



**RELAZIONE IN ESECUZIONE DELL'INCARICO
PER L'AFFIDAMENTO DELLE ATTIVITA' DI
CONSULENZA FINALIZZATO AL PERCORSO DI
RIPOSIZIONAMENTO ED AGGREGAZIONE
DELLE SOCIETA' COMUNALI ASET HOLDING
S.P.A. ED ASET S.P.A. E RELATIVE
PARTECIPATE.**

Parte Prima



Comune di Fano	
Protocollo generale: ENTRATA	
0029400	04/05/2016
Classificazione: 2016 - 1.17.0	
	UOR: Settore 01 Risorsa Umane e T
20160029400	

Aprile 2016

Studio Commerciale Associato Boldrini
Via Gambalunga, 102 (ang. Via Roma)
47921 Rimini
Tel. 0541/442811 - Fax 0541/709454
e-mail: info@boldriniassociati.com
P.I./C.F.: 02488350402

Media Gestum Consulting Srl
Via Roma 20
47921 Rimini
Tel. 0541/442812 - Fax 541/708522
e-mail: info@mediagestum.com
P.I./C.F.: 02177781206

Handwritten signature/initials on the right margin.

Sommario

Parte Prima

1. Premessa e oggetto dell'incarico	4
2. Inquadramento delle due società Aset Holding S.p.A. e Aset S.p.A.	6
3. La fusione di società come percorso aggregativo già a suo tempo esaminato dai Comuni soci 9	
3.1 Le società delle reti e la circolazione della proprietà di reti, impianti e dotazioni patrimoniali alla luce della sentenza della Corte Costituzionale n. 320/2011.....	10
3.2 La fusione di società delle reti e società di servizi: la posizione della giurisprudenza 13	
3.3 La fusione di società che svolgono servizi affidati direttamente in house: la posizione della giurisprudenza	15
3.4 Modificazione dell'assetto gestionale del servizio e della proprietà delle reti nell'ambito dei servizi sottoposti ad autorità di regolazione indipendente.....	17
3.5 Aspetti da valutare sull'esito finale della fusione	19
3.5.1 La società in house: l'ampiezza dell'oggetto sociale e la partecipazione diretta o indiretta in società che svolgono attività a mercato	19
Per effetto della fusione si determinerebbe che la società che ne risulta:	19
3.5.2 La società che svolge farmacie comunali e altri servizi.....	21
3.5.3 La gara gas già espletata.....	22
4. La fusione delle due società sotto il profilo delle utilità e delle eventuali economie complessive a sostegno delle politiche di bilancio dei Comuni proprietari	23
4.1 Sintesi dei rapporti economici finanziari che riverberano sul bilancio degli enti soci nei rapporti con le società partecipate.....	23
4.2 Digressione sulle economie di scale o sinergie produttive per effetto della fusione...24	
4.3 Digressione su effetti sul sistema tariffario all'utenza: l'applicazione della tariffa dell'idrico (MT2).....	25
4.4 Il fattore umano nei processi aggregativi	27
4.5 Le politiche sul personale ed il nuovo testo unico in materia di società partecipate ..27	
5. Cenni a modelli aggregativi diversi dalla fusione.....	29
6. Società partecipate di secondo livello.....	30
6.1 Strategie da adottarsi in ordine alla cessione, liquidazione ed incorporazione delle società partecipate di secondo livello: aspetti giuridici e commerciali	30
6.2 Ipotesi di dismissione per cessione.....	32
6.2.1 Benefici in capo al Comune	33
6.2.2 Sommara indicazione dei criteri estimativi	33
6.2.3 Vincoli del trasferimento della partecipazione: diritti di prelazione degli altri soci e novità legislative	34

7. Cenni e rimandi per l'esame di tutti gli effetti pregiudizievoli del modello aggregativo proposto rispetto agli scenari legislativi della L. 190/2014 e delle norme vigenti in materia di servizi pubblici locali.....	35
8. Esame dell'assetto delle obbligazioni vigenti e delle garanzie esistenti con il sistema bancario.....	37
9. Profili di governance interna alla società che risulterebbe dalla fusione e modelli alternativi	38
9.1 Il nuovo testo unico in materia di società partecipate dalle pubbliche amministrazioni e governance interna: il ruolo centrale dell'amministratore unico	39
9.2 Definizione delle strutture apicali di governance e relativa attribuzione di deleghe e funzioni, anche in assenza della figura del direttore generale	40
10. Definizione di disposizioni statutarie atte a garantire il rispetto formale e sostanziale del principio "in house providing" in relazione alla flessibilità gestionale ed ai diritti di tutti i Comuni soci. Verifica della flessibilità gestionale, valorizzazione della dimensione di indirizzo e controllo del Comune di Fano e dei Comuni soci	41
11. Verifica delle problematiche giuridiche economiche e fiscali dell'eventuale trasferimento delle reti presso i Comuni di riferimento per la loro salvaguardia	45

Mc

FP

3

1. Premessa e oggetto dell'incarico

Lo Studio Commerciale Associato Boldrini e la Società Media Gestum Consulting srl, a seguito di selezione ad evidenza pubblica, sono stati incaricati di redigere una relazione per esprimere le proprie considerazioni in merito a:

" Consulenza finalizzata a supporto dei Consigli di amministrazione delle Aziende ASET Holding S.p.A ed ASET S.p.A. interessate alla realizzazione, ove ne ricorrano i presupposti, del percorso di fusione tra le stesse e le relative società partecipate.

In particolare l'attività di consulenza dovrà essere finalizzata:

- 1. Alla determinazione del miglior modello societario e/o di aggregazione societaria, con particolare dettaglio all'individuazione delle utilità ed eventuali economie complessive a sostegno delle politiche di bilancio dei comuni proprietari atte a manifestare le "valide ragioni economiche" della fusione salvaguardando e valorizzando la dimensione occupazionale;*
- 2. All'analisi delle strategie da adottarsi in ordine alla cessione/liquidazione/incorporazione delle società partecipate di secondo livello. Esame della eventuale cessione di partecipazioni di secondo livello a supporto primario della spesa in conta capitale dei comuni soci realizzabile fuori dal "patto di stabilità" in applicazione dei benefici di cui al comma n. 609 della L.F. 2015 (stima della partecipazione, verifica aspetti giuridico-fiscali, clausola di gradimento, definizione aspetti operativi per il raggiungimento dell'operazione).*
- 3. All'esame di tutti gli effetti pregiudizievoli del modello aggregativo proposto rispetto agli scenari legislativi della L. 190/2014 e delle norme vigenti in materia di Servizi Pubblici locali;*
- 4. All'esame dell'assetto delle obbligazioni vigenti e delle garanzie esistenti con il sistema bancario;*
- 5. Alla definizione delle strutture apicali di governance e relativa attribuzione di deleghe e funzioni. In particolare dovranno essere definiti, compiti e responsabilità del personale dirigenziale e impiegatizio, con particolare riguardo alle strutture apicali di primo livello (dirigenziali - quadri - capiservizio) e relativa attribuzione di funzioni, deleghe, compiti e responsabilità in assenza della figura del Direttore Generale. Redazione di organigrammi dettagliati che garantiscano e valorizzino il personale in forza e nel contempo salvaguardino ed assicurino la dimensione occupazionale;*
- 6. Alla definizione di disposizioni statutarie atte a garantire il rispetto formale e sostanziale del principio "in houseproviding" in relazione alla flessibilità gestionale ed ai diritti di tutti i Comuni soci. Verifica della flessibilità gestionale, valorizzazione della dimensione di indirizzo e controllo del Comune di Fano e dei Comuni soci;*
- 7. All'analisi delle ipotesi di risoluzione delle problematiche afferenti i principi espressi dalla Corte Costituzionale con sentenza n. 320/2011 a salvaguardia della proprietà pubblica delle reti (D.M. n. 28/05/1993); verifica delle problematiche giuridiche, economiche e fiscali dell'eventuale trasferimento delle reti presso i comuni di riferimento;*
- 8. Alla redazione di specifico "business-plan" prospettico, di durata quinquennale e decennale che evidenzi i risultati economico-finanziari derivanti dal percorso di riposizionamento delle società. Lo stesso dovrà rilevare gli scenari operativi e finanziari della società nel contesto del mantenimento dell'egemonia territoriale acquisita ed ulteriormente acquisibile; l'eventuale analisi sulla realizzazione di impianti di trattamento dei rifiuti che consenta nel medio periodo (in un contesto di ambito ottimale), di contenere ovvero ridurre le tariffe di igiene ambientale; analisi del patrimonio immobiliare strumentale derivante da eventuali economie risultanti dall'accorpamento delle Società.*

In relazione alla attività da svolgere si deve considerare che i servizi svolti ed i soci delle società sono attratti dalle normative pubblicistiche ed in generale si deve ravvisare il rispetto del principio di legalità nel senso che le azioni da intraprendere debbono inserirsi all'interno di un quadro normativo (e/o regolamentare) che ne legittimo l'assunzione.

In questo contesto si deve tuttavia prendere atto della incertezza del quadro normativo su richiamato a causa dell'iter non ancora concluso per la introduzione nell'ordinamento di compendi normativi fondamentali per l'oggetto dell'incarico.

Basti fare riferimento a:

- l'introduzione del Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica;
- l'introduzione del Testo unico sui servizi pubblici locali di interesse economico generale;

- il nuovo sistema tariffario per il settore del ciclo idrico.

Di tale disposizioni se ne terrà conto in relazione ai testi per come approvati durante il loro iter di formazione.

E' in corso di approvazione anche il Decreto legislativo che modificherà il Codice dei Contratti Pubblici relativi a lavori servizi e forniture in recepimento delle nuove direttive comunitarie e che avrà effetti significativi ad esempio sui modelli operativi degli affidamenti in house providing. Di tale nuovo compendio normativo non se ne è tenuto conto in relazione al fatto che i testi sono stati divulgati solo recentemente - diversamente da quelli relativi ai due testi unici sopra indicati - e anche in relazione alla considerazione che le disposizioni ivi contenute, oltre ad esulare dall'incarico, devono essere oggetto di approfondimenti interpretativi.

Il presente documento ha tenuto conto che il processo aggregativo fra le due società Aset Holding spa e Aset spa da esaminare con maggior approfondimento è la fusione, per la cui attuazione era già stato predisposto uno studio, la cui esecuzione è stata sospesa.

Si concentrerà pertanto l'attenzione su tale processo aggregativo senza tuttavia esimersi da esporre soluzioni alternative.

In ogni caso l'approfondimento della fusione fra le due società ha comportato l'esame di una gamma di disposizioni di leggi e/o regolamenti molto vasta in ragione della numerosità e disomogeneità delle attività svolte dalle due società, e ciò al fine di ricostruire un quadro normativo completo.

Ciò nonostante si deve rilevare che con l'attuazione della fusione prospettata si registreranno situazioni che non constano di precedenti :

- la società risultante dalla fusione sarà proprietaria delle reti, della gestione diretta dei servizi di cui detiene la proprietà delle reti e di altri servizi fra cui le farmacie comunali;
- la società risultante dalla fusione concentrerà la funzione di stazione appaltante/controllore della gara della distribuzione del gas e diverrà controllante della società che ha vinto la gara di distribuzione del gas e parteciperà direttamente anche alla società che svolge la vendita: all'interno dello stesso gruppo di trova il soggetto che ha bandito la gara e che deve controllare il contratto, il soggetto che ha vinto la gara della distribuzione ed il soggetto che esercita la vendita del gas;
- la società risultante dalla fusione sarebbe una società in house che opera contemporaneamente in settori fra loro molto eterogenei anche attraverso società di cui alcune con attività che possono essere qualificate come funzioni amministrative e altre a libero mercato: si verifica una evidente estensione dell'oggetto ampliandolo in maniera molto significativa.

2. Inquadramento delle due società Aset Holding S.p.A. e Aset S.p.A.

Le società Aset Spa ed Aset Holding Spa, entrambe a totale partecipazione pubblica, sono società in house caratterizzate dalla medesima compagine societaria, seppur con differenti percentuali di azioni detenute dai singoli soci, il cui oggetto sociale recita rispettivamente:

- **Aset Holding Spa:** "La società è lo strumento organizzativo specializzato di cui gli enti pubblici soci si avvalgono per l'espletamento di servizi di interesse generale, attività e funzioni strumentali e attività di produzione di beni e servizi necessari per il perseguimento delle loro finalità di seguito indicate:

1. Nel settore dei beni, degli impianti e degli assets del patrimonio pubblico: 1.1 gestione, manutenzione, ampliamento delle reti, impianti e dotazioni relativi al ciclo integrato della acque, distribuzione gas, reti telematiche, teleriscaldamento e raffreddamento per qualsiasi uso, produzione di energia elettrica mediante cogenerazione ed energie rinnovabili ed alternative, comprese le attività di approvvigionamento e vendita di energia elettrica e gestione dei relativi impianti specifici (..); 1.7 gestione della proprietà degli impianti di smaltimento rifiuti e servizi connessi (...);
2. Nel settore sanitario: 2.1 gestione delle farmacie (..);
3. Nei servizi cimiteriali e correlati (..);
4. Nel settore delle entrate degli enti locali (..);
5. Nel settore della sosta al pagamento e dei servizi alla mobilità (...);
6. Nel settore dell'illuminazione pubblica (...);
7. Nel settore dei servizi complementari in materia ambientale (...)"

- **Aset Spa:** "1. Produzione, trasporto, trattamento e distribuzione del gas per qualsiasi uso; ottenimento concessione distribuzione gas (anche tramite società controllata e partecipata);
2. Produzione e distribuzione di energia e/o calore da fonti rinnovabili e assimilate e loro utilizzazione e/o vendita nelle forme consentite dalla legge;
3. Gestione e/o conduzione di calore per soggetti pubblici e/o privati;
4. Gestione del servizio idrico integrato comprendente gli impianti di captazione, sollevamento, trasporto, trattamento e distribuzione dell'acqua per usi potabili e non; gestione degli impianti di raccolta, collettamento, trattamento e smaltimento delle acque reflue urbane e industriali ed il loro eventuale riutilizzo, in conformità a quanto previsto dal D.Lgs. 152/2006 e ss. mm. nonchè dalla L.R.n.18/1998 e ss.mm.
5. Gestione e manutenzione della rete di raccolta delle acque meteoriche e relativi impianti;
6. Manutenzione e gestione ordinaria e straordinaria delle fontane pubbliche;
7. Servizio di igiene ambientale (in conformità al D.Lgs.n.152/2006 e ss.mm. nonchè alla L.R.n.24/2009 - 16/2010 - 18/2011 - 4/2012 e loro ss.mm.) consistente nella raccolta, trasporto, recupero, trattamento e smaltimento dei rifiuti urbani e speciali, pericolosi e non pericolosi di tutte le categorie ed in tutte le fasi, come identificate dalle vigenti leggi; attività di autotrasporto di cose per conto di terzi; commercializzazione di materiali e prodotti provenienti dal trattamento dei rifiuti; attività diverse di igiene ambientale quali espurgo di pozzi neri; pulizia delle spiagge, raccolta differenziata dei rifiuti ingombranti, derattizzazione, disinfezione; tutti gli altri servizi complementari di igiene urbana ed ambientale (sgombero della neve, ecc.) affidati dai Comuni soci, da altri enti e da altri soggetti privati, gestione del servizio di smaltimento rifiuti e servizi connessi;
8. Commercializzazione delle materie prime derivanti dal ciclo di trattamento dei rifiuti;
9. Trattamento dei rifiuti derivanti dal ciclo di manutenzione e di pulizia dei mezzi aziendali;
10. Servizi di analisi chimico-fisiche e microbiologiche nei confronti di soggetti pubblici, imprese e privati.
11. Gestione "global service" del servizio di illuminazione pubblica (fornitura energia elettrica - manutenzione ordinaria e straordinaria dei relativi impianti - realizzazione nuovi impianti) in conformità ad apposito capitolato nel quale è previsto che la quota relativa alla gestione ordinaria deve essere economicamente prevalente rispetto alla manutenzione straordinaria (ove la stessa costituisca investimento) ed alle nuove opere. Gestione impianti semaforici. (...)"

Vengono dunque riepilogate le principali attività svolte da entrambe le società:

Aset Holding SpA

Proprietà Asset per la gestione
dei servizi pubblici locali

Gestione Farmacie

Gestione Servizi Cimiteriali

Gestione Parcheggi e Soste al
Pagamento

Gestione Riscossione Entrate
Comunali

Gestione Illuminazione Votiva

Aset SpA

Servizio Idrico integrato

Igiene Ambientale

Gestione Pubblica
Illuminazione

Gestione Servizi Commerciali
Accessori

La caratteristica di Aset Holding è quella di contenere in un unico soggetto gestore più "modelli di gestione dei servizi di enti locali", in particolare si evidenziano i seguenti modelli: il modello delle società delle reti ex art. 113 comma 13 del Tuel; il modello della società Holding; il modello in houseproviding per la gestione di servizi affidati a società di secondo livello (la società Holding stessa) e di terzo livello (le controllate della Holding), nonché la gestione di servizi affidati da più enti locali configurandosi quindi, così come previsto dalla ultime direttive comunitarie sui servizi e concessioni, come *modello di affidamento in houseplurienti* o *modello di affidamento in house per interposizione di persona giuridica controllata dalla amministrazione o ente aggiudicatrice affidante in house*.

In particolare le attività specifiche di gestione dei servizi svolte da Aset Holding S.p.A. si possono così individuare:

- Gestione farmacie comunali: legge base di riferimento del modello organizzativo n. 475/1968;
- Accertamento liquidazione e riscossione dei tributi locali: legge base di riferimento art. 53 del D.lgs 446/1996;
- Gestione lampade votive: non supportata da norma specifica ma si registra un recente intervento legislativo che rileva sulle seguenti due aspetti: (i) la natura del servizio: appalto di servizio/concessione di pubblico servizio a domanda individuale; (ii) la

modalità di gestione: posizione divisa a seguito della qualificazione giurisprudenziale di servizio pubblico locale e possibilità di continuare a gestirlo in economia. Ciò in quanto la disciplina dei servizi pubblici locali sembrava avere espunto il modello di gestione in economia per i servizi pubblici locali a rilevanza economica. La nuova disposizione di legge è contenuta nel D.L. 179/2012 (L. 221/2012) articolo 34 comma 26. Si rilevano due orientamenti interpretativi differenti sulla novella: (i) da un lato vi è chi concentra ancora l'attenzione sul fatto che ora la normativa consente la gestione in economia c.d. amministrazione diretta e allora, se così è, rientra nella amministrazione diretta anche l'inhouse providing e ciò anche se si volesse estremizzare l'interpretazione della nuova legge ritenendo che la *ratio* sottesa fosse quella di considerare la gestione delle lampade votive una gestione "diversa" da quelle di servizio pubblico locale, cui faceva riferimento quanto disposto ai commi da 20 a 25 del medesimo articolo di legge in commento; dall'altro lato (ii) un secondo orientamento, che tuttavia è rimasto isolato sostenuto dott. Carmine Volpe, che ha ritenuto che l'affidamento del servizio lampade votive fosse da esperire unicamente con gara.

- Gestione verifica impianti termici: la normativa di base trova in regione Marche specifica nuova disciplina di legge regionale di recente approvazione;
- Gestione parcheggi pubblici: il modello organizzativo dipende dalla tipologia di bene utilizzato per il parcheggio da cui discende la relativa disciplina: (i) parcheggi di superficie su suolo pubblico (strade); parcheggi interrati in silos di solito affidati in concessione per la costruzione ovvero solo gestione;
- Vendita di gas: attività a libero mercato. Deve essere esercitata con vincolo di separazione societaria rispetto alla attività di distribuzione del gas.

La società Aset S.p.A. svolge invece l'attività di gestione di:

- Igiene ambientale: si configura come servizio pubblico locale di rilevanza economica a rete. La normativa in materia di gestione del servizio idrico integrato è stata interessata da un recente intervento normativo, introdotto con il D.L. n.133/2014 (c.d. "Sblocca Italia") che, modificando l'art. 147 e l'art. 172 del d.lgs. 152/2006, ha stabilito, in materia di affidamento del servizio, il principio dell'unicità di gestione del servizio idrico integrato. Essendo un servizio a rete è l'autorità di bacino o ente di ambito che, istituito in base alla legge regionale stabilirà il modello di gestione quindi gestirà l'affidamento e, fra l'altro, le novità del decreto "Sblocca Italia" prevedono che all'interno del bacino si realizzi la unicità della gestione. Dello stesso tenore anche le novità legislative in tema di ciclo idrico.
- Servizio idrico: anch'esso è un servizio pubblico locale di rilevanza economica a rete disciplinato dal D.Lgs 152/2006 e anche per detto servizio il decreto "Sblocca Italia" ha previsto una modifica all'art. 149 introducendo il principio della unicità della gestione. Ai fini che interessano in questa sede, è evidente che i due servizi a rete dovranno essere gestiti secondo le prescrizioni dell'autorità di ambito in base ai modelli da questa individuati (ovvero in house, società mista e concessione a terzi) e, pertanto, appare opportuno allocare la gestione in una separata società in modo da rendere meno gravosi gli effetti del subentro di un nuovo gestore per effetto di tali scelte.
- Pubblica illuminazione: il servizio di pubblica illuminazione, per diritto pretorio è considerato un servizio pubblico locale a rilevanza economica nella piena disponibilità del Comune di Fano.

Oltre all'erogazione di alcuni servizi pubblici locali, Aset Spa e Aset Holding Spa detengono partecipazioni in società che a loro volta svolgono sia servizi pubblici locali, sia servizi non di interesse pubblico. In particolare, le società partecipate di secondo livello sono:

- A.E.S. Fano Distribuzione Gas Srl: Società partecipata al 51% da Aset Spa, opera nel servizio di distribuzione del gas naturale;
- Rinciotti&OrclianiSrl: Società partecipata al 100% da Aset Spa, svolge attività di spurgo, pulizia e sanificazione fosse settiche;
- Prometeo Spa: Società partecipata al 11,65% da Aset Holding Spa, svolge attività di produzione e vendita di energia e vendita di gas;
- Adriacom cremazioni Srl: Società partecipata al 50% da Aset Holding Spa, opera nel settore della realizzazione e gestione di impianti di cremazione;
- Aset Entrate: Società partecipata al 58% da Aset Holding Spa opera nell'ambito della gestione dei tributi.

3. La fusione di società come percorso aggregativo già a suo tempo esaminato dai Comuni soci

Si espongono alcune considerazioni di ordine procedurale in merito alla fusione di società pubbliche.

La fusione può essere per unione o per incorporazione. Nella pratica è più agevole la fusione per incorporazione della società che presenta un valore inferiore nella società che presenta un valore patrimoniale superiore.

Un elemento ritenuto importante nella valutazione della fusione è rappresentato dalla continuità dei rapporti giuridici anche per quelli in capo alla incorporata che proseguiranno senza soluzione nella incorporante, così come prevede l'art. 2504 bis del codice civile. Ciò consente che gli affidamenti di servizi ed in generale tutti i rapporti giuridici in essere proseguirebbero senza soluzione di continuità nella società incorporante con alcun aggravio gestionale amministrativo.

La fusione è un negozio giuridico tipizzato del diritto societario di natura oneroso. Il contenuto di onerosità è rappresentato dal rapporto di cambio. Il rapporto di cambio consiste nella quantità e configurabilità delle azioni della società incorporante o risultante dalla fusione che verranno cedute in cambio di quelle delle società incorporate o fuse che dovranno essere ritirate e annullate. Rappresenta quindi il rapporto tra il valore unitario delle azioni della società incorporante (o risultante dalla fusione) ed il valore unitario delle azioni della società incorporata (o delle società fuse) che a loro volta derivano dalla divisione del valore del capitale economico fra il numero di azioni che compongono il capitale sociale.

La procedura prevista dal codice civile per attuare la fusione per incorporazione prevede i seguenti passaggi:

Atto del procedimento	Soggetto obbligato	Note
Pubblicazione G.U. avviso obbligazionisti convertibili	Organo amministrativo della società fusa o incorporata	Almeno 90 gg. Prima dell'iscrizione nel registro delle imprese del progetto di fusione
Situazione patrimoniale delle società partecipanti alla fusione	Organi amministrativi società partecipati alla fusione	Riferita ad una data non anteriore a 120 gg dal deposito del progetto di fusione presso la sede sociale
Progetto di fusione	Organi amministrativi società partecipati alla fusione	Deposito presso il registro delle imprese almeno 30 gg. Prima della decisione dei soci

Relazione amministratori	degli Organi amministrativi delle società partecipanti alla fusione	Illustra il rapporto di cambio delle azioni o quote
Relazione degli esperti	Esperto nominato dal tribunale (per SPA) o dalla società conferente (per SRL)	
Deposito presso la sede sociale del progetto di fusione, della relazione degli amministratori, dei bilanci degli ultimi tre esercizi e della situazione patrimoniale	Organi amministrativi società partecipati alla fusione	Durante i 30 gg. che precedono la decisione dei soci
Delibera di fusione	Soci delle singole società partecipanti alla fusione	
Deposito della delibera nel registro delle imprese		Entro 30 gg. dalla decisione dei soci.
Atto di fusione		Decorsi 60 gg. dall'iscrizione della decisione dei soci presso il registro delle imprese

L'art. 42 del TUEL attribuisce competenza esclusiva al Consiglio Comunale in tema di società ed organizzazione dei servizi pubblici e pertanto la procedura codicistica deve intersecarsi con quella amministrativa: due binari paralleli che si incontrano nell'assemblea straordinaria dei soci che approva il progetto di fusione.

L'atto centrale della procedura amministrativa è la deliberazione di consiglio comunale che viene assunta una volta depositato il progetto di fusione nel registro delle imprese e una volta che il socio ente pubblico ha istruito il procedimento disponendo di tutti i documenti essenziali previsti dalla procedura codicistica ivi compresa la relazione di congruità.

La delibera del consiglio comunale si pone tra il deposito nel registro imprese e la deliberazione di assemblea straordinaria.

La scelta della fusione tra Aset Holding spa e Aset spa deve considerare i vincoli alla gestione dei servizi delle due società con unico soggetto giuridico che sono stati espressi in precedenza e per ciascun vincolo esaminare criticità ed opportunità.

3.1 Le società delle reti e la circolazione della proprietà di reti, impianti e dotazioni patrimoniali alla luce della sentenza della Corte Costituzionale n. 320/2011.

Le società delle reti o le società c.d. patrimoniali degli enti locali sono state oggetto di un significativo intervento della Corte Costituzionale nonché di un quadro normativo che si è evoluto recentemente. Il tema nello specifico riguarda:

- (i) se le società delle reti possano dirsi ancora una società legittima e
- (ii) se è possibile trasferire le reti, impianti e dotazioni patrimoniali strumentali all'esercizio di un servizio pubblico locale di rilevanza economica a rete (come le reti dell'acquedotto): vale a dire definire il regime di circolazione della proprietà delle reti.

Al riguardo, il quadro di riferimento ha subito un rapido mutamento nel corso degli ultimi anni.

a) La principale norma sul tema è stata inizialmente l'art. 113 del D.lgs. n. 267/2000 (di seguito, anche "TUEL") che ha previsto:

- al comma 2, che gli enti locali non possano cedere la proprietà degli impianti, delle reti e delle altre dotazioni destinati all'esercizio dei servizi pubblici, salvo quanto stabilito dal comma 13;

- al comma 13, che gli enti locali possano conferire la proprietà delle reti, degli impianti, e delle altre dotazioni patrimoniali a società a capitale interamente pubblico, che è da ritenersi incedibile.

b) E' successivamente intervenuto l'art. 23 bis del 25 giugno 2008 n. 112 che ha introdotto una nuova regolamentazione del settore dei servizi pubblici, prevedendo l'abrogazione dell'art. 113 TUEL nelle parti non compatibili con il nuovo assetto.

Secondo l'autorevole interpretazione della Corte Costituzionale¹, tale abrogazione riguardava anche il comma 13 dell'art. 113 del TUEL, ragion per cui, con l'entrata in vigore dell'art. 23 bis, non era da ritenersi più ammissibile il trasferimento della proprietà delle reti a società, ancorché totalitariamente partecipate dagli enti locali, dovendo la proprietà delle reti rimanere in mano pubblica.

Ed infatti, alla base dell'art. 23 bis vi è la considerazione che il capitale pubblico della "società delle reti", per quanto incedibile, non assicuri la titolarità dei beni facenti parte del patrimonio sociale che, invece, sarebbero liberamente cedibili in spregio all'inalienabilità sottesa al principio della proprietà pubblica.

Il che, dunque, ha comportato il superamento del modello della "società delle reti" a favore della mano pubblica.

c) L'art. 1 del D.P.R. 18.07.2011, n. 113 ha tuttavia abrogato l'art. 23 bis, facendo così venire meno la norma speciale che, imponendo la proprietà pubblica delle reti, sanciva l'inalienabilità delle stesse.

Tuttavia, secondo l'autorevole interpretazione della Corte Costituzionale², l'art. 113, comma 13, del TUEL non avrebbe comunque ripreso vigore a seguito dell'abrogazione dell'art. 23 bis del D.L. n. 112/2008.

Il che significa che il superamento del modello della mano pubblica propugnato dall'art. 23 bis non avrebbe, comunque, comportato l'automatica reviviscenza del modello della "società delle reti" di cui all'art. 113, comma 13, del TUEL.

d) Pertanto, in ragione del vuoto normativo creatosi circa le condizioni ed i limiti per il trasferimento della proprietà delle reti a società pubbliche nella prassi giurisprudenziale si è proposto un approccio che, lungi dall'applicare tout court i modelli della mano pubblica o della "società delle reti", propugna una verifica, caso per caso, della natura giuridica dei beni da trasferire alle società pubbliche onde valutarne l'ammissibilità.

Secondo tale approccio, gli indici normativi dovrebbero dunque essere tratti direttamente dal Codice Civile (artt. 822, 82310 e 826") che differenzia il regime giuridico dei beni pubblici, a seconda che gli stessi siano riconducibili al novero dei "beni demaniali" o del "patrimonio indisponibile".³

Mentre i beni demaniali costituiscono un elenco tassativo (cd. *numerusclausus*) — il che significa che un bene pubblico in tanto appartiene al demanio in quanto sia ricompreso nella elencazione dell'art. 822 c.c. - il patrimonio indisponibile configura un catalogo aperto, come reso palese dall'ultimo comma dell'art. 826 c.c. che include nel patrimonio indisponibile tutti i beni pubblici "destinati a un pubblico servizio".

Le conseguenze in punto di trasferibilità dei beni ad un soggetto diverso dall'ente proprietario sono significative.

Ed infatti, nel primo caso (i.e. demanio), sarebbe inibita in principio l'alienabilità (salva la previa sdemanializzazione, che tuttavia segue un complesso procedimento ad hoc), mentre nel secondo caso (i.e. patrimonio indisponibile), ove si tratti effettivamente di beni destinati ad un

¹ Cfr. Corte Costituzionale sentenza n. 320/2011.

² Cfr nota 1.

³ Cfr. Corte dei Conti, Sezione Regionale Controllo Regione Lombardia, parere a. 295 del 3.07.2013. Si veda anche, in senso conforme Cass., SS sentenza 16.2.2011, n. 3811, secondo cui "i beni patrimoniali indisponibili, a differenza dei beni demaniali, o commerciabili ma sono gravati da uno specifico vincolo di destinazione all'uso pubblico, pur potendo formare oggetto di negozi traslativi di diritto privato

pubblico servizio, essi potrebbero essere alienati e/o ceduti ad una società pubblica purché sia rispettato tale vincolo di destinazione ⁴.

Come evidenziato dalla giurisprudenza *"Detto in altri termini, a differenza dei beni demaniali, i beni del patrimonio indisponibile possono essere acquistati in proprietà (oppure essere oggetto di diritti reali o personali di godimento) da parte di terzi, purché ne sia fatta salva la destinazione: ai sensi dell'art. 828, comma 2, c. e., dunque, in commerciabile non è la proprietà bensì soltanto la loro destinazione. Detto in altri termini la "indisponibilità" dei beni non attiene alla loro titolarità (inalienabilità), ma alla concreta destinazione degli stessi alla "piena disponibilità" dei beni stessi alla funzione/servizio cui sono destinati"* ⁵.

In sintesi, per l'iscrizione di un bene al patrimonio indisponibile è necessaria la contemporanea presenza di due elementi:

- un elemento soggettivo, costituito dalla proprietà del bene in capo ad un ente pubblico (anche non territoriale);
- un elemento oggettivo, costituito dalla destinazione del bene ad un pubblico servizio.

e) Una volta appurata l'appartenenza di un bene al patrimonio indisponibile, è quindi in linea di principio possibile — rispettando il predetto vincolo di destinazione — il trasferimento ad un soggetto diverso dall'ente proprietario.

In tal senso, la giurisprudenza ha creato il modello *"società patrimoniali"*, vale a dire le *"persone giuridiche di diritto privato, il cui capitale è interamente pubblico e il cui compito è quello di gestire in maniera economica le dotazioni patrimoniali conferite, valorizzandole"*. Secondo una nozione più adeguata, sono società *"patrimoniali di reti"* quelle detentrici delle reti e/o di altri assets funzionali all'*"erogazione di servizi pubblici"* ⁵.

Allo stato attuale dell'elaborazione giurisprudenziale può dunque dirsi che i modelli della mano pubblica (art. 23 bis) e della *"società delle reti"* (art. 113, comma 13, del TUEL) siano stati sostituiti dal modello della *"società patrimoniale"*.

In merito all'analisi esposta non sfugge che le reti, impianti e dotazioni patrimoniali del ciclo idrico sono considerati beni demaniali ai sensi dell'art 143 del D.lgs 152/2006 (intitolato *"proprietà delle infrastrutture"*) che recita testualmente *"1. Gli acquedotti, le fognature, gli impianti di depurazione e le altre infrastrutture idriche di proprietà pubblica, fino al punto di consegna e/o misurazione, fanno parte del demanio ai sensi degli articoli 822 e seguenti del codice civile e sono inalienabili se non nei modi e nei limiti stabiliti dalla legge. 2. Spetta anche ((all'ente di governo dell'ambito)) la tutela dei beni di cui al comma 1, ai sensi dell'articolo 823, secondo comma, del codice civile."*

In conclusione sul punto si osserva che:

a) per quanto riguarda le società delle reti, come Aset Holding, viene in rilievo il seguente schema:

- Le società delle reti costituite ex art. 113 comma 13 del Tuel prima dell'entrata in vigore dell'art. 23 bis del D.L. 131 del 2011 rimangono in vita ma non possono ricevere in proprietà le reti idriche (oltre a quelle già in loro proprietà) in quanto beni demaniali;
- Le società delle reti costituite ex art. 113 comma 13 del Tuel dopo l'entrata in vigore dell'art. 23 bis del D.L. 131 del 2011 presentano, secondo l'interpretazione della Corte Costituzionale, profili di illegittimità che ne compromettono la sopravvivenza;
- Le società delle reti che non sono anche proprietarie di reti idriche (che sono beni demaniali) possono trasformarsi in società patrimoniali e ricevere in proprietà reti, impianti e dotazioni patrimoniali in quanto beni indisponibili nella misura in cui viene loro mantenuto il vincolo di destinazione e possono svolgere servizi pubblici locali.

⁴Cfr. Corte dei Conti, Sezione regionale di Controllo per la Lombardia, parere n. 295 del 3.07.2013.

⁵In tal senso, cfr. Corte dei Conti, Sezione regionale di Controllo per la Lombardia, parere n. 295 del 3.07.2013.

b) per quanto riguarda il tema della circolazione della proprietà delle reti, impianti e dotazioni patrimoniali strumentali all'esercizio dei servizi pubblici viene in rilievo il seguente schema:

- Le reti, impianti e dotazioni patrimoniali se qualificati come beni indisponibili possono essere oggetto di trasferimento della proprietà a condizione che venga mantenuto il vincolo (anche con strumenti di diritto privato) di destinazione funzionale all'utilizzo per il servizio pubblico;
- Le reti, impianti e dotazioni patrimoniali se qualificati come beni "demaniali" non possono essere oggetto di trasferimento della proprietà secondo le disposizioni dei beni del demanio (intrasferibilità, non pignorabilità, non usucapibilità).

Ne consegue che se il percorso di aggregazione delle due società è la fusione questa può essere perseguita unicamente con la fusione per incorporazione di Aset spa in Aset Holding al fine di evitare ogni passaggio di proprietà delle reti da una società all'altra. Stante la delicatezza della materia non può trovare apprezzamento in questa sede la teoria gius commerciale in base alla quale la fusione non determina novazione nei rapporti giuridici fra le due società - come esposto ai paragrafi successivi - giacché con la fusione di Aset Holding in Aset spa si avrebbe comunque l'effetto di estinguere le intestazioni di proprietà (anche ai Pubblici Registri) e la volturazione o la nuova intestazione in capo all'altra.

L'esame della normativa esposta e delle relative conseguenze, ivi compreso il vincolo sulla modalità di fusione, verrà completamente rivisto non appena entrerà in vigore il Testo Unico sui servizi pubblici di interesse economico generale che ammette nuovamente le società delle reti⁶. Con la nuova normativa verrà quindi anche meno il vincolo sulla trasferibilità delle reti idriche giacché verrà ammesso che anche le reti idriche potranno essere conferite in proprietà alle previste società delle reti.

3.2 La fusione di società delle reti e società di servizi: la posizione della giurisprudenza

L'argomento deve essere affrontato introducendo la motivazione in base alla quale le reti, impianti e dotazioni patrimoniali, devono essere separate dal servizio. Si è ritenuto infatti che i beni strumentali essenziali alla gestione dei servizi pubblici locali (*cd. essential facilities*) dovessero rimanere in mano pubblica e non andare, a seguito della gara, in proprietà al gestore privato e ciò per due principali ordini di motivi:

- Il primo dovuto al fatto che la separazione fra proprietario e gestore rende più efficiente il sistema per una maggior attenzione e controllo sulle condizioni e sui costi di manutenzione ordinaria e straordinaria delle reti;
- Il secondo motivo dovuto invece ad evitare che si creassero barriere all'entrata con gare che prevedessero come onere (notevolmente ingente) in capo al gestore entrante quello per riacquistare l'intera piena proprietà delle reti, di modo che, lasciando la proprietà pubblica, risulti più agevole disciplinare la messa a disposizione delle reti a favore del gestore entrante che dovrà indennizzare quello uscente per il mancato ammortamento sui beni realizzati nella precedente gestione ma non il valore della piena proprietà.

Tali principi sono stati recepiti nella Legge 28/12/2011, n. 448 intitolata "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2002)" e precisamente all'art. 35 rubricato "Norme in materia di servizi pubblici locali" che recita:

"9. Alla scadenza del periodo di affidamento, e in esito alla successiva gara di affidamento, le reti, gli impianti e le altre dotazioni patrimoniali di proprietà degli enti locali o delle società di cui al comma 13 sono assegnati al nuovo gestore. Sono, inoltre, assegnati al nuovo gestore le

⁶Cfr paragrafi successivi

reti o loro porzioni, gli impianti e le altre dotazioni realizzate, in attuazione dei piani di investimento di cui al comma 7, dal gestore uscente. A quest'ultimo e' dovuto da parte del nuovo gestore un indennizzo pari al valore dei beni non ancora ammortizzati, il cui ammontare e' indicato nel bando di gara.

10. E' vietata ogni forma di differenziazione nel trattamento dei gestori di pubblico servizio in ordine al regime tributario, nonché alla concessione da chiunque dovuta di contribuzioni o agevolazioni per la gestione del servizio.

11. I rapporti degli enti locali con le società di erogazione del servizio e con le società di gestione delle reti e degli impianti sono regolati da contratti di servizio, allegati ai capitolati di gara, che dovranno prevedere i livelli dei servizi da garantire e adeguati strumenti di verifica del rispetto dei livelli previsti.

12. L'ente locale può cedere in tutto o in parte la propria partecipazione nelle società erogatrici di servizi. Tale cessione non comporta effetti sulla durata delle concessioni e degli affidamenti in essere."

Sul tema in discussione è intervenuta la giurisprudenza che, in caso di fusione della società delle reti con altra società che gestiva invece servizi, ha avuto modo di affermare che " benché nell'eventuale fusione con(...) il capitale rimanga interamente pubblico, la gestione delle reti è un'attività incompatibile con la gestione dei servizi"⁷. Meno restrittiva invece la posizione del giudice di Palazzo Spada che ha precisato che "quest'ultima società [proprietaria delle reti idriche] appare semplicemente proprietaria delle reti necessarie per l'esercizio del servizio idrico integrato, non potendosi quindi escludere che la stessa gestisca altri servizi pubblici locali, in regime di separazione contabile, secondo il modello della cosiddetta impresa multi servizi (purché non sia proprietaria di reti strumentali alla gestione dei servizi nell'ipotesi in cui la normativa di settore o la normativa generale stabiliscano la necessità di una separazione fra società proprietaria di reti e società [gestori] del servizio".

In linea con l'orientamento dei giudici amministrativi si è espressa anche al Corte Costituzionale n. 29 del 1/02/2006 chiamata ad esaminare la legittimità della legge della regione Abruzzo che dispone un divieto alle società delle reti di partecipare alle gare dei servizi pubblici ed affermava:

"La disposizione regionale oggetto di impugnazione esclude che le società a capitale interamente pubblico, cui sia stata conferita dagli enti locali la proprietà di reti, impianti e dotazioni patrimoniali, destinati all'esercizio dei servizi pubblici, possano partecipare alle gare ad evidenza pubblica indette per la scelta del soggetto gestore del servizio o del socio privato delle società a capitale misto pubblico/privato. Dalla formulazione della disposizione in esame e, in particolare, dalla specificazione degli ulteriori compiti e poteri che le società a capitale totalitario pubblico possono esercitare (tra i quali può essere compreso anche quello di espletare le gare per la scelta del soggetto affidatario dell'erogazione del servizio, ex art. 113, comma 13) si desume che il legislatore statale non ha specificamente previsto la possibilità per le suddette società di partecipare alle gare per l'affidamento della gestione del servizio; né, per converso, ha escluso in modo espresso tale possibilità. In tale situazione, versandosi pur sempre in materia riservata alla competenza residuale delle Regioni, nel silenzio della legislazione statale al riguardo, può ritenersi ammissibile che queste ultime, esercitando la loro discrezionalità legislativa, integrino la disciplina dettata dallo Stato, prevedendo il divieto per le società proprietarie delle reti di partecipare alle gare in questione. D'altronde, siffatta determinazione si presenta anche coerente con il principio d'ordine generale, pure se derogabile, che postula la separazione tra soggetti proprietari delle reti e soggetti erogatori del servizio."

⁷Tar Lombardia sez. Brescia ordinanza n. 273 del 25/02/2005

L'interpretazione letterale della giurisprudenza amministrativa, avvallata anche dei principi sostenuti dalla corte costituzionale, porterebbe ad escludere la legittimità di un percorso aggregativo che prevede il processo inverso alla originaria scissione.

Si ritiene l'interpretazione della giurisprudenza debba essere contestualizzato alla luce delle novità legislative.

Infatti il comma 9 dell'art. 35 della Legge 448/2011 - che introduceva l'obbligo della separazione societaria delle reti dalla gestione del servizio - aveva lo scopo di preservare le reti in mano pubblica a fronte del quadro normativo - all'epoca vigente - che prevedeva:

- all'art. 113 comma 5 : *L'erogazione del servizio, da svolgere in regime di concorrenza, avviene secondo le discipline di settore, con conferimento della titolarità del servizio a società di capitali individuate;*
- all'art 113 comma 12 : *"L'ente locale può cedere in tutto o in parte la propria partecipazione nelle società erogatrici di servizi. Tale cessione non comporta effetti sulla durata delle concessioni e degli affidamenti in essere.*

Lo scorporo della proprietà delle reti era quindi l'unica misura per preservare il bene in mano pubblica. Esigenza che è venuta a meno con la riammissione della modalità di gestione in house.

Infatti con la modalità di gestione in house, recepita dalla normativa di settore tanto per la gestione del servizio quanto per la gestione della reti qualora separata dalla gestione del servizio, anche le reti rimangono, per conseguenza naturale, in mano pubblica.

Se si avvalora tale tesi interpretativa, basata su un approccio storico evolutivo del quadro normativo, potrebbe sostenersi che anche gli arresti della giurisprudenza amministrativa citata vengono destituiti di fondamento in quanto superati.

Tale ultima tesi interpretativa troverà conferma definitiva una volta che verrà definitivamente approvato il Testo Unico sui servizi pubblici di interesse economico generale.

3.3 La fusione di società che svolgono servizi affidati direttamente in house: la posizione della giurisprudenza

Una questione analoga è stata esaminata dai giudici amministrati nel 2005.

La decisione in commento definisce la posizione del giudice amministrativo in ordine alla necessità o meno di procedere con gara ad evidenza pubblica laddove un'impresa in tutto o in parte detenuta da enti pubblici ed affidataria di servizi pubblici locali sia fatta oggetto di fusione con altra società di capitali controllata da ente locale diverso. Il tema è diverso tuttavia affronta l'argomento di rilievo anche in questa sede: se ci sia necessità a meno di una procedura ad evidenza pubblica a monte della operazione di fusione per validare e/o confermare l'affidamento diretto di servizi pubblici.

In prima battuta si deve rilevare che sia il giudice di primo grado⁸ che il Consiglio di Stato hanno ritenuto legittima, con motivazioni differenti, la fusione, nel senso che non venivano a decadere i servizi pubblici originariamente affidati alle due società poi riuniti nella società post fusione.

Il giudice di primo grado ha ritenuto legittima la prosecuzione degli affidamenti, invocando alcune disposizioni residuali contenute nell'art. 113 del Tuel, ora abrogate, mentre per parte sua, il Consiglio di Stato⁹, investito della questione, ha escluso la ricorrenza dell'obbligo di gara, in considerazione del fatto che l'operazione «coinvolge una società integralmente pubblica e altra controllata da ente pubblico con capitale privato flottante» e, per altro verso ma (parrebbe) conseguentemente, che «l'affidamento dei servizi implicato dalla fusione assume carattere neutro rispetto al mercato». Da altro punto di vista, al Consiglio di Stato non appariva violato l'art. 113 comma 6, d.lg. 18 agosto 2000 n. 267, in merito alla partecipazione di società miste affidatarie dei servizi a gare al di fuori del territorio «perché, con la fusione si

⁸TAR Lombardia Brescia 25/02/2005 n. 273

⁹Consiglio di Stato Ordinanza n. 1610 del 1/04/2005

realizza un modulo organizzativo che integra strutture societarie e non un ricorso al mercato per la scelta di un gestore di servizi pubblici locali».

La dottrina si è divisa.

Da un lato si è avvalorata la natura della fusione. Infatti la fusione (a differenza della concentrazione di imprese attuata attraverso il controllo, che non porta alla scomparsa di un soggetto dall'ordinamento, fenomeno pure diffuso nel settore dei servizi pubblici locali) realizza, secondo diffusa dottrina e prevalente giurisprudenza, una vicenda estintivo - costitutiva che comporta una successione universale (a titolo particolare per alcuno della società risultante dalla fusione nella specie l'incorporante) in tutti i rapporti trasmissibili. Secondo la più larga parte della dottrina, ma con minor seguito giurisprudenziale, l'essenza del fenomeno, invece, starebbe nella concentrazione di due o più organismi produttivi (la «compensazione in un'unica organizzazione sociale di due organizzazioni») allo scopo di continuare l'attività produttiva in forma unitaria, sicché la fusione determinerebbe una modificazione dell'atto costitutivo delle società coinvolte. *«Quale che sia l'idea cui s'intende aderire, è del tutto chiaro come la fusione non determini alcuna compravendita di quote sociali»*¹⁰ e quindi nessuna selezione occorre a monte per individuare i soci privati già presenti.

11

Da altra parte, diversa dottrina¹² afferma che la posizione assunta dalle ordinanze in epigrafe risulta sostanzialmente condivisibile, poiché l'esclusione dell'obbligo di gara in caso di procedure di fusione non viene generalizzato ed il sacrificio del principio della concorrenza si giustifica in ragione delle specificità della vicenda concretamente esaminata, che mira, in particolare, alla creazione di una convenzione tra enti pubblici per la gestione dei servizi. Tuttavia l'autore procede alla verifica se un simile convincimento possa trovare conferma anche in assenza di peculiari esigenze di diritto pubblico, quali quelle, sia pur sinteticamente, richiamate dai giudici. Rileva che è interessante, in questo senso, chiedersi, alla luce della elaborazione giurisprudenziale in tema di diritto comunitario (art. 43, 49 e 86 tr. Ce) e nazionale (art.117 comma 2 lett. e, cost.) della concorrenza, se l'asserita neutralità della fusione societaria rispetto al mercato ed alla stabilità degli affidamenti già assegnati si

¹⁰La fusione di società affidatarie di servizi pubblici locali. Foro amm. CDS, fasc.7-8, 2005, pag. 2300 - Luca R. Perfetti

¹¹V'è poi un'ulteriore osservazione. Ritenere, diversamente da come qui si fa, che una volta scelto il socio con gara e ricevuto l'affidamento del servizio pubblico, la società non possa sostanzialmente più incidere sul suo patrimonio se non attraverso gare contrasta con la realtà complessiva dell'ordinamento. È bene essere espliciti: laddove la società affidataria di servizi pubblici locali sia partecipata da soggetti privati scelti con gara, sarà libera di agire nell'ordinamento, salvi i limiti specifici dettati dalle norme. Nella sostanza, chi ritenga che la fusione (o altri negozi modificativi del patrimonio sociale) debba esser posta in essere previa gara, giunge a questa conclusione sulla base dell'idea che avendo il privato sottoscritto quote della società sulla base di un dato patrimonio (ed, in sostanza, di dati affidamenti diretti di servizi pubblici locali) questo non possa incrementarsi se non determinandogli un vantaggio indebito o, comunque (e ciò va specificatamente per la fusione, che non amplia il patrimonio della società originariamente partecipata ma semplicemente lo fonde con quello delle altre società coinvolte nella fusione medesima) non possa modificarsi. In sintesi, poiché il privato ha partecipato ad una gara per l'aggiudicazione di quote di una data società, con dati patrimonio ed affidamenti, ogni modificazione di quella situazione richiederebbe l'evidenza pubblica. È, invece, vero, che il patrimonio sociale potrà modificarsi nel tempo, i contratti di cui è parte la società partecipata potranno mutare. Non solo la società potrà partecipare a gare per ottenere affidamenti di servizi pubblici, ma potrà - ad esempio - realizzare nuove iniziative imprenditoriali sulla base di provvedimenti abilitativi (si pensi all'autorizzazione per la realizzazione di centrali di produzione di energia elettrica) ovvero ricevere nuovi affidamenti diretti; infatti è proprio il d.lg. 18 agosto 2000 n. 267, art. 113 comma 5 lett. b) che prevede che a «società a capitale misto pubblico privato nelle quali il socio privato venga scelto attraverso l'espletamento di gare con procedure ad evidenza pubblica che abbiano dato garanzia di rispetto delle norme interne e comunitarie in materia di concorrenza» possano essere affidati servizi pubblici direttamente e senza gara. Non si vede perché (ad esempio) una «società a capitale misto pubblico privato nelle quali il socio privato venga scelto attraverso l'espletamento di gare con procedure ad evidenza pubblica», beneficiaria di alcuni servizi pubblici all'epoca della gara in forza della quale un dato soggetto privato è diventato socio non possa in seguito ricevere l'affidamento di altri servizi pubblici locali. Ed è evidente che a fronte di tale beneficio il patrimonio sociale è destinato ad ampliarsi. Allo stesso modo (ed in senso contrario), laddove la «società a capitale misto pubblico privato nelle quali il socio privato venga scelto attraverso l'espletamento di gare con procedure ad evidenza pubblica» sia appaltatore (per servizi diversi da quelli pubblici locali, è evidente) di enti pubblici ed intenda cedere questo ramo di attività (cedendo, ad esempio, i rami d'azienda relativi) non è dubbio che il patrimonio sociale muterà di sostanza (ricevendo denaro al posto dei contratti ceduti) e non per questo il socio privato potrà recedere legittimamente dalla società.

¹²Fusione di società affidatarie di servizi pubblici locali ed obbligo di gara. Foro amm. CDS, fasc.7-8, 2005, pag. 2314 Biagio Giliberti

giustifichi in ragione della natura giuridica dell'istituto e consequenzialmente se l'obbligo di gara debba essere escluso anche quando l'operazione si realizzi tra un soggetto pubblico ed uno privato. L'autore conclude affermando che non occorre alcuna gara quando la fusione costituisce un modulo organizzativo fra pubbliche amministrazioni che rimane neutro rispetto al mercato.

Si deve concludere pertanto che l'operazione di fusione, nelle sue diverse forme, non determina soluzione nella continuità del rapporto di affidamento di servizio pubblico, in capo alla società incorporante o società risultante dalla fusione.

3.4 Modificazione dell'assetto gestionale del servizio e della proprietà delle reti nell'ambito dei servizi sottoposti ad autorità di regolazione indipendente

In relazione ai servizi pubblici locali del ciclo idrico integrato e dell'igiene ambientale si deve dare atto che le forme di regolazione prevedono autorità o enti di ambito (EGA) indipendenti dai singoli comuni su cui territori viene esercitato il servizio e precisamente:

- per il ciclo idrico: EGA locale denominato ATO di ambito provinciale e per il sistema tariffario con competenza AEGG (autorità nazionale per l'energia elettrica, il gas ed il sistema idrico);
- per il servizio di igiene ambientale: EGA locale denominato ATA di ambito provinciale, è previsto nel testo unico per i servizi pubblici di interesse economico generale.

In Regione Marche sono state previste dalle rispettive leggi regionali la istituzione e le funzioni spettanti all'EGA sia per il ciclo idrico che per l'igiene ambientale.

Nel bacino della provincia di Pesaro Urbino è stato istituito sia l'ATO idrico che l'ATA rifiuti le cui rispettive funzioni sono svolte da un unico organismo che è operativo.

Si ravvisa che a fronte della legislazione regionale in tema di ambiti è intervenuta la normativa nazionale e che ha stabilito con l'art. art. 3-bis, comma 1-bis DL 138/2011 dispone: "1-bis. Le funzioni di organizzazione dei servizi pubblici locali a rete di rilevanza economica, compresi quelli appartenenti al settore dei rifiuti urbani, di scelta della forma di gestione, di determinazione delle tariffe all'utenza per quanto di competenza, di affidamento della gestione e relativo controllo sono esercitate unicamente dagli enti di governo degli ambiti o bacini territoriali ottimali e omogenei istituiti o designati ai sensi del comma 1 del presente articolo cui gli enti locali partecipano obbligatoriamente, fermo restando quanto previsto dall'articolo 1, comma 90, della legge 7 aprile 2014, n. 56. Qualora gli enti locali non aderiscano ai predetti enti di governo entro il 1° marzo 2015 oppure entro sessanta giorni dall'istituzione o designazione dell'ente di governo dell'ambito territoriale ottimale ai sensi del comma 2 dell'articolo 13 del decreto-legge 30 dicembre 2013, n. 150, convertito, con modificazioni, dalla legge 27 febbraio 2014, n. 15, il Presidente della regione esercita, previa diffida all'ente locale ad adempiere entro il termine di trenta giorni, i poteri sostitutivi. Gli enti di governo di cui al comma 1 devono effettuare la relazione prescritta dall'articolo 34, comma 20, del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221, e le loro deliberazioni sono validamente assunte nei competenti organi degli stessi senza necessità di ulteriori deliberazioni, preventive o successive, da parte degli organi degli enti locali. Nella menzionata relazione, gli enti di governo danno conto della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e ne motivano le ragioni con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità del servizio. Al fine di assicurare la realizzazione degli interventi infrastrutturali necessari da parte del soggetto affidatario, la relazione deve comprendere un piano economico-finanziario che, fatte salve le disposizioni di settore, contenga anche la proiezione, per il periodo di durata dell'affidamento, dei costi e dei ricavi, degli investimenti e dei relativi finanziamenti, con la specificazione, nell'ipotesi di affidamento in house, dell'assetto economico-patrimoniale della società, del capitale proprio investito e dell'ammontare dell'indebitamento da aggiornare ogni triennio. Il piano economico-finanziario deve essere asseverato da un istituto di credito o da società di servizi costituite dall'istituto di credito stesso e iscritte nell'albo degli intermediari finanziari, ai sensi dell'articolo 106 del testo unico di cui al decreto legislativo 1° settembre 1993, n. 385, e successive modificazioni, o da una società di revisione ai sensi dell'articolo 1 della legge 23 novembre 1939, n. 1966."

La norma dello Stato, su richiamata, appare norma imperativa e presuppone che, una volta istituita l'Autorità di Ambito, questa d'ufficio (*ex lege*) eserciti le funzioni in materia di scelta della forma di gestione, di determinazione della tariffa all'utenza, di affidamento della gestione e relativo controllo. Secondo la disposizione della legge statale non appare necessario un altro atto di volontà degli enti locali al trasferimento delle funzioni una volta che essi hanno aderito all'Autorità d'Ambito sottoscrivendo la convenzione.

Un compito spettante alle ATO/ATA è quello di perseguire nelle forme consentite più idonee il modello specificatamente individuato dalle norme di settore che può così riassumersi:

- il perseguimento della unicità della gestione all'interno del bacino del ciclo idrico ai sensi dell'art. 149 bis del D.lgs 152/2006 da attuarsi *in progress*, mano a mano che vengono a scadere gli affidamenti delle gestioni in essere assentite come conformi ai principi comunitari ex art. 172 del d.lgs 152/2006;
- il superamento della frammentazione delle gestioni attraverso l'affidamento del servizio di gestione integrata dei rifiuti a livello di Ambito Territoriale Ottimale, come prevede la L.R. Marche n. 24/2009 e s.m.i., recante "*Disciplina regionale in materia di gestione integrata dei rifiuti e bonifica dei siti inquinanti*", a seguito dell'approvazione e sottoscrizione dai Comuni della Provincia di Pesaro;

In questo senso nel bacino sia idrico che rifiuti di Pesaro-Urbino sono al momento presenti due gestori: una società mista pubblico privata che non proprietaria delle reti ed una società in house che non è proprietaria delle reti .

Qualora i comuni soci di Aset Holding e di Aset spa decidessero la fusione determinerebbero un modello di gestione di società in house anche proprietaria delle reti la cui possibilità di unificazione con l'altro soggetto gestore sconterebbe la posizione di vantaggio (in termine di un acquisito maggior valore) e quindi spostando anche i termini di successo di un percorso aggregativo.

Se da un lato non può eccepirsi che i comuni soci di Aset Holding e Aset spa abbiamo il diritto, in qualità di proprietari, di adottare le scelte che ritengono economicamente più convenienti dall'altro lato è indubbio che le ATO/ATA debba **essere necessariamente informato** in quanto ad esso spetta poi la responsabilità delle scelte del modello di gestioni "*unitaria del bacino*". A fronte dell'informativa sarebbe ovviamente auspicabile un assenso da parte dell'ATO/ATA (come ci consta che in alcuni casi analoghi EGA delle Lombardia si siano espresse), non tanto per la prosecuzione degli affidamenti dei servizi in capo alla società risultante dalla fusione, atteso che si è già riportato nelle pagine precedenti la posizione della giurisprudenza amministrativa che in caso di fusione prevede la continuità senza soluzione, ma in merito alla allocazione delle reti presso una società in house che può costituire una barriera all'entrata o quantomeno un vincolo a modelli gestionali diversi quali la concessione con gara a la scelta del socio operativo con gara a doppio oggetto.

Per quanto desumibile dal quadro normativo, le decisioni in ordine l'assetto del modello di gestione del servizio non è più competenza esclusiva del singolo comune ma della sua espressione esponenziale rappresentata dall'ATA/ATO e la scelta dell'in house rappresenta anche una valutazione politico amministrativa.

In tal senso si segnala la recente sentenza del Tar Liguria¹³ la cui massima si riporta di seguito e che introduce principi fin ad ora mai espressi dalla giurisprudenza.

"la scelta per il modulo di gestione della partecipazione alla società in house è stata giustificata dall'amministrazione comunale non tanto con la convenienza economica in rapporto ai maggiori costi dell'attuale gestione, quanto con la decisiva circostanza che, qualora il comune avesse bandito una procedura ad evidenza pubblica o istituito una propria società mista con socio operativo, tale scelta si sarebbe posta in contrasto con l'approccio unitario prefigurato dalla normativa statale e regionale, che, per i servizi pubblici locali a rete di rilevanza economica, richiede la perimetrazione, da parte delle regioni, di ambiti o bacini territoriali ottimali e omogenei, di dimensioni di norma non inferiori almeno a quella del territorio

¹³TAR Liguria, Sez. II, 8/2/2016 n. 120

provinciale, tali da consentire economie di scala e di differenziazione idonee a massimizzare l'efficienza dei servizi, nonché l'istituzione di corrispondenti enti di governo cui demandare le funzioni di organizzazione dei servizi, compreso quello dei rifiuti, anche mediante la scelta della forma di gestione (così l'art. 3-bis del D.L. 13.8.2011, n. 138, conv. in l. 14.9.2011, n. 148; cfr., per la legislazione regionale, la L.R. 24.2.2014, n. 1). In tal senso, l'atto di acquisto di quote della società sottoscritto anche dai comuni contermini in vista dell'affidamento in house alla società stessa del servizio di igiene ambientale, va proprio nel senso auspicato dalla normativa statale e regionale, che, nell'ambito della prossima attuazione degli ambiti territoriali ottimali, ha previsto addirittura un'apposita salvaguardia per le scelte di gestione omogenea fra più comuni già operative (così l'art. 14 c. 6 della citata L.R. n. 1/2014). Pertanto, le motivazioni poste dal comune- ex art. 34 c. 20 del D.L. 18.10.2012, n. 179 - a fondamento della scelta di affidare alla società in house il servizio di raccolta e trasporto dei rifiuti sono congrue e sufficienti, e non manifestano profili di manifesta illogicità od arbitrarietà."

3.5 Aspetti da valutare sull'esito finale della fusione

3.5.1 La società in house: l'ampiezza dell'oggetto sociale e la partecipazione diretta o indiretta in società che svolgono attività a mercato

Per effetto della fusione si determinerebbe che la società che ne risulta:

- avrà un oggetto estremamente vasto nel senso di ricomprendere le attività svolte direttamente ed indirettamente;
- parteciperà direttamente a società che hanno una loro vocazione commerciale, come la società Prometeo che ha come attività la vendita del gas.

Ora è noto che le caratteristiche della società in house sono riassumibili dalla giurisprudenza e dalle Direttive Comunitarie, come segue:

- a) la necessità della totale partecipazione pubblica (Corte di Giustizia europea; sez. V 18 novembre 1999 n. C. 107/98 Teckal, punto 50);
- b) il divieto, sancito statutariamente, di apertura al capitale privato (Corte di Giustizia europea, sez. I, 11 gennaio 2005 n. C-26/03 Stadt Halle, punto 49);
- c) la riserva in capo ai soci pubblici del potere di designare i componenti degli organi della società (Corte di Giustizia europea, sez. 1, 13 ottobre 2005 n. C-458/03 Parking Brixen ,punto 69; T.A.R. Lombardia, Brescia, 21 aprile 2006, n. 433);
- d) la possibilità di esercitare un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici, sia sulle decisioni importanti della società (Corte di Giustizia europea, sez. 1, 13 ottobre C-458/03 Parking Brixen. punto 65 e Corte di Giustizia europea, sez. 1, 11 maggio C-340/04 Carbotermo, punto 36); e) la necessità che il controllo sia preventivo e non solo a posteriori (Corte di Giustizia europea, sez. V, 27 febbraio 2003, n. C. 373/00 Truley, punto 70; Consiglio di Stato sez. VI, 5 gennaio 2007, n. 5) e che siano previsti concreti poteri ispettivi (Corte di Giustizia europea, sez. V, 27 febbraio 2003 n. C 373/00 Truley, punto 73) e d'intervento (Consiglio di Stato, Sez. V, 11 aprile 2006 n. 5072, p. 22)
- f) la circostanza che l'impresa non deve acquisire una vocazione commerciale (Corte di Giustizia europea, Sez. 1, 13 ottobre 2005 n. 458/03 Parking _Brixen, punto 67);
- g) la non sufficienza, per la configurazione del c.d. controllo analogo, degli ordinari strumenti di diritto civile (Consiglio di Stato, Sez. V; 5 gennaio 2007, n. 5);
- h) il carattere (speciale, rispetto a quelle disciplinate dal Codice Civile, delle società di capitali in house (T.A.R. Campania, Napoli, Sez. 1, sentenza n. 8055/06) e nella necessità di predisporre un meccanismo di controllo coerente con la peculiarità della forma (societaria (T.A.R. Lazio, Roma, Sez. II ter, 16 ottobre 2007 n. 9988);
- i) la possibilità che il capitale sociale della società in house sia partecipato da una pluralità di enti locali, purché il controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi sia realizzato, indipendentemente dalla quota di partecipazione propria di ciascun ente, attraverso la costituzione di un ufficio comune, cui sia attribuito il compito di realizzare il coordinamento e la

consultazione tra gli enti locali (T.A.R. Abruzzo, Pescara, 7 novembre 2006 n. 687; T.A.R. Puglia, Bari, Sez. I, 12 aprile 2006 n. 1318);

j) l'utilizzabilità dello strumento della convenzione ex art. 30 del D.L.vo 18 agosto 2000 n. 267 e s.m.i. per l'esercizio del controllo analogo da parte di una pluralità di enti soci (T.A.R. Friuli Venezia Giulia 15 luglio 2007 n. 634.

Se ne deve concludere che la società in house non deve acquisire una vocazione commerciale (Corte di Giustizia europea, Sez. 1, 13 ottobre 2005 n. 458/03 Parking _Brixen, punto 67), in quanto ciò pregiudicherebbe il mantenimento degli affidamenti.

Per precisione il punto 67 della citata sentenza della Corte di Giustizia ravvede, nel caso ad essa sottoposto, una vocazione commerciale della società che rende precario il controllo del Comune in quanto:

" - 67 . *l'ampliamento dell'oggetto sociale, giacché la società ha cominciato ad operare in nuovi importanti settori, (.....). Si deve osservare che la società ha conservato la vasta gamma di attività precedentemente esercitate*".

In questo senso anche Antitrust - parere AS 878 che ha ravvisato la legittimità dell'affidamento ad una società che svolgeva attività diverse e non in privativa rispetto l'attività affidatale in house.

".....*l'estensione dell'ambito di operatività della società ad attività non direttamente riconducibili alla nozione di igiene urbana (gestione dei rifiuti pericolosi, dei rifiuti ospedalieri, dei rifiuti cimiteriali, dei rifiuti da imballaggio provenienti da insediamenti industriali e commerciali), per le quali si ritiene possa essere individuato un mercato differente e non sovrapponibile a quello dei rifiuti urbani, pare circostanza idonea a porre in dubbio l'assenza di vocazione imprenditoriale dell'impresa.*

Pertanto, al fine di garantire che i vantaggi derivanti dall'attribuzione di diritti di esclusiva non si estendano a mercati diversi da quelli per cui il riconoscimento dell'esclusiva è effettivamente previsto e giustificato, si rende necessaria una modifica dello Statuto nel senso di limitare l'ambito di attività della società esclusivamente al servizio di igiene urbana ed alle attività a questo strettamente accessorie, con l'esclusione delle attività economiche che non risultano strettamente riconducibili alla nozione di servizio di igiene urbana."¹⁴

Nello specifico l'AGCM ha esaminato il caso della compatibilità dell'esercizio di attività diverse da parte di una società in house affidataria del servizio idrico integrato. L'Agcm con proprio parere AS1182 - provincia di La Spezia - gestione del servizio idrico integrato, alla luce della modifica apportata dal decreto sblocca Italia all'art. 151 comma 7 del D.lgs 152/2006 ha stabilito che:

- non risulta più necessaria l'autorizzazione espressa da parte dell'Autorità di Ambito all'esercizio di altre attività da parte della società in house che esercita il servizio idrico integrato;
- sottolinea "come, in questi casi, la prestazione di tali ulteriori attività da parte del gestore del SII debba avvenire - a maggior ragione a seguito dell'abrogazione della disposizione speciale - nel rispetto della disciplina sull'affidamento delle concessioni e degli appalti pubblici. Segnatamente, nel caso di specie, lo stesso richiedente fa

¹⁴Nello stesso senso anche Agcm AS 1201 - affidamento della gestione degli approdi all'interno della laguna di Venezia - Roma, 18 giugno 2015 "In proposito si osserva che, dalle previsioni statutarie della società AVM emergono elementi idonei a consentire al Comune di Venezia (che allo stato detiene il 100% del pacchetto azionario di AVM) di influenzare le decisioni dell'affidataria; tuttavia, sotto il profilo dell'assenza da parte di AVM di vocazione commerciale, va osservato che, nel caso di specie, la natura e l'ampiezza delle attività ricomprese nell'oggetto sociale della stessa appaiono idonee a pregiudicare il rapporto di controllo tra l'Amministrazione affidante e l'impresa in esame. L'oggetto sociale di AVM, infatti -così come descritto dall'articolo 5 dello Statuto della società - comprende lo svolgimento di numerose attività, tra le quali figurano, a mero titolo esemplificativo, la gestione di autorimesse e di aree di sosta, la realizzazione di parcheggi e attività di studio, ricerca e sperimentazione."

presente che le attuali affidatarie della gestione del SII nell'ATO Est La Spezia sono due società in house controllate dai Comuni. Per questo, l'eventuale prestazione di altri e distinti servizi da parte di tali società dovrebbe risultare tale da non alterare il requisito della cd. "attività prevalente" nei confronti degli Enti controllanti, che costituisce presupposto per la qualificazione del soggetto alla stregua di organismo in house, nonché condizione per il relativo affidamento diretto del servizio"

Se la società in house, quale società che svolge servizi in privativa comunale perché in affidamento diretto, volesse intraprendere attività a libero mercato dovrebbe rispettare l'art. 8 (intitolato " Imprese pubbliche e in monopolio legale") della legge 287/1990 il quale recita:
"1. Le disposizioni contenute nei precedenti articoli si applicano sia alle imprese private che a quelle pubbliche o a prevalente partecipazione statale.

.....

2-bis. Le imprese di cui al comma 2, qualora intendano svolgere attività in mercati diversi da quelli in cui agiscono ai sensi del medesimo comma 2, operano mediante società separate.

2-ter. La costituzione di società e l'acquisizione di posizioni di controllo in società operanti nei mercati diversi di cui al comma 2-bis sono soggette a preventiva comunicazione all'Autorità.

2-quater. Al fine di garantire pari opportunità di iniziativa economica, qualora le imprese di cui al comma 2 rendano disponibili a società da esse partecipate o controllate nei mercati diversi di cui al comma 2-bis beni o servizi, anche informativi, di cui abbiano la disponibilità esclusiva in dipendenza delle attività svolte ai sensi del medesimo comma 2, esse sono tenute a rendere accessibili tali beni o servizi, a condizioni equivalenti, alle altre imprese direttamente concorrenti.

2-sexies. In caso di violazione degli obblighi di comunicazione di cui al comma 2-ter, l'Autorità applica la sanzione amministrativa pecuniaria fino a lire 100 milioni."

In relazione alla disposizione testé citata va osservato che nella bozza di Testo unico in materia di società a partecipazione locale, è previsto che le prescrizioni dell'art. 8 comma 2 bis della Legge 287/1990 vengano assolte con la "sola" separazione contabile e non più con la separazione societaria e quindi non sarà più necessario tenere società diverse per i diversi oggetti.

Rimane in ultima analisi considerare che l'ampiezza dell'oggetto sociale delle società riveniente dalla fusione e la presenza di partecipazioni in società avente natura commerciale può inficiare la prosecuzione degli affidamenti in house.

3.5.2 La società che svolge farmacie comunali e altri servizi

Con l'attuazione della fusione si verrebbe a determinare che la società svolge in via diretta servizi pubblici di interesse economico generale a reti, altri servizi pubblici e la gestione delle farmacie comunali. Situazione che non trova precedenti in comuni non di modeste dimensioni demografiche.

La Corte dei Conti sezione controllo della Lombardia ne ha consentito la gestione diretta in promiscua con altri servizi, ma il caso era riferito ad un comune di modeste dimensioni demografiche.

In ogni caso, si deve prendere atto che la gestione diretta di farmacie comunali da parte di una società in house affidataria di altri servizi è consentita a condizione che per la gestione delle farmacie la società tenga una specifica contabilità separata. Ha a tal fine affermato la Corte dei Conti sezione controllo per la Lombardia nel parere 85 del 13/11/2008: "Argomentando dall'art. 7, comma 2, e dall'art. 8 della legge 362/1991, invece, non può ritenersi compatibile con l'esercizio della farmacia alcuna altra attività che non sia finalizzata alla tutela dell'interesse pubblico, al corretto svolgimento del servizio farmaceutico ed alla salvaguardia del bene salute (Corte Costituzionale n. 275/2003) e pertanto non si ritiene che l'ente possa procedere alla costituzione di società che, unitamente alla gestione di farmacia comunale, svolga altri servizi di natura del tutto diversa. In linea di principio, tale incompatibilità sembra

preclusiva; sussistendo però la possibilità del suo superamento con la costituzione di altra società di servizi, questa Sezione, al fine di salvaguardare i costi pubblici e di limitare il proliferare di nuove ed onerose società, ritiene che i vari servizi possano concentrarsi in un'unica partecipata, mantenendo ben distinte le rispettive contabilità."

3.5.3 La gara gas già espletata

La fusione delle due società determinerebbe che all'interno del medesimo gruppo societario verrebbero a trovarsi il soggetto che ha bandito la gara (Aset holding), il soggetto che ha vinto la gara (A.E.S. spa) e la società che effettua le vendite del gas (Prometeo spa) anche se quest'ultima è unicamente partecipata con un quota del 11,65%.

Non constano precedenti in base ai quali la stazione appaltante di concessione di pubblico servizio e relative reti diventi, successivamente alla celebrazione della gara, il socio di riferimento della società che si è aggiudicato la gara.

Ora sembrerebbero ravvisarsi alcune anomalie, se non altro, perché:

- si sono alterati i rapporti delle proprietà fra le parti come determinate in sede di gara;
- il controllore è divenuto anche il controllato.

Si deve prendere atto che l'ordinamento non è contrario che alla prima gara partecipi l'*incubent* .

L'art. 14, comma 5, del d.lgs. 164/2000, come modificato dal D.L. 22 giugno 2012, n. 83, recante "Misure urgenti per la crescita del Paese" (c.d. "Decreto del Fare") ha stabilito in maniera esplicita che alle prime gare successive al periodo transitorio possono partecipare anche i soggetti che appartengono a gruppi societari che gestiscono servizi pubblici locali in virtù di procedure non ad evidenza pubblica.

L'art. 14, comma 10, del d.lgs. 164/2000 dispone infatti che *"I soggetti titolari degli affidamenti o delle concessioni di cui al comma 5 del presente articolo possono partecipare alle prime gare per ambiti territoriali, indette a norma dell'articolo 14, comma 1, successive al periodo transitorio, su tutto il territorio nazionale e senza limitazioni, anche se, in Italia o all'estero, tali soggetti o le loro controllate, controllanti o controllate da una medesima controllante gestiscono servizi pubblici locali, anche diversi dalla distribuzione di gas naturale, in virtù di affidamento diretto o di una procedura non ad evidenza pubblica. Per le prime gare di cui sopra non si applicano le disposizioni dell'articolo 4, comma 33, del decreto-legge 13 agosto 2011, n. 138, convertito con modificazioni, dalla legge 14 settembre 2011, n. 148, e successive modifiche e integrazioni"*.

Ne consegue che alla prima gara può partecipare la società in house e, per quanto qui interessa, vale a dire la società controllata da pubbliche amministrazioni.

Tuttavia qualora alla gara partecipi la società controllata dalla pubblica amministrazione stazione appaltante dovranno aversi delle cautele per evitare conflitti di interesse. In sede di selezione, il nuovo testo unico sui servizi pubblici di interesse economico generale di interesse all'art. 20 (rubricato *"Divieti e inconferibilità nella composizione delle commissioni di gara per l'affidamento della gestione del servizio"*) stabilisce: *"Nell'ipotesi in cui alla gara concorre una società partecipata dall'amministrazione che la indice, i componenti della commissione di gara non possono essere né dipendenti né amministratori né consulenti dell'amministrazione stessa"*. Se ne deve dedurre il principio in base al quale la stazione appaltante deve mantenere un rapporto di alterità rispetto i concorrenti e l'aggiudicatario.

Tale rapporto di alterità, che non può che tradursi nel principio della indipendenza ed imparzialità, dovrà improntare anche i rapporti con l'aggiudicatario nella gestione del contratto: rapporto che attiene anche a funzioni di vigilanza e controllo propri della stazione appaltante. Su tale aspetto si nutrono dubbi che gli effetti della fusione, che comporterà che la società stazione appaltante detenga anche la società che controlla il "concessionario", possa ingenerare critiche sotto il profilo della indipendenza ed imparzialità.

In relazione a quanto esposto si osserva che Aset Holding riconosce anche un canone al Comune di Fano la cui causa è da ricondursi: *"quale frutto direttamente ed imprescindibilmente riconducibile all'obbligazione di "permettere di operare" posta in capo ad Aset Holding spa conforme ad espressa disposizione di legge secondo moduli organizzativi interni adottati dal Comune di Fano; pertanto quota parte del medesimo canone deve essere periodicamente corrisposta da ASET Holding Spa quale remunerazione afferente l'affidamento dei compiti e delle funzioni di soggetto deputato alla gestione delle reti e del relativo servizio cui accede altresì la gestione del contratto con AES Fano distribuzione gas nell'interesse e per conto del Comune di Fano: l'entità di detto canone deve consentire l'ordinaria e congrua attività di gestione di ASET Holding spa senza incidere negativamente sulla relativa capacità di investimento e sugli equilibri generali economico-finanziari."*

Per effetto delle commistione nella proprietà degli attori si viene a determinare anche una potenziale commistione fra controllore e controllato all'interno dello stesso gruppo e ciò potrebbero causare delle criticità sulla tenuta giuridica della causa per il riconoscimento del canone al Comune.

Sul punto si deve concludere che, pur ammettendo la partecipazione alla prima gara dell'*incubent* anche controllato dalla stazione appaltante, nel caso di specie si ravviserebbero quantomeno profili di violazione della buona fede e principio del legittimo affidamento degli altri partecipanti la selezione nonché la violazione del principio che il controllore non può essere anche il controllato.

4. La fusione delle due società sotto il profilo delle utilità e delle eventuali economie complessive a sostegno delle politiche di bilancio dei Comuni proprietari

4.1 Sintesi dei rapporti economici finanziari che riverberano sul bilancio degli enti soci nei rapporti con le società partecipate

Le economie ottenibili nei rapporti con le società partecipate che determinano un miglioramento economico finanziario in capo agli enti soci possono manifestarsi sia mediante componenti che incidono direttamente nel bilancio dei Comuni Soci sia indirettamente.

Tra le componenti dirette si ravvisano:

- Gli utili distribuiti dalle società ai Comuni soci, che afferiscono in via diretta nel bilancio di questi ultimi.
- I canoni corrisposti dalle società ai Comuni per la gestione dei servizi, negoziati mediante i contratti di affidamento dei servizi.

Tra le componenti indirette si evidenziano invece:

- Eventuali Plusvalenze derivanti dalla cessione di assets detenuti dalle società Aset S.p.A. ed Aset Holding S.p.A., quali, ad esempio, le partecipazioni di secondo livello. Tuttavia va segnalato che in tale circostanza, unicamente qualora la partecipazione o, in ogni caso, l'asset ceduto sia iscritto in bilancio ad un valore inferiore rispetto al corrispettivo di cessione emergerà un plusvalenza che concorrerà a formare l'utile di esercizio incrementandolo e determinando, in via indiretta, la possibile distribuzione di maggiori utili. Dunque la cessione di partecipazioni od altre attività non ritenute strategiche da parte delle società partecipate dai Comuni soci potrebbero comportare una maggior entrata in capo a questi ultimi.
- Miglioramenti dell'andamento economico e finanziario delle società partecipate che determinino un incremento di ricavi e/o una riduzione dei costi e conseguentemente un miglioramento dell'utile e dei dividendi distribuibili che comporterà un beneficio generale in capo a tutti i soci. A tali fini, vengono di seguito esposte le eventuali economie ottenibili dai processi aggregativi.

4.2 Digressione sulle economie di scale o sinergie produttive per effetto della fusione

I processi di aggregazione vengono studiati in quanto permettono di ampliare il bacino potenziale di utenti e di servizi forniti, sfruttare potenziali economie di scala che consentono l'ottimizzazione dei costi di gestione e di produzione.

Nello specifico le sinergie ed economie di scala posso sintetizzarsi:

1. Struttura organizzativa: snellimento delle strutture organizzative delle società partecipate attraverso una unificazione delle stesse con una conseguente ottimizzazione dei servizi;
2. Rapporti inter-company: semplificazione dei rapporti contrattuali esistenti tra le due aziende ed eliminazione di eventuali criticità;
3. Decremento dei costi gestionali grazie all'unificazione delle due strutture organizzative;
4. Maggiore solidità patrimoniale ed economico finanziaria grazie alla quale sarà possibile definire un migliore piano di investimenti;
5. Riorganizzazione del personale e possibilità di valorizzazione delle risorse aziendali.

Tali aspetti vengono invocati quali valide ragioni economiche a supporto dell'operazione.

Le valide ragioni economiche alludono a verifiche di ordine tributario finalizzate ad escludere operazioni di carattere elusivo o meglio di abuso del diritto.

Si ricorda infatti che le operazioni di aggregazione aziendale ed in particolare le operazioni di fusione, scissione, conferimento, trasformazione e liquidazione sono soggette alla normativa antielusiva contenuta nell'art. 37 bis del D.P.R. 600/1973, oggi abrogato ad opera del D.L. 128/2015 e sostituito dall'art. 10 - bis della legge 212/2000 "*Statuto del contribuente*". Ai fini di tale normativa, le valide ragioni economiche rappresentano l'elemento prioritario all'attuazione dell'operazione in quanto in loro assenza l'operazione viene considerata abusiva. In base a tale nuova disposizione infatti, si è in presenza dell'abuso del diritto qualora una o più operazioni prive di sostanza economica, pur rispettando la normativa tributaria, realizzino vantaggi fiscali indebiti. Confermando la previsione già contenuta nell'art. 37-bis del Dpr 600/1973, la nuova disposizione prevede che le operazioni abusive non siano opponibili al fisco e dunque divengono inefficaci ai fini tributari. Non si considerano invece abusive le operazioni giustificate da valide ragioni extrafiscali non marginali, anche di ordine organizzativo o gestionale che rispondono a finalità di miglioramento strutturale o funzionale dell'impresa.

Ora non sfugge che l'operazione di aggregazione (nelle forme che si attueranno e non meramente facendo riferimento alla fusione) vengono compiute in relazione a indirizzi del socio ente pubblico locale il quale sta ottemperando ad una disposizione di legge.

Infatti l'operazione di aggregazione è espressamente prevista nel piano operativo di razionalizzazione che per l'ente locale ha valenza precettiva dunque tale aspetto corrobora la manifestazione delle valide ragioni economiche dell'operazione a giustificazione della stessa.

* * *

Nel caso di specie tuttavia le cd. sinergie o economie di scala sono conseguibili per le attività aziendali (funzioni di staff) e non per la produzione dei servizi. Infatti le due società svolgono attività diverse e quindi le sinergie o le economie di scala possono essere ottenute principalmente razionalizzando le funzioni di staff.

Nel caso di specie tuttavia le economie di cui si è fatto cenno possono essere raggiunte anche con percorsi aggregativi diversi dalla fusione fra le due società.

Si rinvia alla seconda parte.

4.3 Digressione su effetti sul sistema tariffario all'utenza: l'applicazione della tariffa dell'idrico (MTI 2)

Il processo aggregativo fra le reti idriche di proprietà di Aset Holding e la gestione diretta del relativo servizio affidato ad Aset spa, se ed in quanto ammessa alle condizioni esposte ai paragrafi che precedono, potrebbe avere degli effetti sul sistema tariffario del ciclo idrico integrato, anche alla luce del nuovo metodo regolatorio della tariffa in corso di approvazione da parte dell'AEEGG (c.d. MTI2).

L'argomento riguarda la differente regolazione degli effetti sulla tariffa degli investimenti in reti, impianti e dotazioni patrimoniali se effettuati da una società delle reti (come è qualificabile ai fini che qui interessano ASET Holding) ovvero se effettuati dal Gestore del servizio (come è qualificabile ai fini che qui interessano ASET spa).

Si ricorda che la tariffa massima viene determinata sulla base del principio del *full cost recovery* che si declina in un algoritmo matematico che raccoglie le varie componenti dei costi la cui somma viene poi assoggettata a vincoli e correttivi (metodi di *pricecap*).

$$\text{VRG} = \text{Capex} + \text{Foni} + \text{Opex} + \text{Erc} + \text{Rc}$$

Dove Capex = costo immobilizzazioni inclusi oneri finanziari, fiscali e ammortamenti, Foni = remunerazioni per oneri discendenti da ammortamenti da obiettivi specifici riconosciuti dal metodo e dal regolatore;

Opex = costi operativi

Erc = copertura costi ambientali

Rc = componenti a conguaglio sul VRG

Si introducono alcuni concetti preliminari

Le reti dell'idrico: Si ricorda che al "Titolo II- SERVIZIO IDRICO INTEGRATO" del D.lgs 152/2006 come modificato dal DL 133/2014; in specifico si richiama l'art.153 e si osserva che il testo normativo ribadisce "le infrastrutture idriche di proprietà degli enti locali sono affidate ... in concessione d'uso gratuita per tutta la durata della gestione, al gestore del sii, il quale ne assume i relativi oneri nei termini previsti dalla convenzione e dal relativo disciplinare"....."Le immobilizzazioni, le attività e le passività relative al sii, ivi compresi gli oneri connessi all'ammortamento dei mutuisono trasferiti al soggetto gestore che subentra nei relativi obblighi....Di tale trasferimento si tiene conto nella determinazione della tariffa al fine di garantire l'invarianza degli oneri per la finanza pubblica"

La Deliberazione AEEGSI 664 del 28/12/2015 MTI-2 (nuovo metodo tariffario)

Si riporta di seguito un estratto ritenuto di rilevanza in relazione alle componenti tariffarie che riguardano **le società delle reti** per la materia in oggetto di quanto contenuto nella Deliberazione AEEGSI 664 del 28/12/2015 cd "MTI-2":

-l'art.2 della Delibera al comma 1.b), in continuità con MTI, fra i costi operativi che compongono la tariffa cita "...gli oneri relativi a mutui e canoni riconosciuti agli enti locali";

-l'art.1 dell'Allegato A della Deliberazione riepiloga le diverse definizioni usate nel testo e cita:
- al punto "Altri corrispettivi ai proprietari (ACp)¹⁵": " è il valore a moneta corrente dei corrispettivi annuali, ad esclusione del rimborso della rata dei mutui, a cui ciascun ente locale o sua azienda speciale o società di capitale a totale partecipazione pubblica, diverso dal

¹⁵ACp è una componente del ΔCuit (l'eccedenza di valorizzazione delle infrastrutture di terzi rispetto alla sommatoria dei canoni ammessi); a sua volta ΔCuit è una componente del Capex (Capex = Amm+OF+OFisc+ ΔCuit)

gestore del sii, ha diritto in virtù della concessione in uso delle proprie infrastrutture, anche intesi come quota accantonata nell'anno dal gestore del sii per il ripristino dei beni di terzi, nei limiti di quanto deliberato dall'Ente competente in data antecedente al 28 aprile 2006. Qualunque forma di rinegoziazione o rinnovo della convenzione o concessione equivale a una nuova deliberazione dell'ente competente";

- al punto "Mutui dei proprietari (MTP)": "è il valore a moneta corrente delle rate dei mutui al cui rimborso ciascun ente locale o sua azienda speciale o società di capitale a totale partecipazione pubblica, diverso dal gestore del sii, ha diritto in virtù della concessione in uso delle proprie infrastrutture, nei limiti di quanto giudicato ammissibile dall'Ente competente in data antecedente all'emanazione del provvedimento di cui il presente allegato costituisce parte integrante e sostanziale";

- al punto "proprietario": "è con riferimento ad un insieme di infrastrutture utilizzate nell'ambito del sii, il soggetto giuridico che ne ha iscritto il corrispondente valore nei conti patrimoniali;

- al punto "Servizio Idrico Integrato" alla lettera b) ricomprende anche le cd "fognature bianche" seppur con un trattamento tariffario specifico da approfondire meglio per quanto concerne il riconoscimento dei cespiti correlati (vedi pag.10 dell'Allegato A)

- l'art.14 "Valore delle immobilizzazioni del gestore del sii" dell'Allegato A della Deliberazione specifica fra l'altro i criteri per la determinazione del valore lordo delle immobilizzazioni del gestore evidenziando al comma 1 che si assume il "costo storico di acquisizione al momento della sua prima utilizzazione ovvero al costo di realizzazione", al comma 2 che "sono in ogni caso escluse le rivalutazioni economiche e monetarie, le altre poste incrementative non costituenti costo storico originario degli impianti, gli oneri promozionali, le concessioni, ivi inclusi gli oneri per il rinnovo e la stipula delle medesime, gli avviamenti e le immobilizzazioni assimilabili", al comma 4 sono previste deroghe al comma 1 "se acquisite a titolo oneroso fino al luglio 2012 sulla base dei valori iscritti nel libro contabile del gestore, qualora ricorrano congiuntamente le seguenti condizioni...";

-l'art.19 "Valore delle immobilizzazioni di terzi" dell'Allegato A della Deliberazione specifica al comma 2 i requisiti delle immobilizzazioni ricadenti in tale aggregato distinguendo fra quelle iscritte nel patrimonio del proprietario alla data del 31/12/2011 e quelle realizzate successivamente ma nell'ambito della cd "motivata istanza"; il comma 4 specifica che sono comunque escluse le "immobilizzazioni affidate al gestore del sii in comodato d'uso gratuito"; il comma 5 conferma l'eligibilità tariffaria degli accantonamenti al Fondo di ripristino e la sua erogazione al termine dell'affidamento;

-l'art.31 "Valore residuo del gestore del sii" dell'Allegato A della Deliberazione specifica al comma 1, lettera a) che le immobilizzazioni che concorrono a determinare tale valore in caso di subentro sono "riferite esclusivamente agli investimenti realizzati dal gestore uscente".

Ora per effetto dell'aggregazione si avrebbe che il soggetto gestore diretto del servizio diverrebbe proprietario delle reti e soprattutto il soggetto che avrebbe le capacità di effettuare direttamente gli investimenti in nuove reti.

Appare evidente che, dalla interpretazione della tariffa, si desume un effetto disincentivante a detenere le reti nella proprietà di un soggetto in forma societaria diverso dal gestore (ovvero diverso dall'ente locale) e ciò in ragione del fatto che si allunga la filiera della produzione del servizio mediante un soggetto che ha specifiche esigenze di remunerazioni o di riconoscimenti dei componenti dei costi che ha sostenuto al fine di garantire l'equilibrio del proprio bilancio.

Tale disfavore per le "società delle reti" lo si percepisce anche nella sentenza del Consiglio di Stato Sez. VI n. 2 del 4/01/2016 in base alla quale è stato definito il principio in base al quale le società delle reti non sono legittimate ad impugnare le delibere AEGG sul metodo tariffario in quanto le loro pretese di riconoscimento di componenti di costi non sono determinate dalla Tariffa, che regola invece il rapporto fra gestore e utenza, e sono da ascrivere a normali rapporti di diritto privato con il gestore.

Tutto ciò determina gli effetti che in tariffa possono semplificarsi come segue.

Ad oggi la componente tariffaria, che riguarda i nuovi investimenti effettuati eminentemente da Aset Holding, (che non è il gestore) trova un riconoscimento nel valore del FONI che ha tuttavia un carattere incerto in conseguenza degli obiettivi cui è destinato e la cui individuazione è rimessa a valutazioni del regolatore.

Con l'aggregazione della proprietà delle reti con il servizio in un unico soggetto si avrebbe che la componente tariffaria che riguarda i nuovi investimenti (fatti dal gestore) non si allocherebbero più sull'addendo Foni ma sul Capex che sono i costi operativi che devono essere riconosciuti al gestore.

Sulla base di un elaborato fornito dal management di Aset spa, nella riunione tenutasi l'8/02/2016 presso la sede di Aset spa alla presenza degli amministratori e direttori delle due società, per il 2015 si ha un capex di euro 991.281 pari al 6,6% contro un Foni di euro 1.378.927 pari a 9,26%.

Con l'aggregazione la componente Foni andrebbe allocata eminentemente sull'addendo Capex con una sostanziale invarianza tariffaria.

Tale aspetto porta alle seguenti considerazioni:

- per il gestore: si attuerebbe una "stabilizzazione" della tariffa che diviene più certa nei suoi componenti e quindi consente una miglior programmazione degli investimenti e relativo ritorno in termini finanziari;
- per il comune proprietario del gestore ed originariamente proprietario delle reti che diverrebbero di proprietà del gestore si avrebbe un consolidamento della società che vedrebbe riconosciuto nella componente tariffaria quantomeno l'ammortamento della rete costruita nel tempo anche con risorse derivanti dalla finanza pubblica;
- per il regolatore: dovrebbe riconoscere le componenti tariffarie come sopra illustrate.

4.4 Il fattore umano nei processi aggregativi

La gestione del personale è un fattore dell'organizzazione aziendale molto importante.

In questa sede la possibilità di gestire tale fattore deve tenere conto di questi tre vincoli:

- il primo relativo al fatto che il processo aggregativo riguarda società che svolgono attività fra loro dissimili e quindi non sono prevedibili sinergie o economie di scala nella fase di produzione del servizio ma solo all'interno delle funzioni di staff;
- il secondo relativo alla specifica indicazione ricevuta nel contratto di incarico di "manifestare le *"valide ragioni economiche"* della fusione salvaguardando e valorizzando la dimensione occupazionale". Per effetto del vincolo della salvaguardia del personale non abbiamo considerato che la riorganizzazione degli organi di staff potesse avvenire con la ricollocazione all'esterno di personale in esubero;
- il terzo relativo alla nuova disciplina sulle politiche di reclutamento e retributive nonché sulle procedure di mobilità e gestione degli esuberanti contenute nel Nuovo Testo Unico in materia di società pubbliche

In relazione ad ipotesi di organigrammi o funzioni grammate si rinvia a paragrafi successivi.

Inoltre non può non osservarsi che è prassi che i processi aggregativi tramite fusione, comportano per caduta naturale un allineamento ai livelli retributivi più alti dei contratti di lavoro dei dipendenti delle società che partecipano alla fusione.

4.5 Le politiche sul personale ed il nuovo testo unico in materia di società partecipate

La legislazione vigente per le società a controllo pubblico in tema di modalità per il reclutamento e politiche retributive del personale dipendente è contenuta nell'art. 18 (*"Reclutamento del personale delle società pubbliche"*) del D.L. 25 giugno 2008, n. 112 intitolato *"Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione Tributaria"* che recita:

"1. A decorrere dal sessantesimo giorno successivo alla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto-legge, le società che gestiscono servizi pubblici locali a totale partecipazione pubblica adottano, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale e per il conferimento degli incarichi nel rispetto dei principi di cui al comma 3 dell'articolo 35 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

2. *Le altre società a partecipazione pubblica totale o di controllo adottano, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale e per il conferimento degli incarichi nel rispetto dei principi, anche di derivazione comunitaria, di trasparenza, pubblicità e imparzialità.*

2-bis. *Le aziende speciali, le istituzioni e le società a partecipazione pubblica locale totale o di controllo si attengono al principio di riduzione dei costi del personale, attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale. A tal fine l'ente controllante, con proprio atto di indirizzo, tenuto anche conto delle disposizioni che stabiliscono, a suo carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, definisce, per ciascuno dei soggetti di cui al precedente periodo, specifici criteri e modalità di attuazione del principio di contenimento dei costi del personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera. Le aziende speciali, le istituzioni e le società a partecipazione pubblica locale totale o di controllo adottano tali indirizzi con propri provvedimenti e, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, gli stessi vengono recepiti in sede di contrattazione di secondo livello. Le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali e alla persona (ex IPAB) e le farmacie sono escluse dai limiti di cui al precedente periodo, fermo restando l'obbligo di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità di servizi erogati. Per le aziende speciali cosiddette multiservizi le disposizioni di cui al periodo precedente si applicano qualora l'incidenza del fatturato dei servizi esclusi risulti superiore al 50 per cento del totale del valore della produzione."*

Le modalità di reclutamento sono definite all'interno di un atto di natura regolamentare che mutua i principi di derivazione comunitaria e del concorso pubblico e le politiche di contenimento dei costi del personale del comparto pubblico devono essere declinati all'interno di un atto di indirizzo del socio pubblico alla propria società partecipata.

Le disposizioni contenute nel nuovo testo unico in materia di società a partecipazione pubblica ricalcano i principi già contenuti nella normativa vigente ma con un regime transitorio dal contenuto eccezionale.

Fra i principi confermati vi è la natura privatistica del contratto di lavoro ed infatti la norma di riferimento prevede: "1. *Salvo quanto previsto dal presente decreto, ai rapporti di lavoro dei dipendenti delle società a controllo pubblico si applicano le disposizioni del capo I, titolo II, del libro V del codice civile, dalle leggi sui rapporti di lavoro subordinato nell'impresa, ivi incluse quelle in materia di ammortizzatori sociali, secondo quanto previsto dalla normativa vigente, e dai contratti collettivi."*

Il regime transitorio prevede che:

1. *Entro sei mesi dalla data di entrata in vigore del presente decreto, le società a controllo pubblico effettuano una ricognizione del personale in servizio, per individuare eventuali eccedenze, anche in relazione a quanto previsto dall'articolo 25. L'elenco del personale eccedente, con la puntuale indicazione dei profili posseduti è trasmesso alla Presidenza del Consiglio - Dipartimento della funzione pubblica, secondo modalità stabilite da un decreto del Ministro delegato per la semplificazione e la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze.*

2. *La Presidenza del Consiglio - Dipartimento della funzione pubblica forma e gestisce l'elenco dei lavoratori dichiarati eccedenti ai sensi del comma 1, con modalità definite dal decreto di cui al medesimo comma.*

3. *Fino al 31 dicembre 2018, le società a controllo pubblico non possono procedere a nuove assunzioni a tempo indeterminato se non attingendo, con le modalità definite dal decreto di cui al comma 1, all'elenco di cui al comma 2.*

4. *Esclusivamente ove sia indispensabile personale con profilo infungibile e lo stesso non sia disponibile nell'elenco di cui al comma 2, la Presidenza del Consiglio - Dipartimento della funzione pubblica o, per le società controllate dallo Stato, il Ministero dell'economia e delle finanze, può autorizzare, in deroga a quanto previsto dal comma 3, l'avvio delle procedure di assunzione ai sensi dell'articolo 19."*

A ciò si aggiunga che la disciplina delle procedure di mobilità dei dipendenti avviate ai sensi della legge 147/2013 verrà abrogata con l'introduzione del nuovo testo unico in materia di società a partecipazione pubblica e saranno completate unicamente le procedure avviate prima dell'entrata in vigore del detto testo unico.

Il sistema delle assunzioni dei lavoratori a tempo indeterminato sarà bloccato fino al 31.12.2018 per le società a controllo pubblico salvo procedere all'assunzione delle persone inserite nell'elenco tenuto presso la presidenza del consiglio dei ministri e da questo punto di vista la variabile della gestione delle risorse umane trova questo vincolo specifico.

5. Cenni a modelli aggregativi diversi dalla fusione

Si espongono alcuni modelli aggregativi alternativi alla fusione che tengono conto dei seguenti principi che sono stati esposti nelle pagine precedenti:

- sinergie e stabilità delle reti idriche pubbliche attraverso l'unificazione della proprietà con la gestione;
- divisione fra servizi pubblici locali a reti dagli altri servizi pubblici evitando quindi di definire una società in house che svolga servizi eterogenei fra loro e numerosi tali da rendere vasto l'oggetto sociale riconoscendone una vocazione commerciale;
- parziali risparmi dei costi amministrativi rispetto la fusione;
- miglioramenti nel sistema di governo delle società degli enti locali ai sensi dell'art. 147 quater del tuel (d.lgs 267/2000);
- miglior definizione, specializzazione e focalizzazione dei *core business* delle società attraverso un allineamento verticale dei singoli processi gestionali afferenti i singoli servizi gestiti;
- maggior dinamicità gestionale e operativa nelle scelte sui servizi data la specializzazione verticale;

Si precisa che gli scenari alternativi proposti potranno essere attuati una volta divenuto efficace il Testo Unico sui servizi pubblici locali di interesse economico generale in quanto consentirà nuovamente la circolazione delle proprietà anche delle reti idriche fra "società delle reti".

a) primo scenario: conferimento parziale

La società Aset Holding conferisce le reti, impianti e dotazioni patrimoniali strumentali alla gestione del servizio idrico in Aset spa.

Aset spa aumenta il proprio capitale sociale che viene assegnato ad Aset Holding a fronte del quale conferisce la proprietà (e l'accollo dei relativi mutui di cui sopra).

Ai fini di una rappresentazione schematica del percorso si veda allegato 1).

Trattasi del modello di aggregazione parziale più efficace e di più facile attuazione anche in termini di risparmio di tempo.

b) secondo scenario: fusione parziale

La società Aset Holding attua una scissione parziale del proprio patrimonio assegnando le proprietà delle reti, impianti e dotazioni patrimoniali strumentali alla gestione del servizio idrico con accollo dei relativi mutui in Aset spa e quindi si determina una integrazione delle reti, impianti e dotazioni patrimoniali nella proprietà del gestore del servizio

Aset spa aumenta il capitale sociale che viene assegnato ai soci enti pubblici di Aset Holding spa.

I soci di Aset spa quindi dovranno contestualmente disporre il conferimento delle loro azioni di Aset spa in Aset Holding, partecipando direttamente ad una sola società.

Ai fini di una rappresentazione schematica del percorso si veda allegato 2)

In ordine agli strumenti di governance attuabili per i due scenari si vedano i paragrafi successivi.

6. Società partecipate di secondo livello

6.1 Strategie da adottarsi in ordine alla cessione, liquidazione ed incorporazione delle società partecipate di secondo livello: aspetti giuridici e commerciali

L'analisi del mantenimento o della eventuale cessione delle società partecipate di Aset ed Aset Holding deve innanzitutto basarsi sul contenuto e sull'orientamento dettato dal piano di razionalizzazione delle società partecipate del comune di Fano, riassumibile come segue:

	Partecipazioni	Disposizioni del piano di razionalizzazione
Aset Spa	A.E.S. Fano Distribuzione Gas Srl	Mantenimento
	Rinciotti&OrcianiSrl	Ulteriori verifiche
Aset Holding	Prometeo Spa	Mantenimento
	Adriacom cremazioni Srl	Mantenimento
	Aset Entrate Srl	Mantenimento

Con riferimento a considerazioni di carattere commerciale va segnalato che l'attività di vendita gas, svolta dalle società partecipate di secondo livello, presenta alcuni profili critici sulla legittima detenibilità in quanto attività a libero mercato che non rientra a pieno titolo nell'art. 3 comma 27 LF 2008. Inoltre il mercato marchigiano è in forte movimento e si registrano acquisizioni a prezzi molto interessanti. Andrà valutato anche un processo di dismissione nel breve periodo per le motivazioni suddette secondo un approccio di analisi di *trade-off*: quanto conviene incassare dividendi nel tempo rispetto a quanto conviene incassare il prezzo di vendita in unica soluzione.

Ulteriori riflessioni in merito all'eventuale dismissione, liquidazione o retrocessione degli asset delle società di secondo livello in capo al comune devono essere condotte sulla base di approcci strategici riassumibili come segue:

- **Dismissione:** un approccio strategico alla valutazione delle dismissioni delle "unit business" contenute nelle società partecipate deve considerare che ciò può attuarsi convenientemente attraverso i seguenti istituti del diritto societario: (i) la cessione delle azioni; (ii) la cessione di rami di azienda o la scissione in altra società terza. Tale approccio parte da una visione di "valorizzazione". Presupposto per tale approccio anche in un'ottica di programmazione futura è il mantenimento della unit business in una società controllata per cui diviene incompatibile valutare un eventuale accorpamento nella controllante.
- **Liquidazione:** l'eventuale messa in liquidazione è invece unicamente un approccio di semplice eliminazione, solitamente preso in considerazione in situazioni di disequilibrio economico e finanziario irreversibile stante che la liquidazione determina una perdita di valore.
- **Retrocessione in capo al Comune:** trattasi della retrocessione della proprietà di beni immobili, reti impianti e dotazioni patrimoniali che si ritiene possano essere gestiti più convenientemente in capo all'amministrazione comunale. In taluni casi la retrocessione è propedeutica alla futura vendita da parte del comune cosicché sia quest'ultimo a beneficiare dell'esclusione dal patto di stabilità delle spese di investimento finanziate con le entrate dei ricavi della vendita (art. 3 bis d.l. 138/2011 come modificato dalla legge 190/2014 dopo il comma 4: «4-bis. Le spese in conto capitale, ad eccezione delle spese per acquisto di partecipazioni, effettuate dagli enti locali con i proventi derivanti dalla dismissione totale o parziale, anche a seguito di quotazione, di partecipazioni in società, individuati nei codici del Sistema informativo delle operazioni degli enti pubblici (SIOPE) E4121 e E4122, e i medesimi proventi sono esclusi dai vincoli del patto di stabilità interno».

Infine, un cenno meritano le norme tributarie agevolative per i processi liquidatori o di cessione di partecipazione posti in essere in esecuzione di un piano di razionalizzazione. La liquidazione delle società a partecipazione pubblica è infatti caratterizzata da alcune peculiarità di carattere tributario. La normativa di riferimento, ovvero il comma 568-bis, lettera a) della Legge 147/2013, riconfermata dal nuovo testo unico delle società partecipate in corso di approvazione, prevede infatti che gli atti e le disposizioni poste in essere in favore di pubbliche amministrazioni in esecuzione dello scioglimento di società controllate direttamente o indirettamente dalle stesse, purché il suddetto scioglimento sia in corso o deliberato entro ventiquattro mesi dalla data di entrata in vigore del citato provvedimento, beneficiano di un regime tributario speciale sia dal punto di vista dell'imposizione diretta sia dal punto di vista dell'imposizione indiretta.

In particolare, le società controllate da pubbliche amministrazioni locali possono procedere:

1. "Allo scioglimento della società o azienda speciale controllata direttamente o indirettamente. Se lo scioglimento è in corso ovvero è deliberato non oltre ventiquattro mesi dalla data di entrata in vigore della presente disposizione, gli atti e le operazioni posti in essere in favore di pubbliche amministrazioni in seguito allo scioglimento della società o azienda speciale sono esenti da imposizione fiscale, incluse le imposte sui redditi e l'imposta regionale sulle attività produttive, ad eccezione dell'imposta sul valore aggiunto. Le imposte di registro, ipotecarie e catastali si applicano in misura fissa. In tal caso i dipendenti in forza alla data di entrata in vigore della presente disposizione sono ammessi di diritto alle procedure di cui ai commi da 563 a 568 del presente articolo. Ove lo scioglimento riguardi una società controllata indirettamente, le plusvalenze realizzate in capo alla società controllante non concorrono alla formazione del reddito e del valore della produzione netta e le minusvalenze sono deducibili nell'esercizio in cui sono realizzate e nei quattro successivi";

2. "All'alienazione, a condizione che questa avvenga con procedura a evidenza pubblica deliberata non oltre dodici mesi ovvero sia in corso alla data di entrata in vigore della presente disposizione, delle partecipazioni detenute alla data di entrata in vigore della presente disposizione e alla contestuale assegnazione del servizio per cinque anni a decorrere dal 1° gennaio 2014. In caso di società mista, al socio privato detentore di una quota di almeno il 30 per cento alla data di entrata in vigore della presente disposizione deve essere riconosciuto il diritto di prelazione. Ai fini delle imposte sui redditi e dell'imposta regionale sulle attività produttive, le plusvalenze non concorrono alla formazione del reddito e del valore della produzione netta e le minusvalenze sono deducibili nell'esercizio in cui sono realizzate e nei quattro successivi".

Le agevolazioni riguardanti l'imposizione diretta prevedono la totale esenzione sia per l'imposta sui redditi, sia per l'imposta sulle attività produttive. Ne consegue, quindi, che in capo alla società partecipata che in esecuzione del proprio piano di scioglimento effettua atti di alienazione dei propri beni, non si genera materia imponibile né IRES, né IRAP.

Per quanto riguarda i profili di imposizione indiretta, il regime tributario speciale previsto dal comma 568-bis, lettera a) della Legge 147/2013 prevede l'applicazione in misura fissa dell'imposta di registro, ipotecaria e catastale.

Le imposte di registro, ipotecarie e catastali saranno quindi dovute in misura fissa, ovvero pari ad euro 200,00 ciascuna, per ogni atto avente ad oggetto il trasferimento di asset patrimoniali che rientri nel presupposto applicativo delle stesse. Il carico tributario risultante è dunque notevolmente inferiore rispetto alla più onerosa fattispecie che prevede l'applicazione dell'imposta di registro in misura proporzionale. Il risparmio di imposta permesso dalla disposizione agevolativa appare ancora più conveniente alla luce dell'abrogazione, ad opera del D.Lgs. 14.3.2011 n. 23, della disposizione che prevedeva che per gli atti traslativi a titolo oneroso della proprietà di beni immobili in genere e atti traslativi o costitutivi di diritti reali immobiliare di godimento si applicasse l'imposta di registro in misura fissa qualora il trasferimento avvenisse a favore dello Stato od altri enti pubblici.

6.2 Ipotesi di dismissione per cessione

In merito alla partecipazione nella società Prometeo si analizzano alcuni aspetti inerenti la ipotesi di vendita della partecipazione in quanto società a vocazione commerciale, operante a libero mercato.

Non sfugge che proprio alcuni comuni delle Marche hanno ritenuto che la partecipazione a società che svolgono la vendita del gas svolgono un servizio di interesse generale. Tuttavia sostenere che l'attività di vendita del gas possa legittimare la partecipazione in una società di capitali deve essere supportata da una valida motivazione che coinvolge aspetti molteplici da ricondursi comunque al perseguimento del fine istituzionale dell'ente locale socio, come riportato a titolo di esempio in nota.¹⁶

¹⁶La nozione di servizio di Interesse generale è di origine comunitaria e non è presente nell'ordinamento italiano. Peraltro, secondo una lettura diffusa siffatta nozione, almeno quando riferita ai servizi di interesse economico generale, avrebbe contenuto omologo a quella interna di servizio pubblico locale (Corte cost., 17 novembre 2010, n. 325): Si veda anche autorevole dottrina (Le nuove discipline dei servizi pubblici - Libro dell'anno del Diritto 2013 (2013) di Giuseppe Cala)

Tale lettura può ritenersi in linea generale adeguata e tuttavia non è pertinente ad ogni fattispecie. Infatti, nell'Allegato 1 al Libro bianco sui servizi di interesse generale del 12 maggio 2004, la Commissione europea chiarisce che «Le espressioni "servizio di interesse generale" e "servizio di interesse economico generale" non devono essere confuse con il termine "servizio pubblico"», il quale ultimo non è quindi presente nel medesimo Libro bianco. Nel Libro bianco ricorre invece l'espressione "obblighi di servizio pubblico" che «Si riferisce a requisiti specifici imposti dalle autorità pubbliche al fornitore del servizio per garantire il conseguimento di alcuni obiettivi di interesse pubblico, ad esempio in materia di trasporti aerei, ferroviari e stradali e di energia. Tali obblighi possono essere imposti sia a livello comunitario che nazionale o regionale» (punto 20).

Nel caso di Prometeo la partecipazione è di minoranza e quindi vengono in rilievo le seguenti ulteriori considerazioni che propendono per una valutazione positiva per la sua detenibilità:

- la partecipazione di minoranza non consente una influenza dominante e comunque tramite essa non sarà possibile agire sulle decisioni strategiche della società e quindi non si può ipotizzare un intervento del comune sul mercato di riferimento della vendita del gas;
- la sua detenzione non può determinare vantaggi competitivi sul mercato in relazione ad altri servizi svolti direttamente o indirettamente da Aset Holding;
- la detenzione della partecipazione ha natura di investimento.

6.2.1 Benefici in capo al Comune

L'operazione di cessione della partecipazione detenuta in Prometeo S.p.A. deve essere posta in essere da Aset Holding S.p.A. che ne detiene la proprietà.

In particolare, la suddetta partecipazione è iscritta nel bilancio della Holding ad un valore di € 322.579 dunque qualora il prezzo di vendita fosse superiore al valore di carico emergerebbe nel bilancio di Aset Holding S.p.A. una plusvalenza che genererebbe un dividendo di natura straordinaria che potrebbe essere distribuito ai Comuni Soci al netto della tassazione scontata dalla società con riferimento all'utile conseguito.

Non pare prospettabile una assegnazione della partecipazione direttamente in capo al comune che non troverebbe idonea giustificazione dal punto di vista della finalizzazione con i fini istituzionali di quest'ultimo.

6.2.2 Sommaria indicazione dei criteri estimativi

Prometeo S.p.A., come già ampiamente detto, è una società operante nel mercato di libera vendita di gas ed energia elettrica. Nel 2015 un'operazione di riorganizzazione societaria che

Dunque, per la Commissione europea non vi è necessariamente coincidenza tra servizio di interesse generale e servizio pubblico: la prima nozione è più ampia della seconda e può ricomprendere anche attività liberalizzate rispetto alle quali tuttavia le Autorità pubbliche ritengono di imporre determinate prestazioni e cioè obblighi di servizio pubblico.

In considerazione di quanto sopra, è coerente che, in base alla normativa di settore, la vendita del gas naturale — la quale è attività liberalizzata — risulti tuttavia ascrivibile alla nozione di servizio di interesse generale.

La qualificazione in tal senso è riconosciuta nella sentenza della Corte di giustizia europea, Grande Sezione, 20 aprile 2010, n. C-265/08 in ragione del fatto che l'art. 3, n. 2 della direttiva 2003/55/CE del 26 giugno 2003 espressamente richiama l'art. 86 del Trattato, concernente le imprese che gestiscono servizi di interesse economico generale, e stabilisce che «gli Stati membri possono, nell'interesse economico generale, imporre alle imprese che operano nel settore del gas obblighi relativi al servizio pubblico concernenti ... la regolarità, la qualità e il prezzo delle forniture».

La norma della direttiva 2003/55/CE è ripresa dalla sopravvenuta direttiva 2009/73/CE del 13 luglio 2009 nel relativo art. 3, n. 2) e trova riscontro nel diritto interno. Così, ad esempio, l'art. 22, comma 2 del d.lgs. 23 maggio 2000, n. 164 si occupa proprio degli obblighi di servizio pubblico cui, a tutela dei consumatori, sono sottoposte le imprese di vendita del gas naturale.

Di conseguenza, l'Autorità per l'energia elettrica il gas e il sistema idrico, con la delibera, 28 maggio 2009 — ARG/gas 64/09 (successivamente modificata), ha approvato il "Testo Integrato delle attività di vendita al dettaglio di gas naturale e gas diversi da gas naturale distribuiti a mezzo di reti urbane (TIVG)" che nella Sezione I del Titolo 11 disciplina il c.d. servizio di tutela, che ciascun esercente la vendita è tenuto ad offrire ai clienti finali che ne hanno titolo.

Una regolamentazione analoga concerne la vendita dell'energia elettrica. Così l'art. 3, punto 2 della direttiva 2009/72/CE del 13 luglio 2009 (5) stabilisce che «Nel pieno rispetto delle pertinenti disposizioni del trattato, in particolare dell'articolo 86, gli Stati membri possono, nell'interesse economico generale, imporre alle imprese che operano nel settore dell'energia elettrica obblighi relativi al servizio pubblico concernenti la sicurezza, compresa la sicurezza dell'approvvigionamento, la regolarità, la qualità e il prezzo delle forniture, nonché la tutela dell'ambiente, compresa l'efficienza energetica, l'energia da fonti rinnovabili e la protezione del clima». Di conseguenza, l'art. 1, comma 3 del d.l. 18 giugno 2007, n. 73 conv. in L. 3 agosto 2007, n. 125 attribuisce all'AEEGSI il potere di indicare «condizioni, standard di erogazione del servizio» e di definire «transitoriamente, in base ai costi effettivi del servizio, prezzi di riferimento per le forniture di energia elettrica ai clienti domestici». Nella stessa direzione va l'art. 35 del d.lgs. 1 giugno 2011, n. 93 che (analogamente all'art. 22 del d.lgs. n. 164/2000) disciplina gli obblighi relativi, al servizio pubblico e la tutela dei consumatori nel settore della fornitura dell'energia elettrica.

In applicazione di tali disposizioni, con la delibera n. 301/2012/R/eeel del 19 luglio 2012, successivamente modificata, l'AEEGSI ha approvato il "Testo Integrato delle disposizioni dell'Autorità per l'Energia Elettrica e il gas per l'erogazione dei servizi di vendita dell'energia elettrica di maggior tutela e di salvaguardia ai clienti finali ai sensi del decreto legge 18 giugno 2007, n. 73/07 - TIV".

ha determinato il subentro quale socio di maggioranza della Newco E.d.ma alla Multiservizi di Ancona, ha determinato la riduzione al 9,48% della partecipazione detenuta da Aset Holding S.p.A.

In merito ai possibili criteri estimativi del valore di cessione della partecipazione poiché la società non opera nel campo dei servizi pubblici locali ma bensì a libero mercato, l'interesse del Comune che attua la dismissione deve essere quello della massimizzazione del ricavo ottenibile dall'operazione di vendita. In particolare, una prassi consolidata nel settore del gas è quella di stimare il valore economico della società sulla base del numero di clienti serviti. In quest'ottica, si cita pertanto l'operazione di cessione di San Giorgio Energie S.r.l., società analoga a quella oggetto di trattazione, che è stata stimata in sede di gara Euro 3.150.000,00. Tuttavia, il 49% oggetto di cessione è stato aggiudicato con un incremento di euro 1.000.000,00 e quindi il 100% della società è stato valutato (3.150.000 + 2.040.000 =) Euro 5.190.000 che diviso per il numero di utenti della società (pari a 8.757 al 31.12.2014) determina un valore a cliente di euro 592,7. Stante le diverse dimensioni numeriche del numero dei clienti delle due società il riferimento al valore desunto dalle transazioni effettuate è del tutto indicativo e generico.

Alla luce delle suddette considerazioni, si espongono dunque di seguito le seguenti osservazioni economico - finanziarie con riferimento al possibile valore economico attribuibile a Prometeo S.p.A.:

- Prometeo ha un patrimonio netto contabile al 31/12/2014 di euro 20.155.208;
- Non vi sono immobili o altri beni presenti nel patrimonio che possano generare l'emersione di plusvalori da realizzo;
- I clienti di Prometeo, desunti dal bilancio 2014, sono 170.000 (circa) con riferimento alla vendita di gas naturale e 28.000 (circa) con riferimento alla vendita di energia elettrica;

Dalle suddette considerazioni e considerato il valore di iscrizione in bilancio della partecipazione detenuta in Prometeo pari ad € 322.579, si può pertanto ritenere che la cessione della partecipazione determinerebbe indubbiamente l'emergere di una plusvalenza in capo ad Aset Holding S.p.A. che si potrebbe tradurre in maggiori utili distribuibili in capo ai Comuni Soci.

Si evidenzia tuttavia che l'utile distribuibile riferito a tale operazione di cessione, andrebbe depurato della tassazione scontata dalla società.

Sotto un profilo di strategie sul bilancio dell'ente locale, si dovrà considerare il beneficio della entrata straordinaria a fronte della mancata entrata periodica di parte corrente derivante dai dividendi.

6.2.3 Vincoli del trasferimento della partecipazione: diritti di prelazione degli altri soci e novità legislative

La alienazione della partecipazione di Prometeo dovrà avvenire con una gara ad evidenza pubblica. Per la verità il Nuovo testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica dispone che avvenga "..... nel rispetto dei principi di pubblicità, trasparenza e non discriminazione".

La procedura di alienazione dovrà tenere conto del diritto di prelazione spettante agli altri soci di Prometeo¹⁷.

¹⁷Articolo 7 - Trasferibilità delle azioni e diritto di prelazione

Le azioni, prima di essere liberamente alienabili fra soci e terzi non soci, dovranno essere offerte in prelazione agli altri soci, in proporzione alle azioni da ciascuno di essi possedute alle condizioni e con le modalità che seguono. Il socio che intende alienare le proprie azioni o altri diritti relativi alle stesse dovrà offrirle preventivamente in vendita agli altri soci, in tutto e non in parte, proporzionalmente alle rispettive loro partecipazioni.

La comunicazione del socio che intende alienare le proprie azioni, in cui dovrà essere specificato il numero delle azioni oggetto di alienazione, il nome e l'indirizzo del potenziale acquirente, il prezzo con questi convenuto e le altre condizioni essenziali dell'alienazione, dovrà essere inviata agli altri soci mediante lettera raccomandata a.r. con copia trasmessa al Consiglio di Amministrazione della Società. L'accettazione dell'offerta di vendita dovrà essere comunicata

Pertanto la procedura di vendita prevedrà necessariamente che l'aggiudicazione al primo classificato sia risolutivamente condizionata a che i soci della società che saranno chiamati ad esercitare il loro diritto di prelazione sull'offerta prima classificata, non esercitino tale diritto.

7. Cenni e rimandi per l'esame di tutti gli effetti pregiudizievoli del modello aggregativo proposto rispetto agli scenari legislativi della L. 190/2014 e delle norme vigenti in materia di servizi pubblici locali

Si è già diffusamente trattato dei vincoli alla fusione come processo aggregativo.

In questa sede tuttavia non sfugge come il Nuovo Testo Unico in materia di società partecipate enfatizzi i processi aggregativi.

Si espongono sommariamente di seguito i criteri che dovranno essere utilizzati dalle pubbliche amministrazioni per valutare le detenibilità delle proprie partecipazioni in società di capitali.

Il primo test attiene alla legittima detenibilità.

Lo screening si effettua secondo le previsioni di cui all'art. 4 del TU e quindi:

Principio generale: 1. Le amministrazioni pubbliche non possono, direttamente o indirettamente, costituire società aventi per oggetto attività di produzione di beni e servizi non strettamente necessarie per il perseguimento delle proprie finalità

Verifica nel concreto del principio generale: tale verifica si attua con l'analisi delle conformità e rispondenza dell'oggetto della società ai seguenti casi:

- a) produzione di un servizio di interesse generale;
- b) progettazione e realizzazione di un'opera pubblica sulla base di un accordo di programma fra amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 172 del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163;
- c) realizzazione e gestione di un'opera ovvero organizzazione e gestione di un servizio d'interesse generale in regime di partenariato con un imprenditore privato, selezionato con le modalità di cui all'articolo 7, comma 5, del presente decreto, in funzione dell'affidamento dell'opera o del servizio;
- d) autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento;
- e) servizi di committenza apprestati a supporto di enti senza scopo di lucro e di amministrazioni aggiudicatrici di cui all'articolo 3, comma 25, del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163

A tal riguardo l'elenco di cui alle lett. da a) fino ad e) non sembra interpretabile come un "numero chiuso", giacché pur non essendo menzionata la società di trasformazione urbana, l'art. 120 del tuel, che contiene la relativa disciplina, non è stato abrogato.

Verifica delle deroghe al principio generale ammesse dallo stesso art. 4:

- Al solo fine di ottimizzare e valorizzare l'utilizzo di beni immobili facenti parte del proprio patrimonio, le amministrazioni pubbliche possono, altresì, anche in deroga al comma 1,

al socio alienante entro 60 (sessanta) giorni dal ricevimento dell'offerta mediante lettera raccomandata a.r., con copia trasmessa al Consiglio di Amministrazione della Società, contenente l'indicazione delle azioni che il socio intende acquistare e l'espressa accettazione del prezzo indicato nell'offerta di vendita.

Il socio acquirente, indicando nell'accettazione dell'offerta di vendita di cui sopra le proprie determinazioni, potrà acquistare tutte le azioni a lui spettanti in prelazione, o una parte di esse, o un numero più elevato di azioni fino a comprendere tutte le azioni offerte nel caso in cui gli altrisoci non esercitassero la prelazione o la esercitassero in parte.

In ogni caso le azioni offerte dal socio alienante eccedenti quelle spettanti in prelazione a ciascuno dei soci acquirenti in quanto da alcuni di questi non accettate, saranno ripartite pro-quota tra gli accettanti in proporzione al numero di azioni di cui essi saranno rispettivamente titolari in modo da ricomprendere tutte le azioni offerte.

(.....)

In ogni caso il diritto di prelazione non spetta in caso di trasferimento, sia a titolo oneroso, sia a titolo gratuito, a società del gruppo di appartenenza del socio persona giuridica, per tali intendendosi la controllante, le controllate e le controllate da una stessa controllante ai sensi dell'articolo 2359 c.c.

acquisire partecipazioni in società tramite il conferimento di beni immobili allo scopo di realizzare un investimento secondo criteri propri di un qualsiasi operatore di mercato.

- E' fatta salva la possibilità di costituire società o enti in attuazione dell'articolo 34 del regolamento (CE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo del Consiglio del 17 dicembre 2013 e dell'articolo 61 del regolamento (CE) n. 508 del 2014 del Parlamento europeo e del Consiglio 15 maggio 2014. (esempio i GAL).

Rientra nel test di detenibilità anche la verifica del tipo di società di capitali. Infatti l'art. 2 del TU consente alle Pa di partecipare esclusivamente alle società per azioni e alle società a responsabilità limitata rimanendo escluse le cooperative e le consortili.

Il secondo test attiene alla verifica della economicità e al rispetto della disciplina degli aiuti di stato.

Il riferimento è al comma 1 e 2 dell'art. 5 del TU.

Il comma 1 si atteggia allo specifico test di economicità ove la PA per ogni propria società dovrà analiticamente motivare con riferimento a:

- a) la necessità della società per il perseguimento delle finalità istituzionali di cui all'articolo 4;
- b) le ragioni e le finalità che giustificano tale scelta sia (IIA) sul piano della convenienza economica che (IIB) su quello della sostenibilità finanziaria;
- c) la possibilità di destinazione alternativa delle risorse pubbliche impegnate;
- d) la possibilità della gestione diretta o esternalizzata del servizio affidato;
- e) la compatibilità della scelta con i principi di efficienza, di efficacia e di economicità dell'azione amministrativa.

Il comma 2 dell'art. 5 impone che l'atto deliberativo di cui al comma 1 dà atto della compatibilità dell'intervento finanziario previsto con le norme dei trattati europei e, in particolare, con la disciplina europea in materia di aiuti di Stato alle imprese. L'aiuto di stato è rappresentato da un sovvenzionamento di solito in denaro a favore di un operatore concessionario di pubblico servizio che per ottemperare agli obblighi di pubblico servizio svolge l'attività in condizioni economiche che altro operatore non svolge in normali condizioni. Quindi ricevere una integrazione finanziaria da parte della Pubblica Amministrazione concedente il servizio: quando questa integrazione è sproporzionata ed eccede le misure necessarie al riequilibrio del conto economico del concessionario viene qualificato come aiuto di stato illegittimo.

Il terzo test riguarda la verifica dei Parametri quantitativi di compatibilità economico - finanziaria.

Ogni società partecipata dovrà essere conforme ai seguenti parametri e non ricadere in alcuna delle sotto indicate situazioni:

- risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- svolgono attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali;
- nel triennio precedente, abbiano conseguito un fatturato medio non superiore a un milione di euro;
- diverse da quelle costituite per la gestione di un servizio d'interesse generale che abbiano prodotto un risultato negativo per quattro dei cinque esercizi precedenti;

Inoltre rientrano nel terzo test anche la società che

- necessita di contenimento dei costi di funzionamento;
- necessita di *aggregazione di società* aventi ad oggetto le attività consentite all'articolo 4 del TU.

In esito ai test la partecipazione che non è risultata congrua sarà oggetto di un piano di riassetto avente ad oggetto:




- a) razionalizzazione,
- b) Fusioneo
- c) soppressione, anche mediante
 - i) messa in liquidazione o
 - ii) cessione

Quindi l'aggregazione sarà uno dei mezzi per procedere ai piani di riassetto delle società partecipate.

8. Esame dell'assetto delle obbligazioni vigenti e delle garanzie esistenti con il sistema bancario

I contratti di mutuo possono prevedere una clausola risolutiva espressa nel caso di fusione. Pertanto la fusione può determinare per previsione contrattuale, la risoluzione dei contratti di finanziamento bancario, salvo espressa autorizzazione delle aziende di credito concedenti e comunque le stesse aziende di credito si riservano di rivalutare il merito creditizio con una nuova istruttoria quantomeno per verificare l'entità delle garanzie da parte della società incorporante. Tale clausola a tutela della banca può essere esercitata anche nel caso di incorporazione di un'altra società in quanto il patrimonio garantito viene assorbito da una altra società.

Si espongono pertanto di seguito i risultanti dell'esame dei contratti di natura bancaria con riferimento ai mutui passivi contratti da Aset Holding S.p.A. ed attualmente in essere:

- **N. 4 Contratti di finanziamento chirografario stipulati con Banca delle Marche (n. 190162; n. 190168; n. 190170; n. 22758):** prevedono all'art. 8 che *"il contratto si risolverà di diritto con obbligo di restituzione del capitale residuo (...) nel caso in cui il mutuatario o uno dei garanti (...) compiano qualsiasi atto che diminuisca la loro consistenza patrimoniale o economica"*; 
- **N. 4 Contratti di finanziamento chirografario stipulati con Banca delle Marche (n. 360772; n. 360792; n. 360796; n. 296955):** prevedono all'art. 4 che *"il contratto si risolverà di diritto con obbligo di restituzione del capitale residuo (...) nel caso in cui il mutuatario o uno dei garanti (...) compiano qualsiasi atto che diminuisca la loro consistenza patrimoniale o economica"*;
- **N. 2 Contratti di finanziamento chirografario stipulati con Banca delle Marche (n. 223019; n. 223025):** prevedono all'art. 7 che *"il contratto si risolverà di diritto con obbligo di restituzione del capitale residuo (...) nel caso in cui il mutuatario o uno dei garanti (...) compiano qualsiasi atto che diminuisca la loro consistenza patrimoniale o economica"*;
- **N. 1 Contratto di mutuo chirografario stipulato con Unicredit Corporate Banking (n. 4181644):** prevede all'art. 10 l'obbligo a carico di Aset Holding l'obbligo di: *"h) fornire alla banca, non appena a conoscenza, informazioni riguardo ad ogni cambiamento o evento che possa modificare in senso negativo la situazione patrimoniale, economica o finanziaria e che possa arrecare pregiudizio alla propria capacità di rimborso; k) segnalare preventivamente alla banca ogni mutamento dell'assetto giuridico o societario (ad es. forma capitale sociale, amministratori, sindaci e dei soci nonché fusioni, anche per incorporazione, scissioni...)"*;
All'art. 11 è inoltre previsto che la banca avrà il diritto di dichiarare la decadenza dal beneficio del termine ai sensi dell'art. 1186 c.c. e di risolvere il contratto ai sensi dell'art.1456 qualora Aset Holding si renda inadempiente agli obblighi di cui alle lettere h) e k) di cui sopra. 
- **N. 1 Contratto di mutuo chirografario stipulato con Unicredit Corporate Banking (n. 4081719):** All'art. 5 è previsto a carico di Aset Holding l'obbligo di: *"k) segnalare preventivamente alla banca ogni mutamento dell'assetto giuridico o societario (ad es. forma capitale sociale, amministratori, sindaci e dei soci nonché fusioni, anche per incorporazione, scissioni...)"*;
All'art. 6 è inoltre previsto che la banca avrà il diritto di dichiarare la decadenza dal beneficio del termine ai sensi dell'art. 1186 c.c. e di risolvere il contratto ai sensi dell'art.1456: *"d) per qualsiasi motivo od evento (ad es. protesti, apertura di procedure concorsuali, ogni mutamento giuridico o societario...nonché fusioni, anche per incorporazione, e a giudizio insindacabile della banca vi sia pericolo di pregiudizi di qualsiasi genere al credito e alle eventuali garanzie; g) Aset Holding si renda inadempiente agli obblighi di cui all'art. 5 di cui sopra"*. 
- **N. 3 Contratti di mutuo stipulati con Unicredit Banca d'Impresa (n. 4056254; n. 4056257; n. 405658):** All'art. 5 è previsto a carico di Aset Holding l'obbligo di segnalare preventivamente alla banca ogni mutamento dell'assetto giuridico o societario (ad es. forma capitale sociale, amministratori, sindaci e dei soci nonché fusioni, anche per incorporazione, scissioni...).All'art. 7 è inoltre previsto che la banca avrà il diritto di dichiarare la decadenza dal beneficio del termine ai sensi dell'art. 1186 c.c. e di

risolvere il contratto ai sensi dell'art.1456: "d) per qualsiasi motivo od evento (ad es. protesti, apertura di procedure concorsuali, ogni mutamento giuridico o societario...nonché fusioni, anche per incorporazione, e a giudizio insindacabile della banca vi sia pericolo di pregiudizi di qualsiasi genere al credito e alle eventuali garanzie".

- **Contratto di finanziamento a medio lungo termine stipulato con Banca Monte dei Paschi di Siena (n. 741562632):** All'art. 7 è previsto che - Aset Holding dovrà: "portare a immediata conoscenza della banca (...) qualunque variazione materiale o giuridica comunque sopravvenuta e pregiudizievole al proprio stato patrimoniale, economico o finanziario"; "La banca avrà il diritto di risolvere il contratto ai sensi dell'art. 1456 qualora Aset Holding (...) compia qualsiasi atto che diminuisca la propria consistenza patrimoniale, finanziaria od economica".
- **Contratto di finanziamento stipulato con Banca Popolare dell'Adriatico (n. 2419/1543):** All'art. 12.3 è prevista: "la facoltà della Banca Finanziatrice di recedere dal Contratto di Finanziamento al verificarsi, oltre che di qualunque causa di scioglimento, di uno qualsiasi dei seguenti eventi riguardanti la Società Finanziata: a) convocazione di assemblea per deliberare la messa in liquidazione; b) fusione, scissione, cessione o conferimento di azienda oppure di ramo d'azienda non previamente autorizzate per iscritto dalla Banca Finanziatrice; (...)".
- **N. 2 Contratti di finanziamento stipulati con Banca Per la Finanza alle Opere Pubbliche e alle Infrastrutture (Banca OPI SpA) (n. 73714; n. 73714-1):** All'art. 7 è previsto che: "la Banca OPI avrà la facoltà di avvalersi della risoluzione di diritto del contratto di finanziamento (...) anche nei seguenti casi: (...) f) trasformazione o fusione od incorporazione della società finanziata in altra società, qualora da queste operazioni possa derivare un pregiudizio delle ragioni di credito della Banca; (...)".

Per quanto riguarda invece la società Aset S.p.A. la stessa ha in essere unicamente un contratto di mutuo e precisamente:

- **Contratto di mutuo chirografario stipulato con B.C.C. di Fano (n. 07/21/02059):** che all'art. 8 della "Sezione I - Condizioni particolari di mutuo" prevede che "La banca potrà altresì esigere l'importo delle rate non scadute nelle ipotesi previste dall'art. 1186 c.c. o al prodursi di eventi che incidano negativamente sulla situazione patrimoniale, finanziaria o economica del mutuario o degli eventuali garanti, in modo tale da porre in pericolo la restituzione delle somme dovute alla banca";

Pertanto dall'analisi dei suddetti contratti si evince che, fermi restando i predetti obblighi informativi alle banche della prospettata la fusione tra Aset Holding e AsetSpA, le banche finanziatrici valuteranno che dalla operazione di fusione stessa non si determini una diminuzione della consistenza patrimoniale, finanziaria od economica delle società a garanzia del rimborso delle somme oggetto di mutuo e quindi dovranno esprimersi espressamente, comunicando la loro decisione alle due società mutuatarie.

9. Profili di governance interna alla società che risulterebbe dalla fusione e modelli alterativi

L'argomento viene trattato sotto due aspetti:

- la governance dell'organo di amministrazione delle società, che terrà particolarmente conto delle novità del nuovo testo unico in materia di società partecipate, da cui trarre i necessari presupposti di analisi;
- la governance della struttura interna aziendale in relazione a come si può evolvere a seguito di un processo aggregativo.

9.1 Il nuovo testo unico in materia di società partecipate dalle pubbliche amministrazioni e governance interna: il ruolo centrale dell'amministratore unico

Un particolare elemento di novità del Nuovo Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica è la previsione dell'organo amministrativo monocratico che se da un lato appare essere uno strumento in linea con l'ottica di contenimento dei costi della pubblica amministrazione, dall'altro si ritiene, che tale previsione potrebbe porsi in contrasto con l'esigenza di tutela degli interessi dei soci pubblici in quanto l'amministratore unico è un organo monocratico caratterizzato dall'accentramento dell'intero potere gestorio. La suddetta previsione è inoltre limitativa per tutte le società a capitale misto pubblico-privato nelle quali è di norma prevista un'amministrazione pluri personale allo scopo di consentire la nomina di almeno un amministratore da parte dei soci pubblici e di almeno un amministratore dai soci privati.

E' in ogni caso contemplata, nella suddetta bozza, la previsione dell'organo amministrativo pluri personale, composto da tre o cinque membri. Tale facoltà, tuttavia, viene ammessa qualora vi siano specifiche ragioni di adeguatezza organizzativa ed, in ogni caso, purché si rispettino i criteri definiti da un decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, la cui adozione è demandata entro il decorso di sei mesi dall'entrata in vigore del nuovo testo unico. Ulteriori possibilità vengono poi delineate per le società per azioni che in tali casi oltre ad un organo amministrativo pluri personale, possono optare per l'adozione, in luogo del sistema di amministrazione tradizionale, del sistema dualistico o monistico, con riferimento ai quali permane tuttavia il limite massimo dei componenti che non può essere superiore a cinque.

Per le società a responsabilità limitata invece, viene espressamente escluso il fatto che l'amministrazione sia affidata congiuntamente o disgiuntamente a due o più amministratori, in deroga alle disposizioni dell'art. 2475, terzo comma del C.c.

L'attuale normativa in tema di numero dei membri dell'organo amministrativo prevede invece, all'art. 1 comma 729 della L. 296/2006 che le società a totale partecipazione diretta o indiretta di enti locali, possano avere un consiglio di amministrazione il cui numero di membri non sia superiore a tre. Tale limite può essere innalzato a cinque qualora la società abbia un capitale pari o superiore a 2 milioni di euro. Per le società miste invece, non viene posto un tetto massimo al numero dei componenti del consiglio di amministrazione, il secondo periodo dell'art. 1 comma 729 della L. 296/2006 pone infatti unicamente un limite per il numero di amministratori nominati dai soci pubblici, disponendo quanto segue: "Nelle società miste il numero massimo di componenti del consiglio di amministrazione designati dai soci pubblici locali comprendendo nel numero anche quelli eventualmente designati dalle regioni non può essere superiore a cinque". Il limite dei tre membri deve, in ogni caso, essere osservato in caso di società, controllate direttamente o indirettamente da amministrazioni pubbliche, che *"abbiano conseguito nell'anno 2011 un fatturato da prestazione di servizi a favore di amministrazioni pubbliche superiore al 90 per cento dell'intero fatturato"*, come disposto dall'art. 4, co. 4 del D.L. 95/2012.

Il nuovo testo unico prevede inoltre, l'osservanza delle disposizioni in tema di quote di genere, pertanto, nei casi diversi dall'adozione dell'organo monocratico, sarà necessario che il consiglio di amministrazione sia composto da membri che assicurino l'equilibrio tra i generi.

In ogni caso qualora la società raggiungesse i requisiti dimensionali che saranno previsti dal decreto ministeriale e quindi venisse ammesso l'organo collegiale è stabilito che solo un componente può ricevere le deleghe di potere e, solo su autorizzazione dell'assemblea dei soci, queste possono essere estese anche al Presidente.

Il quadro normativo si attesta quindi su un organo monocratico che diviene quindi il centro del potere gestorio fatto salvo che entrambe le società e pure la società che risulterà

dall'aggregazione sarà in house providing e pertanto viene in rilievo la necessaria applicazione delle regole del controllo analogo che nel caso di specie si attegga a controllo analogo congiunto pluri personale.

Sempre il Nuovo Testo Unico definisce la nozione di controllo analogo pluri personale e come si attua.

Precisamente stabilisce:

a) il requisito del controllo analogo pluri personale si intende: tutte le amministrazioni pubbliche partecipanti devono essere in grado di esercitare congiuntamente un'influenza determinante sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative della società controllata. Si applicano in tal caso le disposizioni dell'articolo 12, paragrafo 3, della direttiva 2014/24/UE.

b) il requisito del controllo analogo pluri personale si deve attuare:

1. mediante la previsione negli statuti delle società per azioni di clausole in deroga delle disposizioni dell'articolo 2380-bis e dell'articolo 2409-novies del codice civile;
2. anche mediante la conclusione di appositi patti parasociali; tali patti possono avere durata superiore a cinque anni, in deroga all'articolo 2341-bis, comma 1, del codice civile.

Ai fini che qui interessano emerge che all'organo amministrativo della società per azioni in house non spetta il potere gestorio sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative della società controllata.

Inoltre fino a quando non sarà emanato il decreto ministeriale sui parametri dimensionali delle società, sarà possibile prevedere solo l'amministratore unico. Pertanto le considerazioni che seguiranno saranno riferite ad un sistema di governance che contempra un organo monocratico.

Per quanto fino a qui esposto ai livelli dirigenziali non può spettare alcun potere determinante sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative della società ma dovranno essere loro assegnate tutte le deleghe di funzioni e relative responsabilità inerenti l'esecuzione degli obiettivi e la gestione dei servizi erogati.

9.2 Definizione delle strutture apicali di governance e relativa attribuzione di deleghe e funzioni, anche in assenza della figura del direttore generale

L'attuale struttura organizzativa delle due società viene rappresentata dai rispettivi organigrammi che si allegano a n. 3 e 4.

Si prende in considerazione l'ipotesi della aggregazione integrale fra le due società.

In questo caso le strutture apicali di governance, in assenza della figura del direttore generale, si sintetizzano come segue:

- Amministratore unico: legale rappresentante con tutti i poteri di gestione nei limiti previsti dallo statuto secondo i principi del controllo analogo per le società in house
- Dirigenze di area:
 - o Tecnica
 - o Finanza e controllo¹⁸

¹⁸ Le due strutture societarie sono dotate di due figure di direttori generali con specializzazioni professionali diverse: uno più orientato all'area tecnica e l'altro all'area di finanza e controllo

- Ai direttori di area verranno attribuite procure speciali o per categorie di atti attraverso le quali con potere di firma singola (ovvero in taluni casi rilevanti anche congiunta fra loro o con l'amministratore delegato) potranno sottoscrivere atti o contratti in rappresentanza della società. Nell'ambito degli atti di procura verrà loro imposta la rendicontazione degli atti compiuti con firma singola ogni trimestre all'Amministratore Unico ;
- Organi e/o funzioni di controllo
 - o Collegio sindacale
 - o Revisore legale o società di revisione
 - o ODV legge 231/2001
 - o Responsabile anticorruzione e/o trasparenza L. 190/2012, D.lgs 33/2013 e D.lgs 39/2013

10. Definizione di disposizioni statutarie atte a garantire il rispetto formale e sostanziale del principio "in house providing" in relazione alla flessibilità gestionale ed ai diritti di tutti i Comuni soci. Verifica della flessibilità gestionale, valorizzazione della dimensione di indirizzo e controllo del Comune di Fano e dei Comuni soci

L'assetto organizzativo delle società in house providing trova una specifica disciplina nel Nuovo Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica.

Il nuovo compendio normativo viene considerato come ricognitivo in attuazione della legge Madia e quindi si deve reputare che rimangano ancora validi i principi enunciati ai paragrafi precedenti.

Gli elementi caratterizzanti l'in house dal Nuovo Testo unico, rilevano in questa sede in ordine alla disciplina del controllo analogo pluripersonale.

Il Nuovo testo unico rinvia espressamente all'art. 12 paragrafo 3 della direttiva comunitaria 2014/ 24/ 2013 che sul punto recita:

*"3. Un'amministrazione aggiudicatrice che non eserciti su una persona giuridica di diritto privato o pubblico un **controllo** ai sensi del paragrafo 1 può nondimeno aggiudicare un appalto pubblico a tale persona giuridica senza applicare la presente direttiva quando sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni:*

*a) l'amministrazione aggiudicatrice esercita congiuntamente con altre amministrazioni aggiudicatrici un **controllo** sulla persona giuridica di cui trattasi analogo a quello da esse esercitato sui propri servizi;*

b) oltre l'80 % delle attività di tale persona giuridica sono effettuate nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dalle amministrazioni aggiudicatrici controllanti o da altre persone giuridiche controllate dalle amministrazioni aggiudicatrici di cui trattasi; e

c) nella persona giuridica controllata non vi è alcuna partecipazione diretta di capitali privati, ad eccezione di forme di partecipazione di capitali privati che non comportano controllo o potere di veto prescritte dalle disposizioni legislative nazionali, in conformità dei trattati, che non esercitano un'influenza determinante sulla persona giuridica controllata.

Ai fini del primo comma, lettera a), le amministrazioni aggiudicatrici esercitano su una persona giuridica un controllo congiunto quando sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni:

i) gli organi decisionali della persona giuridica controllata sono composti da rappresentanti di tutte le amministrazioni aggiudicatrici partecipanti. Singoli rappresentanti possono rappresentare varie o tutte le amministrazioni aggiudicatrici partecipanti;

ii) tali amministrazioni aggiudicatrici sono in grado di esercitare congiuntamente un'influenza determinante sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative di detta persona giuridica; e

iii) la persona giuridica controllata non persegue interessi contrari a quelli delle amministrazioni aggiudicatrici controllanti

Si è già definito ai paragrafi precedenti come tale controllo presuppone che le decisioni determinanti sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative (c.d influenza determinante) devono essere assunte dai soci e non sono di competenza dell'organo amministrativo.

L'esercizio congiunto dell'influenza determinante presuppone un più vasto e per certi versi generico potere, ben superiore a quello della influenza dominante prevista dall'art. 2359 cod. civ.. Ciò che peraltro rileva è che il controllo analogo non coincide con il controllo amministrativo sulla formazione dell'atto pubblico/provvedimento amministrativo.

Le azioni attraverso le quali determinare tale controllo trovano luogo :

a) nello **statuto** spostando al competenza delle decisioni determinanti sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative in capo all'assemblea dei soci in deroga all'art. 2380 del codice civile

b) nella sottoscrizione di un **patto parasociale** ove i soci enti pubblici definiscano regole per assumere le decisioni più significative con le modalità diverse da quelle tipicamente capitalistiche ovvero basate unicamente sulla base delle quote di partecipazioni e quindi:

- individuazione di un organismo cui partecipino anche per delega i soci enti pubblici che assumono le decisioni vincolanti per i soci da replicare poi in assemblea;

- istituzione di organo tecnico di supporto (nello statuto di Aset spa è denominato "comitato di controllo analogo") che esprime giudizi di natura tecnica anticipando, ma non sottraendola, la competenza dei dirigenti degli enti locali che saranno chiamati ad esaminare gli atti della società che comporteranno decisione degli organi dell'ente locale (generalmente il consiglio comunale).

c) nelle definizioni delle funzioni di staff accentrate nella società capofila che risulta dagli scenari 1) e 2) esposti ai paragrafi precedenti nonché nella creazione di uffici comuni fra loro.¹⁹

I documenti che definiscono le azioni gli strumenti del controllo analogo sono rappresentati in modo sintetico ed efficace nel documento del consiglio nazionale dei dottori commercialisti denominato: "Aspetti regolamentari delle società "in house" - maggio 2010 e che in tema di statuti prevede:

- i budget di esercizio, i piani degli investimenti e/o i piani industriali, il programma annuale o pluriennale delle attività di servizio, il programma pluriennale di investimenti, di manutenzione e di attuazione delle infrastrutture strumentali per il conseguimento dell'oggetto sociale;

- l'acquisizione e dismissione di beni immobili;

- la definizione di criteri per la determinazione delle tariffe applicabili alla comunità amministrata;

¹⁹In merito alla individuazione alle funzioni di staff oggetto di una gestione accentrata e/o e aggregazione con la costituzione di uffici comuni si vedano le illustrazioni della seconda parte

- l'acquisizione e la dismissione di partecipazioni in Società; la cessione, il conferimento e/o lo scorporo di rami d'azienda;
- l'emissione di prestiti obbligazionari a prescindere dalla convertibilità;
- nomina, revoca, sostituzione e determinazione dei poteri dei liquidatori in deroga alla facoltà concessa agli amministratori dall'art. 2365 c.c.;
- nomina degli organi di vigilanza qualora la società adotti un modello organizzativo ai sensi del D. lgs. 231/01.

A tal riguardo gli statuti delle due società (Aset spa e Aset Holding spa) hanno già una conformazione del controllo analogo basato sul principio enunciato dal documento del CNDCEC, già risalente all'anno 2010, che andrebbero unicamente migliorati.

Ai fini meramente espositivi si delinea la nuova governance per lo **scenario di fusione parziale** già illustrato nelle pagine precedenti

Fase preliminare: va definito un accordo di natura politica fra Comune di Fano e gli altri Comuni per concordare alcune linee guida:

Le linee guida sono date da:

- individuazione del percorso per attuare la fusione parziale:
 - o 1. Aset Holding scinde ramo reti idriche (con mutui) con assegnazione degli stessi alla Aset spa;
 - o 2. Aset spa aumenta il proprio capitale che viene assegnato ai soci della Aset Holding;
 - o 3. I soci di Aset spa conferiscono le Azioni di Aset spa in Aset Holding di modo che i comuni partecipino tutti direttamente ad una sola società²⁰;
 - o 4. Aset Holding assegna ai soci di Aset Spa azioni di categoria speciale correlati ai dividendi di quest'ultima di modo che rimanga immutato il livello dei dividendi di Aset spa pur percependoli direttamente da Aset Holding;
- Individuazione del **primo livello di governance: patto parasociale** fra il Comune di Fano e tutti i comuni di Aset Holding (ivi compresi quelli di Aset Spa per effetto dell'operazione di cui sopra) che contempli:
 - istituzione di un organismo di partecipazione fra i soci (**Comitato di coordinamento soci**);
 - definizione delle modalità di individuazione e criteri di nomina dei rappresentanti dei comuni soci nell'organismo di partecipazione (Comitato di coordinamento soci);
 - definizione delle materie oggetto del Comitato di coordinamento con specifico riferimento alla influenza determinante sulle società nelle decisioni strategiche per

²⁰ La individuazione di Aset Holding quale conferitaria delle azioni di Aset spa dipende dai seguenti motivi: Aset Holding spa è già confermata come società capogruppo che detiene azioni di altre società operative; l'emissione di azione correlate ai risultati delle società partecipate è ammessa per le società Holding (cfr Cons. Naz. Notariato Quesito Impresa n. 6083/I in CNN Notizie 21.12.2015); in relazione ad un caso concreto: la società capogruppo dei comuni aderenti all'Unione della Romagna Forlivese (Livia Tellus Romagna Holding) ha emesso azioni correlate ai risultati di alcune proprie partecipate.

l'esercizio del controllo analogo: le decisioni del Comitato vincolano i soci nell'assemblea dei soci della società;

- definizione di un **organismo tecnico** con riferimento alla funzione che deve svolgere in relazione al controllo analogo e alla sua composizione;
- definizione dei principi per il **secondo livello di governance**: la revisione degli statuti delle società Aset Holding e Aset spa al fine di recepire il nuovo sistema di governance e di omogeneizzazione fra loro;
- definizione di criteri di nomina delle cariche sociali;
- definizioni di principi per le politiche del personale;
- definizione di politiche di distribuzione dei dividendi e della remunerazione dei servizi;
- definizione dei tempi scandendo un crono programma che definisca fasi, atti da porre in essere e competenze degli organi comunali che devono approvare;
- le modifiche richieste dal Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, nei termini indicati quando entrerà in vigore.

In relazione alle posizioni dei soci enti pubblici diversi dal Comune di Fano si evidenziano le seguenti situazioni:

- L'esercizio del controllo analogo è loro garantito dalla partecipazione al patto parasociale e all'assemblea dei soci nonché dalle altre previsioni dello statuto. Le decisioni dei partecipanti al patto sono assunte dal Coordinamento dei soci, che si esprimerà sulle materie decisive e più importanti e vincolerà i soci in assemblea. Le decisioni del Coordinamento dei soci avverranno con un quorum espresso per teste e per quote di partecipazioni ed in alcuni casi per materie, che riguardano l'esercizio dei servizi pubblici sul proprio territorio, anche con diritti di veto del rappresentante del comune sul cui territorio viene svolto il servizio.
- Le azioni correlate emesse a favore dei soci di Aset spa, a liberazione del conferimento delle stesse nel capitale di Aset Holding, garantiranno ai predetti enti la percezione di un dividendo di Aset Holding nella stessa proporzione a quanto percepivano direttamente come dividendo dalla Aset spa.
- Nel patto parasociale verrà loro garantito che l'entità della distribuzione degli utili della società Aset Holding e di Aset spa sia deciso dal Comitato di coordinamento soci, ad esempio con il voto espresso per teste pari alla metà + 1 dei partecipanti a tale Comitato;

Inoltre pare necessario attivare un nuovo sistema di *governance* fra i soci enti pubblici che consideri e definisca:

- Un nuovo impegno dei soci in forza del quale si garantiscano compattezza fra loro nel mantenere o implementare e sviluppare i servizi affidati ad Aset spa;
- l'esercizio di politiche congiunte e concertate in sede di ATO/ATA nel servizio idrico e di igiene ambientale, volte a rafforzare i predetti servizi a favore dei cittadini nel territorio fanese;
- una politica perequativa dei dividendi ricevuti, volta alla redistribuzione fra soci sulla base dei risultati conseguiti dalla società nei singoli territori servizi ovvero su criteri distributivi basati sulla popolazione residente. La perequazione potrebbe essere attuata attraverso l'erogazione di contributi a favore dei comuni soci da parte del Comune di Fano, nel rispetto delle norme in materia di finanza pubblica;

- un sistema di espressione delle volontà degli enti pubblici soci partecipati attraverso rappresentanze per teste e per quota di capitale

Lo strumento che sancirà tali accordi di natura politico amministrativa potrà trovare definizione nella convenzione ex art. 30/267 da sottoscrivere fra loro e che potrebbe raccogliere in una sua sezione anche le previsioni del patto parasociale sopra indicato, qualora si ravvisi l'esigenza di un unico documento convenzionale fra gli enti pubblici soci delle società.

Nel caso in cui si proceda a fusione ovvero le due società rimangano separate senza interessenza di partecipazione azionarie, dovrà in ogni caso essere sottoscritto un patto parasociale fra i soci che avrà il contenuto di quello previsto alle pagine precedenti.

11. Verifica delle problematiche giuridiche economiche e fiscali dell'eventuale trasferimento delle reti presso i Comuni di riferimento per la loro salvaguardia

Un ulteriore scenario potrebbe essere rappresentato dalla retrocessione delle reti, impianti e dotazioni patrimoniali, quantomeno afferenti al ciclo idrico integrato, da Aset Holding al comune di Fano attraverso una riduzione di patrimonio con assegnazione delle reti al socio.

Tale scenario, che darebbe luogo al trasferimento della proprietà delle reti idriche, non dovrebbe attendere l'approvazione del Testo Unico sui servizi pubblici locali di interesse economico generale in quanto il nuovo proprietario è l'ente pubblico originario proprietario.

L'assegnazione di beni ai soci viene inquadrata come un fenomeno traslativo, inerente i beni sociali, attraverso il quale la società attribuisce al socio valori espressi nell'attivo patrimoniale, in contropartita di una riduzione del patrimonio netto. Tale riduzione può avvenire secondo tre differenti modalità a seconda della posta attribuita:

- Assegnazione di riserve di utili, mediante la quale si pone in essere l'erogazione di un dividendo in natura;
- Assegnazione di riserve di capitale;
- Riduzione di capitale sociale.

La modalità da perseguire non è libera in quanto innanzitutto andranno utilizzate le poste di patrimonio netto meno vincolate, ovvero le riserve di utili, in assenza di riserve di utili si dovranno utilizzare riserve di capitale e solamente qualora non vi siano né riserve di utili, né riserve di capitale disponibili, si dovrà procedere alla riduzione del capitale sociale.

In tale ultima circostanza si ravvisano ulteriori implicazioni che è necessario considerare: la decisione di riduzione volontaria del capitale sociale, di fatti, è di competenza esclusiva dell'assemblea straordinaria, necessita pertanto della presenza del notaio e di un quorum deliberativo pari a quello richiesto per le modifiche dell'atto costitutivo. E' tuttavia necessario rispettare i limiti previsti per la riduzione del capitale sociale, ovvero, quest'ultimo, non può essere ridotto al di sotto del minimo legale e non è legittimo ridurre volontariamente il capitale in presenza di perdite ai sensi dell'art. 2433, comma 2. L'efficacia della riduzione di capitale sociale è subordinata all'iscrizione della relativa delibera nel registro delle imprese, mentre l'esecuzione della suddetta operazione è demandata al decorso di 90 giorni dall'iscrizione della delibera, pertanto l'importo della riduzione deve essere allocato in una riserva vincolata non distribuibile fino a che non sia decorso il termine di novanta giorni.

L'operazione di assegnazione dei beni ai soci, avviene, di norma, in modo proporzionale alla partecipazione degli stessi al capitale sociale, in modo che la riduzione di patrimonio netto incida in egual misura su tutte le quote societarie. Tuttavia, in molti casi, non è semplice

eseguire un'assegnazione che rispetti esattamente le quote di partecipazione, pertanto in presenza di un'apposita clausola statutaria che lo consenta o quando la delibera assembleare di riduzione viene adottata all'unanimità, è ammessa anche l'assegnazione non proporzionale con conseguente variazione delle quote di partecipazione dei soci alla società.

Per quanto riguarda gli aspetti fiscali in capo alla società, si ravvisa come l'operazione di assegnazione di un bene dell'impresa ai soci, determini notevoli ripercussioni sul piano tributario. L'assegnazione del bene al socio ha di fatti come immediata conseguenza il fatto che il bene assegnato viene destinato a finalità estranee all'esercizio di impresa. Tale circostanza determina la rilevanza dal punto di vista fiscale della suddetta operazione ed, in particolare, l'art. 86, comma 1, lettera c) del TUIR stabilisce che le plusvalenze dei beni relativi all'impresa concorrono a formare il reddito anche nelle ipotesi in cui gli stessi vengano assegnati ai soci. Poiché in tal caso non è presente un corrispettivo in denaro o in natura che compensi l'uscita dei beni dal patrimonio della società, si dispone che la plusvalenza sia costituita dalla differenza tra il valore normale del bene assegnato ed il relativo costo fiscalmente riconosciuto. Pertanto, la differenza tra il valore normale del bene assegnato ed il costo non ammortizzato di tali beni diviene un componente positivo di reddito che concorre a formare l'imponibile da assoggettare a tassazione. L'eventuale minusvalenza emergente dal confronto tra il valore normale ed il costo fiscalmente non è invece deducibile dal reddito di impresa.

Si richiama tuttavia la già citata agevolazione contenuta nel comma 568-bis, lettera a) della Legge 147/2013, riconfermato dal nuovo testo unico delle società partecipate in corso di approvazione, che prevede la totale esenzione da imposizione per le plusvalenze conseguite in seguito ad assegnazione dei beni ai Comuni soci e l'applicazione dell'imposta di registro fissa per i relativi atti di assegnazione. Nessuna agevolazione è invece stata prevista per l'iva che dovrà essere assolta secondo le modalità ordinarie.

Si analizzano dunque in tale sede unicamente i profili di tassazione dell'operazione dal punto di vista dell'imposta sul valore aggiunto. Le operazioni di "assegnazione ai soci fatte a qualsiasi titolo da società di ogni tipo e oggetto.." rientrano di fatti nel campo di applicazione dell'imposta sul valore aggiunto ai sensi dell'articolo 2, secondo comma, n.6 del DPR 26 ottobre 1972, n. 633, in quanto tale fattispecie viene assimilata all'operazione di cessione.

La disposizione generale sopra riportata incontra tuttavia un limite nei casi di assegnazione di beni per i quali in origine non fu detratta l'IVA, poiché acquistati o pervenuti alla società senza detrazione dell'imposta. Tale indirizzo è stato dettato dall'Agenzia delle Entrate attraverso la circolare 40/E del 13 maggio 2002, successivamente confermata dalle risoluzioni n.194/E del 17 giugno 2002 e n. 191/E del 23 luglio 2009. Sempre in base ai dettami della circolare, anche l'operazione che non integra i requisiti oggettivi o soggettivi, non rientra nel campo di applicazione iva e non è quindi soggetta agli obblighi di fatturazione, né concorre alla formazione del volume di affari.

Sarà quindi necessario appurare le modalità attraverso le quali i beni oggetto di assegnazione sono pervenuti alla società e dunque verificare innanzitutto se i relativi atti di provenienza siano stati o meno assoggettati ad iva. Se tale verifica avrà esito positivo si potrà senza dubbio concludere per l'imponibilità dell'atto di assegnazione.

Le assegnazioni di beni che rientrano nel campo di applicazione dell'IVA sono soggette agli obblighi di fatturazione, registrazione, liquidazione e dichiarazione e concorrono alla formazione del volume di affari. Con le modifiche apportate dalla legge n.88 del 7 luglio 2009 (Legge Comunitaria 2008), sono state introdotte rilevanti novità nella determinazione della base imponibile per le operazioni effettuate senza il pagamento di uno specifico corrispettivo. In particolare, per le assegnazioni ai soci di beni, la base imponibile non è più costituita dal valore normale, ma dal prezzo di acquisto del bene o, in mancanza, dal prezzo di costo dei beni o di beni simili, determinati nel momento in cui si effettuano le cessioni, come stabilito dall'art. 13, comma 2, lettera c) del DPR 633/72. Sul punto, si rinvia alle conclusioni della Corte di Giustizia UE (sent. 8.5.2013, causa C-142/12), la quale "ha dichiarato che, per

«prezzo d'acquisto determinato al momento del prelievo» doveva intendersi il valore residuo del bene al momento del prelievo" e che, "per quanto riguarda un'operazione di destinazione di un bene (...) la base imponibile era il valore del bene in questione determinato al momento della destinazione, che corrisponde al prezzo sul mercato di un bene simile tenuto conto dei costi di trasformazione di tale bene". Al fine di determinare il "valore residuo" del bene si deve tenere conto in particolare "degli interventi che hanno comportato un incremento duraturo del valore del bene, non completamente consumato al momento del prelievo" (Corte di Giustizia UE 17.5.2001, cause C-322/99 e C-323/99), vale a dire degli "aumenti di valore «duraturi» che nello stesso contesto sono ad esso derivati dall'assoggettamento a interventi migliorativi.

Nel caso di specie prospettato, ovvero l'assegnazione delle reti idriche detenute da Aset Holding ai Comuni soci, se queste ultime non sono pervenute alla società mediante un atto in esenzione iva, in sede di assegnazione delle reti idriche al Comune la società dovrà emettere una fattura assoggettandola ad IVA con meccanismo dello "split payment" e con aliquota ridotta del 10% ai sensi del n. 127-quinquies, della tabella A, parte III, allegata al D.P.R. 26 ottobre 1972, n. 633 (in quanto le reti idriche si qualificano come "opere di urbanizzazione primaria e secondaria" elencate nell'art. 4 della legge 29 settembre 1964, n. 847, integrato dall'art. 44 della legge 22 ottobre 1971, n. 865), la ricezione di fatture assoggettate ad IVA da parte dell'ente locale comporterà in capo ad esso conseguenze differenti a seconda che i relativi beni o le prestazioni di servizi siano recepite nell'ambito dell'attività istituzionale o, al contrario, nell'ambito dell'attività commerciale. Di fatti, se le reti idriche vengono recepite nella sfera dell'attività istituzionale svolta dall'ente locale, per effetto del meccanismo dello split payment, l'iva indicata in fattura dovrà essere versata allo Stato direttamente dal Comune, se al contrario, le reti idriche vengono recepite nell'ambito dell'attività commerciale, di fatto non vi sarà alcuna uscita finanziaria connessa al versamento dell'iva riportata in fattura in quanto tale importo concorrerà sia nel registro degli acquisti, sia in quello delle vendite, con conseguente neutralizzazione fiscale.

In merito all'ammissibilità del recepimento delle reti idriche nell'ambito dell'attività commerciale, si cita una sentenza della Corte di Cassazione n. 11946/2012 che ha affermato che sono "riconducibili all'attività istituzionale i lavori di ristrutturazione e di ammodernamento della rete idrica comunale, come i lavori di captazione e distribuzione della rete idrica in alcune contrade del territorio comunale... interventi non afferenti in via diretta al servizio, di natura commerciale concernente l'organizzazione della distribuzione dell'acqua quanto piuttosto al bene del demanio pubblico rispetto al quale il Comune era intervenuto nella sua veste istituzionale". Secondo tale orientamento quindi i lavori di ristrutturazione di una rete idrica di proprietà comunale, in quanto bene demaniale, sono posti in essere in veste di pubblica autorità da parte del Comune medesimo e ciò preclude la detraibilità dell'IVA. Tale impostazione è stata però ritenuta non in linea con la normativa comunitaria, si ricorda di fatti la Sentenza della Corte di Giustizia UE, 14 dicembre 2000, c-446/98 che ha affermato che ai fini dell'individuazione dell'ambito di attività, commerciale o istituzionale, non assume rilievo che i beni utilizzati dall'ente appartengano al demanio o al patrimonio dell'ente.

Pertanto, seppur il panorama giurisprudenziale di riferimento sia incerto e contrastante, si ritiene che una possibile linea guida nel comportamento da assumere da parte del Comune potrebbe essere rappresentata dalla modalità di gestione delle reti che il Comune intende assumere una volta che queste siano rientrate nella sua disponibilità. Se infatti le reti idriche verranno successivamente concesse in uso al gestore mediante la corresponsione di un canone assoggettato ad IVA, ciò potrebbe far propendere per il recepimento delle reti nell'ambito dell'attività commerciale. In merito all'assoggettamento del canone ad IVA si ricorda la risoluzione dell'Agenzia delle Entrate n. 122/2009 che ha anch'essa richiamato la Corte di Giustizia CE 14 dicembre 2000, causa C-446/98, affermando che: "in base all'interpretazione fornita dalla Corte di Giustizia, al fine di stabilire se l'ente pubblico agisca in veste di pubblica autorità ovvero alle stesse condizioni giuridiche degli operatori economici privati occorrerà

effettuare un'analisi dell'insieme delle modalità di svolgimento delle attività od operazioni svolte dallo stesso in base al diritto nazionale.

Tale analisi relativa alle modalità di svolgimento dell'attività, come chiarito, da ultimo, con la risoluzione n. 348/E del 7 agosto 2008, riguarda, quindi, in concreto, il rapporto fra l'ente pubblico e il soggetto con il quale detto ente opera, al fine di verificare se lo stesso rapporto sia caratterizzato "dall'esercizio di poteri di natura unilaterale e autoritativa o se si svolga su base sostanzialmente pattizia, attraverso una disciplina che individui, in via bilaterale, le reciproche posizioni soggettive". Nel caso di specie, poiché l'assetto delle posizioni giuridiche soggettive delle parti relativo all'affidamento in uso della rete fognaria comunale dietro pagamento del corrispettivo è stato ritenuto essere "disciplinato su base pattizia secondo le modalità proprie degli operatori economici privati", l'Agenzia ha concluso per l'assoggettamento ad IVA del canone di concessione.

Prima tuttavia di giungere a conclusioni sul punto occorre definire se in base alla normativa di settore (D.Lgs. 152/2006) e al nuovo metodo tariffario del SII (cd. MT2) sia ancora giuridicamente possibile ed applicabile una remunerazione/canone dal soggetto gestore all'ente locale proprietario della rete.

Lo scrivente rimane a disposizione per ogni eventuale chiarimento in merito alla presente relazione.

Allegati

1. scheda rappresentate lo scenario 1
2. scheda rappresentate lo scenario 1
3. organigramma di Aset Holding
4. organigramma di Aset spa - 1 - 2 -3 -4 -5

Rimini, il 24 Aprile 2016

~~Studio Commerciale Associato Boldrini~~



Dott. Roberto Camporesi

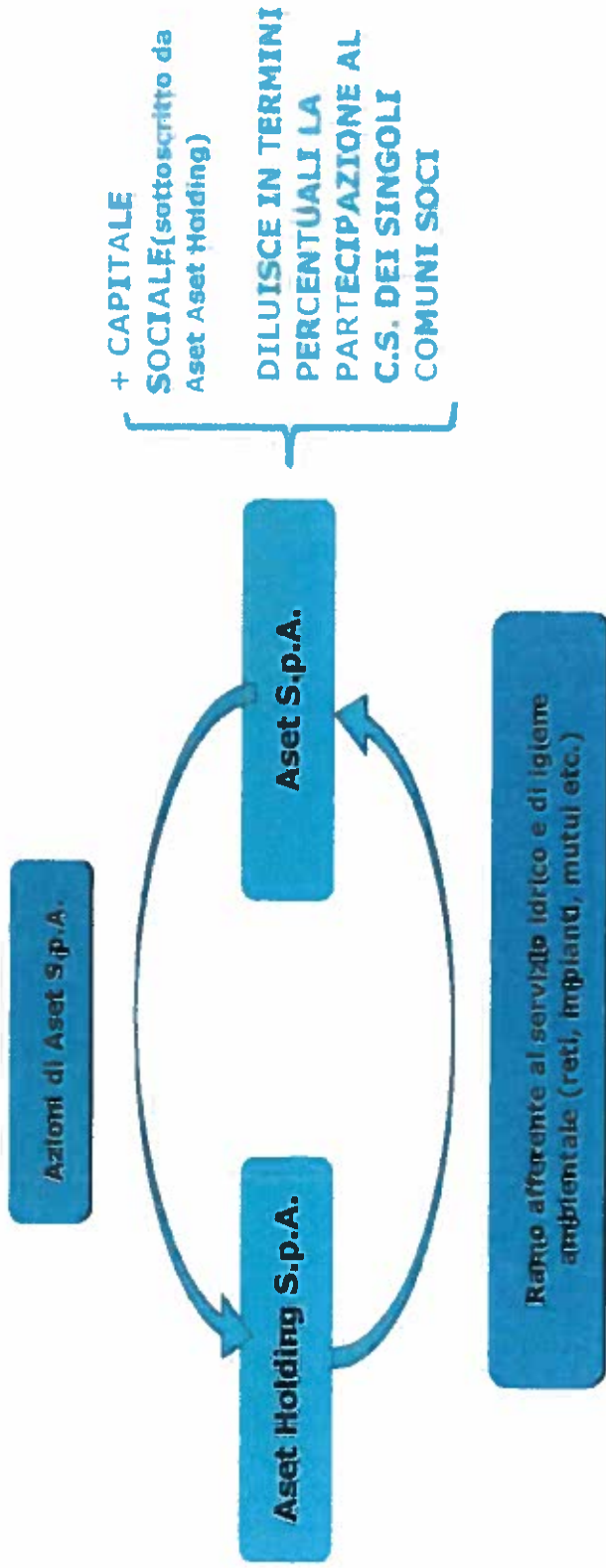


Media Gestum Consulting S.r.l.



ALLEGATO 1)

Primo scenario - conferimento parziale: La società Aset Holding conferisce le reti, impianti e dotazioni patrimoniali strumentali alla gestione del servizio idrico in Aset spa. Aset spa aumenta il proprio capitale sociale che viene assegnato a Aset Holding a fronte del quale conferisce la proprietà (e l'accollo dei relativi mutui di cui sopra).



Handwritten signature

Handwritten signature

Handwritten signature

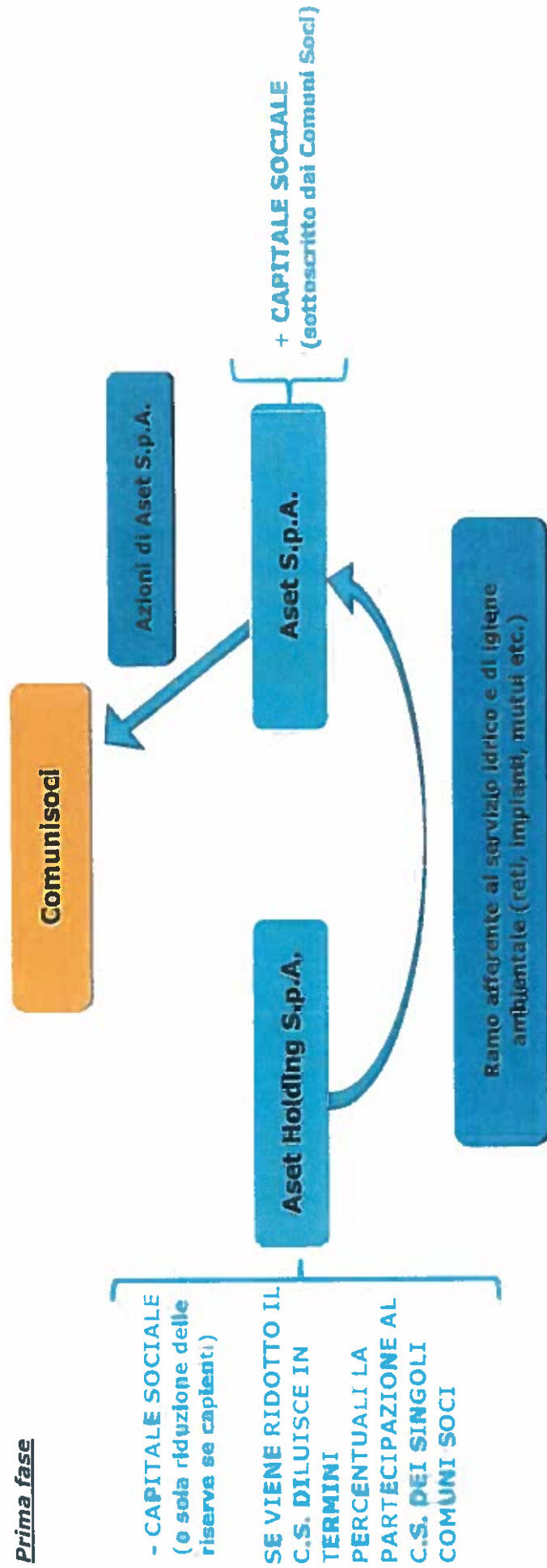
ALLEGATO2)

Secondo scenario – fusione parziale:

Prima fase - La società Holding attua una scissione parziale del proprio patrimonio assegnando le proprietà delle reti, impianti e dotazioni patrimoniali strumentali alla gestione del servizio idrico con accollo dei relativi mutui in Aset spa. Aset spa aumenta il capitale sociale che viene assegnato ai soci enti pubblici di Aset Holding spa.

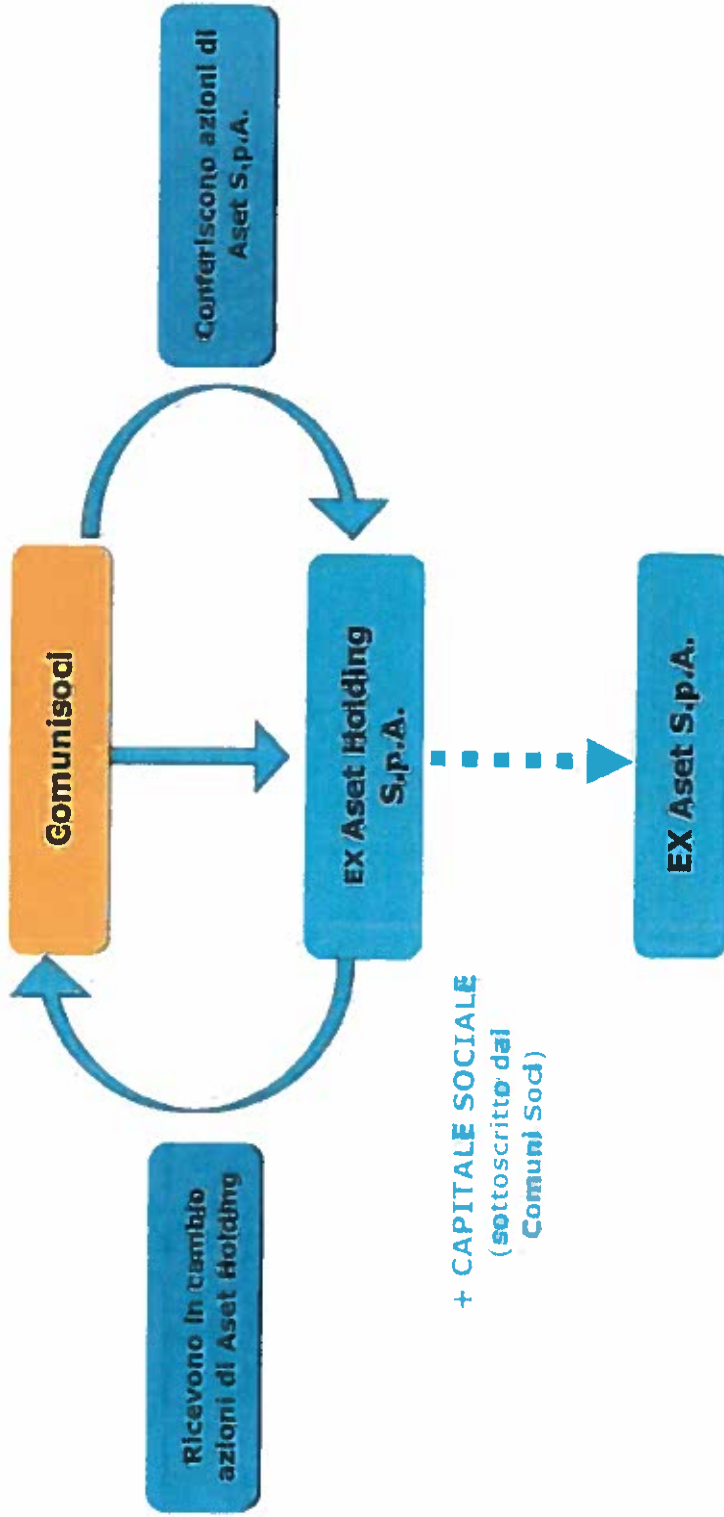
Seconda fase - I soci di Aset spa conferiscono le loro azioni di Aset Holding e così partecipano direttamente ad una sola società. Si rende necessario cambiare le denominazioni delle società. Le nuove denominazioni potrebbero tenere conto per Aset della specifica specializzazione nella gestione dei servizi pubblici a rete, mentre per Aset Holding della vocazione per la gestione di servizi non a rete nei territori dei comuni del fanese.

Prima fase



Handwritten signatures and initials.

Seconda fase

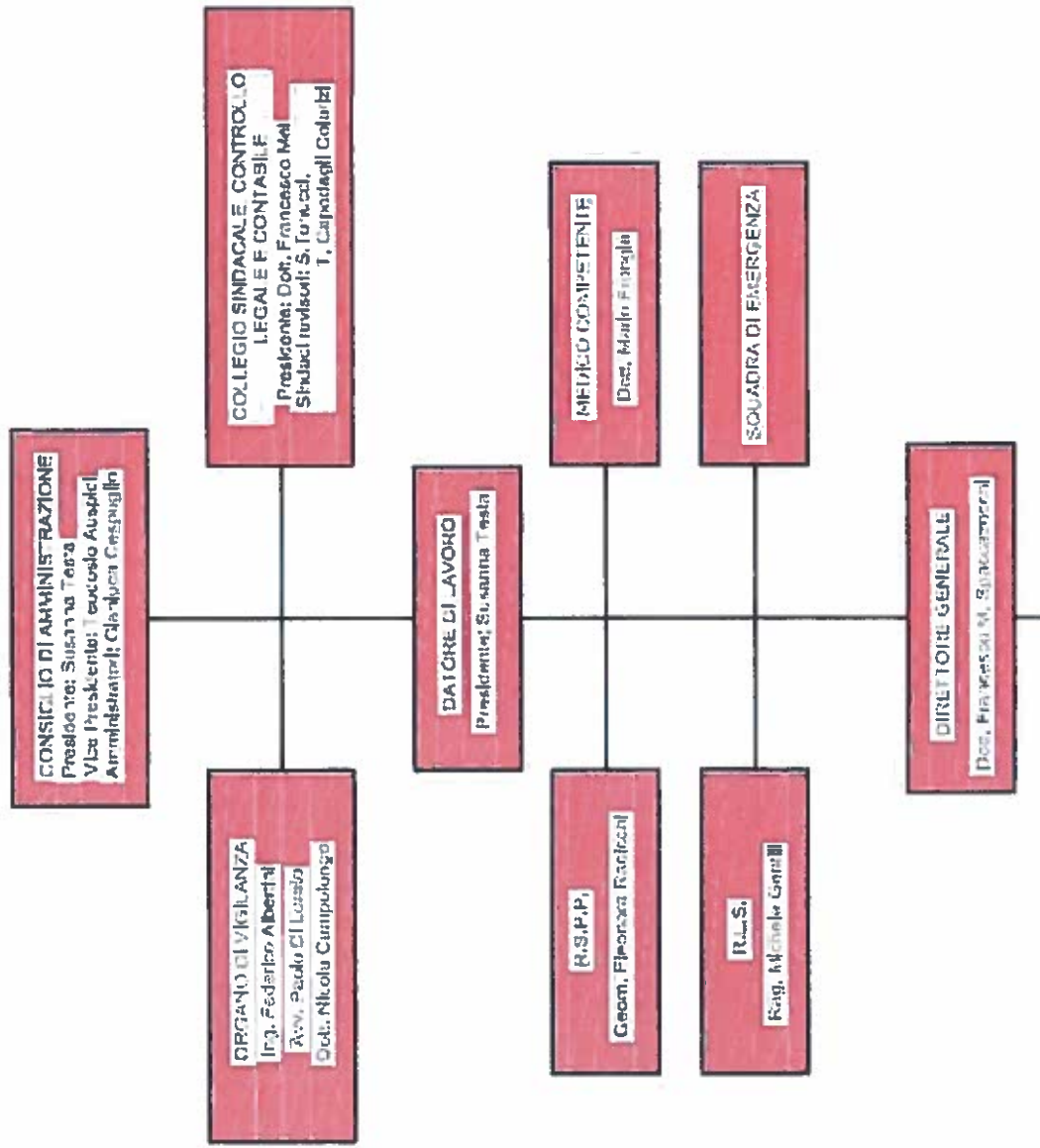


[Handwritten signatures]

[Handwritten signature]

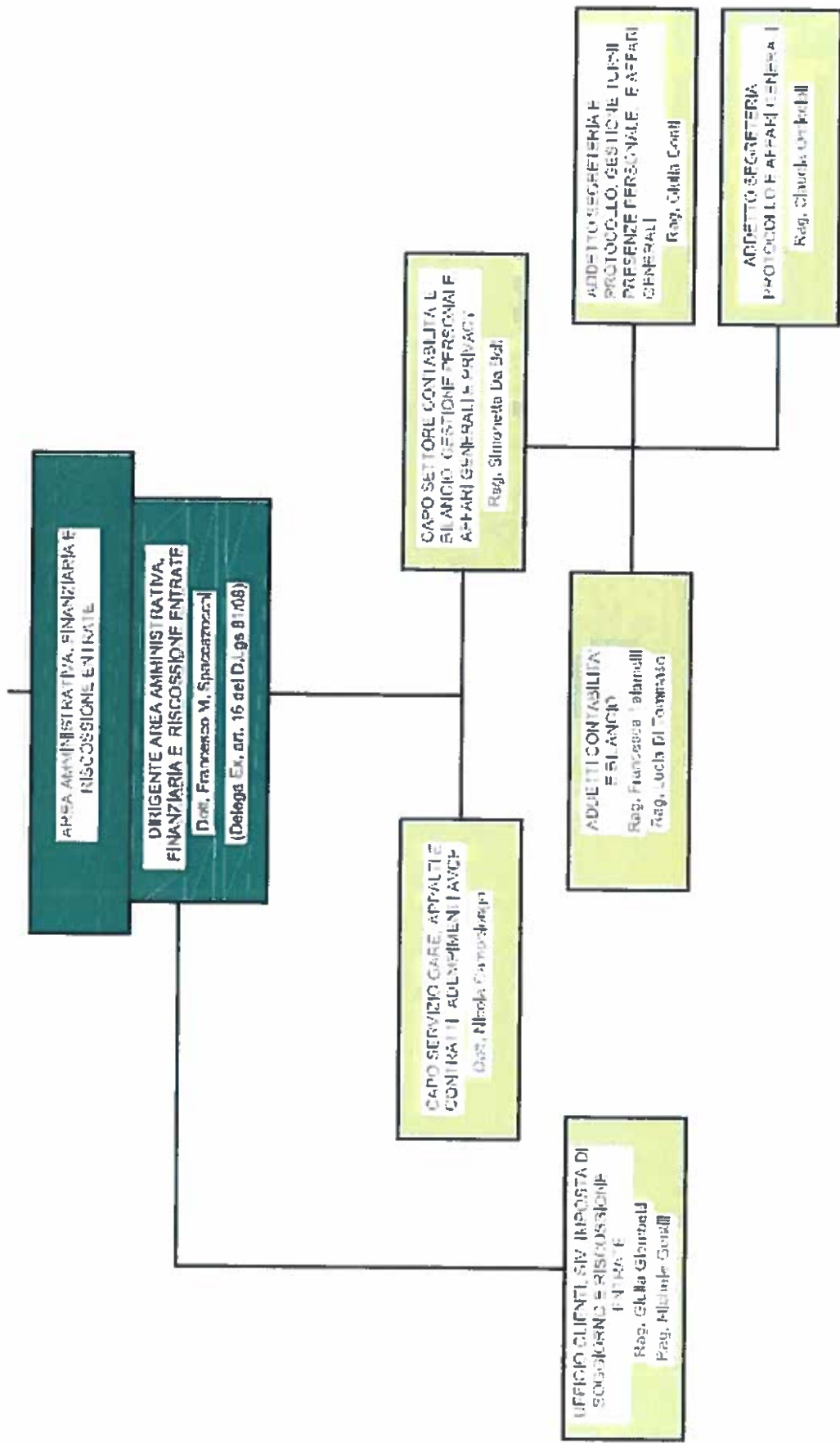


ALLEGATO 3) **Organizzazione** ORGANIGRAMMA AZIENDALE



RP R

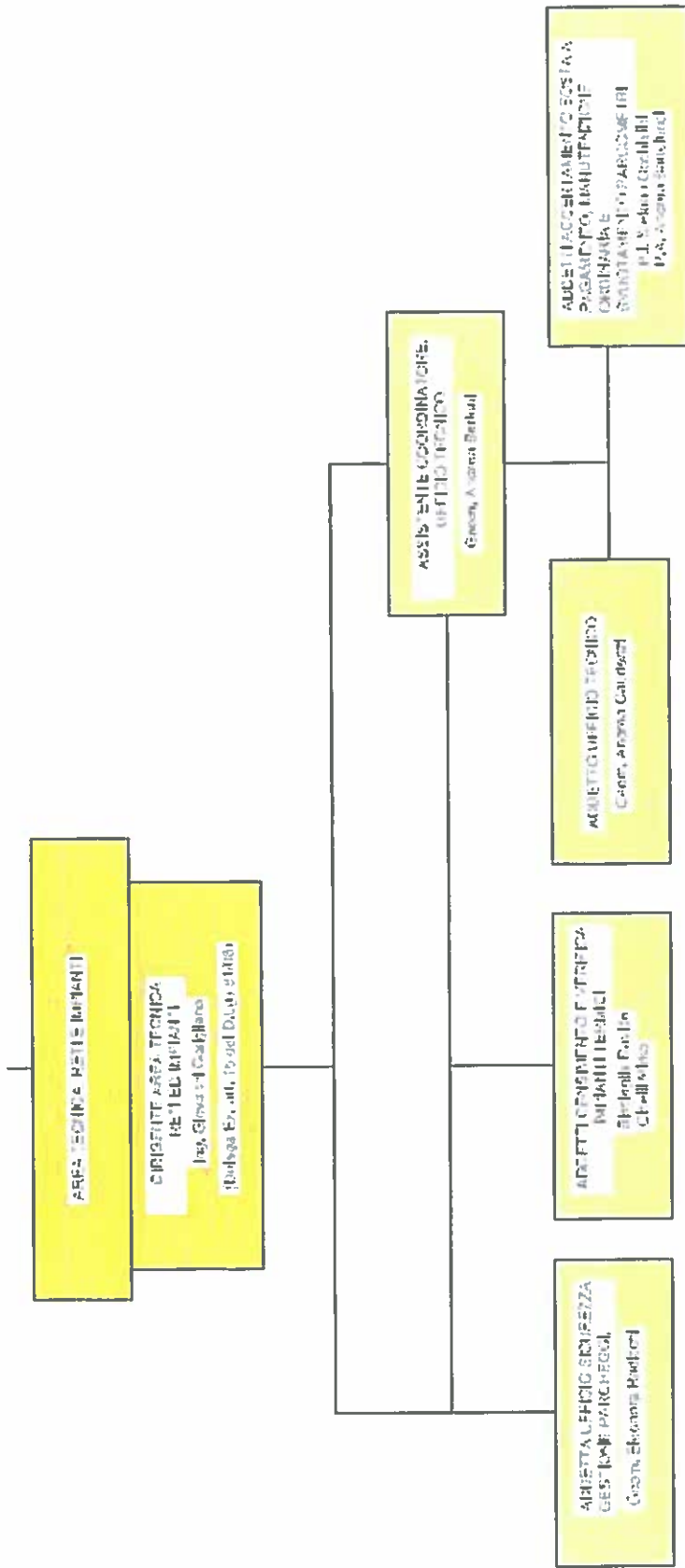
84



31

72

OK

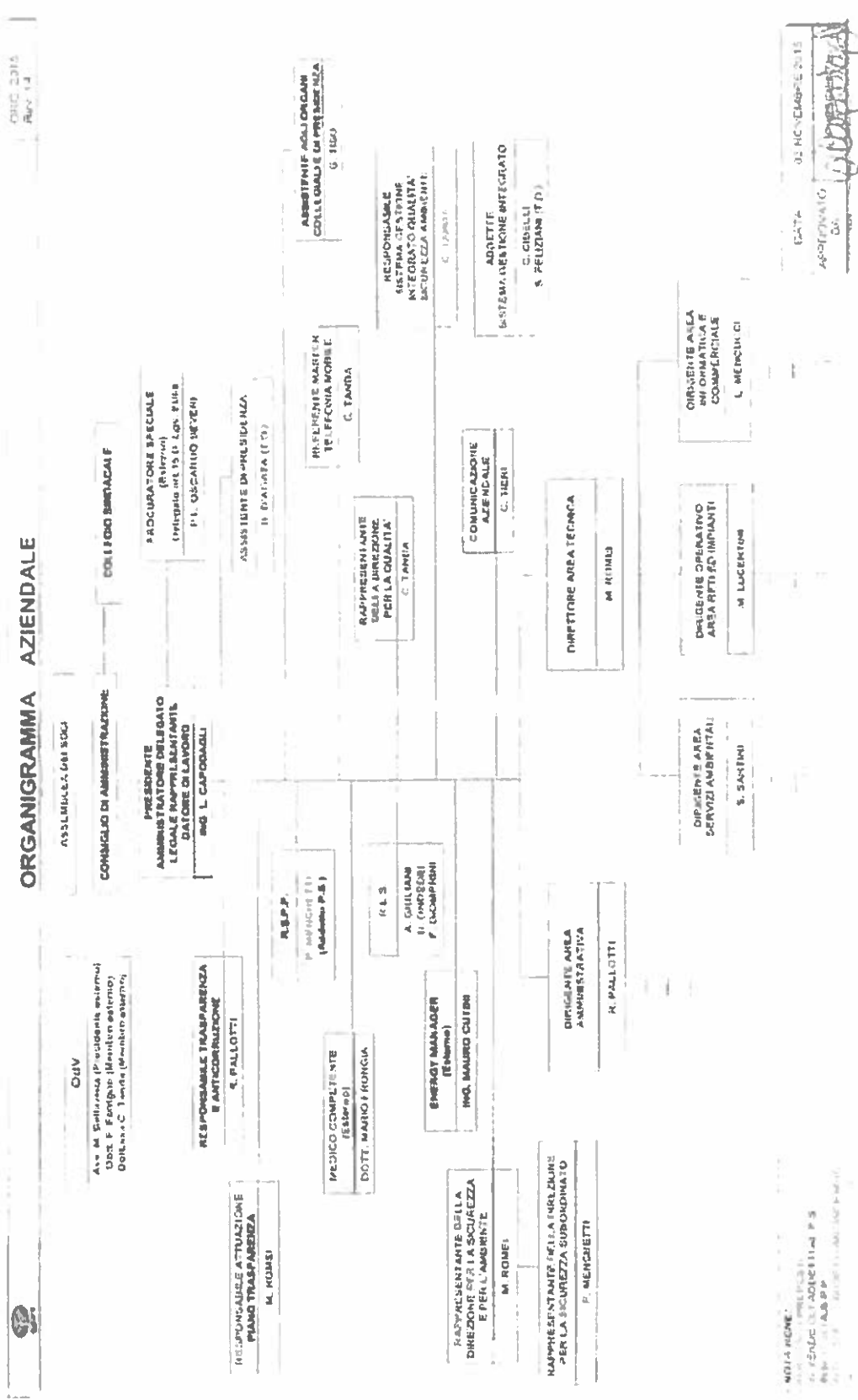


Re

FR

AM

ALLEGATO 4)



pe

pe



ORGANIGRAMMA AREA AMMINISTRATIVA

14163 2017
Rev. 12

AREA AMMINISTRATIVA

R. PALIOTTI (Responsabile)

CONTROLLO DI GESTIONE

A. PATRIGNANI (Resp.)
L. ISOTTI (Add.)

PRIVACY E ASSISTENZE ANZIANI

N. BAJENSKA

RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO DI CURSERIVAZIONE SOSTITUTIVA

S. DAMPANELI

VICE COORDINATORE AMMINISTRATIVO
G. SCIBILI*

CORTEBILITA' E BILANCIO

A. PATRIGNANI (Coord. Budget)
L. FUSTICANI (Pesso)
G. MARONI (Pign. Ut.)
B. FERRI (Add.)
F. CARRASIONI (Add.)
R. NERINI (Add. - IT)

NOTA BENE
M. ROSSI (PREPOSTI)
M. VERDE (GLI ADDETTI AL P.S.)
M. ELUGI (A.S.P.P.)
M. FIORELLA (GLI ADDETTI ANTINCENDIO)
M. ARANCIONE (BAA)

MAGAZZINO ED APPROVVIGIONAMENTI

R. FERRAZZI (Add. A.S.P.P. in Az. ex P.S. a addebi. arretrando)
F. GASPARI (Add. - Addebi. arretrando e IVA)
R. MARIANI (Add. - IT)

CANTINE E APPALTI

R. PALLOTTI (Resp.)
C. TIERI (Capo Uff.)
S. FULIGNA (Addetta Uff. - IT)

UFFICIO PERSONALE ED ELABORAZIONE PAGHE

M. VIGHI (Resp.)
B. PESCHI (Add.)
R. BIAGIARDI (Add. - IT)

SEGRETERIA E PROTOCOLLO

C. MONTANARI (Capo Uff.)
G. BRARUGLI (Add. - Segreteria)
A. GIULIANI (Add. - IT)

DATA 15/06/2017
APPROVATO DA RESPONSABILE AREA
MISTO: R. PALIOTTI

we

Top

Am



ORGANIGRAMMA AREA RETI ED IMPIANTI

1987/88
1987/88

AREA RETI ED IMPIANTI

AREA RETI ED IMPIANTI

UFFICIO CENTRAL AREA RETI ED IMPIANTI

- 1. DIRETTORE GENERALE
- 2. DIRETTORE GENERALE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE GENERALE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

UFFICIO TECNICO

- 1. DIRETTORE
- 2. DIRETTORE ADIUTORE
- 3. DIRETTORE ADIUTORE

ae

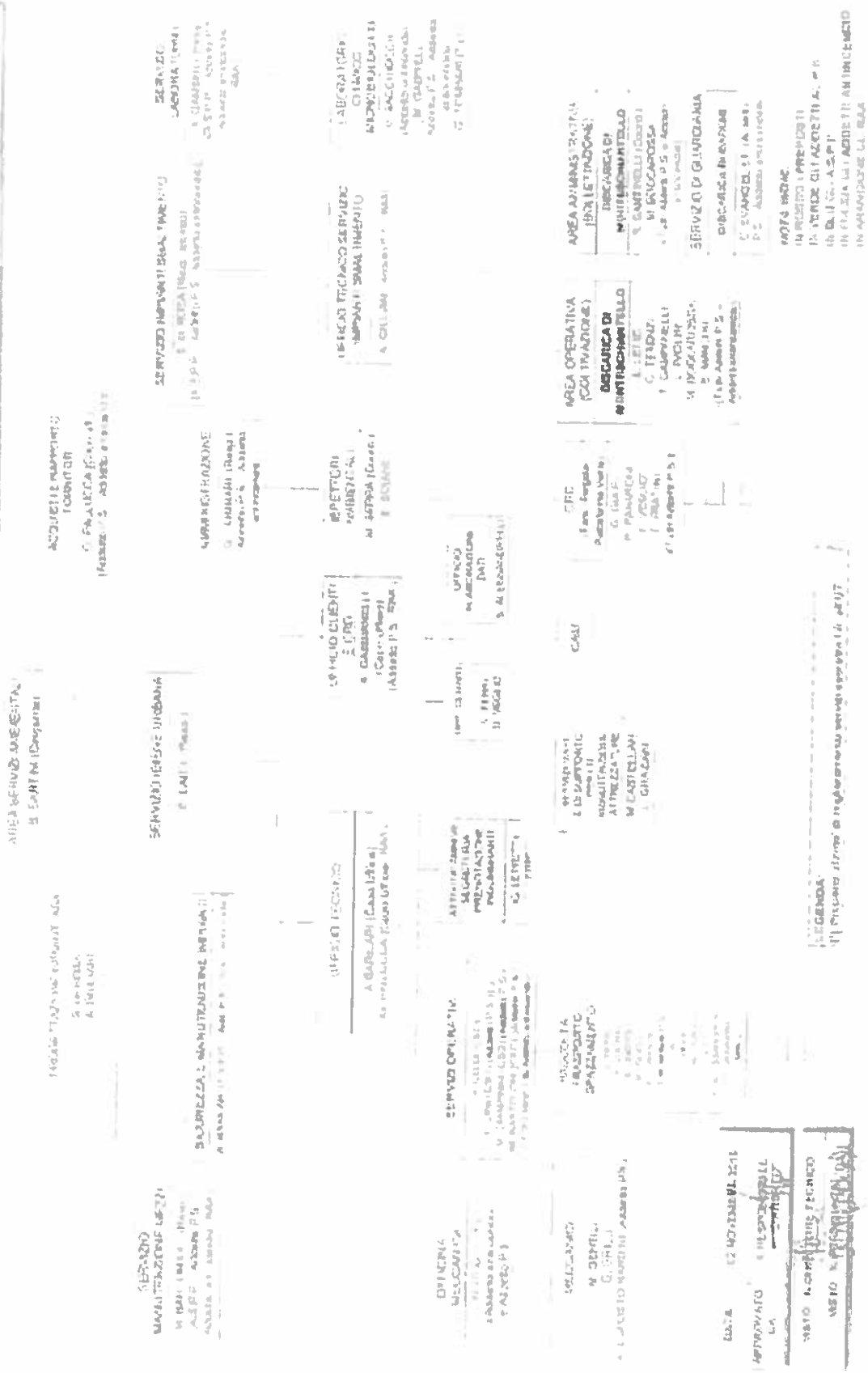
RS

M



ORGANIGRAMMA AREA SERVIZI AMBIENTALI

0462 2113
Pia. VI



SP

Me

FP

ORGANIGRAMMA AREA INFORMATICA E COMMERCIALE



AREA INFORMATICA E COMMERCIALE
MERCATO (Banche)

SEZIONE
TELEFONIA
MERCATO (Banche)

UFFICIO COMMERCIALI
CENTRALINE
PATTORI (Banche)
A. COSTANTINI (Pensi)
(In sede antinquinamento)

TECNOLOGIA
INFORMATICA
WIRELESS
S. PANGOLI

ADDETTI
INFORMATICA
D. BANCHIONI (RRLA)

CONTROLLI
PATTORI E CLIENTI
R. DI FIORENTINO (In sede)
A.M. BAZZALI (B)
M. A. MONTAGNA
N. TOSCANONI

PROGETTO
ADDETTI COMMERCIALI
I. FANELLO
I. GIORDANO
S. MAROTTI (B)
L. ROCCATELLI
P. MONTAGNA
I. PANARONI
S. RIZZI (B)

SEGRETERIA
ADDETTI COMMERCIALI
M. BRACCIONI
S. FERRI
D. DI STASI
V. MARZULLI (B)
S. GUIDI
I. PANARONI

DATA	12 NOVEMBRE 2014
APPROVATO DA	R. DI FIORENTINO
VISTO IL DIRETTORE TECNICO	
VISTO IL PRESIDENTE	

MOZA BANC
IN RUOLO DI PREPOSTO
IN VEDE GLI ADDETTI AL P.S.
IN RUOLO DI A.S.P.B.
PIU' GIUSTO I ADDETTI ANTINQUINAMENTO

Handwritten signature

DU

Handwritten signature

Handwritten signature



**RELAZIONE IN ESECUZIONE DELL'INCARICO
PER L'AFFIDAMENTO DELLE ATTIVITA' DI
CONSULENZA FINALIZZATO AL PERCORSO DI
RIPOSIZIONAMENTO ED AGGREGAZIONE
DELLE SOCIETA' COMUNALI ASET HOLDING
S.P.A. ED ASET S.P.A. E RELATIVE
PARTECIPATE.**

Parte Seconda

Aprile 2016

Studio Commerciale Associato Boldrini
Via Gambalunga, 102 (ang. Via Roma)
47921 Rimini
Tel. 0541/442811 - Fax 0541/709454
e-mail: info@boldriniassociati.com
P.I./C.F.: 02488350402

Media Gestum Consulting Srl
Via Roma 20
47921 Rimini
Tel. 0541/442812 - Fax 541/708522
e-mail: info@mediagestum.com
P.I./C.F.: 02177781206

Sommario

1. La fusione delle due società sotto il profilo delle economie / diseconomie.....	3
1.1 Rappresentazione dei probabili risparmi correlati alla fusione	3
1.1.1 Risparmi sul costo del personale.....	3
1.1.2 Riepilogo risparmi.....	3
1.2 I costi amministrativi della fusione.....	5
2. Business plan.....	7
2.1 Piani individuali delle società	7
2.1.1 Piano individuale della società ASET S.p.A.	7
2.1.2 Piano individuale della società ASET Holding S.p.A.....	10
2.2 Piano economico patrimoniale e finanziario proforma aggregato	13
2.2.1 Conto economico prospettico proforma aggregato	14
2.2.2 Stato patrimoniale prospettico proforma aggregato	14
2.2.3 Rendiconto finanziario prospettico proforma	15
3. Conclusioni	16



1. La fusione delle due società sotto il profilo delle economie / diseconomie

1.1 Rappresentazione dei probabili risparmi correlati alla fusione

Nei paragrafi che seguono vengono rappresentati i risparmi correlati all'ipotizzata operazione di fusione.

1.1.1 Risparmi sul costo del personale

Nel seguito si rappresenta una stima dei risparmi ritraibili dalla fusione per efficientamento dell'organico conseguenti alla produttività migliorata nell'ipotesi di fusione.

La stima dei risparmi derivanti dall'integrazione delle due aziende per effetto di pensionamenti per i quali non necessitano sostituzioni o sostituzioni con figure con inquadramenti e conseguenti oneri inferiori è indicata nella tabella che segue.

Previsioni di pensionamento	2016	2017	2018	2019	2020
N. 1 Operatore front office	0	0	44.000	44.000	44.000
n.3 tecnici depurazione – da sostituire 2 su 3 n.1 responsabile officina - da sostituire - (inquadramento inferiore e minore anzianità)	0	0	0	100.000	100.000
n.1 Quadro amministrativo (non sostituire) n. 1 Quadro tecnico - n. 1 Quadro tecnico IA (da sostituire con inquadramenti diversi) - (inquadramento inferiore e minore anzianità)	0	0	0	0	100.000
Totali	-	-	44.000	144.000	244.000

A cui si aggiungono, oltre l'orizzonte temporale del Piano (anno 2023), anche le figure di n.1 Capo ufficio ragioneria e n.1 Capo ufficio protocollo, il cui risparmio correlato a sostituzioni con inquadramenti inferiori è stato quantificato in euro 40.000 annui.

La tabella riepilogativa seguente indica tutti i risparmi sul costo del personale includendo anche le economie conseguenti alle evitate nuove assunzioni di personale.

	2016	2017	2018	2019	2020
Nuove assunzioni a tempo indeterminato evitate	40.000	80.000	80.000	80.000	80.000
Nuove assunzioni a tempo determinato evitate	40.000	80.000	80.000	80.000	80.000
Pensionamenti	-	-	44.000	144.000	244.000
Totali	80.000	160.000	204.000	304.000	404.000

1.1.2 Riepilogo risparmi

Nel seguito si riporta la tabella riassuntiva delle stime di risparmio formulate dal management delle società, ivi comprendendo, oltre ai risparmi per il personale suindicati anche le economie derivanti dalle migliori condizioni per l'acquisto di beni e servizi, nonché dell'efficientamento della gestione di tesoreria.

I risparmi complessivi dei 5 anni oggetto di rappresentazione risultano pari a circa 2,73 milioni di euro, dei quali circa 1,47 realizzabili per effetto della fusione, mentre 1,26 milioni eventualmente ottenibili anche attraverso strumenti alternativi alla fusione che le società separatamente possono o potevano già essere in grado di prendere in considerazione e attuare (ufficio contratti, appalti e forniture di beni e servizi unificato, cash pooling, distacco del personale, contratti di service).

Tabella risparmi / Efficientamenti

	Risparmi		Risparmi annui €					
	Risparmi ottenibili con la fusione	Risparmi ottenibili anche con strumenti alternativi (centrale unica di committenza, cash pooling)	2016	2017	2018	2019	2020	2016 - 2020
Personale *	X		80.000	160.000	204.000	304.000	404.000	1.467.000
CDA	X		35.000	70.000	70.000	70.000	70.000	
Collegio	X							
OdV – Organo di Vigilanza del modello 231	X	X						
Consulenza tributaria – (commercialista)	X	X						
Medico del lavoro	X	X						
Consulenza del lavoro	X	X						
Servizio di avvocatura patrocinio legale	X	X	40.000	80.000	80.000	80.000	80.000	
Consulenza contratti e appalti	X	X						
Consulenza sicurezza e igiene sul lavoro	X	X						
Assistenza software	X	X						
Oneri bancari	X	X						
Costi associativi	X	X	20.000	40.000	40.000	40.000	40.000	
Ottimizzazione spese generali	X	X						
Ottimizzazione sedi e risparmi nei contratti di locazione				-	90.000	90.000	90.000	
e forniture energetiche	X	X						
Efficientamento gestione tesoreria / finanza	X	X		50.000	100.000	150.000	150.000	
Totali			175.000	400.000	584.000	734.000	834.000	2.727.000

* alcune prassi per le integrazioni dei servizi tra società appartenenti allo stesso gruppo hanno utilizzato, oltre a contratti di service, la formula del distacco del personale ottenendo benefici economici, analoghi a quelli della integrazione fra i due soggetti giuridici (fusione). Tuttavia quantomeno per il distacco trattasi di rapporti aventi natura temporanea.

Handwritten signatures:
 H
 WE
 CA

1.2 I costi amministrativi della fusione

Si illustrano di seguito le ipotesi dei costi amministrativi che la fusione comporta come onere diretto. Nello schema di sinistra dei prospetti che seguono sono evidenziati i costi da sostenere nel caso in cui sia la società Aset Holding S.p.A. ad incorporare Aset S.p.A.

Nello schema di destra dei prospetti che seguono sono evidenziati i costi da sostenere nel caso in cui sia la società Aset S.p.A. ad incorporare Aset Holding S.p.A..

Sul punto si precisa che trattasi di voci di costo non del tutto definite nel loro ammontare e sulle quali non v'è una unanime condivisione da parte del management delle due società, pertanto si rappresentano le stime formulate dai rispettivi management delle stesse.

Tab. Stima costi correlati all'ipotizzata operazione di fusione formulata dal management di ASET S.p.A.

IPOTESI A)		IPOTESI B)	
INCORPORAZIONE DI ASET SPA IN ASET HOLDING SPA	costo	INCORPORAZIONE DI ASET HOLDING SPA IN ASETSPA	costo
<i>cambio intestazioni utenze servizio idrico 50 UTENZE (SOLO BOLLO)</i>	€ 750,00	cambio intestazioni utenze servizio idrico (15 UTENZE) SOLO BOLLO	€ 225,00
<i>oneri per trasferimento beni mobili registrati (mezzi e autovetture) n. 194</i>	€ 70.000,00	Oneri per trasferimento beni immobili (imposte di trascrizione e oneri notariali) n. 51 Beni immobili registrati (tassa fissa di trascrizione (tassa fissa in unico atto)	€ 290,00
<i>cambio intestazioni concessioni demaniali (docca sassonia)</i>	€ 600,00	oneri per trasferimento beni mobili registrati (mezzi ed autovetture) n. 2	€ 722,00
<i>cambio intestazioni autorizzazioni allo scarico acque reflue - depuratori e scolmatori</i>	€ 5.000,00	Oneri professionali per istruire pratiche di riaccatastamento beni - Il Management di Aset S.p.A. ritiene che tale voce di spesa, compresa l'istruttoria, sia da valutarsi computata negli oneri notariali	€ 0,00
<i>cambio intestazione concessioni di prelievo acque pubbliche - diritti di segreteria</i>	€ 1.000,00	Oneri notariali per trascrizione servitù ipotecarie e correlati (7 atti)	€ 8.000,00
<i>cambio intestazioni concessioni di prelievo acque pubbliche</i>	€ 4.000,00	Oneri per rilascio nuove garanzie su mutui (fideljussioni CDP)	€ 3.420,00
<i>Oneri di adeguamento iscrizioni commerciali Farmacie, locali ambulatori medici ecc, registratori di cassa, impianti pubblicitari, insegne ecc...</i>	€ 35.000,00	mandati irrevocabili di pagamento per gestione cash pooling	€ 35.000,00
<i>volture patenti saldatori</i>	€ 1.400,00	Oneri di adeguamento iscrizioni commerciali Farmacie, locali ambulatori medici ecc, registratori di cassa, impianti pubblicitari, insegne ecc...	€ 35.000,00
		Volture intestazione presidi (autorizzazioni ASUR e SSN) codici univoci di tracciabilità e Codici Farmacie (Istanze e deliberazioni)	€ 5.000,00
		oneri volture contratti POS - Setili circuiti internazionali carte di credito ecc. (7 uffici Farmacie -utenze 22 parcometri)	€ 5.000,00
		Reintestazioni locazioni attive e passive (ambulatori, farmacie, dottori, antenne ecc) costi comunicazione Ag Entrate per registrazione	€ 4.500,00
		Reimpostazione grafica modulistica all'utenza (carte parcometri, scontrini parlanti farmacie, logo ambulatori)	€ 1.500,00
<i>costi certificazione della qualità (stima Ing Romei per consulenza e auditing nuova certificazione)</i>	€ 41.000,00	Oneri per subentro e rilascio autorizzazioni e concessioni ferservizi/demanio marittimo Anas e autostrade (reimpostazione pratiche Dori per demanio marittimo)	€ 90.000,00
<i>Potenziale costo comune per polizza quinquennale discarica</i>	€ 83.000,00		
COSTI DIRETTI	€ 241.750,00	COSTI DIRETTI	€ 153.657,00
<i>costo progetto di fusione redatto da società specializzata con applicazione minimo tariffario (*) PREVENTIVO Studio Marchionni consulenza Advisor</i>	€ 50.000,00	costo progetto di fusione redatto da società specializzata con applicazione minimo tariffario (*) PREVENTIVO Studio Marchionni consulenza advisor	€ 50.000,00
<i>In ipotesi di incorporazione di Aset in Holding le funzioni di datore di lavoro saranno svolte direttamente dai dirigenti secondo il modello adottato dalla Holding (adeguamento prestatori)</i>	€ 31.750,00	Adeguamento compenso attuale consulente ASET (per esercizio funzioni di datore di lavoro ex D.lgs 81 per i nuovi servizi della Holding) stima	€ 31.750,00
<i>costo perizia perito nominato dal Tribunale</i>	€ 5.000,00	costo redazione piano Industriale redatto da società specializzata	€ 5.000,00
<i>costo atti notariali, assemblee straordinarie, omologazione nuovo statuto e adempimenti</i>	€ 100.000,00	costo atti notariali, assemblee straordinarie, omologazione nuovo statuto e adempimenti	€ 100.000,00
<i>Equiparazione livelli contrattuali a parità di mansioni (costo annuo)</i>	€ 30.000,00	Equiparazione livelli contrattuali a parità di mansioni (costo annuo)	€ 30.000,00
<i>Costi indiretti per rivisitazione contrattuale (hosting- software)</i>	€ 35.000,00	Costi indiretti per rivisitazione contrattuale (hosting- software)	€ 35.000,00
<i>pratiche per volturazione utenze (inteso come volturazione domiciliazioni nuove intestazioni) costo amministrativo e tecnico</i>	€ 20.000,00	pratiche per volturazione utenze (inteso come volturazione domiciliazioni nuove intestazioni) costo amministrativo e tecnico	€ 20.000,00
<i>pratiche per volturazione utenze (inteso come volturazione domiciliazioni nuove intestazioni) costo amministrativo e tecnico</i>	€ 10.000,00		€ 10.000,00
COSTI COMUNI OPERAZIONE indipendenti dal soggetto Incorporante	€ 281.750,00	COSTI COMUNI OPERAZIONE indipendenti dal soggetto Incorporante	€ 281.750,00
TOTALE COSTI OPERAZIONE	€ 523.500,00	TOTALE COSTI OPERAZIONE	€ 435.407,00

Tab. Stima costi correlati all'ipotizzata operazione di fusione formulata dal management di ASET Holding S.p.A.

IPOTESI A)		IPOTESI B)	
INCORPORAZIONE DI ASET SPA IN ASET HOLDING SPA	costo	INCORPORAZIONE DI ASET Holding SPA In ASET SPA	costo
<i>cambio intestazioni utenze servizio idrico 50 UTENZE (SOLO BOLLO)</i>	€ 750,00	cambio intestazioni utenze servizio idrico (15 UTENZE) SOLO BOLLO	€ 225,00
<i>oneri per trasferimento beni mobili registrati (mezzi e autovetture) n. 194</i>	€ 70.000,00	<i>Oneri per trasferimento beni immobili (imposte di trascrizione e oneri notariali) n. 51 Beni Immobili registrati (tassa fissa di trascrizione (tassa fissa in unico atto)</i>	€ 290,00
<i>cambio intestazioni concessioni demaniali (docce sassonia)</i>	€ 600,00	<i>oneri per trasferimento beni mobili registrati (mezzi ed autovetture) n. 2</i>	€ 722,00
<i>cambio intestazioni autorizzazioni allo scarico acque reflue - depuratori e scoloratori</i>	€ 5.000,00	<i>Oneri professionali per istruire pratiche di riaccatastamento beni (oltre 50 Proprietà € 300 a pratica)</i>	€ 15.000,00
<i>cambio intestazione concessioni di prelievo acque pubbliche - diritti di segreteria</i>	€ 1.000,00	<i>Oneri notariali per ritrascrizione servizi ipogee perpetue e correlati (7 atti)</i>	€ 8.000,00
<i>cambio intestazioni concessioni di prelievo acque pubbliche</i>	€ 4.000,00	<i>Oneri per rilascio nuove garanzie su mutui (fidejussioni CDP)</i>	€ 3.420,00
<i>Oneri di adeguamento iscrizioni commerciali Farmacie, locali ambulatori medici ecc, registratori di cassa, impianti pubblicitari, insegne ecc...</i>	€ 35.000,00	<i>mandati irrevocabili di pagamento per gestione cash pooling</i>	€ 35.000,00
<i>vettura patentini saldatori</i>	€ 1.400,00	<i>Oneri di adeguamento iscrizioni commerciali Farmacie, locali ambulatori medici ecc, registratori di cassa, impianti pubblicitari, insegne ecc...</i>	€ 35.000,00
<i>Costi certificazione della qualità (stimaing Romel per consulenza e auditing nuova certificazione) - il management di ASET S.p.a. sostiene che tali costi siano comunque eventualmente sostenuti indipendentemente dal soggetto incorporante.</i>		<i>Volture intestazione presidi (autorizzazioni ASUR e SSN) codici univoci di tracciabilità e Codici Farmacie (Istanze e deliberazioni)</i>	€ 5.000,00
<i>Potenziabile costo comune per polizza quinquennale scarica (il management di ASET Holding ritiene che tale spesa non sarà ragionevolmente sostenuta</i>		<i>oneri volturazione contratti POS - Setti circuiti Internazionali carte di credito ecc. (7 uffici Farmacie -utenze 22 parcometri)</i>	€ 5.000,00
		<i>Reintestazioni locazioni attiva e passive (ambulatori, farmacie, dottori, antenne ecc) costi comunicazione Ag Entrate per registrazione</i>	€ 4.500,00
		<i>Reimpostazione grafica modulistica all'utenza (carte parcometri, scontrini parlanti farmacie, logo ambulatori)</i>	€ 1.500,00
		<i>Oneri per subentro e rilascio autorizzazioni e concessioni fenservizi/demanio marittimo Anas e autostrade (reimpostazione pratiche Dori per demanio marittimo)</i>	€ 90.000,00
			€
COSTI DIRETTI	€ 117.750,00	COSTI DIRETTI	€ 168.657,00
<i>costi certificazione della qualità (Stima revisione certificazione) - il management di Aset H stima tale costi in misura ridotta rispetto a Aset S.p.A. e comunque da sostenersi indipendentemente dal soggetto incorporante</i>	€ 20.000,00	<i>costi certificazione della qualità (Stima revisione certificazione) - il management di Aset H stima tale costi in misura ridotta rispetto a Aset S.p.A. e comunque da sostenersi indipendentemente dal soggetto incorporante</i>	€ 20.000,00
<i>costo progetto di fusione redatto da società specializzata con applicazione minimo tariffario (*) PREVENTIVO Studio Marchionni</i>	€ 50.000,00	<i>costo progetto di fusione redatto da società specializzata con applicazione minimo tariffario (*) PREVENTIVO Studio Marchionni</i>	€ 50.000,00
<i>consulenza Advisor</i>	€ 31.750,00	<i>consulenza advisor</i>	€ 31.750,00
<i>In ipotesi di incorporazione di Aset in Holding le funzioni di datore di lavoro saranno svolte direttamente dai dirigenti secondo il modello adottato dalla Holding (adeguamento prestatori)</i>	€ 5.000,00	<i>Adeguamento compenso attuale consulente ASET (per esercizio funzioni di datore di lavoro ex D.lgs 81 per i nuovi servizi della Holding) stima</i>	€ 5.000,00
<i>costo perizia perito nominato dal Tribunale</i>	€ 100.000,00	<i>costo redazione piano industriale redatto da società specializzata</i>	€ 100.000,00
<i>costo atti notariali, assemblee straordinarie, omologazione nuovo statuto e adempimenti</i>	€ 30.000,00	<i>costo atti notariali, assemblee straordinarie, omologazione nuovo statuto e adempimenti</i>	€ 30.000,00
<i>Equiparazione livelli contrattuali a parità di mansioni (costo annuo)</i>	€ 35.000,00	<i>Equiparazione livelli contrattuali a parità di mansioni (costo annuo)</i>	€ 35.000,00
<i>Costi indiretti per rivisitazione contrattuale (hosting- software)</i>	€ 20.000,00	<i>Costi indiretti per rivisitazione contrattuale (hosting- software)</i>	€ 20.000,00
<i>pratiche per volturazione utenze (inteso come volturazione domiciliazioni nuove intestazioni) costo amministrativo e tecnico</i>	€ 10.000,00	<i>pratiche per volturazione utenze (inteso come volturazione domiciliazioni nuove intestazioni) costo amministrativo e tecnico</i>	€ 10.000,00
COSTI COMUNI OPERAZIONE indipendenti dal soggetto incorporante	€ 301.750,00	COSTI COMUNI OPERAZIONE indipendenti dal soggetto incorporante	€ 301.750,00
TOTALE COSTI OPERAZIONE	€ 419.500,00	TOTALE COSTI OPERAZIONE	€ 470.407,00

Si precisa che parte degli oneri evidenziati nei prospetti (consulenza Advisor e perizia perito nominato dal Tribunale), risultano già sostenuti per complessivi € 131.750.

Inoltre si evidenzia che si dovrà tener conto anche dei costi indiretti di struttura relativi all'impiego del personale destinato alla riorganizzazione della nuova azienda, onere figurativo che è stato stimato da entrambi i management in ca. 292 mila euro.

2. Business plan

Nelle pagine che seguono vengono rappresentati:

- I Piani economici, patrimoniali e finanziari quinquennali delle società;
- Il Piano economico, patrimoniale e finanziario "proforma" aggregato.

La correttezza delle informazioni contenute in tutti i bilanci ordinari e di budget ricevuti, dei dati e della documentazione fornita dai management delle società Aset Holding S.p.A. e Aset S.p.A. compete agli amministratori ed al management delle rispettive società, pertanto, lo scrivente Studio Commerciale Associato Boldrini e Media Gestum Consulting S.r.l. non si assumono alcuna responsabilità in relazione alla completezza e/o veridicità di tali elementi.

La redazione dei Piani non costituisce asseverazione delle previsioni economiche e finanziarie effettuate dagli amministratori e/o dal management delle rispettive società o di qualsiasi altro documento ricevuto, e neppure costituisce un'attività di revisione, certificazione o qualsivoglia validazione dei dati storici e prospettici rappresentati.

2.1 Piani individuali delle società

Per la redazione dei Piani individuali sono stati utilizzati i dati storici delle società (bilanci /progetti di esercizio), i budget economici 2016 individuali delle società, i piani di investimento e le indicazioni del management sull'entità prevista dei finanziamenti a copertura degli investimenti oltre alla individuazione di drivers o di più puntuali previsioni per le proiezioni dei dati economici e patrimoniali per gli anni dal 2017 al 2020.

2.1.1 Piano individuale della società ASET S.p.A.

2.1.1.1 Conti economici prospettici ASET S.p.A.

Di seguito vengono sinteticamente illustrate le assunzioni fornite e/o condivise con il management per la proiezione al 2020 del budget economico 2016 predisposto dalla società.

- Valore della produzione

E' stata prevista una crescita dei Ricavi del 2,5%. Per le voci *Altri ricavi e Incrementi di immobilizzazioni interne* l'incremento è previsto in ragione del 1,5% annuo.

- Costi di Gestione

La stima di crescita dei costi per *materie prime* è stata determinata in ragione del 1,3%, per le prestazioni di servizi dello 0,9%, per il personale dello 0,5%, mentre per il godimento di beni di terzi è stato previsto un più puntuale sviluppo che tiene conto di una riduzione di canone di 350 mila euro a partire dal 2017 (correlato al servizio *Biogas*), oltre a riduzioni di canoni del servizio idrico integrato (per effetto dell'estinzione di mutui).

- Ammortamenti

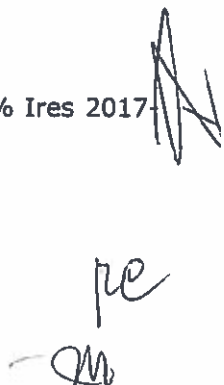
Sono stati calcolati sulla base dei dati storici della società ed in funzione dei nuovi investimenti programmati.

- Gestione finanziaria

E' stata calcolata sulla base delle forme tecniche di finanziamento previste, dei piani di ammortamento in essere e prospettici. Per i futuri finanziamenti è stato ipotizzato uno spread di 200 bps oltre ad un IRS di durata analoga al finanziamento.

- Imposte

Sono state calcolate sulla base delle vigenti e previste aliquote fiscali (Ires 2016: 27,5% Ires 2017-2020: 24% - IRAP 2016 - 2020: 4,73%).



Tab. Conti economici prospettici ASET S.p.A.

ASET - CONTO ECONOMICO PROSPETTICO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Corrispettivi vendite e prestazioni	34.971.266	35.637.802	34.857.334	35.728.767	36.821.986	37.537.536	38.475.974
Incrementi di immobilizzazioni interne	851.580	881.301	530.000	537.950	546.019	554.210	562.523
Altri ricavi e proventi	1.218.740	911.772	527.517	535.430	543.462	551.614	559.888
VALORE DELLA PRODUZIONE	37.041.586	37.430.875	35.914.851	36.802.147	37.711.467	38.643.359	39.598.385
Materie prime sussidiarie merci	(3.760.714)	(3.587.151)	(3.738.325)	(3.786.923)	(3.836.163)	(3.886.023)	(3.936.542)
Prestazioni di servizi per la produzione	(10.202.957)	(10.445.633)	(10.912.138)	(11.010.348)	(11.109.441)	(11.209.426)	(11.310.311)
Godimento beni di terzi	(3.218.581)	(2.874.800)	(2.677.500)	(2.282.235)	(2.110.979)	(1.745.918)	(1.745.918)
Personale	(10.481.075)	(10.532.007)	(11.420.755)	(11.477.859)	(11.535.248)	(11.592.924)	(11.650.889)
Oneri generali di gestione	(2.485.654)	(2.415.520)	(2.540.883)	(2.568.632)	(2.597.089)	(2.625.857)	(2.654.540)
COSTI DI GESTIONE	(30.148.981)	(29.835.111)	(31.269.601)	(31.126.197)	(31.188.910)	(31.059.948)	(31.298.188)
MOL	8.882.605	7.585.764	4.625.250	5.675.950	6.522.557	7.583.411	8.300.186
Ammortamenti	(1.949.331)	(1.916.345)	(2.631.874)	(3.447.375)	(3.696.997)	(4.259.608)	(4.495.878)
Accantonamenti	(2.060.557)	(1.554.131)					
RISULTATO OPERATIVO	2.882.717	4.125.288	1.993.377	2.228.575	2.825.560	3.323.803	3.804.308
Oneri finanziari su finanziamenti			(185.934)	(382.772)	(487.735)	(580.988)	(633.633)
Oneri finanziari/Proventi finanziari di BT	25.378	17.305	18.208	6.834	8.009	10.509	18.555
Proventi da partecipazioni	125.066	118.473					
Svalutazioni	(40.000)						
Partite straordinarie							
Gestione straordinaria finanziaria e patrimoniale	110.444	135.778	(177.728)	(375.939)	(479.726)	(570.479)	(615.078)
RISULTATO ANTE IMPOSTE	2.993.161	4.261.066	1.816.651	1.852.637	2.345.835	2.753.324	3.189.231
Ires - Irap	(1.455.852)	(1.669.490)	(593.591)	(550.044)	(696.649)	(818.014)	(945.359)
Imposte	(1.455.852)	(1.669.490)	(593.591)	(550.044)	(696.649)	(818.014)	(945.359)
RISULTATO NETTO	1.537.309	2.591.576	1.222.060	1.302.592	1.649.185	1.935.310	2.243.871

2.1.1.2 Stati patrimoniali prospettici ASET S.p.A.

Di seguito vengono sinteticamente illustrate le principali assunzioni fornite dal management o condivise con lo stesso per la proiezione al 2020 dei dati desumibili dal progetto di bilancio al 31/12/2015.

- Immobilizzazioni

Le immobilizzazioni immateriali/materiali nette incrementano sulla base degli ammortamenti sui beni in essere al 31/12/2015 e sugli investimenti prospettici.

La sintesi del programma di investimenti pluriennale è riportata nel prospetto che segue.

Sintesi programma Investimenti ASET S.p.A.	2016	2017	2018	2019	2020	Totale
Nuovi investimenti	9.720.530	11.128.760	7.512.500	7.475.450	5.826.850	41.664.090

- Capitale Circolante Netto

I crediti ed i debiti sono stati stimati utilizzando le percentuali di incidenza storica rispettivamente sui ricavi e costi correlati.

- Fondi

I fondi si modificano per la previsione di utilizzo degli stessi (variazioni del solo TFR). Non sono previsti ulteriori accantonamenti agli altri fondi per il periodo 2016-2020.

- Patrimonio netto

Si modifica per effetto dei risultati prospettici d'esercizio al netto delle distribuzioni di riserve. A partire dal 2016 è stata ipotizzata una distribuzione annua di euro 800 mila.

- Posizione finanziaria netta

I debiti bancari a Medio Lungo termine si incrementano per effetto dei nuovi finanziamenti correlati alla copertura degli investimenti previsti dal management (finanziamenti in ragione del 70% degli investimenti e di durata di anni 12) e si riducono per effetto del rimborso delle quote capitali. Le disponibilità liquide si modificano per effetto del flusso finanziario netto annuo della società.

Tab. Stati Patrimoniali prospettici ASET S.p.A.

ASET - Stato Patrimoniale riclassificato	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Immobilizzazioni Immateriali/Materiali Nette	11.849.861	14.474.121	21.562.775	29.244.160	33.059.663	36.275.505	37.608.477
Immobilizzazioni finanziarie (partecipazioni)	917.000	867.000	867.000	867.000	867.000	867.000	867.000
Creditù a medio termine			0	0	0	0	0
Totale immobilizzazioni nette	12.766.861	15.341.121	22.429.775	30.111.160	33.926.663	37.142.505	38.475.477
Rimanenze finali	350.842	478.265	478.265	478.265	478.265	478.265	478.265
Creditù commerciali	8.667.518	9.757.351	9.191.147	9.420.925	9.656.449	9.897.860	10.145.306
Creditù commerciali vs controllate	405.099	334.923	365.684	374.826	384.197	393.801	403.647
Creditù commerciali vs collegate							
Creditù commerciali vs controllanti	4.482.845	5.057.121	4.707.305	4.824.988	4.945.613	5.069.253	5.195.984
Creditù tributari	1.061.163	3.874.070	2.423.467	2.484.054	2.546.155	2.609.809	2.675.054
Creditù per imposte anticipate	2.177.896	1.979.655	2.053.551	2.104.889	2.157.512	2.211.449	2.266.736
Creditù vs altri	180.957	186.890	181.582	186.122	190.775	195.544	200.433
Ratei e risconti attivi	124.603	147.958	134.457	137.819	141.284	144.798	148.418
Debitù commerciali	(7.491.102)	(6.898.185)	(7.333.998)	(7.252.604)	(7.254.569)	(7.185.677)	(7.252.224)
Debitù vs Controllanti a BT	(2.430.612)	(4.161.780)	(3.389.600)	(3.332.203)	(3.333.106)	(3.301.454)	(3.332.029)
Debitù vs Controllanti a ML	(116.737)	(62.775)	(91.272)	(90.259)	(90.284)	(89.426)	(90.255)
Debitù vs Controllate		(22.605)	(11.634)	(11.505)	(11.508)	(11.398)	(11.504)
Debitù tributari	(1.490.163)	(1.992.952)	(593.591)	(1.758.638)	(1.759.115)	(1.742.409)	(1.758.548)
Debitù previdenziali	(420.837)	(430.524)	(462.711)	(465.024)	(467.349)	(469.686)	(472.034)
Altri debitù	(3.754.055)	(4.901.775)	(4.418.923)	(4.369.881)	(4.371.066)	(4.329.556)	(4.369.653)
Debitù per dividendi deliberati e non corrisposti			0	0	0	0	0
Ratei e risconti passivi	(44.385)	(1.296.240)	(1.267.853)	(1.299.549)	(1.332.038)	(1.365.339)	(1.399.472)
Capitale Circolante Netto	1.903.032	2.049.397	1.985.878	1.432.224	1.881.195	2.505.832	2.828.124
T.F.R.	(1.872.887)	(1.603.189)	(1.623.189)	(1.643.189)	(1.663.189)	(1.683.189)	(1.703.189)
Altri Fondi	(9.548.701)	(9.331.039)	(9.331.039)	(9.331.039)	(9.331.039)	(9.331.039)	(9.331.039)
Totale Fondi	(10.221.588)	(10.934.228)	(10.954.228)	(10.974.228)	(10.994.228)	(11.014.228)	(11.034.228)
CAPITALE INVESTITO NETTO	4.448.305	6.456.290	13.461.425	20.569.156	24.813.630	28.634.109	30.267.373
Capitale	3.090.200	3.090.200	3.090.200	3.090.200	3.090.200	3.090.200	3.090.200
Riserva	2.213.545	1.895.567	3.687.143	4.109.203	4.611.795	5.460.981	6.596.291
Utile d'esercizio / (perdita d'esercizio)	1.537.309	2.591.576	1.222.060	1.302.582	1.649.185	1.935.310	2.243.871
Patrimonio Netto	6.841.054	7.577.343	7.999.403	8.501.995	9.351.180	10.486.491	11.930.362
Debitù bancari ML	0	699.737	6.862.025	13.433.908	17.064.301	20.249.483	22.048.053
Indebitamento bancario breve (Disponibilità liquide)	(2.392.749)	(1.820.790)	(1.400.004)	(1.366.747)	(1.601.852)	(2.101.855)	(3.711.043)
Posizione finanziaria netta	(2.392.749)	(1.121.053)	5.462.022	12.067.181	15.462.449	18.147.618	18.337.011
TOTALE FONTI	4.448.305	6.456.290	13.461.424	20.569.156	24.813.630	28.634.109	30.267.373

2.1.1.1 Rendiconto finanziario ASET S.p.A.

Il prospetto che segue presenta le cause di variazione, positive o negative, delle disponibilità liquide di ciascun esercizio di Piano.

Tab. Rendiconto finanziario ASET S.p.A.

ASET - CASH FLOW	2016	2017	2018	2019	2020	Flusso 16-20
Risultato netto	1.222.060	1.302.592	1.649.185	1.935.310	2.243.871	8.353.019
Ammortamenti	2.631.874	3.447.375	3.696.997	4.259.608	4.495.878	18.531.732
Accantonamento TFR	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	100.000
Autofinanziamento	3.873.934	4.769.967	5.368.182	6.214.918	6.759.750	26.984.751
Variazione del capitale circolante netto	63.520	553.653	(448.970)	(624.837)	(322.292)	(778.726)
Flusso finanziario derivante dall'attività gestionale	3.937.453	5.323.621	4.917.212	5.590.281	6.437.457	26.206.024
Flusso finanziario derivante da attività di investimento	(9.720.530)	(11.128.760)	(7.512.500)	(7.475.450)	(5.826.850)	(41.864.090)
Investimenti	(9.720.530)	(11.128.760)	(7.512.500)	(7.475.450)	(5.826.850)	(41.664.090)
Disinvestimenti						
Flusso finanziario derivante da attività di finanziamento	6.162.290	6.571.883	3.630.393	3.185.182	1.798.570	21.348.318
Erogazione finanziamenti	6.804.371	7.790.132	5.258.750	5.232.815	4.078.795	29.164.863
Rimborso finanziamenti	(642.081)	(1.218.249)	(1.628.357)	(2.047.633)	(2.280.225)	(7.816.545)
Variazioni di Patrimonio Netto	(800.000)	(800.000)	(800.000)	(800.000)	(800.000)	(4.000.000)
Dividendi / Riserve	(800.000)	(800.000)	(800.000)	(800.000)	(800.000)	(4.000.000)
RISULTATO FINANZIARIO DEL PERIODO	(428.788)	(33.257)	235.105	500.013	1.609.178	1.890.253
SALDO DI CASSA INIZIALE	1.820.790	1.400.004	1.366.747	1.601.852	2.101.865	1.820.790
SALDO DI CASSA FINALE	1.400.004	1.366.747	1.601.852	2.101.865	3.711.043	3.711.043

Handwritten signature and initials.

2.1.2 Piano individuale della società ASET Holding S.p.A.

2.1.2.1 Conti economici prospettici ASET Holding S.p.A.

Di seguito vengono sinteticamente illustrate le assunzioni fornite dal management o condivise con lo stesso per la proiezione al 2020 del budget economico 2016 predisposto dalla società.

- Valore della produzione

E' stata prevista una crescita dei Ricavi annua del 3%. Il management di Aset Holding non condivide la possibilità di riduzione del canone "Biogas" rappresentato come risparmio nel Piano Individuale di Aset per 350 mila euro a partire dal 2017 e pertanto viene mantenuto come ricavo.

- Costi di Gestione

La stima di crescita dei costi in ragione del 2% per le materie prime, per il personale, per godimento di beni di terzi ed oneri diversi di gestione, mentre per le prestazioni di servizi la percentuale di incremento è stata stimata in ragione dell' 1,5%.

- Ammortamenti

Sono stati calcolati sulla base dei dati storici della società ed in funzione dei nuovi investimenti programmati.

- Gestione finanziaria

E' stata calcolata sulla base delle forme tecniche di finanziamento previste, dei piani di ammortamento dei mutui in essere e prospettici. Per i futuri finanziamenti è stato ipotizzato uno spread di 200 bps oltre ad un IRS di durata analoga al finanziamento.

- Imposte

Sono state calcolate sulla base delle vigenti e previste aliquote fiscali (Ires 2016: 27,5% Ires 2017-2020: 24% - IRAP 2016 - 2020: 4,73%).

Tab. Conti economici prospettici ASET Holding S.p.A.

ASET H - CONTO ECONOMICO PROSPETTICO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Conti passivi vendite e prestazioni	10.750.989	11.272.827	11.725.887	12.077.663	12.439.993	12.813.193	13.197.589
Altri ricavi e proventi	863.768	1.211.552	1.378.152	1.419.496	1.462.081	1.505.943	1.551.122
VALORE DELLA PRODUZIONE	11.614.757	12.484.379	13.104.039	13.497.160	13.902.074	14.319.137	14.748.711
Materie prime sussidiarie merci	(2.753.636)	(3.347.848)	(3.839.210)	(3.915.994)	(3.994.314)	(4.074.200)	(4.155.884)
Prestazioni di servizi per la produzione	(1.162.498)	(1.239.377)	(1.122.070)	(1.138.901)	(1.155.985)	(1.173.324)	(1.190.924)
Godimento beni di terzi	(1.147.342)	(1.157.137)	(1.186.830)	(1.210.567)	(1.234.778)	(1.259.473)	(1.284.663)
Personale	(1.434.190)	(1.593.391)	(1.866.140)	(1.903.463)	(1.941.532)	(1.980.363)	(2.019.970)
Oneri generali di gestione	(257.691)	(260.892)	(301.090)	(307.112)	(313.254)	(319.519)	(325.909)
COSTI DI GESTIONE	(6.755.357)	(7.588.735)	(8.315.340)	(8.476.037)	(8.639.863)	(8.808.880)	(8.977.151)
MOL	4.859.400	4.895.644	4.788.698	5.021.123	5.262.212	5.512.257	5.771.560
Ammortamenti	(3.738.557)	(3.843.958)	(3.945.502)	(4.104.458)	(3.939.641)	(3.848.353)	(3.818.679)
Accantonamenti	(245.807)	(105.455)					
RISULTATO OPERATIVO	877.036	946.181	843.187	918.665	1.322.571	1.663.904	1.952.881
Oneri/proventi finanziari della gestione	(938.890)	(883.371)	(816.398)	(787.078)	(719.890)	(647.454)	(576.243)
Oneri finanziari/Proventi finanziari di BT				19.994	33.028	51.619	77.270
Proventi da partecipazioni	904.783	497.030	350.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Svalutazioni	(189.085)						
Partite straordinarie	(78.506)	62.831	1.400				
Gestione straordinaria finanziaria e patrimoniale	(298.818)	(323.510)	(484.996)	(617.084)	(535.862)	(445.835)	(348.972)
RISULTATO ANTE IMPOSTE	578.218	622.681	378.199	299.581	785.709	1.218.069	1.603.908
Ires - Irap	(14.506)	(146.801)	(173.087)	(115.258)	(251.128)	(371.039)	(477.309)
Imposte	(14.506)	(146.801)	(173.087)	(115.258)	(251.128)	(371.039)	(477.309)
RISULTATO NETTO	563.712	475.880	205.112	184.324	534.581	847.029	1.126.599

2.1.2.2 Stati patrimoniali prospettici ASET Holding S.p.A.

Di seguito vengono sinteticamente illustrate le principali assunzioni fornite e/o condivise con il management per la proiezione al 2020 dei dati desumibili dal progetto di bilancio al 31/12/2015.

- Immobilizzazioni

Le immobilizzazioni immateriali/materiali nette incrementano sulla base degli ammortamenti sui beni in essere al 31/12/2015 e sugli investimenti prospettici.

La sintesi del programma di investimenti pluriennale è riportata nel prospetto che segue.

Sintesi programma investimenti ASET Holding S.p.A.	2016	2017	2018	2019	2020
Nuovi Investimenti	2.095.000	2.050.000	275.000	185.000	200.000

- Capitale Circolante Netto

I crediti ed i debiti sono stati proiettati utilizzando le percentuali di incidenza storica rispettivamente sui ricavi e costi correlati.

- Fondi

I fondi si modificano per la previsione di variazione TFR. Non sono previsti ulteriori accantonamenti agli altri fondi per il periodo 2016-2020.

- Patrimonio netto

Si modifica per effetto dei risultati prospettici d'esercizio al netto delle distribuzioni di riserve. A partire dal 2016 è stata ipotizzata una distribuzione annua di euro 200 mila.

- Posizione finanziaria netta

I debiti bancari a Medio Lungo termine si incrementano per effetto dei nuovi finanziamenti correlati alla copertura degli investimenti previsti dal management e si riducono per effetto del rimborso delle quote capitali.

Le disponibilità liquide si modificano per effetto del flusso finanziario netto annuo della società.

Tab. Stati Patrimoniali prospettici ASET Holding S.p.A.

ASET H - Stato Patrimoniale riclassificato	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Immobilizzazioni Immateriali/Materiali Nete	44.972.425	45.194.933	43.344.431	41.289.973	37.625.333	33.961.980	30.343.301
Immobilizzazioni finanziarie (partecipazioni)	823.573	408.549	408.549	408.549	408.549	408.549	408.549
Crediti a medio termine	805.283	50.383	50.383	50.383	50.383	50.383	50.383
Totale Immobilizzazioni nette	46.601.281	45.653.865	43.803.363	41.748.905	38.084.265	34.420.912	30.802.233
Rimanenze finali	298.524	378.097	424.901	433.399	442.067	450.908	459.927
Crediti commerciali	2.049.166	2.062.942	2.190.418	2.256.131	2.323.815	2.393.529	2.465.335
Crediti commerciali vs controllate	376.494	51.692	232.202	239.168	246.343	253.733	261.345
Crediti commerciali vs collegate	133.913	214.406	184.540	190.076	195.778	201.651	207.701
Crediti commerciali vs controllanti	155.025	60.000	115.747	119.219	122.798	126.480	130.274
Crediti tributari	137.957	92.398	123.289	126.988	130.798	134.721	138.763
Crediti per imposte anticipate	811.222	735.146	824.738	849.480	874.964	901.213	928.249
Crediti vs altri	1.937.234	615.413	1.376.524	1.417.820	1.417.820	1.417.820	1.417.820
Risconti attivi	2.349.692	2.153.031	1.941.031	1.729.031	1.517.031	1.305.031	1.093.031
Debiti commerciali	(1.204.401)	(1.203.813)	(1.376.253)	(1.402.581)	(1.429.418)	(1.458.772)	(1.484.656)
Debiti vs Controllanti a BT	(2.381.968)	(1.241.134)	(2.051.568)	(2.090.814)	(2.130.819)	(2.171.597)	(2.213.163)
Debiti vs Controllanti a ML	(2.578.612)	(2.650.739)	(2.977.537)	(3.034.497)	(3.092.558)	(3.151.741)	(3.212.067)
Debiti vs Controllate							
Debiti tributari	(58.159)	(42.433)	(173.087)	(115.258)	(251.128)	(371.039)	(477.309)
Debiti previdenziali	(85.221)	(81.508)	(103.109)	(103.109)	(103.109)	(103.109)	(103.109)
Altri debiti	(531.650)	(645.180)	(94.934)	(94.934)	(94.934)	(94.934)	(94.934)
Debiti per dividendi deliberati e non corrisposti	(1.260.622)	(411.443)	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(200.000)
Risconti passivi	(8.015.275)	(6.175.786)	(5.395.258)	(4.689.805)	(3.999.533)	(3.533.430)	(3.067.327)
Capitale Circolante Netto	(7.846.481)	(8.083.911)	(4.958.354)	(4.368.657)	(4.030.067)	(3.897.534)	(3.750.119)
T.F.R.	(432.793)	(486.492)	(587.704)	(690.941)	(798.242)	(903.649)	(1.013.204)
Altri Fondi	(2.034.144)	(2.505.384)	(2.505.384)	(2.505.384)	(2.505.384)	(2.505.384)	(2.505.384)
Totale Fondi	(2.466.937)	(2.991.876)	(3.093.088)	(3.196.325)	(3.303.626)	(3.409.033)	(3.518.588)
CAPITALE INVESTITO NETTO	36.287.863	36.573.078	35.751.921	34.182.894	30.752.552	27.114.345	23.533.526
Capitale	16.388.292	16.388.292	16.388.292	16.388.292	16.388.292	16.388.292	16.388.292
Riserve	2.556.326	2.691.300	2.967.181	2.972.293	2.956.817	3.291.198	3.938.227
Utile d'esercizio / (perdita d'esercizio)	563.712	475.881	205.112	184.324	534.581	847.029	1.126.599
Patrimonio Netto	19.508.330	19.555.473	19.560.585	19.544.909	19.879.490	20.526.519	21.453.118
Debiti bancari M/L	18.538.114	17.660.808	17.629.489	17.198.724	14.917.883	12.866.717	11.255.580
Indebitamento bancario breve (Disponibilità liquide)	(1.758.581)	(643.203)	(1.438.154)	(2.560.739)	(4.044.821)	(6.278.891)	(9.175.172)
Posizione finanziaria netta	16.779.533	17.017.605	16.191.335	14.637.985	10.873.062	6.587.826	2.080.407
TOTALE FONTI	36.287.863	36.573.078	35.751.920	34.182.894	30.752.552	27.114.345	23.533.526

2.1.2.3 Rendiconto finanziario ASET Holding S.p.A.

Il prospetto che segue presenta le cause di variazione, positive o negative, delle disponibilità liquide negli esercizi di Piano.

Tab. Rendiconto finanziario ASET Holding S.p.A.

ASET H - CASH FLOW	2016	2017	2018	2019	2020	Flusso 16-20
Risultato netto	205.112	184.324	534.581	847.029	1.126.599	2.897.645
Ammortamenti - Accantonamenti	3.945.502	4.104.458	3.939.641	3.548.353	3.818.679	19.656.632
Accantonamento TFR	101.212	103.236	105.301	107.407	109.555	528.712
Autofinanziamento	4.251.826	4.392.018	4.579.523	4.802.789	5.054.833	23.086.989
Variazione del capitale circolante netto	(1.130.557)	(588.668)	(339.600)	(132.552)	(147.415)	(2.338.792)
Flusso finanziario derivante dall'attività gestionale	3.121.269	3.803.350	4.239.923	4.670.237	4.907.418	20.742.197
Flusso finanziario derivante da attività di investimento	(2.095.000)	(2.050.000)	(275.000)	(185.000)	(200.000)	(4.805.000)
Investimenti	(2.095.000)	(2.050.000)	(275.000)	(185.000)	(200.000)	(4.805.000)
Disinvestimenti						
Flusso finanziario derivante da attività di finanziamento	(31.318)	(439.765)	(2.280.841)	(2.051.167)	(1.611.137)	(6.405.226)
Erogazione finanziamenti	2.095.000	1.920.000	100.000	30.000	30.000	4.175.000
Rimborso finanziamenti	(2.126.318)	(2.350.765)	(2.380.841)	(2.081.167)	(1.641.137)	(10.580.228)
Variazioni di Patrimonio Netto	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(1.000.000)
Dividendi / Riserve	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(1.000.000)
RISULTATO FINANZIARIO DEL PERIODO	794.951	1.122.585	1.484.082	2.234.070	2.896.261	8.531.969
SALDO DI CASSA INIZIALE	643.203	1.438.154	2.560.739	4.044.821	6.278.891	643.203
SALDO DI CASSA FINALE	1.438.154	2.560.739	4.044.821	6.278.891	9.175.172	9.175.172

2.2 Piano economico patrimoniale e finanziario proforma aggregato

Al fine di fornire una rappresentazione dei risultati economici, patrimoniali e finanziari correlati alla fusione dei due soggetti, è stato predisposto il Piano economico, patrimoniale e finanziario "proforma" risultante dall'aggregazione dei Piani individuali delle società.

Si premette che la differenza di vedute da parte dei due management sulla stima dei costi amministrativi dell'operazione di fusione, ha suggerito di non tenere conto di tale componente in sede di aggregazione.

Quanto ai risparmi che potrebbero derivare dall'aggregazione, riteniamo che questi non debbano essere rappresentati nel processo aggregativo in quanto rappresentano, in taluni casi, stime di mancato sostenimento di costi e, in altri, stime di possibili riduzione di costi di gestione.

Fa eccezione la riduzione di costo, certa, conseguente all'eliminazione di una delle due strutture di governance (compensi per organi amministrativi e di controllo) società¹ che è stata presa in considerazione in sede di aggregazione.

Si precisa infine che si è altresì tenuto conto dell'incremento tariffario del servizio di igiene ambientale dovuto all'unificazione del compendio patrimoniale del settore idrico delle due società, fatto questo che determina un incremento certodei ricavi per la remunerazione degli investimenti.

Le stime dei costi amministrativi della fusione e dei risparmi del processo di aggregazione vengono riepilogati nelle conclusioni del presente elaborato.

Rettifiche di aggregazione

	2016	2017	2018	2019	2020
Maggiori ricavi correlati all'unificazione del compendio patrimoniale del settore idrico	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Godimento beni di terzi (Canone Biogas) ²	-	(350.000)	(350.000)	(350.000)	(350.000)
Organo amministrativo e di controllo (Risparmio)	35.000	70.000	70.000	70.000	70.000
Effetto delle rettifiche sulla gestione finanziaria (> Interessi attivi)	12.350	9.200	9.200	9.200	9.200
Effetto fiscale connesso alle rettifiche (Ires - Irap)	(401.437)	(266.524)	(266.524)	(266.524)	(266.524)
Effetto netto rettifiche di aggregazione Piani proforma	845.913	662.676	662.676	662.676	662.676

¹Assumendo il costo dell'organo amministrativo e di controllo di minore entità corrisposto dalle due società desumibile dai progetti di bilancio 2015.

² Al fine di rappresentare in maniera tecnicamente corretta i risultati prospettici aggregati, è stato neutralizzato l'effetto della riduzione di canone correlato al servizio *Biogas*, non specularmente trattato nei piani individuali delle società, in quanto i rispettivi management hanno manifestato opinioni diverse.

2.2.1 Conto economico prospettico proforma aggregato

SOCIETA' POST FUSIONE - CONTO ECONOMICO PROSPETTICO	2016	2017	2018	2019	2020
Corrispettivi vendite e prestazioni	47.783.221	49.006.431	50.261.980	51.550.729	52.873.563
Incrementi di immobilizzazioni interne	530.000	537.950	548.019	554.210	562.523
Altri ricavi e proventi	1.905.669	1.954.926	2.005.543	2.057.557	2.111.010
VALORE DELLA PRODUZIONE	50.218.890	51.499.307	52.813.542	54.162.496	55.547.096
Materie prime sussidiarie merci	(7.577.535)	(7.702.917)	(7.830.467)	(7.960.224)	(8.092.226)
Prestazioni di servizi per la produzione	(11.999.208)	(12.079.249)	(12.195.425)	(12.312.750)	(12.431.235)
Godimento beni di terzi	(3.864.330)	(3.842.802)	(3.695.757)	(3.355.391)	(3.380.591)
Personale	(13.286.895)	(13.381.322)	(13.476.790)	(13.573.287)	(13.670.659)
Oneri generali di gestione	(2.841.973)	(2.875.944)	(2.910.343)	(2.945.176)	(2.980.449)
COSTI DI GESTIONE	(39.569.941)	(39.882.233)	(40.108.773)	(40.146.829)	(40.556.349)
MOL	10.648.949	11.617.073	12.704.768	14.015.667	14.991.746
Ammortamenti	(6.577.375)	(7.551.833)	(7.636.637)	(8.107.981)	(8.314.557)
Accantonamenti	-	-	-	-	-
RISULTATO OPERATIVO	4.071.573	4.065.240	5.068.131	5.907.707	6.677.189
Oneri/proventi finanziari della gestione	(1.012.332)	(1.189.850)	(1.207.825)	(1.228.443)	(1.209.875)
Oneri finanziari/Proventi finanziari di BT	30.558	36.028	50.237	71.328	105.026
Proventi da partecipazioni	350.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Partite straordinarie	1.400	-	-	-	-
Gestione straordinaria finanziaria e patrimoniale	(630.374)	(983.622)	(1.007.388)	(1.007.115)	(954.850)
RISULTATO ANTE IMPOSTE	3.441.199	3.081.418	4.060.743	4.900.592	5.722.339
Ires - Irap	(1.168.114)	(931.826)	(1.214.301)	(1.455.577)	(1.688.182)
Imposte	(1.168.114)	(931.826)	(1.214.301)	(1.455.577)	(1.688.182)
RISULTATO NETTO	2.273.085	2.149.592	2.846.442	3.445.015	4.033.147

2.2.2 Stato patrimoniale prospettico proforma aggregato

SOCIETA' POST FUSIONE - Stato Patrimoniale riclassificato	2016	2017	2018	2019	2020
Immobilizzazioni Immateriali/Materiali Nette	64.907.207	70.534.133	70.684.996	70.237.486	67.949.778
Immobilizzazioni finanziarie (partecipazioni)	1.275.549	1.275.549	1.275.549	1.275.549	1.275.549
Crediti a medio termine	50.383	50.383	50.383	50.383	50.383
Totale Immobilizzazioni nette	66.233.139	71.860.065	72.010.928	71.563.418	69.275.710
Rimanenze finali	903.166	911.664	920.332	929.173	938.192
Crediti commerciali	11.381.565	11.677.056	11.980.263	12.291.389	12.610.641
Crediti commerciali vs controllate	597.886	613.994	630.540	647.535	664.992
Crediti commerciali vs collegate	184.540	190.076	195.778	201.651	207.701
Crediti commerciali vs controllanti	4.823.052	4.944.207	5.068.409	5.195.733	5.326.259
Crediti tributari	2.548.756	2.611.041	2.676.952	2.744.530	2.813.817
Crediti per imposte anticipate	2.878.288	2.954.369	3.032.476	3.112.663	3.194.985
Crediti vs altri	1.558.107	1.603.942	1.608.595	1.613.364	1.618.253
Rateli e risconti attivi	2.075.488	1.866.850	1.668.295	1.449.827	1.241.447
Debiti commerciali	(8.710.251)	(8.655.185)	(8.683.987)	(8.642.449)	(8.736.880)
Debiti vs Controllanti a BT	(5.421.168)	(5.423.018)	(5.463.926)	(5.473.051)	(5.545.182)
Debiti vs Controllanti a ML	(3.068.809)	(3.124.756)	(3.182.842)	(3.241.167)	(3.302.321)
Debiti vs Controllate	(11.834)	(11.505)	(11.508)	(11.398)	(11.504)
Debiti tributari	(786.677)	(1.873.896)	(2.010.242)	(2.113.449)	(2.235.855)
Debiti previdenziali	(565.820)	(568.133)	(570.459)	(572.795)	(575.144)
Altri debiti	(4.513.857)	(4.464.815)	(4.485.999)	(4.424.490)	(4.464.586)
Dividendi	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(200.000)	(200.000)
Rateli e risconti passivi	(6.663.110)	(5.989.354)	(5.331.571)	(4.899.769)	(4.466.799)
Capitale Circolante Netto	(2.972.477)	(2.937.462)	(2.148.692)	(1.391.703)	(921.995)
T.F.R.	(2.210.893)	(2.334.130)	(2.459.431)	(2.586.838)	(2.716.393)
Altri Fondi	(11.836.423)	(11.836.423)	(11.836.423)	(11.836.423)	(11.836.423)
Totale Fondi	(14.047.316)	(14.170.593)	(14.295.545)	(14.423.281)	(14.552.815)
CAPITALE INVESTITO NETTO	49.213.348	54.752.051	55.566.182	55.748.454	53.800.899
Capitale	19.478.492	19.478.492	19.478.492	19.478.492	19.478.492
Riserve	6.654.325	7.927.410	9.077.002	10.923.444	13.368.460
Utile d'esercizio / (perdita d'esercizio)	2.273.085	2.149.592	2.846.442	3.445.015	4.033.147
Patrimonio Netto	28.405.902	29.555.494	31.401.936	33.846.952	36.880.099
Debiti bancari ML	24.491.516	30.632.632	31.982.184	33.116.200	33.303.833
Indebitamento bancario breve (Disponibilità liquide)	(3.694.071)	(5.436.075)	(7.817.938)	(11.214.697)	(16.382.832)
Posizione finanziaria netta	20.807.444	25.196.557	24.164.246	21.901.502	16.920.801
TOTALE FONTI	49.213.348	54.752.051	55.566.183	55.748.454	53.800.899

2.2.3 Rendiconto finanziario prospettico proforma

SOCIETÀ POST FUSIONE - CASH FLOW	2016	2017	2018	2019	2020	Flusso '16-'20
Risultato netto	2.273.085	2.149.592	2.846.442	3.445.015	4.033.147	14.747.282
Ammortamenti	6.577.375	7.551.833	7.636.637	8.107.961	8.314.557	38.189.364
Accantonamento TFR	121.212	123.236	125.301	127.407	129.555	626.712
Autofinanziamento	8.971.673	9.824.661	10.608.381	11.680.383	12.477.259	53.562.357
Variazione del capitale circolante netto	(1.067.037)	(35.015)	(788.570)	(757.189)	(469.708)	(3.117.518)
Flusso finanziario derivante dall'attività gestionale	7.904.636	9.789.647	9.819.811	10.923.194	12.007.552	50.444.839
Flusso finanziario derivante da attività di investimento	(11.815.530)	(13.178.769)	(7.787.500)	(7.660.450)	(6.026.850)	(46.469.090)
Investimenti	(11.815.530)	(13.178.760)	(7.787.500)	(7.660.450)	(6.026.850)	(46.469.090)
Flusso finanziario derivante da attività di finanziamento	6.130.972	6.141.118	1.349.552	1.134.015	187.433	14.943.080
Erogazione finanziamenti	8.899.371	9.710.132	5.358.750	5.262.815	4.108.795	33.339.863
Rimborso finanziamenti	(2.768.399)	(3.569.014)	(4.009.198)	(4.128.800)	(3.921.362)	(18.396.773)
Variazioni di Patrimonio Netto	(1.000.000)	(1.000.000)	(1.000.000)	(1.000.000)	(1.000.000)	(5.000.000)
Dividendi / Riserve	(1.000.000)	(1.000.000)	(1.000.000)	(1.000.000)	(1.000.000)	(5.000.000)
RISULTATO FINANZIARIO DEL PERIODO	1.220.078	1.752.004	2.381.863	3.396.759	5.168.135	13.918.839
SALDO DI CASSA INIZIALE	2.463.993	3.684.071	5.436.075	7.817.938	11.214.697	2.463.993
SALDO DI CASSA FINALE	3.684.071	5.436.075	7.817.938	11.214.697	16.382.832	16.382.832

3. Conclusioni

In conclusione si espone la matrice riassuntiva delle stime dei potenziali risparmi, maggiori ricavi e costi della fusione.

		€/000	
		Ipotesi fusione ASET S.p.A. in ASET Holding S.p.A.	Ipotesi fusione ASET Holding S.p.A. in ASET S.p.A.
Potenziali risparmi indicati per il periodo 2016 - 2020 (in parte conseguibili anche tramite strumenti alternativi alla fusione - indipendenti dal soggetto incorporante)	Stimati dal management di ASET Holding S.p.A.e ASET S.p.A.	2.727	
Maggiori ricavi correlati all'unificazione del compendio patrimoniale del settore idrico per il periodo 2016 -2020 (conseguibili anche tramite strumenti alternativi alla fusione - indipendenti dal soggetto incorporante)	ASET S.p.A.**	6.000	
Stima effetto dei maggiori ricavi sulla gestione finanziaria (> interessi attivi - indipendenti dal soggetto incorporante)		49	
EFFETTI POSITIVI DELL'AGGREGAZIONE (Periodo 2016 - 2020) *		8.776	
Costi una tantum fusione (indipendenti dal soggetto incorporante)	ASET Holding S.p.A.	-302	
	ASET S.p.A.	-282	
Costi una tantum fusione (dipendenti dal soggetto incorporante)	ASET Holding S.p.A.	-118	-169
	ASET S.p.A.	-242	-154
COSTI UNA TANTUM COMPLESSIVI DELL'AGGREGAZIONE*	ASET Holding S.p.A.	-420	-470
	ASET S.p.A.	-524	-435

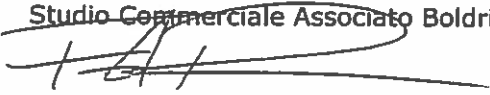
* al lordo dell'effetto fiscale

** gestore del servizio Idrico


Lo scrivente rimane a disposizione per ogni eventuale chiarimento in merito alla presente relazione.

Rimini, il 29 aprile 2016

Studio Commerciale Associato Boldrini



Media Gestum Consulting S.r.l.



Dott. Roberto Camporesi



