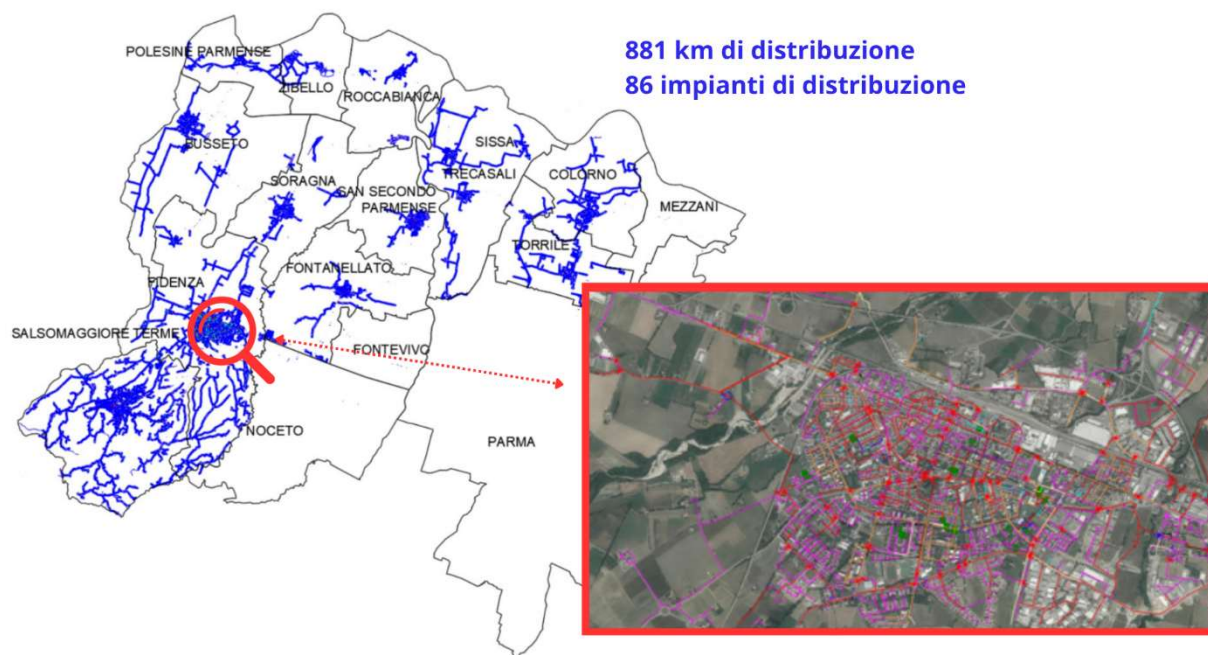
- **la rete di adduzione**, che si dirama **per circa 156 km** dai punti di prelievo dell'acqua sino ai punti di consegna dei Comuni serviti (**e per ulteriori 34 km circa all'interno di altri Comuni soci**, per i quali la società non gestisce direttamente il servizio ma fornisce l'acqua al gestore di sub ambito). Come evidenziato dalla cartina sottostante, **la rete di adduzione è caratterizzata da una struttura ad anello**, indispensabile per garantire la possibilità di contro alimentazione in caso di guasti.

RETE IDRICA DI ADDUZIONE SCHEMA DISTRIBUTIVO



- **la rete di distribuzione**, che con un percorso capillare di **881 km** porta l'acqua dai punti di consegna degli 11 Comuni serviti sino alle singole utenze.

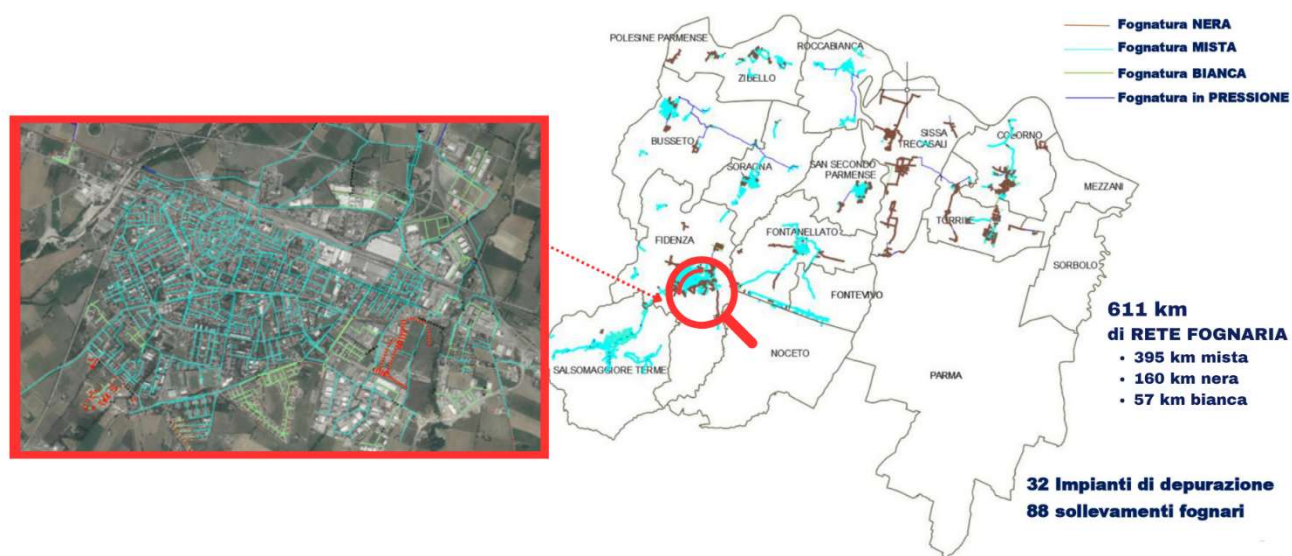
RETE IDRICA DI DISTRIBUZIONE



3.2.2 Rete fognaria

La rete fognaria gestita da EmiliAmbiente si estende per circa **611 km** ed è collegata – tramite 88 sollevamenti fognari – a 32 impianti di depurazione.

RETE FOGNARIA DEI COMUNI GESTITI



I depuratori possono utilizzare livelli più o meno complessi di trattamento delle acque reflue:

- **il trattamento primario**, che mira a rimuovere le sostanze solide che si depositano o galleggiano sulla superficie dell'acqua;
- **il trattamento secondario**, che mira a rimuovere le sostanze e i materiali che sono rimasti nell'acqua (che sono la frazione organica che costituisce l'inquinante dal punto di vista biologico) o che sono disciolti o sospesi in questa;
- **il trattamento terziario**, che mira a migliorare la qualità dell'acqua prima che venga scaricata, e comprende i processi che rimuovono, ad esempio, metalli pesanti, azoto e fosforo.

3.2.3 Telecontrollo

Infine ad oggi EmiliAmbiente può contare su circa **430 periferiche di telecontrollo, installate sulla rete idrica e fognaria con funzionalità diverse a seconda delle esigenze dei vari impianti**: il loro insieme consente non solo un controllo costante del funzionamento della rete idrica e fognaria – con segnalazione in tempo reale di eventuali difformità e possibilità di intervento da remoto – ma anche l'automatizzazione di parte dei processi e la misurazione e registrazione puntuale delle performance degli impianti.

3.2.4 Reti e investimenti

Le reti di EmiliAmbiente sono costituite da tubazioni di materiali differenti - fibrocemento, acciaio, ferro, ghisa, pvc e polietilene, a seconda dell'anno di realizzazione – e **sottoposte a elementi di usura esterni e interni che ne limitano la durata, in media ad una quarantina di anni.**

Di seguito **una simulazione dei costi necessari alla rigenerazione complessiva della rete gestita dalla società**, elaborata sulla base dei dati storici e tecnici in nostro possesso.

Costo della rigenerazione completa del sistema: circa 1.163 milioni di euro

Intervento	Costo (mln di euro)
Acquedotto/Rinnovo totale rete di distribuzione e allacci	259
Acquedotto/Rinnovo totale rete di adduzione	191
Fognature/Rinnovo totale reti e allacci	593
Rinnovo totale centrali di captazione e depuratori	120
Totale	1.163

Costo rinnovo delle reti di distribuzione acquedotto/fognarie per comune – Aggiornamento 2024

Codice zona	Comune	Nr. Utenze	Volume immesso (mc)	Volume fatturato (m³)	Km reti acquedotto distr.+adduz	Costo rinnovo totale reti acquedotto e allacci (mln)	Km reti fognatura	Costo rinnovo totale reti fognarie e allacci (min)
034007	BUSSETO	3.186	554.371	379.658	95	23.7	55	55.0
034010	COLORNO	3.797	733.726	524.310	66	16.5	49	50.0
034014	FIDENZA	12.274	2.509.877	1.691.238	247	61.8	149	150.0
034015	FONTANELLATO	2.384	400.170	297.584	62	15.4	58	58.0
034050	POLESINE ZIBELLO	1.416	317.282	208.822	56	13.9	25	25.0
034030	ROCCABIANCA	759	132.296	86.907	29	7.2	23	5.0
034032	SALSOMAGGIORE	10.712	1.995.908	1.494.574	237	59.2	72	72.0
034033	SAN SECONDO	2.342	439.218	271.551	39	9.7	27	28.0
034049	SISSA TRECASALI	3.102	972.312	382.518	90	22.5	51	51.0
034036	SORAGNA	2.172	420.033	267.843	64	16.0	34	34.0
034041	TORRILE	3.203	639.887	465.371	52	13.1	65	65.0
	ALTRI COMUNI				34	34.0		
Totale complessivo		45.347	9.115.080	6.070.376	1.070	259	607	593

Considerate le esigenze di rigenerazione della rete, **l'azienda è impegnata a sviluppare nel sessennio un'adeguata politica di investimenti, espansiva e sostenibile.**

3.3 Rapporto con l'utenza e qualità del servizio

I principi generali a cui si ispira il servizio di EmiliAmbiente, i diritti fondamentali riconosciuti agli utenti, gli standard di qualità garantiti nella sua erogazione sono espressi nella **Carta dei Servizi**, pubblicata sul sito di EmiliAmbiente e approvata dal Consiglio di Amministrazione nella sua ultima versione il 21 aprile 2026, per recepire le recenti modifiche regolatorie riguardanti in particolare i requisiti di qualità contrattuale e tecnica.

La **Guida al Servizio**, invece, raccoglie le informazioni della Carta più rilevanti e utili ai fini della fruizione del servizio, esposte con un taglio sintetico e pratico-divulgativo, a cui si aggiunge il rimando puntuale alla Carta per gli opportuni approfondimenti.



The image shows the cover of a brochure titled "GUIDA AL SERVIZIO" (Guide to the Service) from EmiliAmbiente. The cover features a blue background with a water splash graphic and the EmiliAmbiente logo. To the right of the cover, a list of contents is provided, followed by a QR code to download the guide and the EmiliAmbiente logo at the bottom.

CONTIENE LE INFORMAZIONI PIÙ IMPORTANTI E UTILI SUL SERVIZIO IDRICO NEL TUO COMUNE:

- ✓ NUMERI VERDI, SPORTELLI, SERVIZI ON LINE
- ✓ CONTATORE: DIRITTI E DOVERI DELL'UTENTE
- ✓ COME LEGGERE E CAPIRE LA BOLLETTA
- ✓ COME SEGNALARE GUASTI O ANOMALIE DEL SERVIZIO
- ✓ TARIFFA, AGEVOLAZIONI E MODALITÀ DI PAGAMENTO

CHIEDILA ALLO SPORTELLO O SCARICALA QUI:





La Guida è disponibile in formato cartaceo in tutti gli sportelli di EmiliAmbiente e in digitale – anche nelle versioni in lingua inglese e francese - sul nostro sito, nella sezione “Servizi ai Cittadini”. È inoltre oggetto di una campagna di diffusione permanente che coinvolge tutti i canali di comunicazione dell'azienda.

3.3.1 Il Servizio Clienti: sportelli fisici e servizi on line

I nostri clienti hanno a disposizione numerosi canali attraverso i quali possono contattarci, primo tra tutti **lo sportello fisico**: la presenza dei nostri operatori sul territorio è capillare, una scelta che ci consente di essere vicini agli utenti con personale esperto e qualificato, e nel contempo garantisce l'apertura degli sportelli per un monte ore superiore rispetto al minimo previsto da normativa⁶.

I nostri sportelli sul territorio

Comune	Dove si trova
Busseto	In Municipio (p.za Verdi 10)
Colorno	In Municipio (via Cavour)
Fidenza	In p.za Ponzi 4
Fontanellato	In Rocca Sanvitale (p.za Matteotti)
Roccabianca	In Municipio (v.le Rimembranze 3)
Salsomaggiore Terme	In p.za Falcone e Borsellino 3
San Secondo P.se	In Municipio (p.za Mazzini 10)
Sissa Trecasali	Nel Municipio di Trecasali (p.za Fontana 1)
Soragna	In Municipio (p.le Meli Lupi 1)
Torrile	In Municipio (San Polo di Torrile, str 1° Maggio 1)

Sono poi messi a disposizione dei clienti altri canali di contatto "smart":

- un servizio telefonico di **call center** accessibile al cliente su numero verde gratuito negli orari 8:30-16:30 dal lunedì al venerdì e 8:30-12:30 il sabato;
- canali di contatto **e-mail** dedicati per servizio (richieste di informazioni contrattuali, di preventivazione, segnalazioni e reclami);
- lo **Sportello Online**, accessibile direttamente previa autenticazione, per la gestione diretta delle pratiche personali, letture e consumi, bollette e relativi pagamenti, richieste e segnalazioni.

⁶ La Delibera 655/2015 Allegato A art. 52 sancisce obbligo di apertura di almeno uno sportello provinciale per un orario di almeno 8 ore giornaliere dal lunedì al venerdì e di almeno 4 ore il sabato mattina.



Dopo le annualità caratterizzate dalla pandemia di Covid-19 le abitudini dell'utenza sembrano essersi stabilizzate su una predilezione per i canali di contatto telefonici e informatici rispetto a quelli fisici. Obiettivo dell'azienda è **assecondare questa tendenza, promuovendone e facilitandone l'utilizzo.**

3.3.2 Il recupero crediti

La gestione ordinaria del recupero crediti nel 2025 ci ha consentito di mantenere il tasso di impagato a 24 mesi pari a **1,70%, un valore al di sotto del tasso di insoluto coperto da tariffa per il Nord Italia (2,4%).**

L'attività, che è stata di recente efficientata con l'introduzione di una nuova procedura, si svolge utilizzando diverse modalità di intervento:

- **invio raccomandata a/r per sollecito bonario**, a seguito del quale si ottiene il pagamento degli utenti che hanno dimenticato la scadenza di una o più fatture;
- **phone collection attraverso operatore specializzato**. Attraverso questa azione vengono sollecitate per un periodo di tempo ristretto (trenta giorni) le utenze attive morose, con diversi contatti telefonici o mezzo mail. Si tratta di una modalità puntuale e con costi contenuti, che consente un recupero del credito immediato pari al 25% circa dell'insoluto;
- **invio raccomandata a/r costituzione di messa in mora**, che rappresenta l'ultimo tentativo di recupero del credito prima di un intervento di limitazione/sospensione sul contatore.
- **limitazione e/o sospensione della fornitura**: utilizzata nel rispetto della disciplina dettata da ARERA con la Delibera n. 311/2019, consente di procedere, in caso di mancato pagamento, con la limitazione della fornitura per le utenze domestiche residenti e la sospensione della stessa per le altre tipologie di utenza.

3.3.3 Misura dei consumi e autolettura

Il sistema di rilevazione dei consumi alle utenze⁷ prevede l'effettuazione di un numero minimo di tentativi di lettura differenziato in funzione del consumo medio annuo di ciascuna utenza: **2**

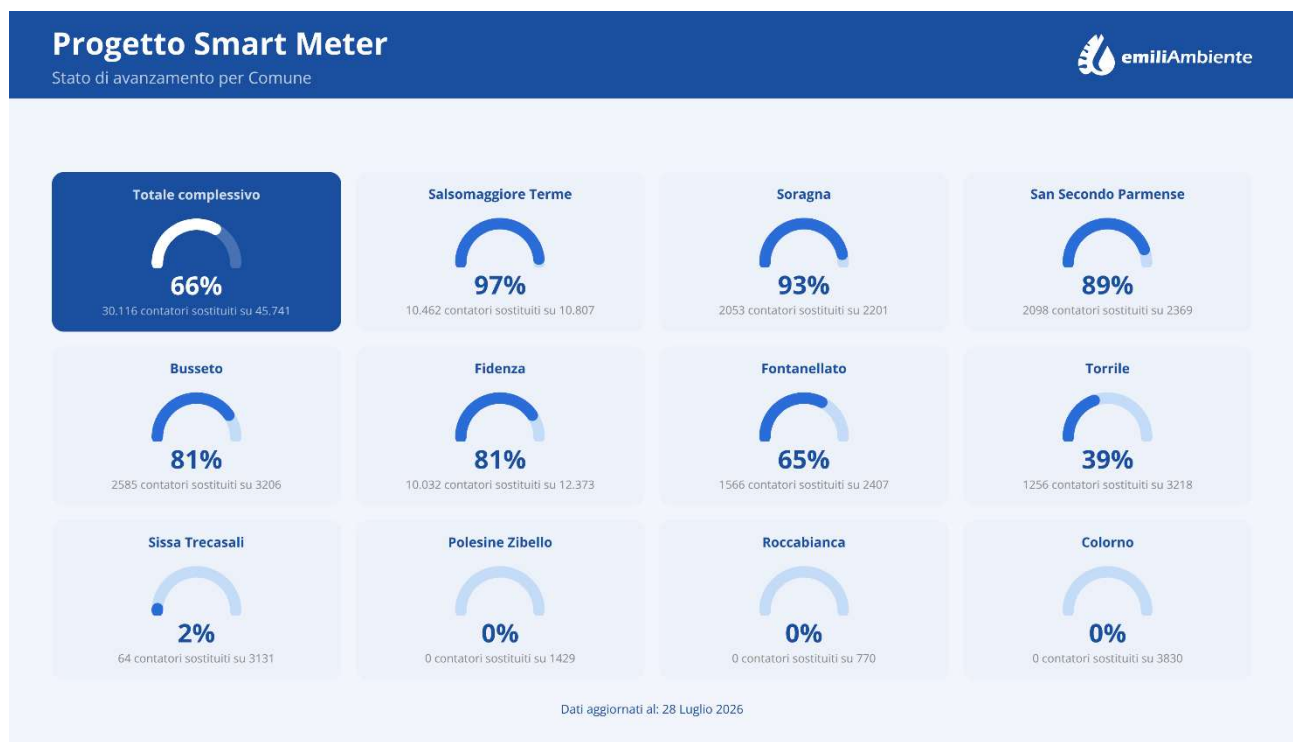
⁷ Delibera ARERA 218/2016 (TIMSI)

tentativi per utenti con consumi inferiori a 3.000 mc/anno, 3 tentativi per le grandi utenze, cioè chi consuma un volume annuo maggiore.

Dal 2018 EmiliAmbiente ha implementato la lettura a distanza (telecontrollo) di oltre 100 grandi utenze: queste comunicano al nostro centro di raccolta dati le letture e le allarmistiche relative ad eventuali anomalie con cadenza giornaliera/settimanale, attraverso un innovativo sistema di comunicazione NB-IOT.

Dal 2023 è in atto la campagna di sostituzione dei contatori analogici con apparecchi digitali “smart meter”, in grado di comunicare regolarmente letture e allarmistiche delle utenze attraverso un sistema di comunicazione LoRaWAN e NBIOT.

Ad oggi sono stati sostituiti i contatori nei comuni di Busseto, Salsomaggiore Terme, Soragna, San Secondo Parmense, Fontanellato e Fidenza, mentre da giugno 2026 l'attività è stata avviata anche nei comuni di Torrice e Sissa Trecasali. Il prospetto seguente riporta i progressi nell'attuazione del progetto al 28 luglio 2026 ed evidenzia come sia già stato sostituito il 66% di tutti i contatori di EmiliAmbiente. Allo stato attuale si conta di completare il progetto entro l'anno 2027.



Il progetto, che sarà esteso alla totalità del territorio servito, è uno degli investimenti strategici previsti dal Piano degli Investimenti 2024-2029 e porta con sé un importante corollario: la realizzazione di una rete di trasmissione dati co-progettata con le Amministrazioni Comunali e da

queste utilizzabile in futuro per finalità istituzionali e di interesse pubblico, come il monitoraggio ambientale, la gestione del traffico o dell'illuminazione, ma anche l'assistenza e la vigilanza da remoto di alloggi protetti o persone non autosufficienti

Per rendere la fatturazione sempre più efficiente ed equa – cioè basata sul consumo effettivo - da diversi anni EmiliAmbiente promuove inoltre **una campagna permanente di sensibilizzazione dei cittadini sull'importanza dell'autolettura come strumento utile per il controllo dei consumi e la tempestiva individuazione delle perdite idriche post contatore**. La possibilità di comunicare l'autolettura viene inoltre garantita attraverso una pluralità di canali: sportello, cartolina, mail, sportello online, Numero Verde dedicato, Whatsapp e sms.

Anno	2022	2023	2024	2025
N. Autoletture	16.903	17.929	14.066	17.049

3.3.4 Il Pronto Intervento

Il **servizio di pronto intervento** è a disposizione di tutti gli utenti per la segnalazione di guasti urgenti, comprese interruzioni o anomalie della fornitura. Basato su un **numero verde gratuito, disponibile 24 ore su 24, 7 giorni su 7**, ed è strutturato su due livelli:

- **un call center specializzato** che risponde alle chiamate degli utenti. Gli operatori classificano le chiamate ricevute sulla base delle definizioni previste da Delibera ARERA n. 655/2015;
- **i nostri tecnici reperibili**, ai quali gli operatori di call center comunicano i ticket di pronto intervento aperti; in seguito, per un intervento puntuale e risolutivo, i nostri tecnici ricontattano l'utente per avere informazioni più dettagliate sulla segnalazione ricevuta.

ANNO	2023	2024	2025
n. Totale Chiamate Pronto Intervento	8.881	6.219	4.252
di cui:			
Guasti prioritari	939	667	482
Altri guasti	2.377	2.229	1.567
Richieste di informazioni	5.565	3.323	2.203

La progressiva flessione del dato 2025 rispetto alle annualità precedenti è il risultato di due fattori: la miglior conoscenza, da parte dei clienti, dei canali di contatto (le richieste di informazioni ora sono inoltrate direttamente al numero verde dedicato al servizio clienti), ma anche la sempre più attenta programmazione delle manutenzioni, con una riduzione dei disagi imprevisti.

La scelta di ricorrere ad un call center, con operatori formati e qualificati per la gestione del pronto intervento acqua, nasce dall'esigenza di garantire **un'infrastruttura di risposta sempre attiva, con garanzie di continuità**, e dall'esigenza di **tracciare in modo puntuale e verificabile** una serie di informazioni per la valutazione della qualità del servizio reso al cliente, come previsto da Delibera ARERA 655/2015. Il call center dedicato consente inoltre di **ridurre i tempi di attesa per la risposta da parte dell'operatore garantendo il rispetto degli standard ARERA**.

L'intervento dei tecnici reperibili per la verifica tecnica in loco garantisce invece il **mantenimento del know-how e della specializzazione aziendale, la conoscenza del territorio** e delle sue peculiarità e criticità a servizio del cliente; consente inoltre di coordinare con maggior efficacia la **pianificazione degli interventi di manutenzione** sia straordinaria che programmata, con vantaggi in termini di risparmi economici e di gestione.

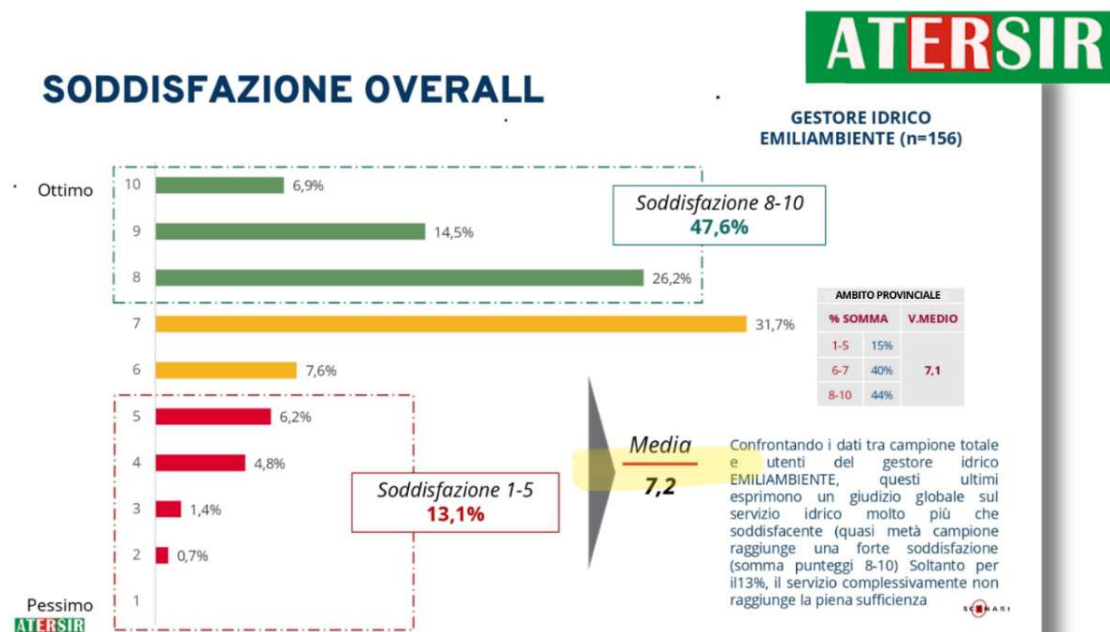
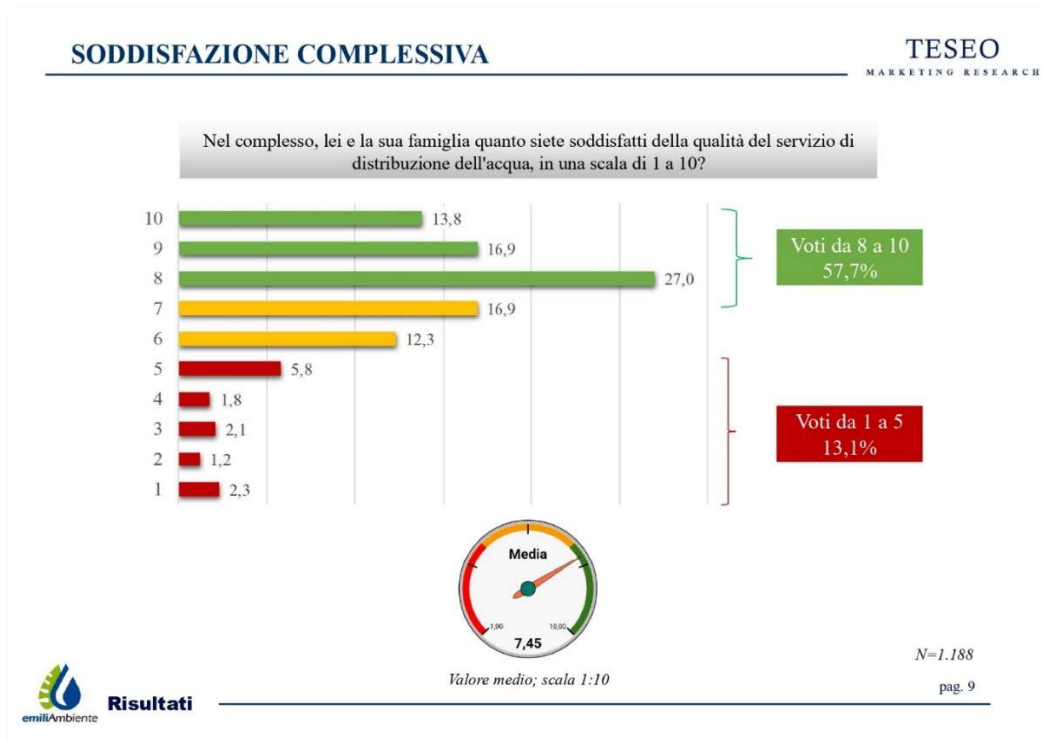
3.3.5 Le indagini di soddisfazione utente

Nel 2025 EmiliAmbiente ha aggiornato la propria indagine di customer satisfaction – svolta dall'Istituto Teseo Research di Milano su un campione rappresentativo di 1.188 residenti negli 11 comuni serviti dall'azienda, interpellati via mail o Whatsapp - con un duplice obiettivo: introdurre indicatori e modalità di rilevazione più utili al monitoraggio puntuale della percezione degli utenti e nel contempo **avvicinare la struttura dell'inchiesta a quella dell'indagine promossa nella stessa annualità da ATERSIR in collaborazione con le Associazioni dei Consumatori**, in modo da ottenere due strumenti tra loro comparabili.

In entrambi i report emerge **un livello di soddisfazione elevato dei cittadini serviti riguardo alla qualità del servizio**. In particolare, come si constata dai grafici riportati nella pagina seguente, il 58% degli utenti interessati dall'indagine di Teseo Research assegna alla società – su una scala da 1 a 10 - un voto compreso tra 8 e 10, facendole registrare una media pari a 7,5. **Nel report ATERSIR la percentuale dei giudizi ottimi è pari al 48%, con un voto medio di 7,2, che rappresenta il miglior risultato nell'ambito provinciale**.

Addentrando nell'analisi del report di Teseo Research, 7,5 è il voto complessivo attribuito alla **gestione degli aspetti tecnici del servizio** (continuità, pressione, perdite idriche), 7,7 quello assegnato alla **professionalità e gentilezza degli addetti allo sportello**, 7,7 il valore relativo alla gestione della **fatturazione**. Permane, pur rientrando pienamente nella dimensione della sufficienza la problematica relativa alla **percezione della qualità dell'acqua fornita**, a cui gli utenti hanno attribuito un voto di 6,7: un tema che l'azienda sta affrontando già da tempo su duplici fronti,

sostanzialmente con la redazione del Water Safety Plan e culturalmente con la campagna “Bevi responsabilmente”.



4 Gli obiettivi strategici

La nostra missione per la tutela della risorsa idrica e per il miglior soddisfacimento delle esigenze dell'utenza si attua attraverso:

- tre obiettivi strategico-operativi: **Water Safety Plan, Rigenerazione della Rete, Transizione Energetica;**
- due obiettivi trasversali-funzionali: **Transizione Digitale, Transizione Culturale;**
- due valori fondamentali, da sviluppare sia all'interno che all'esterno dell'azienda: **fiducia e responsabilità.**



Questa matrice generale si declina, per l'annualità 2026, negli obiettivi aziendali illustrati nella tabella seguente.

Obiettivi 2026 Aziendali



Obiettivo	Target	Indicatori
Scenario 27	Partecipazione allo studio di fattibilità secondo le richieste degli incaricati; sviluppo di relazioni con gli stakeholder per supportare la verifica dei risultati dello studio	Attivazione collaborazione per analisi sostenibilità economico finanziarie e predisposizione bozza Piano Economico Finanziario d'ambito entro settembre 2026
Adegumento NIS 2	Adeguamenti di conformità operativa alle prescrizioni della Direttiva Nis entro ottobre 2026	Puntuale rendicontazione degli stati di avanzamento in CdA
Indicatore di redditività aziendale	Indicatore di redditività aziendale	Riduzione costi EE per autoproduzione
POI	Realizzazione investimenti: valore complessivo approvato da Atersir + nuovi impianti fotovoltaici + completamento investimenti del 2025	Realizzazione investimenti per un importo pari ad € 10.321.000 con una tolleranza di +/- 5% e € investito per utente
Smart metering	Installazione contatori smart a tutti gli utenti del territorio in gestione EmiliaAmbiente	Installazione contatori smart nel comune di Fidenza e di Sissa Trecasali (e/o di Torrile) estensione smart/contatori totali
Definizione nuova organizzazione di Area	Riorganizzazione Area Billing e trasformazione in settore; ridefinizione dei processi; riorganizzazione dei settori Amministrativo e IT in seguito alla nuova organizzazione aziendale. Revisione layout spazi sportello	Ridefinizione processi e responsabilità, valorizzazione delle competenze e della seniority, individuazione fabbisogni in termini di formazione e risorse umane
Water Safety Plan	Stesura WSP	Redazione del WSP di almeno due c.li idriche (Viarolo e/o altro) mediante l'utilizzo di Edt

4.1 Qualità e sicurezza dell'Acqua: il Water Safety Plan

La principale sfida a cui EmiliAmbiente è chiamata nel futuro prossimo in tema di sicurezza dell'acqua è **il passaggio da un metodo retrospettivo, basato unicamente sul controllo, a un approccio basato sulla valutazione e gestione del rischio**. Questa transizione si fonda sui principi generali stabiliti dalla **Organizzazione Mondiale della Sanità e dalla Direttiva europea 2020/2184⁸**, trasposti nelle Linee guida nazionali per l'implementazione dei Piani di Sicurezza dell'Acqua elaborate dall'Istituto Superiore di Sanità⁹, e recepiti nel D.lgs. 18/2023¹⁰.

La normativa affida alle Regioni e alle Province autonome la valutazione e gestione del rischio delle aree di alimentazione per i punti di prelievo di acqua da destinare al consumo umano, mentre ascrive **ai gestori idropotabili come EmiliAmbiente l'onere della stessa attività sull'intero sistema di fornitura idropotabile (inclusi quindi prelievo, il trattamento, lo stoccaggio e la distribuzione delle acque destinate al consumo umano fino al punto di consegna)**.

Nel dettaglio, i gestori sono chiamati a dimostrare l'adeguatezza della valutazione e gestione del rischio della filiera idropotabile, **mediante l'elaborazione di Piani di Sicurezza dell'Acqua o Water Safety Plan (WSP) per ogni sistema di fornitura idropotabile, che sottopongono poi all'approvazione da parte del Centro Nazionale per la Sicurezza delle Acque (CeNSiA)**. Il termine per la realizzazione della prima valutazione – che verrà successivamente riesaminata a intervalli periodici non superiori a sei anni, e, se necessario, aggiornata – è il 12 gennaio 2029.

È obbligo dei gestori, inoltre, assicurare che i documenti e le registrazioni relative al Piano di Sicurezza dell'Acqua per il sistema di fornitura idropotabile siano costantemente conservati, aggiornati e resi disponibili alle autorità sanitarie territorialmente competenti, mediante condivisione degli stessi con il sistema informativo AnTeA¹¹.

A dicembre 2019 il Consiglio di Amministrazione di EmiliAmbiente ha posto le basi per la creazione del team multidisciplinare previsto dalla normativa per la redazione del Water Safety Plan, poi implementato con determina del Direttore Generale n°20/23 del 30 ottobre 2023. Il gruppo è composto da personale interno all'azienda con conoscenza approfondita di ogni segmento della filiera idrica segnatamente per il proprio ambito di competenza, e si avvale del supporto tecnico di collaboratori esterni qualificati per le attività di analisi geologiche e idrogeologiche.

⁸ Direttiva sulla qualità dell'acqua destinata al consumo umano (Direttiva 2020/2184 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 dicembre 2020)

⁹ Rapporti ISTISAN 22/33 e successive modifiche e integrazioni

¹⁰ La Direttiva 2020/2184 è stata recepita dapprima con il decreto legislativo 31/2001 e con il decreto del Ministero della Salute del 14 giugno 2017; il D.lgs 18/2023 ha infine abrogato i precedenti.

¹¹ AnTeA - Anagrafe Territoriale dinamica delle Acque potabili: neo-istituto ex art. 19 del D.Lgs 23 febbraio 2023, n. 18, è sviluppato e gestito dall'ISS

Dal 2021 la società ha compiuto i primi passi operativi verso l'implementazione del Piano predisponendo un'analisi preliminare di carattere geologico, idrogeologico e idrochimico per la centrale captazione di San Donato; nel 2022 il progetto è proseguito sulla Centrale di Priorato, nel 2023 si è concentrato sulla centrale di Parola, mentre **nel 2024 si è posta l'attenzione sul Pozzo di Viarolo. Sempre nel 2024, inoltre, è stata avviata l'implementazione del sistema informatico per la raccolta e la condivisione dei dati richiesti dalla normativa, grazie anche all'attivazione di un Unità Operativa di Progetto dedicata.**

Nel 2026 verrà avviata la valutazione del rischio per le zone di approvvigionamento oggetto dell'attività di analisi preliminare, ed entro il 2029 l'attività – inserita nel Piano Investimenti descritto nelle pagine successive di questo documento con una voce di spesa pari a 149mila euro - verrà estesa all'intera rete idrica gestita dall'azienda, nel rispetto delle previsioni di legge.

4.2 Transizione Energetica

EmiliAmbiente rappresenta un soggetto fortemente e storicamente radicato sul territorio, **finanziariamente solido e in possesso di aree idonee alla costruzione di impianti fotovoltaici**.

Dato l'elevato consumo di energia elettrica nei siti produttivi, nel 2025 sono iniziati i lavori di realizzazione dell'impianto di San Donato, recentemente conclusi, a cui si aggiungono dal giugno 2026 i lavori relativi agli altri quattro cantieri:

- depuratore in via Cinta Rigosa (Roccabianca);
- depuratore in località San Michele Campagna (Fidenza);
- centrale di Priorato - Strada delle Berrettine (Priorato);
- campo pozzi Badesse (Noceto).



Per ciascuno dei siti è stata definita una specifica taglia di impianto in funzione della superficie disponibile, sono stati analizzati i consumi dei singoli punti di consegna e confrontati con le curve di producibilità per determinare la percentuale di autoconsumo dell'impianto e la copertura del fabbisogno del sito.

Sito impianto	Potenza di picco (kWp)
Depuratore Roccabianca	56,25
Depuratore Fidenza	810
Centrale Priorato	277,50
Centrale San Donato	496,86
Campo pozzi Badesse	213,75
Totale	1.854,36

La potenza fotovoltaica complessiva che verrà realizzata è pari a 1.854,36 kW, per una produzione attesa di energia da fonte fotovoltaica annua di 2.382 MWh/anno.

L'energia prodotta e contestualmente auto-consumata risulterà pari a 1.365 MWh/anno, con una copertura del fabbisogno aziendale annuo pari a circa il 11%, a cui si aggiungeranno 1.001 MWh/anno di energia immessa in rete.

L'importo totale investito per la realizzazione degli impianti è di circa 2,6 milioni di euro.

4.3 Rigenerazione della rete: gli investimenti

4.3.1 L'analisi del fabbisogno: dalla gestione emergenziale a quella predittiva

A ottobre 2020 EmiliAmbiente ha avviato il percorso per la definizione di un Piano Idrico-Acquedottistico sulla totalità del territorio servito: un investimento di circa 1 milione di euro che ha compreso modellazione idraulica, distrettualizzazione, analisi e ricerca perdite. L'obiettivo finale è integrare e digitalizzare le informazioni sulle reti e sugli impianti in modo da renderne più efficiente la gestione e la manutenzione, riducendo gli sprechi energetici e le perdite idriche, nonché definire un piano di eliminazione delle criticità strutturali. Nello stesso anno EmiliAmbiente ha avviato, con un investimento di oltre 430mila euro, lo studio per la realizzazione di un Piano Fognario di tutti i comuni serviti, attraverso cui individuare le principali criticità delle reti e definire un piano di interventi risolutivi.

In entrambi i casi si è di fatto arrivati alla creazione e attivazione del digital twin (gemello digitale) delle reti. Un nuovo strumento che si inserisce in un articolato "ecosistema" di raccolta, gestione e analisi dati, a cui appartengono anche il telecontrollo, la rete dei contatori, il Sistema Informativo Territoriale. **A fine 2024 EmiliAmbiente ha firmato un contratto di ricerca con il Dipartimento di Ingegneria e Architettura dell'Università di Parma, e in particolare con l'Internet of Things (IoT) Lab, allo scopo di portare a una sintesi queste differenti linee di raccolta dati, definendo un indice di funzionamento generale in grado di predire anomalie e malfunzionamenti in modo accurato, finalizzati soprattutto alla riduzione delle perdite idriche, mediante l'applicazione di algoritmi di Intelligenza Artificiale.**

Obiettivo ultimo è ottenere un cruscotto di indicatori della gestione dell'azienda - in termini di qualità tecnica e commerciale - accessibile in tempo reale.

L'attività sarà suddivisa nei seguenti task:

- **Task 1 (T1): analisi delle informazioni disponibili sullo stato della rete idrica;**
- **Task 2 (T2): sviluppo di un modello di rete di distribuzione idrica;**
- **Task 3 (T3): sviluppo di algoritmi di Intelligenza Artificiale (*Artificial Intelligence*, AI) per l'analisi dello stato (attuale e previsto) della rete di distribuzione idrica;**
- **Task 4 (T4): analisi delle prestazioni del modello e degli algoritmi sviluppati.**

L'accordo di ricerca – inserito nella convenzione-quadro firmata con l'Ateneo nella primavera del 2024 – ha previsto il finanziamento di una borsa di dottorato a partire dal 2025.

4.3.2 Il Piano Operativo degli Investimenti pluriennale (2024/2029)

Il Piano degli Investimenti 2024-2029 è stato steso anche con il supporto degli strumenti predittivi illustrati nelle pagine precedenti ed consultabile in forma integrale in appendice a questo documento.

Il volume complessivo degli interventi previsti per il sessennio è di circa 52 milioni di euro, con una crescita del 163% rispetto al valore del Piano Investimenti precedente. In termini di investimenti pro capite¹² questo impegno si traduce in **una media di 84 euro all'anno per il periodo 2024-2029**, con un aumento dell'indice **del 58%** rispetto ai 53 euro annui del 2023.

Crédit Agricole Italia, partner creditizio selezionato da EmiliAmbiente tramite una procedura competitiva, sostiene il Piano Investimenti 2024-2029 con un **finanziamento ESG-Linked da 11 milioni di euro** assistito al 50% dalla Garanzia Finanziaria SACE.

Qualità dell'acqua, responsabilità ambientale, transizione energetica e digitalizzazione sono le tre fondamentali direttrici su cui si svilupperà **la rigenerazione della rete**: nelle pagine di seguito sintetizziamo i **principali ambiti di investimento** in cui si concretizzeranno.

¹² euro investiti ogni anno/abitanti

Ambito di intervento/anno	2024 CONSUNTIVO	2025 CONSUNTIVO	2026	2027	2028	2029	Totale
Sicurezza dell'acqua	49	109	20	20	20	20	238
Efficientamento centrali di captazione	120	110	250	450	750	750	2430
Riduzione delle perdite sulla rete di acquedotto	3.432	4.243	3.730	6.100	3.200	3.100	23805
Smart metering	1.585	1.029	2.100	1.500	0	0	6214
Efficientamento di fognature e impianti di depurazione	2.047	1.237	950	950	1.300	1.300	7784
Fotovoltaico (Transizione Energetica)	151	319	2.006	200	0	0	2676
Potenziamento del telecontrollo	23	145	100	30	30	30	358
Certificazione Integrata del Sistema di Gestione Qualità Ambiente Sicurezza	20	20	20	0	0	0	60
Altri	964	1.223	785	885	2165	2515	8537
Totale	8391	8435	9961	10.135	7465	7715	52102
<i>Valori in .000 euro</i>							

- **Sicurezza dell'acqua** – 238 mila euro sosterranno l'avanzamento del progetto di EmiliAmbiente per l'adozione del proprio Water Safety Plan (Piano di Sicurezza dell'Acqua), come descritto nelle precedenti pagine di questo documento.

Budget totale: 238 mila euro

- **Efficientamento delle centrali di captazione** - 2,43 milioni di euro verranno investiti nel rifacimento di parte dei pozzi idropotabili attivi nelle centrali idriche: l'obiettivo è aumentarne il rendimento - mitigando il rischio di scarsità della risorsa collegato al

cambiamento climatico - incrementarne l'efficienza energetica e migliorare la qualità dell'acqua erogata, grazie all'impiego di materiali con elevata resistenza alla corrosione.

Budget totale: 2,43 milioni di euro

- **Riduzione delle perdite sulla rete di acquedotto – 23,8 milioni di euro** saranno destinati alla manutenzione straordinaria della rete e degli impianti.

Budget totale: 23,8 milioni di euro

- **Smart metering – 6,2 milioni di euro** - Una parte sostanziosa del Piano sostiene la prosecuzione del progetto di EmiliAmbiente per l'innovazione del servizio di misurazione dei consumi idrici e l'ammodernamento del parco contatori su tutti i comuni serviti, con l'obiettivo di rendere più semplici le letture dei consumi - sia da parte dell'utente che dei tecnici - nonché agevolare l'identificazione delle perdite occulte su rete privata. Entro il 2028 verrà completata l'installazione di circa 20.000 apparati intelligenti ("smart meter") nei Comuni di Fidenza, Torrile, Roccabianca, Polesine Zibello, Sissa Trecasali e Colorno per un investimento di **circa 4 milioni di euro**.

Il progetto di estensione dello smart metering permetterà inoltre di estendere, tramite Lepida, la copertura della rete Lorawan in tutti i comuni del territorio in gestione ad EmiliAmbiente. Questo porterà vantaggi anche ai Comuni, che potranno utilizzare l'infrastruttura gratuitamente per altri servizi di proprio interesse.

Budget totale: 6,2 milioni di euro

- **Efficientamento di fognature e impianti di depurazione – 7,7 milioni di euro** verranno utilizzati per la manutenzione straordinaria della rete fognaria e degli impianti di depurazione gestiti.

Budget totale: 7,7 milioni di euro

- **Fotovoltaico – Circa 2.6 milioni di euro** sosterranno il Piano di Transizione Energetica, come descritto nelle pagine precedenti di questo capitolo.

Budget totale: 2,6 milioni di euro

- **Potenziamento del telecontrollo** – Un investimento di **circa 0,35 milioni di euro** sosterrà il potenziamento del sistema di telecontrollo sulla rete idrica e fognaria, finalizzato non solo al controllo costante del loro funzionamento – con segnalazione in tempo reale di eventuali difformità e possibilità intervento da remoto – ma anche all’automatizzazione di parte dei processi e alla misurazione e registrazione puntuale delle performance degli impianti.

Budget totale: 0,35 milioni di euro

Digitalizzazione – Gli investimenti pianificati consentiranno di completare il processo di integrazione e contestualizzazione dei dati tecnici relativi a reti e impianti, di fornire strumenti di lavoro funzionali ed innovativi al personale, di migliorare l’utilizzabilità delle piattaforme software già in uso (con particolare attenzione per il software gestionale, che rappresenta il cuore della gestione dei processi amministrativi e d’utenza), di mantenere adeguati livelli di sicurezza informatica e di protezione dei dati trattati, nonché di rendere sempre più fruibili e snelli i servizi digitali a disposizione dei nostri utenti.

- **Certificazione Integrata del Sistema di Gestione Qualità Ambiente Sicurezza** - L’azienda, attualmente certificata secondo lo standard UNI EN ISO 9001:2015 “Sistemi di gestione per la Qualità” e UNI EN ISO 14001:2015 “Sistema di gestione ambientale”, sta operando attivamente per l’integrazione dell’attuale sistema di gestione con le politiche e le procedure dell’adeguamento NIS2 sulla protezione dei sistemi informativi e di rete, dei loro utenti e di altri individui colpiti da incidenti e minacce informatiche in compliance alla Direttiva Europea 2022/2555.

Budget totale: 60mila euro per le sole attività inerenti alla certificazione dei sistemi di gestione

4.4 Transizione Digitale

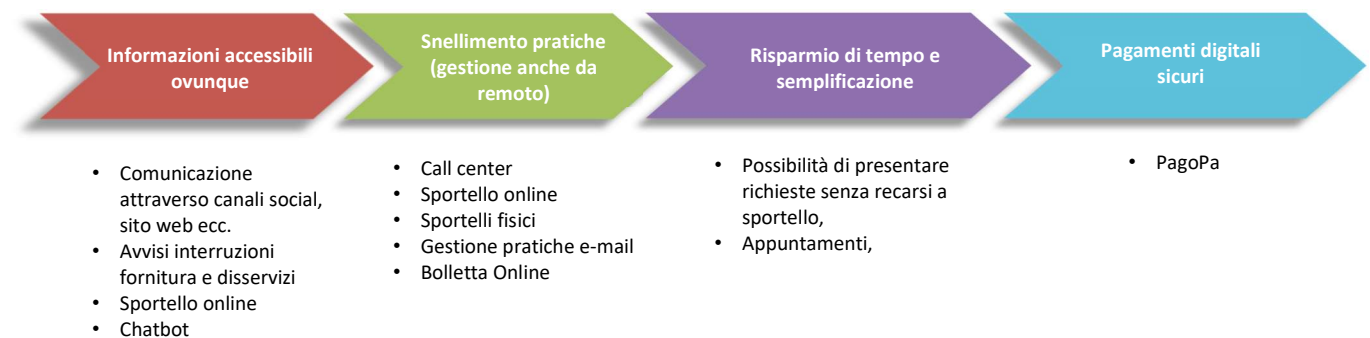
Da sempre, EmiliAmbiente ha un occhio puntato all'innovazione tecnologica: le tecnologie ICT sono un elemento chiave per migliorare la gestione delle risorse idriche, consentendo di sviluppare **sistemi intelligenti di monitoraggio, gestione e misura, di conoscenza a supporto delle decisioni e anche una maggior consapevolezza dei consumi e del valore dell'acqua.**

La digitalizzazione è indispensabile per lo sviluppo di un'industria idrica votata all'uso efficiente della risorsa ed alla resilienza, che sia cioè capace di rispondere alle sfide attuali e future a cui il settore è esposto.

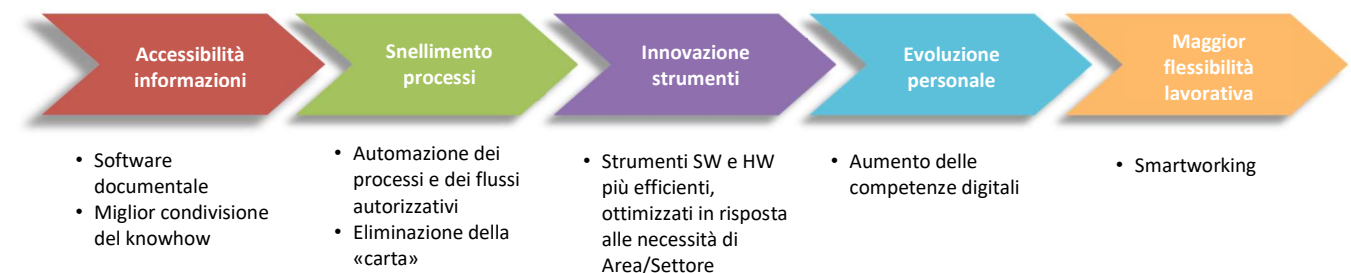
Sebbene nel settore idrico italiano la digitalizzazione si trovi ancora in fase iniziale rispetto agli altri settori regolati, la nostra Azienda ha avviato da diversi anni **progetti puntuali di implementazione ed ottimizzazione di strumenti digitali**, in molti casi tra loro interconnessi, che ci consentono di mantenere operativi tutti i processi aziendali e le relazioni interfunzionali, garantendo la continuità aziendale e del servizio erogato all'utenza.

Quali vantaggi:

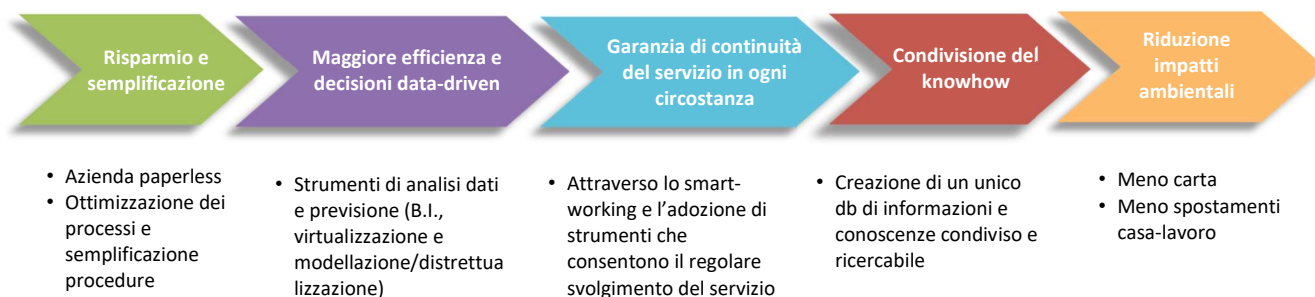
1) Valore per il CLIENTE



2) Valore per i LAVORATORI



3) Valore per l'AZIENDA



4) Valore per i SOCI



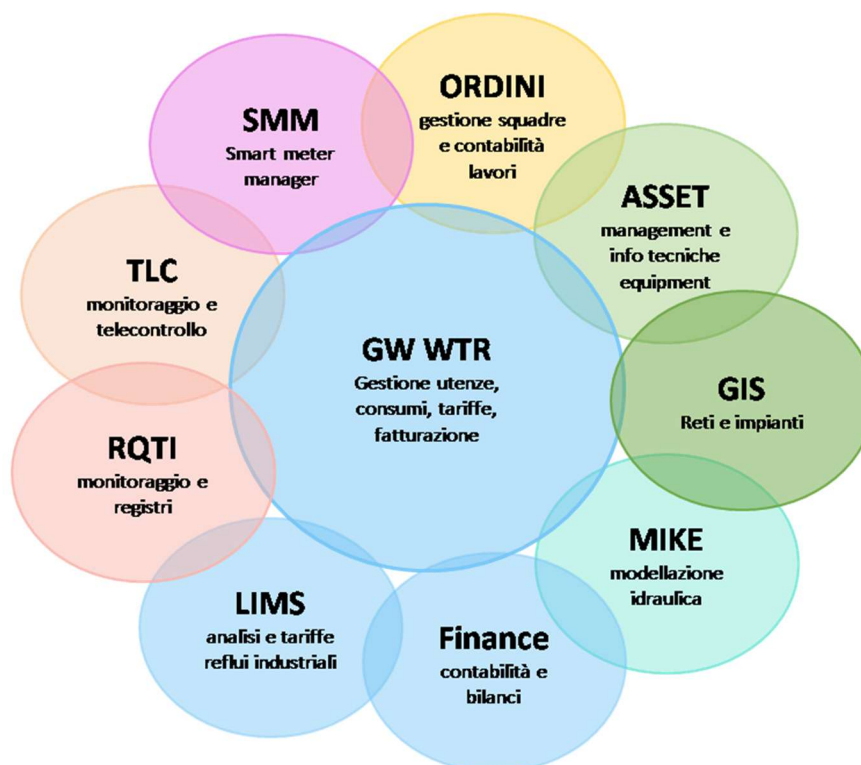
DOVE SIAMO ARRIVATI OGGI:

- abbiamo migliorato la conoscenza immediata del nostro sistema di reti e impianti, attraverso la costruzione del **sistema di telerilevamento e telecontrollo, la modellazione idraulica** e la gestione degli asset (progetto in corso);
- abbiamo posto le basi per la **digitalizzazione dei processi interni**, attraverso l'adozione di sistemi di Enterprise Resource Planning (ERP), Work Force Management (WFM), Customer Relationship Management (CRM), E-procurement;
- abbiamo fornito ogni lavoratore di **strumenti per poter lavorare ovunque** (pc portatile, cellulari e tablet, sistemi protetti di connessione alle reti e server aziendali e simili);
- abbiamo migliorato la **sicurezza dei nostri sistemi**, attraverso l'utilizzo di sistemi di difesa (es. firewall), l'aumento di competenze interne in materia di sicurezza informatica, l'adozione di un Piano di Continuità Operativa ICT, comprensivo della funzione di disaster recovery del data center interno; abbiamo inoltre avviato il progetto di migrazione a data center Lepida, per migliorare ulteriormente le performance e la sicurezza dei nostri sistemi, nell'ottica del processo di adeguamento alle misure di sicurezza previste dalla normativa NIS-2.



DOVE VOGLIAMO ARRIVARE:

Ci poniamo un obiettivo sfidante, che consiste nella costruzione di una cyber-infrastruttura di Smart Water Management: un sistema di raccolta dati (attraverso software, sensori e strumenti) e di conservazione, elaborazione, analisi e visualizzazione degli stessi che ci consenta di prendere **decisioni consapevoli in tempo reale**, per ottimizzare i processi decisionali, efficientare la gestione e migliorare la qualità del servizio.



Pre-requisito per raggiungere il nostro obiettivo è semplificare le procedure di lavoro e la nostra infrastruttura software, nell'ottica di una maggiore efficienza e di una migliore allocazione delle risorse, nonché integrare le tecnologie ICT in tutti i processi aziendali.

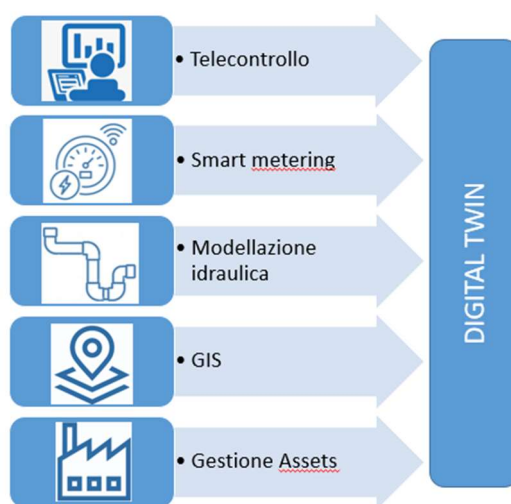
IL PERCORSO:

1. Integrare e contestualizzare i dati, in modo da ottenere molte più informazioni di quante possano essere raccolte da più sistemi separatamente. Per perseguire questo obiettivo, dovremo:

- **completare la realizzazione del gemello digitale (digital twin) della nostra rete idrica e fognaria, avviato con il processo di modellazione e distrettualizzazione idraulica - descritto nelle pagine precedenti di questo Piano con l'implementazione di sistemi di gestione predittiva tramite l'applicazione di algoritmi di Intelligenza Artificiale.**

Dove siamo arrivati: è stato avviato il progetto per l'implementazione del nuovo SIT su base ESRI (tecnologia più recente ed efficiente), che costituirà la base del digital twin.

Nel corso del 2024 è stato attivato, di concerto con Università di Parma, il dottorato di ricerca dedicato a progetti di Intelligenza Artificiale, finalizzati al miglioramento dei processi gestionali in EmiliAmbiente (manutenzione predittiva e correzione errori di fatturazione).



- **estendere la misurazione intelligente (smart metering) dell'acqua a tutto il territorio servito**, per raccogliere dati in modo più rapido ed efficiente, identificare anomalie e perdite, ottimizzare la pressione in rete; ma anche per aumentare la consapevolezza del

cliente finale, per renderlo un attore attivo e consapevole nel processo di risparmio e conservazione del patrimonio idrico.

2. **Integrare e snellire le piattaforme software aziendali:** queste, attraverso i loro strumenti, consentono di ridurre il carico di lavoro, favorendo l'integrazione e lo scambio snello di informazioni tra le diverse funzioni aziendali. Per perseguire questo obiettivo dovremo lavorare per:

- Automatizzare i flussi di informazione ed i processi autorizzativi;
- Implementare un sistema centralizzato di raccolta integrata dei dati, in cui confluiscano le informazioni raccolte da tutte le piattaforme e funzioni aziendali; questo sistema si occuperà di raccogliere, normalizzazione, analizzare ed elaborare i dati;
- Automatizzare i processi di analisi delle performance e di data visualization, anche attraverso l'integrazione dei nostri sistemi con l'Intelligenza Artificiale, con lo scopo di avere dati reali fruibili in breve tempo, che possano essere una base ancora più solida su cui orientare le decisioni aziendali.

3. **Fornire servizi completamente digitali agli utenti,** semplificando l'esperienza d'uso complessiva degli strumenti digitali messi a disposizione e migliorando l'inclusività dei servizi, nel pieno rispetto delle norme riguardanti l'accessibilità e il Regolamento generale sulla protezione dei dati; aumentare le funzionalità dello sportello on line e incentivarne l'utilizzo da parte degli utenti.

4. **Mantenere elevati livelli di sicurezza informatica.** Nel corso dell'orizzonte di Piano, la Società intende perseguire il mantenimento e il progressivo rafforzamento di elevati livelli di sicurezza informatica, attraverso l'adozione di un modello di gestione del rischio cyber continuativo e sempre più automatizzato, orientato alla prevenzione, al monitoraggio e alla risposta tempestiva alle minacce. Tale approccio è finalizzato a garantire l'erogazione di servizi digitali non solo efficienti e accessibili, ma anche affidabili e resilienti sotto il profilo della sicurezza. In tale contesto, particolare rilevanza assume il percorso di adeguamento alla Direttiva NIS-2, che verrà perseguito mediante il consolidamento dei presidi di governance della sicurezza, la strutturazione di un processo sistematico di gap analysis rispetto ai requisiti normativi e

l'attuazione dei conseguenti piani di remediation. Il modello evolutivo prevede inoltre il rafforzamento delle capacità di identificazione e gestione degli incidenti, l'adozione di misure avanzate di business continuity e disaster recovery, nonché l'estensione dei controlli di sicurezza lungo l'intera catena di fornitura. Tali interventi saranno accompagnati dalla diffusione di una cultura della sicurezza a tutti i livelli organizzativi e dall'introduzione di strumenti e processi di monitoraggio continuo delle vulnerabilità e delle minacce, in un'ottica di miglioramento continuo e piena conformità normativa.

Per lo sviluppo dei progetti relativi alla Transizione Digitale è previsto lo stanziamento di un budget complessivo di circa 2 milioni di euro, suddiviso nelle diverse annualità e nelle differenti aree di intervento come illustrato nel prospetto seguente.

Aree di intervento	INVESTIMENTI PREVENTIVATI					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Integrare e contestualizzare i dati	38.800	56.000	32.000	32.000	32.000	47.000
Integrare e snellire le piattaforme software aziendali	64.200	120.000	144.500	231.500	305.000	130.000
Fornire servizi completamente digitali agli utenti	-	5.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Mantenere elevati livelli di sicurezza informatica e protezione dei dati	263.000	202.000	200.000	40.000	40.000	50.000
Rinnovo degli strumenti di lavoro (postazioni, dispositivi ecc.)	5.000	10.000	10.000	10.000	10.000	25.000
TOTALI ANNUI	371.000	393.000	396.500	323.500	397.000	262.000

4.5 Transizione Culturale

4.5.1 Verso l'interno: Sviluppo Organizzativo e valorizzazione delle persone

Crediamo che la nostra società sia depositaria di **un patrimonio di competenze** cruciale per il territorio in cui opera. Il ruolo a cui ci candidiamo per i prossimi anni e le sfide che contraddistinguono il futuro del settore ci impongono di **lavorare per valorizzare le persone** che compongono la nostra squadra, rendendola ancora più forte, coesa, formata, competente.

Ai due valori alla base della nostra vision, fiducia e responsabilità, corrispondono in questo senso le seguenti linee guida:

- **attenzione alle relazioni;**
- **percorsi di crescita definiti e trasparenti;**
- **coesione e conoscenza condivisa.**

Il raggiungimento degli obiettivi delineati dal presente Piano Industriale richiede un parallelo rafforzamento della struttura organizzativa e delle competenze aziendali. In tale prospettiva, le azioni programmate nel periodo 2024-2027 riguardano sia l'evoluzione dell'organico, attraverso la gestione del turnover e il potenziamento delle professionalità tecniche, sia il consolidamento degli strumenti di governance, dei sistemi di sviluppo e valorizzazione del personale e delle politiche di welfare aziendale.

I paragrafi che seguono illustrano le principali iniziative previste in materia di organizzazione, gestione delle risorse umane, formazione, sviluppo delle competenze e benessere organizzativo, considerate elementi essenziali per sostenere la crescita dell'Azienda.

Per il sviluppo del **Piano di Transizione Culturale** è previsto lo stanziamento di 50mila euro annui.

4.5.1.1 *Piano assunzionale, turnover e riassetto organizzativo*

L'evoluzione dell'organico, già illustrata nel dettaglio al precedente paragrafo n. 2.7 “Le Persone”, è sintetizzata nella tabella seguente, che evidenzia le dinamiche di turnover previste nel periodo 2024-2027 e le azioni di rafforzamento della struttura organizzativa.

Assunzioni e cessazioni 2024-2027

	2024		2025		2026		2027		Differenza Entrate-Uscite
	E	U	E	U	E	U	E	U	
Ruoli amministrativi	1	2	2	1	2	1	0	1	0
Ruoli tecnici	2	0	1	0	4	1	1	0	7

In particolare, gli interventi previsti sono finalizzati sia alla sostituzione del personale in uscita, al fine di garantire la continuità operativa e la conservazione delle competenze aziendali, sia al progressivo potenziamento delle funzioni tecniche, ritenute strategiche per sostenere gli investimenti, l'innovazione dei processi e lo sviluppo dei servizi gestiti.

Nel corso dell'autunno 2026, a seguito del pensionamento del Responsabile dell'Area Commerciale, è inoltre prevista una revisione dell'assetto organizzativo aziendale che comporterà l'integrazione delle relative funzioni nell'Area Servizi Societari. Tale intervento è

finalizzato a favorire una maggiore integrazione dei processi amministrativi e commerciali, a ottimizzare l'organizzazione delle attività aziendali mantenendo inalterati i livelli di servizio e di presidio delle funzioni interessate.

4.5.1.2 Il Regolamento Generale di Organizzazione (RGO)

Il Regolamento Generale di Organizzazione (RGO), adottato per la prima volta alla fine del 2023, rappresenta uno strumento fondamentale di governance e trasparenza aziendale. Il documento disciplina l'assetto organizzativo di EmiliAmbiente S.p.A., definendone i principi generali, la struttura organizzativa, le responsabilità e i criteri di gestione delle risorse umane. È ora previsto un suo aggiornamento, con particolare riferimento alle politiche di gestione, sviluppo e valorizzazione del personale, nonché ai sistemi di incentivazione e retribuzione premiale. Tale revisione sarà effettuata a valle dell'analisi di benchmark retributivo programmata per il secondo semestre 2026 e della revisione dei sistemi di classificazione e inquadramento del personale prevista dal rinnovato CCNL Gas-Acqua.

4.5.1.3 Sistema di valutazione delle soft skills

Nel 2026 l'Azienda ha esteso il sistema di valutazione delle competenze trasversali (soft skill) al personale con responsabilità manageriali, comprendente i Responsabili di Area, i Responsabili di Settore e i titolari di Unità di Direzione.

Il sistema prevede la valutazione delle competenze di natura gestionale, realizzativa, socio-relazionale e personale-organizzativa attraverso uno specifico processo di osservazione e confronto, finalizzato a valorizzare i comportamenti organizzativi coerenti con il ruolo ricoperto e con gli obiettivi aziendali. La valutazione è effettuata dal Direttore Generale e si completa con un momento strutturato di dialogo e feedback individuale con ciascun collaboratore.

Ai risultati della valutazione è collegato un sistema di premialità economica differenziato in funzione del ruolo ricoperto e del livello di raggiungimento degli obiettivi attesi.

Con l'estensione del sistema valutativo alle figure manageriali, l'intera popolazione aziendale risulta oggi coinvolta in processi di valutazione delle competenze trasversali, rafforzando l'orientamento dell'Azienda verso una gestione delle risorse umane basata sul merito, sullo sviluppo professionale e sul miglioramento continuo delle performance organizzative.

4.5.1.4 Formazione e sviluppo delle competenze

Nel corso del 2025 l'Azienda ha erogato circa 2.000 ore di formazione coinvolgendo l'intera popolazione aziendale. In coerenza con il percorso di valorizzazione delle competenze trasversali, circa 870 ore sono state dedicate ai temi della comunicazione e delle relazioni interpersonali.

La salute e la sicurezza sul lavoro continuano a rappresentare una priorità strategica, con circa 600 ore di formazione dedicate. Le restanti attività hanno riguardato l'aggiornamento professionale nei principali ambiti aziendali, tra cui: compliance normativa, cybersecurity, gestione amministrativa, competenze manageriali e gestione tecnica di reti e impianti.

Il piano di formazione per il biennio 2026-2027 è in fase di stesura e sarà stabilito coerentemente con gli obiettivi aziendali, di area e di settore, a partire dalla definizione del fabbisogno formativo risultante dall'analisi delle competenze individuali dei dipendenti.

Quanto alle tematiche di carattere trasversale, a fianco della sicurezza del lavoro, che continuerà ad essere centrale, troveremo la sicurezza informatica, la sicurezza dell'acqua - in particolare nell'ottica del Water Safety Plan e la regolazione del Servizio Idrico Integrato. È intuibile l'importanza strategica di queste discipline per garantire qualità e livello di servizio ottimali, ma anche per permettere la realizzazione dei futuri scenari organizzativi.

4.5.1.5 Welfare aziendale e work-life balance

L'Azienda prosegue nel proprio impegno volto a favorire il benessere organizzativo e l'equilibrio tra vita professionale e vita privata dei dipendenti, attraverso strumenti di flessibilità e welfare consolidati nel tempo.

In questo ambito, continua l'utilizzo dello smart working quale modalità organizzativa orientata a coniugare efficienza operativa, responsabilizzazione delle persone e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

A partire da gennaio 2026 l'orario di lavoro è stato adeguato alle 38 ore settimanali previste dal CCNL di settore, mantenendo l'articolazione su cinque giornate lavorative e prevedendo il venerdì con orario ridotto a 6 ore.

Sono inoltre confermate le misure di flessibilità oraria in entrata e in uscita, nonché nella gestione della pausa pranzo, con margini superiori a un'ora che consentono ai dipendenti una migliore organizzazione delle esigenze personali e familiari.

L'Azienda mantiene inoltre attivi i servizi di welfare aziendale tramite apposita piattaforma dedicata, accessibile attraverso la conversione del premio di risultato. Tale strumento consente ai lavoratori di beneficiare delle opportunità previste dalla normativa vigente in materia di welfare e agevolazioni fiscali, inclusi i fringe benefit, contribuendo ad accrescere il valore complessivo delle politiche di valorizzazione del personale.

All'inizio del 2027, infine, l'azienda intende procedere ad una nuova indagine sullo stress lavoro correlato nel suo personale. Lo studio approfondirà i diversi aspetti afferenti al benessere fisico, psicologico e organizzativo mediante la somministrazione di questionari a tutti i dipendenti, con raccolta dei dati in forma aggregata e anonima.

4.5.2 Verso l'esterno: Scuola dell'Acqua

Prosegue il percorso di potenziamento e perfezionamento di Scuola dell'Acqua, **il Laboratorio Didattico Permanente di EmiliAmbiente sul tema della risorsa-acqua, del ciclo idrogeologico, del Servizio Idrico e della sua gestione sostenibile**. È il nostro contributo alla costruzione di una "Cultura dell'acqua", un panorama valoriale comune in cui riconoscerci tutti - dipendenti, management, Comuni soci, semplici cittadini di ogni età – per quello che siamo: **Custodi dell'Acqua**: ognuno per propria parte, ma necessariamente insieme.

Di seguito una sintesi delle azioni svolte da aprile 2025 ad oggi grazie anche alla collaborazione con **CIREA**, il Laboratorio di Ricerca Interdisciplinare **per l'Educazione Ambientale orientata alla Sostenibilità** del Dipartimento di Scienze Chimiche, della Vita e della Sostenibilità Ambientale dell'**Università di Parma**.



4.5.2.1 Scuola dell'Acqua per le aziende

- Stesura e somministrazione ai dipendenti di EmiliAmbiente di **un questionario anonimo su percezioni e comportamenti individuali riguardo la risorsa-acqua**. Opportunamente adattato, è la base di partenza della progettazione "su misura" dei percorsi formativi per le aziende pubbliche e private.
- **Webinar formativo su "Bevi responsabilmente" e "Oro Blu"** (rispettivamente: qualità/sicurezza dell'acqua del rubinetto; consumo/risparmio idrico) **per l'Employee Resource Group (ERG) dedicato alla risorsa-acqua di Crédit Agricole Italia**, "Non ce la beviamo". Hanno partecipato circa 50 partecipanti delle filiali CAI di tutta Italia.

- Firma della **convenzione con Conad Superborgo** e avvio del **percorso formativo dedicato ai dipendenti dell'azienda**, con somministrazione del questionario su percezioni e comportamenti riguardo la risorsa-acqua, formazione in presenza, consegna delle borracce Scuola dell'Acqua e del materiale della campagna "Bevi responsabilmente". I contributi versati dall'azienda sosterranno una parte dei costi del progetto Scuola dell'Acqua nelle scuole.

4.5.2.2 Scuola dell'Acqua per la Comunità



- I **"Viaggi di Glu"** e la campagna **"Bevi responsabilmente"**. Nel corso del 2025 sono state realizzate **17 trasferte** del fontanone "Glu" – per l'erogazione gratuita dell'acqua di rete - in altrettante feste/manifestazioni del territorio e circa 10 uscite dello **stand Scuola dell'Acqua con la campagna "Bevi Responsabilmente"** con somministrazione del sondaggio "Assaggia la nostra acqua", distribuzione di materiale informativo su qualità/sicurezza dell'acqua di rete/Scuola dell'Acqua, piccoli laboratori didattici per i bambini, distribuzione borracce e gadget Scuola dell'Acqua.



- **Partnership sportive: Summer Camp Rugby Colorno e Giochiadi 2026.** A luglio 2025 il fontanone "Glu" di EmiliAmbiente è stato ospite per 15 giorni al **Summer Camp del Rugby Colorno**, con 200 ragazze/ragazzi presenti al centro estivo nel periodo interessato. Alla partnership tra EmiliAmbiente, Comune e Società sportiva è stata data rilevanza con una conferenza stampa ripresa dai media locali e dai canali dell'azienda. Scuola dell'Acqua ha inoltre partecipato come partner educativo alla **14ª edizione delle Giochiadi Parma**, l'evento sportivo e inclusivo promosso da CSEN – Centro Sportivo Educativo Nazionale di Parma e rivolto alle classi quinte delle scuole primarie della città e della provincia. Durante le dieci tappe del torneo, distribuite in tutta la Provincia di Parma circa 4.000 bambine e bambini partecipanti hanno ricevuto in dono la borraccia personalizzata di Scuola dell'Acqua e la cartolina "Bevi responsabilmente". Ambasciatori del messaggio sono stati le studentesse e gli studenti del **Liceo Sportivo Attilio Bertolucci di Parma** – chiamati a supportare la gestione delle giornate di gioco e accompagnare i più piccoli durante le attività.

Lunedì 23 marzo 2026 EmiliAmbiente ha festeggiato la **Giornata Mondiale dell'Acqua 2026**



offrendo ai cittadini del parmense lo spettacolo teatrale **Bestiario idrico**, di e con **Marco Paolini**, all'**Auditorium Paganini di Parma**: la serata – che ha potuto contare sul sostegno di cinque sponsor: Crédit Agricole Italia, Idraulica F.lli Sala, Nau – Nuova Arti Unite, Infotec e Netribe Group – ha registrato il tutto esaurito, con circa 780 presenze, e ha rappresentato un invito alla riflessione anche in vista delle scelte strategiche che riguardano il futuro di questo bene primario.

Transizione culturale: WWDay 2026



Comunicazione su piattaforma Facebook & Instagram:

- 96.804 visualizzazioni
- 34.860 persone (account unici)
- 1.573 click sul link per la prenotazione dello spettacolo

4.5.2.3 Scuola dell'Acqua per la Scuola



- Quasi 8.000 studenti e studentesse dai 6 ai 18 anni - distribuiti in 17 comuni della provincia di Parma – sono stati coinvolti dalle edizioni n° 11 e 12 del progetto, negli anni scolastici

2024-25 e 2025-26. In entrambe le edizioni il monitoraggio di CIREA – unito ai risultati del questionario di valutazione sottoposto agli insegnanti, che per entrambe le edizioni ha registrato oltre il 95% di giudizi positivi sull’offerta didattica del progetto – ha guidato il lavoro di revisione dei laboratori proposti e la formazione degli educatori.

- Nell’autunno del 2025 è stato proposto il primo **corso di formazione per docenti sul tema “Acqua e Sviluppo Sostenibile: strumenti per la didattica”**, con una decina di partecipanti e il 100% di giudizi positivi nel questionario di gradimento finale. Già 43 insegnanti hanno manifestato l’interesse per un’analoga iniziativa da programmare a settembre 2026, in apertura della tredicesima edizione del progetto.
- **Progetti speciali e partnership attivate in particolare per la fascia “giovani adulti”:**
Realizzazione del cortometraggio “Altrimenti la rimpiangeremo” nell’ambito del progetto Ospiti di questa terra – Sorella Acqua”, Concorso internazionale “World Humor Awards”, stand Scuola dell’Acqua al XV Congresso RENISA presso l’Istituto Magnaghi Solari di Salsomaggiore Terme, partnership con Fondazione Borri per il convegno “Riflessioni d’acqua” in programma nell’autunno 2026, adesione al Polo della Sostenibilità promosso dal’Istituto Tecnico Mainetti di Traversetolo.



“Altrimenti la rimpiangeremo” – un cortometraggio di Diego Monfredini



Scuola dell'Acqua
589 iscritti



4



Condividi





Per lo sviluppo di Scuola dell'Acqua e le attività di comunicazione/informazione ai cittadini si prevede **lo stanziamento di circa 150.000 annui.**

5 Le risorse

5.1 Prospetti economico-finanziari

5.1.1 Conto economico: confronto triennio 2023-2025

CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO	2023	2024	2025
RICAVI NETTI PRESTAZIONI SERVIZI	18.185.085	20.599.792	22.948.218
VALORE PRODUZIONE OPERATIVA	18.185.085	20.599.792	22.948.218
ENERGIA ELETTRICA	2.757.460	2.685.065	2.677.216
ALTRE MATERIE PRIME	178.175	147.827	239.896
SERVIZI	6.061.739	5.487.836	5.685.526
GODIMENTO BENI TERZI	545.566	472.121	466.357
VARIAZIONE RIMANENZE MATERIE PRIME	1.423	-15.023	-38.261
TOTALE COSTI ESTERNI OPERATIVI	9.544.362	8.777.825	9.030.735
VALORE AGGIUNTO	8.640.723	11.821.967	13.917.484
COSTI DEL PERSONALE	3.118.578	3.497.723	3.713.184
MARGINE OPERATIVO LORDO -MOL	5.522.145	8.324.243	10.204.299
AMMORTAMENTI	3.803.905	4.058.521	4.456.445
ACCANTONAMENTI -F.DO SVALUTAZ.CR	6.792	164.229	276.226
ALTRI ACCANTONAMENTI	19.500	20.000	0
RISULTATO OPERATIVO	1.691.948	4.081.494	5.471.628
RISULTATO DELL'AREA ACCESSORIA	917.903	1.197.989	-51.503
RISULTATO DELL'AREA FINANZIARIA	91.932	113.904	86.111
RISULTATO DELL'AREA STRAORDINARIA			
EBIT	2.701.783	5.393.386	5.506.236
ONERI FINANZIARI	351.727	236.270	259.362
RISULTATO LORDO	2.350.056	5.157.116	5.246.874
IMPOSTE SUL REDDITO	505.754	1.404.323	1.510.289
RISULTATO NETTO	1.844.302	3.752.793	3.736.585

EmiliAmbiente consuntiva l'esercizio 2025 con buoni indicatori e risultati economici, generando un margine operativo lordo (MOL) di 10,2 milioni di euro, un Risultato Operativo di 5,4 milioni di euro, un EBIT di 5,5 milioni di euro, un risultato lordo ante imposte di 5,2 milioni di euro ed un utile netto pari a 3,7 milioni di euro, perfettamente in linea con il risultato netto dell'anno precedente.

5.1.2 Prospetto 2026-2029

Di seguito il prospetto in cui le previsioni formulate dalla società rappresentano una situazione di **equilibrio economico finanziario della società per l'intero periodo 2026-2029.**

Conto Economico (k€)	2026	2027	2028	2029
Ricavi tariffari (comprensivi Foni)	22.310	21.846	21.741	22.301
di cui FONI	(993)	(980)	(670)	(649)
Ricavi prestazioni accessorie (Ra)	90	90	90	90
Ricavi contributi di allacciamento	250	270	270	270
Altri ricavi vari	71	71	71	71
Incrementi per lavori interni (capitalizzazioni)	475	475	475	475
Contributi c/es. (Covid - credito imposta inv.)	3	3	3	3
Quota contrib. Conto impianti	463	463	463	463
Totale ricavi	22.669	22.238	22.444	23.024
Personale	(4.100)	(4.250)	(4.335)	(4.422)
Materie prime	(252)	(257)	(262)	(268)
Servizi (inclusa EE)	(9.169)	(9.352)	(9.539)	(9.730)
Godimento beni di terzi e oneri locali	(1.461)	(1.490)	(1.520)	(1.550)
Opex istanze (senza personale)	0	0	0	0
Totale costi operativi	(14.982)	(15.350)	(15.657)	(15.970)
EBITDA	7.687	6.888	6.787	7.055
Ammortamenti	(4.831)	(5.282)	(5.589)	(5.916)
storici	(4.831)	(4.686)	(4.545)	(4.409)
nuovi investimenti	0	(596)	(1.044)	(1.507)
Accantonamenti	(192)	(196)	(200)	(204)
Totale amm.ti e accan.ti	(5.023)	(5.478)	(5.789)	(6.120)
EBIT	2.664	1.410	998	935
Interessi passivi	(342)	(550)	(539)	(496)
di cui mutui storici	(296)	(65)	(61)	(57)
di cui gestione corrente	(46)	(485)	(478)	(440)
Interessi attivi	77	77	77	77
Totale interessi	(265)	(473)	(462)	(419)
EBT	2.399	937	536	516
Totale imposte	(680)	(280)	(168)	(160)
Utile (Perdita)	1.720	657	369	355

Sottolineiamo che:

- La scelta di considerare questo arco temporale è determinata dalla data di scadenza del contratto di servizio al 31 dicembre 2027 e dalle tempistiche attese per la formalizzazione del nuovo affidamento del Servizio Idrico Integrato nell'ambito di riferimento. A fronte della scadenza l'Agenzia Regionale ATERSIR - che ha fra i suoi compiti la predisposizione del bando e l'esecuzione delle procedure di gara per l'affidamento del Servizio Idrico Integrato - procederà all'individuazione del nuovo gestore. Non essendo prevedibili con esattezza i

tempi tecnici necessari per il nuovo affidamento, e considerato il periodo individuato da ARERA per l'applicazione del nuovo metodo tariffario (sessennio 2024-2029), si è ritenuto corretto portare la previsione economico-finanziaria fino al 2029.

- Il quadro esposto ha valore di simulazione, e come tale sarà oggetto ad aggiornamenti continui rispetto all'andamento delle seguenti variabili:
 - **Vincolo dei Ricavi del Gestore (VRG) garantito da ARERA.** Il Cap indicato, che rappresenta il limite massimo di ricavi riconosciuti al gestore, viene applicato agli incrementi tariffari anno per anno, consentendo quindi il recupero di quelli dovuti ma non immediatamente applicabili. Tale meccanismo spiega i ricavi in aumento nel corso del periodo considerato;
 - **Costi operativi;**
 - **Avanzamento del Piano Operativo degli Investimenti;**
 - **Contrattualizzazione delle linee di finanziamento;**

Più nel dettaglio, la simulazione qui illustrata si fonda sui seguenti presupposti:

- **Il Vincolo Ricavi del Gestore (VRG)** sulla base dei Teta della deliberazione ARERA 414/2024 del 15.10/2024 che verrà a breve aggiornato dal Regolatore:

Regione	Ente di governo dell'ambito	cod. ATO	Gestore	Popolazione e servita (ab. residenti)	Comuni serviti (n.)	Moltiplicatore tariffario					
						2024	2025	2026	2027 ¹	2028	2029
Emilia-Romagna	Agenzia Territoriale dell'Emilia-Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti (ATERSIR)	802	Emiliambiente S.p.A.	102.123	11	1,087	1,160	1,186	1,208		

- **Le voci "altri ricavi" e "costi operativi"** per il 2026 sono pari ai rispettivi valori inseriti nel Budget 2026 approvato dal consiglio di amministrazione della società a dicembre 2025 e successivamente aggiornati sulla base dell'andamento gestionale dei primi mesi del 2026: per gli anni successivi ai "costi operativi" è stato applicato un tasso di inflazione del + 2,0%.
- La società continua a monitorare con attenzione le **dinamiche dei prezzi energetici** che costituiscono una voce rilevante dei costi aziendali. Al momento della redazione del presente documento non sono stati rilevati scostamenti significativi della spesa per energia elettrica, ma la situazione è oggetto di continua osservazione. Le stime rappresentate possono essere considerate prudenziali in considerazione della progressiva riduzione degli acquisti di energia elettrica derivanti sia dagli interventi di efficientamento degli impianti tutt'ora in corso sia dalla progressiva entrata in esercizio dei nuovi impianti fotovoltaici della società, che assicureranno un aumento dell'energia autoprodotta.

- **La stima degli incassi da contributi pubblici per gli investimenti** è prudentiale, poiché considera i tempi di dilazione legati agli aspetti di rendicontazione e gestione della pratica. Il valore inserito in tabella è quindi inferiore rispetto alle voci presenti nel Piano Operativo degli Investimenti. Sono rappresentati esclusivamente i contributi già deliberati dagli Enti erogatori.
- **Gli ammortamenti** sono stati calcolati in aumento in coerenza con l'incremento del volume degli investimenti.
- L'accantonamento al **fondo svalutazione crediti** è stato valutato in 180.000 euro per l'anno 2026, per gli anni successivi è stato applicato un tasso di inflazione del + 2,0%.
- **Gli oneri finanziari** sono stati calcolati sulla base dei finanziamenti che dovranno essere ottenuti per sostenere il piano degli investimenti.

Sulla base delle assunzioni sopra riportate, **il risultato d'esercizio per gli anni 2026-2029 si stabilizza in una forbice tra 1,7 e 0,3 milioni di euro.**

5.1.3 Prospetto di sintesi 2026-2029

Come già evidenziato nel paragrafo precedente, per completezza informativa e coerenza rispetto al periodo temporale di riferimento del nuovo metodo tariffario e dei potenziali tempi di stipula del nuovo contratto di servizio, riportiamo anche **il budget pluriennale 2026-2029, per il quale valgono le stesse assunzioni poste a base del prospetto 2024-2027**. Giova ricordare che nell'ultimo biennio gli investimenti sono in diminuzione.

Conto Economico (k€)	2026	2027	2028	2029
Totale ricavi	22.669	22.238	22.444	23.024
Totale costi operativi	(14.982)	(15.350)	(15.657)	(15.970)
EBITDA	7.687	6.888	6.787	7.055
Totale amm.ti e accan.ti	(5.023)	(5.478)	(5.789)	(6.120)
EBIT	2.664	1.410	998	935
Totale interessi	(265)	(473)	(462)	(419)
EBT	2.399	937	536	516
Totale imposte	(680)	(280)	(168)	(160)
Utile (Perdita)	1.720	657	369	355

L'analisi dell'EBITDA dimostra una gestione del business caratterizzata da valori percentuali consistenti rispetto al volume di attività (dal 33,9% del 2026 al 30,6% del 2029 l'incidenza

dell'EBITDA rispetto al totale dei ricavi), con un trend sostanzialmente costante nel tempo. A tale indicatore si accompagna una dinamica di cassa disponibile a fine periodo in grado di accompagnare senza tensioni la politica di investimento programmata.

5.1.4 Investimenti 2024-2029

Di seguito si riporta la tabella riassuntiva degli investimenti programmati per la rigenerazione della rete acquedottistica e fognaria, la transizione e l'efficientamento energetico, la transizione digitale, lo sviluppo organizzativo e culturale (interno ed esterno all'azienda), la soddisfazione dell'utenza e degli stakeholder in generale.

Ambito di intervento/anno	2024 CONSUNTIVO	2025 CONSUNTIVO	2026	2027	2028	2029	Totale
Sicurezza dell'acqua	49	109	20	20	20	20	238
Efficientamento centrali di captazione	120	110	250	450	750	750	2430
Riduzione delle perdite sulla rete di acquedotto	3.432	4.243	3.730	6.100	3.200	3.100	23805
Smart metering	1.585	1.029	2.100	1.500	0	0	6214
Efficientamento di fognature e impianti di depurazione	2.047	1.237	950	950	1.300	1.300	7784
Fotovoltaico (Transizione Energetica)	151	319	2.006	200	0	0	2676
Potenziamento del telecontrollo	23	145	100	30	30	30	358

Certificazione Integrata del Sistema di Gestione Qualità Ambiente Sicurezza	20	20	20	0	0	0	60
Altri	964	1.223	785	885	2165	2515	8537
Totale	8391	8435	9961	10.135	7465	7715	52102

Valori in .000 euro

5.1.5 Flussi di cassa

L'analisi dei flussi di cassa nel quadriennio di riferimento evidenzia una situazione di sostanziale equilibrio, confermando **la capacità finanziaria di sostenere il piano complessivo degli investimenti - pari a circa 52,1 milioni di euro per il periodo 2024-2029 - attraverso l'autofinanziamento ed il ricorso a capitale di debito per 11 milioni di euro, tramite finanziamento concesso da Crédit Agricole assistito al 50% da garanzia SACE**. Di seguito la tabella che presenta gli elementi che generano o impiegano risorse finanziarie.

EBT	2.399	937	536	516
Totale imposte	(680)	(280)	(168)	(160)
Utile (Perdita)	1.720	657	369	355
raccordo dati ea				
Cash Flow (k€)	2026	2027	2028	2029
EBITDA	7.687	6.888	6.787	7.055
Imposte	(680)	(280)	(168)	(160)
Variazione finanziaria imposte	(1.077)			
Utilizzo Stand by				
Mutui pregressi anni precedenti non pagati				
Uscite di cassa preventivate	76			
Variazione CCN	148	68	14	(16)
	(10.841)	(9.935)	(7.465)	(7.715)
Investimenti produzione				
Contributi pubblici	224	1.694	0	0
Ripresa quota annuale contrib. Conto impianti	(463)	(463)	(463)	(463)
Ripresa capitalizzazioni	(475)	(475)	(475)	(475)
FONI	993	980	670	649
Cessione cespiti M2000	111			
Incasso depositi cauzionali	150			
Anticipo contrattule	(80)	80		
Spese istruttoria mutuo 11				
TIRAGGI	3.000	4.000		
FCO	(1.228)	2.556	(1.100)	(1.126)
Gestione finanziaria	(346)	(558)	(1.238)	(1.428)
saldo gestione finanziaria	(265)	(473)	(462)	(419)
rimborso mutui storici	(82)	(85)	(89)	(93)
rimborso accollo San Donnino	0	0	0	0
nuova ipotesi quota capitale rata	0	0	(687)	(917)
FCE	(1.574)	1.998	(2.338)	(2.554)
Cassa inizio periodo	5.588	4.014	6.011	3.674
distribuzione dividendi 2020				
distribuzione dividendi 2024				
flussi anno	(1.574)	1.998	(2.338)	(2.554)
Cassa fine periodo*	4.014	6.011	3.674	1.119

Dai rapporti in essere con gli Istituti di credito che supportano la società nella gestione delle operazioni bancarie con l'utenza ed i fornitori si desume un'ottima valutazione del merito creditizio

aziendale. Inoltre, l'eventuale mancato rinnovo dell'affidamento del servizio non costituisce criticità nella concessione di finanziamenti con scadenza oltre il 31 dicembre 2027, in quanto l'eventuale soggetto subentrante dovrà farsi carico, per obbligo di legge, dell'indebitamento contratto per nuovi investimenti e scadenti dopo il termine del contratto di servizio.

La tabella seguente evidenzia **la consistenza di cassa alla fine di ogni esercizio**, tenuto conto del volume degli investimenti, del contributo alle disponibilità finanziarie del finanziamento a debito, della disponibilità finanziaria all'inizio dell'esercizio e della dinamica dei flussi finanziari prodotti dalla gestione in corso d'anno.

Conto Economico (k€)	2026	2027	2028	2029
Investimenti produzione	(10.841)	(9.935)	(7.465)	(7.715)
TIRAGGI	3.000	4.000		
Cassa inizio periodo	5.588	4.014	6.011	3.674
flussi anno	(1.574)	1.998	(2.338)	(2.554)
Cassa fine periodo*	4.014	6.011	3.674	1.119

In sintesi, la dinamica dei flussi di cassa generati dalla gestione e sostenuti dal ricorso a capitale di debito secondo quanto più sopra rappresentato, **evidenzia la sostenibilità del piano di investimento pluriennale, con un saldo positivo di cassa di 4 milioni di euro al 31/12/2027 e di 1,1 milioni di euro al 31/12/2029.**

La dinamica finanziaria negli ultimi due anni del quadriennio, che porta ad una sostanziale diminuzione della disponibilità finanziaria, richiederà una nuova programmazione delle fonti e degli impieghi tali da poter sostenere le nuove politiche di sviluppo aziendali per il successivo periodo regolatorio.

Nel calcolo delle disponibilità non sono stati ovviamente conteggiati eventuali contributi derivanti dai bandi PNISSI 2025 e SFNISSI 2026 ai quali la società ha candidato il progetto di rifacimento di un tratto della rete di adduzione nei comuni di Parma e Fontanellato per un costo previsto complessivo di 5 milioni di euro ed una richiesta di finanziamento rispettivamente pari a 4,95 milioni di euro e 4,5 milioni di euro.

6 Appendice – Allegati

6.1 Il contesto normativo

L'acqua, in quanto risorsa vitale ma limitata, pone numerose sfide che richiedono meccanismi di governance solidi, che consentano di rispondere adeguatamente ad un contesto in cui sono in corso grandi variazioni (popolazione in costante aumento, cambiamenti climatici, crescita industriale).

La regolazione delle acque è contenuta in un ricco corpus di normative e direttive, che si articola in due filoni principali, strettamente interconnessi:

- **gestione e tutela della risorsa acqua,**
- **regolazione economica del Servizio Idrico.**

6.1.1 Gestione e tutela della risorsa acqua

Le regole definite **a livello europeo** sono racchiuse nell'European Water Acquis¹³. Le più rilevanti per EmiliAmbiente sono:



- la **Direttiva quadro sulle acque** (Direttiva 2000/60/CE);
- la **Direttiva sulla qualità dell'acqua destinata al consumo umano** (Direttiva 2020/2184)
- la **Direttiva sul trattamento delle acque reflue urbane** (Direttiva 91/271/CEE).

A livello Nazionale, per legge, tutte le acque sotterranee e superficiali appartengono allo Stato e sono quindi un bene pubblico, una risorsa limitata che va tutelata ed utilizzata secondo criteri di



solidarietà e sostenibilità. **L'uso e il prelievo** delle acque pubbliche sono regolamentati da leggi dello Stato attraverso il **R.D. n. 1775¹⁴**, mentre il corpus normativo dedicato alla classificazione delle acque, alla tutela qualitativa e quantitativa dei corpi idrici ed alla disciplina degli scarichi è raccolto all'interno

del **Testo Unico delle Norme in Materia ambientale (D.Lgs. 152/2006)**. A livello locale il tema è trattato da appositi regolamenti emanati dalla Regione Emilia-Romagna, in primis il **Regolamento regionale n. 41/2001**, che disciplina il procedimento di concessione di acqua pubblica; specifici

¹³ L'Acquis dell'Unione Europea è la raccolta dei diritti e degli obblighi comuni che costituisce il corpo del diritto dell'Unione. È un corpus che si evolve costantemente nel corso del tempo e comprende i contenuti, i principi e gli obiettivi politici dei trattati dell'Unione; qualunque legislazione adottata per l'applicazione dei suddetti trattati e la giurisprudenza elaborata dalla Corte di giustizia dell'Unione europea; dichiarazioni e risoluzioni adottate dall'Unione; misure nell'ambito della politica estera e di sicurezza comune e relative a giustizia e affari interni; accordi internazionali conclusi dall'Unione e accordi conclusi tra gli Stati membri stessi per quanto concerne le attività dell'Unione.

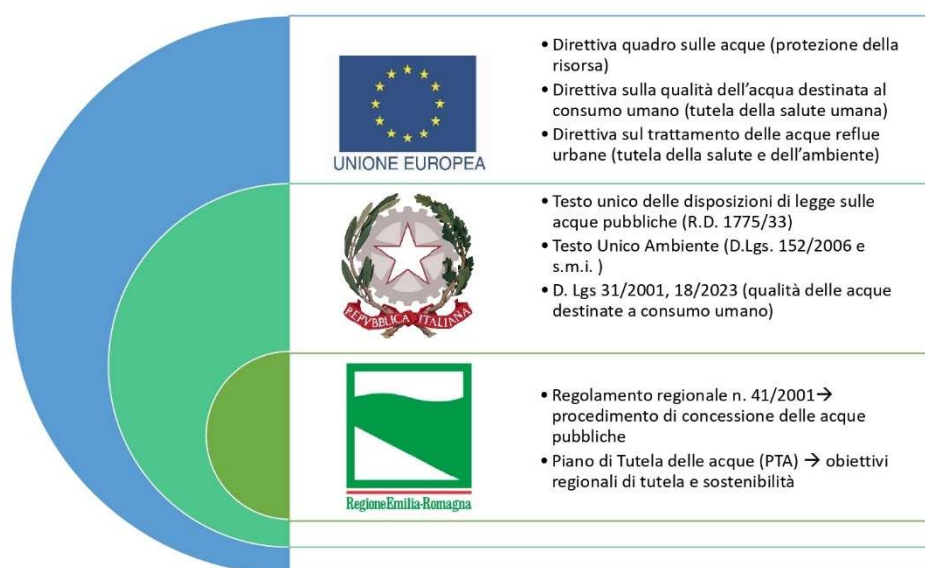
¹⁴ Testo unico delle disposizioni di legge sulle acque pubbliche e impianti elettrici R.D. n. 1775 del 11/12/1933 e s.m.i.

aspetti della norma sono infine contenuti in altre leggi statali o regionali, regolamenti o deliberazioni della Giunta Regionale dell'Emilia-Romagna.

A livello Regionale il principale strumento di governo e gestione della risorsa idrica è il **Piano di Tutela delle**



acque (PTA), uno strumento strategico che definisce gli obiettivi regionali di tutela della risorsa e sostenibilità dell'approvvigionamento idrico; il piano contiene l'insieme delle misure necessarie per raggiungere questi obiettivi a scala regionale e di bacino idrografico. Poiché il contesto normativo europeo e nazionale in materia di acque è mutato ed è in continua evoluzione, e anche per rispondere alle sfide poste dal cambiamento climatico in atto, la Regione ha avviato il processo di elaborazione del nuovo PTA, che avrà un orizzonte temporale al 2030 (PTA 2030).



6.1.2 Regolazione economica del Servizio Idrico Integrato

Il settore idrico e delle acque reflue è un monopolio naturale, in cui i gestori operano in assenza di concorrenza da altre utility. L'obiettivo della sua regolamentazione economica è **ricreare le ricadute positive del regime di concorrenza**: i gestori sono cioè chiamati a offrire ai consumatori un servizio

della massima qualità ottenibile e nel contempo applicare una “tariffa ragionevole”, intesa come sufficiente a coprire il costo per una fornitura efficiente, compreso un adeguato ritorno sul capitale impiegato.

A livello nazionale, il Servizio Idrico Integrato è regolato e monitorato dall’**Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA)**.



A livello di regolazione locale, il territorio nazionale è organizzato in Ambiti Territoriali Ottimali (ATO), ovvero porzioni di territorio di dimensioni adeguate alla programmazione e gestione del Servizio nelle modalità più efficienti e razionali. In Emilia-Romagna l’ATO è governato dall’Agenzia Territoriale dell’Emilia-Romagna per il Servizio Idrico ed i Rifiuti (ATERSIR), ente al quale partecipano obbligatoriamente tutti i Comuni e le Province della Regione, che ha il compito di garantire per l’intero territorio regionale l’uniformità nello svolgimento di tutte le funzioni afferenti al governo e la regolazione di settore.



ATERSIR opera su due livelli, cui competono funzioni distinte di governo:

- **Il Consiglio d’ambito¹⁵**, che rappresenta l’organo di indirizzo politico-amministrativo di primo livello dell’Agenzia; è costituito da nove rappresentanti, uno per ciascun Consiglio Locale;
- **I Consigli locali¹⁶**, che svolgono funzioni di indirizzo politico di secondo livello in rappresentanza dei Comuni delle Province della Regione.

I compiti di regolazione affidati ad ATERSIR consistono principalmente nell’affidamento della gestione del servizio, nella predisposizione del **Piano d’Ambito¹⁷** e del Piano Economico-Tariffario, ma comprendono anche tutte le attività di monitoraggio e controllo, sia tecnico che economico, delle gestioni affidate. ATERSIR ha avviato il processo di aggiornamento del Piano d’Ambito, che prevede di completare con la sua approvazione entro il 31/12/2027.

¹⁵ Ad oggi il Presidente del Consiglio d’ambito è Francesca Lucchi, Assessora alla Sostenibilità ambientale ed Europa del Comune di Cesena. Il rappresentante del Consiglio Locale di Parma è invece Aldo Spina, Sindaco del Comune di Sala Baganza.

¹⁶ Il coordinatore del Consiglio locale di Parma è attualmente Gianluca Borghi, Assessore all’Ambiente del Comune di Parma.

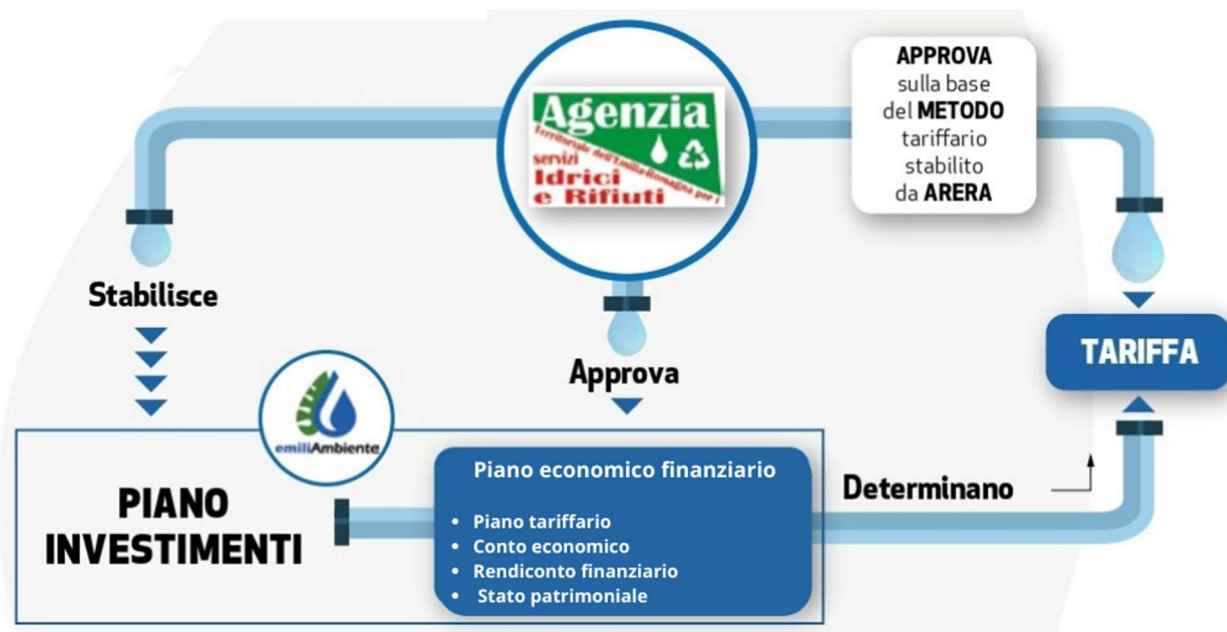
¹⁷ Il Piano d’Ambito è lo strumento attraverso il quale vengono definiti gli obiettivi di miglioramento del Servizio Idrico (per raggiungere livelli minimi garantiti di qualità del servizio), gli investimenti che sono necessari per raggiungerli, l’ottimizzazione del sistema tariffario (principio di *full cost recovery* e metodologie che premiano l’efficienza e la qualità del servizio) e le politiche di gestione relative al risparmio, al riuso e alla destinazione della risorsa-acqua.



6.1.3 La tariffa

La tariffa del Servizio Idrico è il corrispettivo che viene riconosciuto al gestore per lo svolgimento delle attività riconducibili al servizio. Il complesso sistema di regolazione con cui viene definita segue due principi fondamentali:

- **La copertura dei costi, o full cost recovery:** la tariffa deve fornire al gestore le risorse necessarie per garantire l'erogazione del servizio e la realizzazione degli investimenti sulle infrastrutture, ma anche il miglioramento nella qualità delle prestazioni offerte e le attività funzionali a garantire un servizio affidabile ed efficiente.
- **“Chi inquina paga”:** i costi delle ricadute negative sull'ambiente devono essere addossati al soggetto inquinatore. La tariffa, quindi, riconosce i costi legati ai danni che l'utilizzo stesso delle risorse idriche causa all'ambiente e agli ecosistemi, come nel caso della riduzione della qualità ecologica degli ecosistemi acquatici o della salinizzazione e degradazione di terreni produttivi.



L'articolazione dei corrispettivi (cioè i criteri per la determinazione delle tariffe, la struttura dell'articolazione tariffaria ed il metodo per il calcolo della tariffa media applicata all'utente) è definita in modo uniforme a livello nazionale da ARERA, mentre le aliquote tariffarie applicate, in ragione del principio di copertura dei costi del servizio, variano su base territoriale per ogni Gestore e sono definite dall'Ente di Governo d'ambito.

6.2 Piano Operativo degli Investimenti 2026-2029

In allegato al presente documento:

- Piano Industriale EA_Allegato 1_POI_2026-29.pdf

*Il Piano Industriale 2024-2029 di EmiliAmbiente è frutto
della collaborazione di tutte le principali funzioni aziendali
e del Comitato di Direzione, con il coordinamento dell'Area Pianificazione
e Controllo Strategico e il supporto dell'Ufficio Comunicazione.
Il presente aggiornamento, relativo all'annualità 2026, è stato approvato
dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 5 agosto 2026.*



Via Gramsci 1/B, 43036 Fidenza (PR)

info@emiliambiente.it

www.emiliambiente.it

