

Comune di Pisa

Bilancio Consolidato 2025

(ai sensi dell'Allegato 4/4 del D.Lgs. 118/2011)

INDICE

Indice 3

Highlights 5
Dati generali 5
Principali eventi societari 5

Relazione sulla gestione consolidata 8
Premessa 8
Gruppo Comune di Pisa e Area di consolidamento 9
Il Gruppo Comune di Pisa 9
L'Area di consolidamento 9
Le attività del Gruppo 9
La Situazione economico-patrimoniale consolidata 12
Bilancio consolidato riclassificato 12
Situazione economica consolidata 13
Situazione patrimoniale consolidata 16
Analisi per indici di bilancio economici e patrimoniali 18
Analisi per indici specifici del gruppo pubblico locale 20

Stato patrimoniale e Conto economico 2025 23

Nota integrativa 30
Struttura del Bilancio consolidato 30
Processo di redazione 31
Fasi del processo di redazione 31
Le direttive impartite alle società 31
Direttive: i sistemi contabili 32
Direttive: le scadenze 32
Direttive: gli schemi di bilancio degli organismi 33
Area di consolidamento 34
Processo di definizione del Gruppo Amministrazione Pubblica (GAP) 34
Classificazione per "tipologie" secondo le missioni di bilancio 36
Partecipazioni in liquidazione 36
Definizione del Gruppo Comune di Pisa 37
Definizione dell'Area di consolidamento 2025 40
Bilancio organismi consolidati 43
Bilancio degli organismi partecipati 43
Bilancio della Capogruppo 44
Criteri di valutazione 47
Partite infragruppo 49
La procedura seguita dal Comune 49
Riconciliazione delle operazioni infragruppo 49
Rapporti infragruppo 54
Differenze di consolidamento 56
Patrimonio Netto di Terzi 58
Attivo Fisso 59
Attivo Circolante 63
Ratei e Risconti Attivi 63
Passivo 64
Patrimonio Netto 64
Fondi Rischi 64
Fondo T.F.R. 65
Debiti 65
Ratei e Risconti Passivi 65
Conto Economico 66
Ricavi 66
Costi 67
Area Finanziaria 68
Area Straordinaria 68
Imposte e Tasse 69

Dati relativi al Personale 70
Numero medio addetti consolidato *70*
Altre Informazioni richieste dalla normativa 71
Informazioni integrative sul Gruppo Comune di Pisa *71*
Informazioni integrative sull'Area di consolidamento *72*
Informazioni su Strumenti Finanziari Derivati *72*
Informazioni su Debiti assistiti da Garanzie reali *73*

HIGHLIGHTS

Dati generali

- Numero società *in house providing*: **6**
- Numero società partecipate direttamente dal Comune di Pisa: **12** (di cui **1** in fase di liquidazione al 31.12.2025)
- Numero Enti non societari rientranti nel Gruppo Comunale di Pisa: **3** (**1** Consorzio in liquidazione e **2** Fondazioni)
- Valore complessivo dei soggetti partecipati in via diretta: **€ 47,953 mln**
- Risultato di esercizio di Gruppo: **€ 7,68 mln**
- Numero abitanti del Comune di Pisa al 31.12.2025: **91862**
- Dipendenti in forza nel gruppo consolidato: **1.262**

Principali eventi societari

- Con deliberazione del C.C. n. 6 del 24/03/2025, è stato approvato lo schema di Addendum al Contratto di Servizio con S.E.Pi. S.p.A. afferente alla gestione degli impianti pubblicitari e alla gestione del centralino e del call e contact center (poi sottoscritto in forma pubblico amministrativa con atto rep n.56314 Fasc 1197 del 29/5/2025).
- Con Delibere del C.C. n. 49 e 50 del 26.11.2024 sono stati approvati, rispettivamente, lo schema del nuovo Statuto della Pisamo Azienda per la Mobilità S.r.l. e lo schema di Contratto di Servizio per l'affidamento, secondo il modello del *in house providing*, di nuovi servizi alla medesima Società. Lo Statuto è stato approvato dalla Partecipata con assemblea del 18.12.2024 ed include la modifica della ragione sociale in "Pisamo S.r.l.". Il Contratto di Servizio, Rep. n. 56295 Fasc. 1178, è stato sottoscritto in data 19.12.2024 con decorrenza 1.1.2025. Con Delibera di C.C. n. 43 del 15.12.2025 è stato inoltre approvato lo schema di *Addendum* al suddetto contratto di servizio per l'affidamento di altre attività strumentali, sottoscritto in forma pubblica amministrativa con atto rep. 56345 Fasc. 1228 del del 03.02.2026.
- GEA S.r.l. - in liquidazione - ha distribuito ai soci complessivi € 500.000,00 a titolo di acconto sul riparto di liquidazione come da delibera assembleare del 20.06.2025. Al Comune di Pisa sono stati erogati € 439.170,00.
- Con Deliberazione dell'Assemblea straordinaria dei soci del 21.07.2025 Geofor Patrimonio ha approvato modifiche statutarie relative alla sede sociale.

- Con Deliberazione dell'Assemblea dei Soci n. 17 del 01.08.2025 è stato approvato lo scioglimento del Consorzio Società della Salute della Zona Pisana, pertanto la partecipazione dell'Ente è da considerarsi in dismissione.
- Con Deliberazione dell'Assemblea straordinaria dei soci del 04.08.2025, atto rep. n. 90.319, racc. n. 35.360, rogato dal notaio Caccetta di Pisa, è stato aumentato il capitale sociale della Farmacie Comunali Pisa S.p.A. mediante conferimento, da parte del Comune di Pisa, dell'immobile di sua proprietà denominato "ex PALP". A seguito di tale operazione il Comune di Pisa detiene una partecipazione nominale di € 142.850,00, pari a n. 2.857 azioni corrispondente al 99,5817% del capitale sociale. Il conferimento è stato contabilizzato dalla Società per € 23.450,00 come quota di capitale sociale e per € 380.350,00 come riserva sovrapprezzo azioni, in quanto il valore dell'immobile ammontava a € 403.800,00.
- In data 29.09.2025 è stata formalizzata la cessazione della partecipazione del Comune di Pisa in CTT Nord S.r.l. mediante recesso.
- Con Deliberazione dell'Assemblea straordinaria dei soci del 24.12.2025 è stato deliberato un aumento del capitale sociale di RetiAmbiente S.p.a riservato all'ingresso dei Comuni di Massa e di Carrara, pari ad € 4.376.668,00, attraverso il conferimento della partecipazione totalitaria rispettivamente in Asmiu s.r.l (Massa) e Retiambiente Carrara srl (Carrara). L'iscrizione delle nuove quote di capitale sociale, tuttavia, è avvenuta in data 16.2.2026 e pertanto, ai fini della redazione del presente Bilancio Consolidato, la percentuale di possesso del Comune di Pisa viene confermata al 12,845%.
- Con Delibera del C.C. n. 42 del 27.11.2025 è stato approvato il Piano di razionalizzazione delle partecipazioni societarie dirette e indirette detenute dal Comune di Pisa.

BILANCIO CONSOLIDATO DEL GRUPPO COMUNE DI PISA
ANNO 2025

RELAZIONE SULLA GESTIONE CONSOLIDATA

RELAZIONE SULLA GESTIONE CONSOLIDATA

Premessa

Il Bilancio consolidato è un documento consuntivo di esercizio che rappresenta la situazione economico-patrimoniale e finanziaria di un gruppo di imprese, elaborato dall'organismo posto al suo vertice (la Capogruppo).

Il gruppo deve essere inteso come un insieme di aziende che costituiscono un'unica entità, laddove ciascuna unità mantiene la propria autonomia gestionale ma, nello stesso tempo, trova un limite nel perseguimento degli obiettivi unitari che la Capogruppo individua al fine di armonizzare e realizzare le proprie strategie.

Benché sia un documento contabile similare ai consuntivi di esercizio delle imprese che fanno parte del gruppo, il Bilancio consolidato è uno strumento informativo integrativo che consente al lettore, sia esso socio, utente, portatore di interesse o un semplice terzo, di avere una visione di insieme globale di una realtà che altrimenti sarebbe osservabile solo in modo frammentato.

Per la redazione del Bilancio consolidato si ricorre ad una rielaborazione dei dati dei bilanci delle singole aziende, compresa la Capogruppo, attraverso l'eliminazione o la rettifica delle poste corrispondenti: non si tratta pertanto della sommatoria dei bilanci ma il risultato di un lavoro di analisi e rettifica dei dati affinché il Bilancio consolidato possa rappresentare un'unica entità finanziaria, patrimoniale ed economica.

Anche nell'ambito del settore pubblico, l'esternalizzazione di servizi e di funzioni, la ricerca della qualità dei servizi pubblici nonché le spinte dei governi volte al contenimento della spesa, hanno generato l'esigenza di una lettura unitaria dei conti di tutti i soggetti esistenti. Il consolidamento dei conti pubblici è funzionale a questo obiettivo.

La vigente disciplina sul Bilancio consolidato degli enti locali è contenuta in pochi articoli del D.Lgs. 118/2011 (articoli da 1 a 3 e da 11-*bis* a 11-*quinquies*) e, più in dettaglio, nel relativo allegato n. 4/4 denominato "Principio contabile applicato concernente il Bilancio consolidato" (d'ora in avanti "Principio contabile").

Alla luce del D.Lgs. 118/2011 è stato aggiornato il Regolamento di contabilità (Delibera del C.C. n. 22 del 11.05.2017), che tratta del Bilancio consolidato agli articoli da 30 a 32.

Il Bilancio consolidato 2025 è redatto sulla base del D.Lgs. 118/2011, come successivamente modificato ed integrato, e delle vigenti previsioni del Regolamento di contabilità; inoltre il bilancio si uniforma, per quanto possibile data la natura pubblica della Capogruppo, alle previsioni degli artt. 25-43 del D.Lgs. 127/1991 che disciplina la predisposizione del consolidato per le imprese private.

Il Bilancio consolidato 2025 concerne il consolidamento dei dati del Rendiconto della gestione 2025 del Comune di Pisa con i bilanci d'esercizio 2025 degli altri soggetti appartenenti all'Area di consolidamento, con eccezione di RetiAmbiente S.p.A. di cui è stato consolidato il Bilancio del Gruppo così come previsto dal sopra citato Principio contabile.

Ai sensi dell'art. 11-*bis* del D.Lgs. 118/2011, allo Stato patrimoniale consolidato e al Conto economico consolidato sono allegati la Relazione sulla Gestione consolidata, la Nota integrativa e la Relazione del Collegio dei Revisori dei conti. È stata inoltre acclusa un'Appendice nella quale sono sinteticamente descritti, a fini conoscitivi, l'andamento economico-patrimoniale, la situazione ed i risultati di ciascuna società ed ente partecipato dal Comune di Pisa.

L'insieme delle informazioni e delle analisi riportate nel Bilancio consolidato e nei documenti ad esso acclusi integra e completa l'attività di controllo sulle società partecipate attuato ai sensi dell'art. 147-*quater* del D.Lgs. 267/2000 e dell'art. 9, commi 3 e 4, del "Regolamento in materia di organizzazione e funzionamento del sistema integrato dei controlli interni" (approvato con Delibera del C.C. n. 14 del 04.04.2013). Le suddette analisi costituiscono il presupposto informativo per la necessaria approvazione del piano annuale di razionalizzazione delle società partecipate previsto dall'art. 20 del D.Lgs. 175/2016.

La presente Relazione sulla gestione consolidata si compone di una prima parte, relativa all'elenco degli enti e delle società facenti parte del Gruppo Comune di Pisa e di quelli inclusi nell'Area di consolidamento; poi viene presentata una panoramica degli eventi principali verificatisi nell'anno e dei risultati conseguiti; successivamente viene fornita la rappresentazione dello Stato patrimoniale consolidato e del Conto economico consolidato,

riclassificati al fine di determinare gli indicatori atti ad un confronto temporale; infine sono presi in esame e descritti gli aspetti salienti della gestione consolidata dell'esercizio 2025. Per quanto concerne la Nota integrativa, che il D.Lgs. 118/2011 indicata come parte integrante della Relazione sulla gestione, si rinvia espressamente all'apposita sezione.

Gruppo Comune di Pisa e Area di consolidamento

Il Gruppo Comune di Pisa

Il "**Gruppo Comune di Pisa**", secondo la terminologia usata dal D.Lgs. 118/2011, definisce l'elenco delle società e degli organismi verso cui il Comune esercita il **controllo** o che risultano **partecipati,** secondo le nozioni indicate dagli articoli 11-*ter*, 11-*quater* e 11-*quinquies* del decreto medesimo. Per la descrizione dei criteri con cui è stato redatto tale elenco si rinvia alla Nota integrativa.

L'elenco in questione è formato dal Comune di Pisa (in qualità di Capogruppo) e dalle società e dagli enti riportati nella ***Tabella 1***, suddivisi per criterio di inserimento nel Gruppo e con indicazione della relativa "tipologia" secondo le "*Missioni*" e "*Programmi*" previsti dalla contabilità finanziaria armonizzata. Per gli ulteriori dettagli si rinvia alla Nota Integrativa e all'Appendice del presente documento.

L'Area di consolidamento

Nell'**Area di consolidamento** rientrano le società e gli enti del Gruppo Comune di Pisa che, sulla base dei criteri stabiliti dal D.Lgs. 118/2011, sono da includere nel Bilancio consolidato. Le modalità seguite per la definizione dell'Area di consolidamento sono descritte nella Nota integrativa, a cui si rinvia. L'elenco delle società ed enti che compongono l'Area di consolidamento è riportato nella ***Tabella 2***.

Con riferimento al **Consorzio Società della Salute della Zona Pisana** in liquidazione, si precisa che le operazioni di consolidamento sono state elaborate sulla base della proposta di "bilancio di liquidazione 2025" trasmessa dal liquidatore, non avendo l'assemblea dei soci approvato il bilancio 2025, alla data di registrazione delle scritture contabili funzionali alla redazione del presente Bilancio Consolidato.

Le attività del Gruppo

Il Comune di Pisa si estende su una superficie di circa 185 km^2, con una popolazione residente che, al 31.12.2025, ammontava a **91.862 abitanti**, ed è parte fondamentale della c.d. Area Pisana (che include i comuni di Calci, Cascina, San Giuliano Terme, Vecchiano e Vicopisano) che si presenta caratterizzata da condizioni omogenee dal punto di vista geografico e delle relazioni economiche. Infatti, alcuni dei soggetti partecipati dal Comune di Pisa lo sono anche da parte dei comuni limitrofi, sia in un'ottica di contenimento dei costi che di esercizio coordinato di funzioni e servizi.

Le attività svolte dal Gruppo risentono fortemente della finalità pubblica della Capogruppo e sono orientate alla gestione di una pluralità di funzioni amministrative tipiche dell'ente locale nonché alla produzione di servizi di varia tipologia e rilevanza.
Escludendo le attività svolte direttamente dal Comune di Pisa, nel Gruppo si svolgono le seguenti attività:

- gestione e riscossione delle entrate (Società Entrate Pisa S.p.A.);
- gestione del sistema della mobilità, viabilità e parcheggi e delle manutenzioni stradali (Pisamo S.r.l.);
- gestione dei rifiuti (RetiAmbiente S.p.A.);
- gestione del servizio idrico integrato (Acque S.p.A.);
- gestione delle attività socio-assistenziali (Consorzio Società della Salute della Zona Pisana);
- gestione delle farmacie comunali (Farmacie Comunali Pisa S.p.A.);
- gestione dell'edilizia residenziale pubblica (Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.);
- gestione del patrimonio immobiliare (Patrimonio Pisa S.r.l.);
- gestione e manutenzione del canale navigabile dei Navicelli (Port Authority di Pisa S.r.l.);
- gestione del Teatro "G. Verdi" (Fondazione Teatro di Pisa).

Tabella 1: Gruppo Comune di Pisa 2025

	Soggetti del Gruppo Comune di Pisa	Attività Svolta	Tipologia	Codice Missione e Programma
	CAPOGRUPPO			
1	Comune di Pisa	*Ente locale*	Capogruppo	—
	ENTI STRUMENTALI CONTROLLATI			
2	Fondazione Teatro di Pisa	*Attività teatrale*	Missione 05 – Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali	05.02
	ENTI STRUMENTALI PARTECIPATI			
3	Consorzio Società della Salute della Zona Pisana in liquidazione	*Servizi socio-assistenziali*	Missione 12 – Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	12.01-07
4	Fondazione Angelo Frammartino Onlus	*Attività culturale*	Missione 05 - Tutela e Valorizzazione dei Beni e delle Attività Culturali	05.02
	SOCIETÀ CONTROLLATE			
5	Farmacie Comunali Pisa S.p.A.	*Servizio farmaceutico*	Missione 13 – Tutela della salute	13.07
6	Gea S.r.l. – In Liquidazione	*Servizio idrico integrato*	Missione 09 – Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	09.04
7	Geofor Patrimonio S.r.l.	*Proprietà impianti per gestione rifiuti*	Missione 09 – Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	09.03
8	Port Authority di Pisa S.r.l.	*Gestione Canale dei Navicelli*	Missione 01 – Servizi istituzionali, generali e di gestione	01.03
9	Pisamo S.r.l.	*Mobilità e viabilità*	Missione 10 – Trasporti e diritto alla mobilità	10.05
10	Società Entrate Pisa S.p.A.	*Gestione entrate*	Missione 01 – Servizi istituzionali, generali e di gestione	01.04
11	Patrimonio Pisa S.r.l.	*Gestione immobili*	Missione 01 – Servizi istituzionali, generali e di gestione	01.05
	SOCIETÀ PARTECIPATE			
12	Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	*Gestione patrimonio E.R.P.*	Missione 08 – Assetto del territorio ed edilizia abitativa	08.02
13	Gruppo RetiAmbiente S.p.A.	*Gestione integrata rifiuti*	Missione 09 – Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	09.03

Tabella 2: Area di consolidamento 2025

Soggetti	%	Metodo di consolidamento
COMUNE DI PISA	Capogruppo	Integrale
ENTI STRUMENTALI CONTROLLATI		
Fondazione Teatro di Pisa	—	Integrale
ENTI STRUMENTALI PARTECIPATI		
Consorzio Società della Salute della Zona Pisana	42,875%	Proporzionale
SOCIETÀ CONTROLLATE		
Port Authority di Pisa S.r.l.	100,000%	Integrale
Farmacie Comunali Pisa S.p.A.	99,500%	Integrale
Pisamo S.r.l.	98,500%	Integrale
Società Entrate Pisa S.p.A.	97,397%	Integrale
Patrimonio Pisa S.r.l.	100,000%	Integrale
SOCIETÀ PARTECIPATE		
Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	38,700%	Proporzionale
Gruppo RetiAmbiente S.p.A.	12,845%	Proporzionale

La Situazione economico-patrimoniale consolidata

Bilancio consolidato riclassificato

GRUPPO COMUNE DI PISA - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	1.000.831.834	921.126.365	79.705.469	8,653%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	757.971.344	703.153.566	54.817.778	7,796%
Immobilizzazioni immateriali	21.581.849	18.005.566	3.576.284	19,862%
Immobilizzazioni materiali	711.092.222	661.155.048	49.937.174	7,553%
Immobilizzazioni finanziarie	25.297.273	23.992.953	1.304.320	5,436%
Attivo circolante	242.860.490	217.972.799	24.887.692	11,418%
Rimanenze	5.726.304	9.137.297	-3.410.994	-37,330%
Liquidità Differite	117.152.830	87.583.316	29.569.513	33,762%
Liquidità Immediate	119.981.357	121.252.185	-1.270.828	-1,048%
Passivo	1.000.831.834	921.126.365	79.705.469	8,653%
Patrimonio netto	641.955.226	628.804.189	13.151.037	2,091%
Patrimonio Netto di Gruppo	641.654.146	628.513.263	13.140.883	2,091%
Patrimonio Netto di Terzi	301.081	290.926	10.154	3,490%
Passività a Lungo (Consolidate)	51.933.018	57.717.985	-5.784.967	-10,023%
Passività a Breve (Correnti)	306.943.590	234.604.191	72.339.400	30,835%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	246.238.961	232.663.352	13.575.609	5,835%
Costi della produzione	-251.160.109	-235.613.930	-15.546.179	6,598%
Consumo di Materie	-13.315.070	-9.990.352	-3.324.718	33,279%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*232.923.891*	*222.673.000*	*10.250.891*	*4,604%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-142.146.635	-137.433.238	-4.713.397	3,430%
Valore Aggiunto	*90.777.256*	*85.239.762*	*5.537.494*	*6,496%*
Spese per il Personale	-58.119.507	-56.307.374	-1.812.133	3,218%
Margine Operativo Lordo	*32.657.749*	*28.932.389*	*3.725.361*	*12,876%*
Ammortamenti	-37.578.898	-31.882.967	-5.695.931	17,865%
Risultato Operativo	-4.921.148	-2.950.578	-1.970.570	66,786%
Saldo Gestione Finaziaria	1.877.041	1.439.362	437.679	30,408%
Proventi Finanziari	2.676.664	2.556.503	120.162	4,700%
Oneri Finanziari	-799.623	-1.117.140	317.517	-28,422%
Saldo Gestione Straordinaria	13.008.738	8.951.000	4.057.738	45,333%
Proventi Straordinari	18.842.673	17.766.805	1.075.867	6,055%
Oneri Straordinari	-5.833.935	-8.815.805	2.981.870	-33,824%
Risultato Esercizio Lordo	9.964.631	7.439.784	2.524.847	33,937%
Imposte dell'esercizio	-2.268.606	-3.350.854	1.082.248	-32,298%
Risultato Netto Esercizio	7.696.025	4.088.930	3.607.095	88,216%
Utile (perdita) d'esercizio di spettanza di terzi	10.155	44.618	-34.463	-77,240%
Utile (perdita) d'esercizio di Gruppo	7.685.869	4.044.312	3.641.558	90,041%

Situazione economica consolidata

L'anno 2025 si è chiuso con un **utile di gruppo** di **€ 7.685.869,45** mentre l'**utile di spettanza di terzi** ammonta a **€ 10.155,34**. Pertanto il risultato complessivo ammonta ad **€ 7.696.024,79** di **utile**.

Le imposte e tasse sostenute dal Gruppo ammontano a **€ 2.268.606**.

La **gestione caratteristica** presenta un saldo negativo di **€ 4,92 mln** per effetto di maggiori costi sostenuti nel corso dell'anno, rispetto ai corrispondenti ricavi, principalmente nell'ambito delle gestioni immobiliari e del Consorzio SdS, non compensate dai risultati positivi.

La **gestione finanziaria** incide in maniera positiva per **€ 1,88 mln**, con oltre il 98% per effetto della capogruppo, in particolar modo grazie alla riscossione di dividendi delle società non consolidate per **€ 1,66 mln** ed altri proventi finanziari per **€ 1,02 mln.** Gli interessi passivi sui finanziamenti del Gruppo ammontano a complessivi **€ 0,59 mln** riferibili alla capogruppo e figurano, tra gli altri oneri finanziari, altri oneri finanziari per **€ 0,21 mln**. Complessivamente gli oneri finanziari ammontano a **€ 0,8 mln**.

La **gestione straordinaria** ha un risultato positivo di **€ 13 mln**, interamente derivanti dalla Capogruppo, principalmente per sopravvenienze attive e insussistenze del passivo per circa € 17 mln e per circa € 5,2 mln per sopravvenienze passive e insussistenze dell'attivo.

Per evidenziare il "contributo" del Comune si veda la Tabella 3, in cui il Conto economico consolidato è stato "diviso" per mettere in risalto quanto deriva dalla Capogruppo e quanto invece dagli altri organismi. Il peso del Comune di Pisa è determinante in tutte le gestioni, ed è incisivo sul risultato di esercizio. Nella suddetta tabella è riportata anche l'incidenza delle rettifiche apportate per il consolidamento, per poter meglio raffrontare i contributi diretti dei soggetti inclusi nell'Area di consolidamento. Si precisa che le percentuali negative sul risultato di esercizio indicano che il contributo non è stato "a favore delle perdite" ma, al contrario, ha evitato che il risultato fosse peggiore.

Tabella 3: Differenza gestioni 2025 (Ripartizione tra Comune ed Organismi)

Contributo dei soggetti dell'Area al Conto Economico Consolidato							
Gestione Economica	Conto Economico Consolidato	Comune di Pisa[1]		Altri Organismi del Gruppo[2]		Rettifiche e Operazioni Infragruppo[3]	
		2025	%	2025	%	2025	%
Gestione Caratteristica	-4.921.148	-1.206.462	*24,52%*	-2.516.692	*51,14%*	-1.197.995	*24,34%*
Gestione Finanziaria	1.877.041	1.845.454	*98,32%*	31.588	*1,68%*	0	*0,00%*
Gestione Straordinaria	13.008.738	13.019.411	*100,08%*	0	*0,00%*	-10.673	*-0,08%*
Imposte	-2.268.606	-1.750.341	*77,15%*	-518.265	*22,85%*	0	*0,00%*
Risultato Esercizio del Gruppo	7.685.869	11.908.061	*154,93%*	-3.003.369	*-39.,08%*	-1.218.823	*-15,86%*
Utile di Terzi	10.155	0	*0,00%*	0	*0,00%*	10.155	*100,00%*
Risultato Esercizio Complessivo	7.969.025	11.908.061	*154,93%*	-3.003.369	*-39,08%*	-1.208.667	*-15,86%*

Il peso delle singole gestioni sul risultato di esercizio è rappresentato dalla ***Figura 1*** ed evidenzia che il risultato di esercizio positivo è stato caratterizzato dal saldo della gestione straordinaria unitamente a quella finanziaria, in quanto la gestione caratteristica ha un saldo negativo.

Dalla ***Figura 2***, invece, si rileva che il peso delle singole gestioni è prevalentemente attribuibile al Comune di Pisa e che gli altri organismi tendono ad essere poco influenti nel saldo finanziario e straordinario.

[1] Valori come da bilancio 2025 del Comune di Pisa senza alcuna rettifica.
[2] Valori degli organismi dell'Area di Consolidamento come da rispettivi bilanci 2025. Per quelli consolidati con il metodo proporzionale è riportato il corrispondente valore al netto delle rettifiche da metodo proporzionale.
[3] Si riportano tutte le rettifiche operate per il consolidamento e le partite infragruppo elise o eliminate.

Un confronto temporale, puramente indicativo, della gestione economica del Gruppo comunale mette in evidenza la gestione dell'anno 2025 con quella degli anni precedenti (

Figura 3).

Figura 1: Composizione Conto economico consolidato

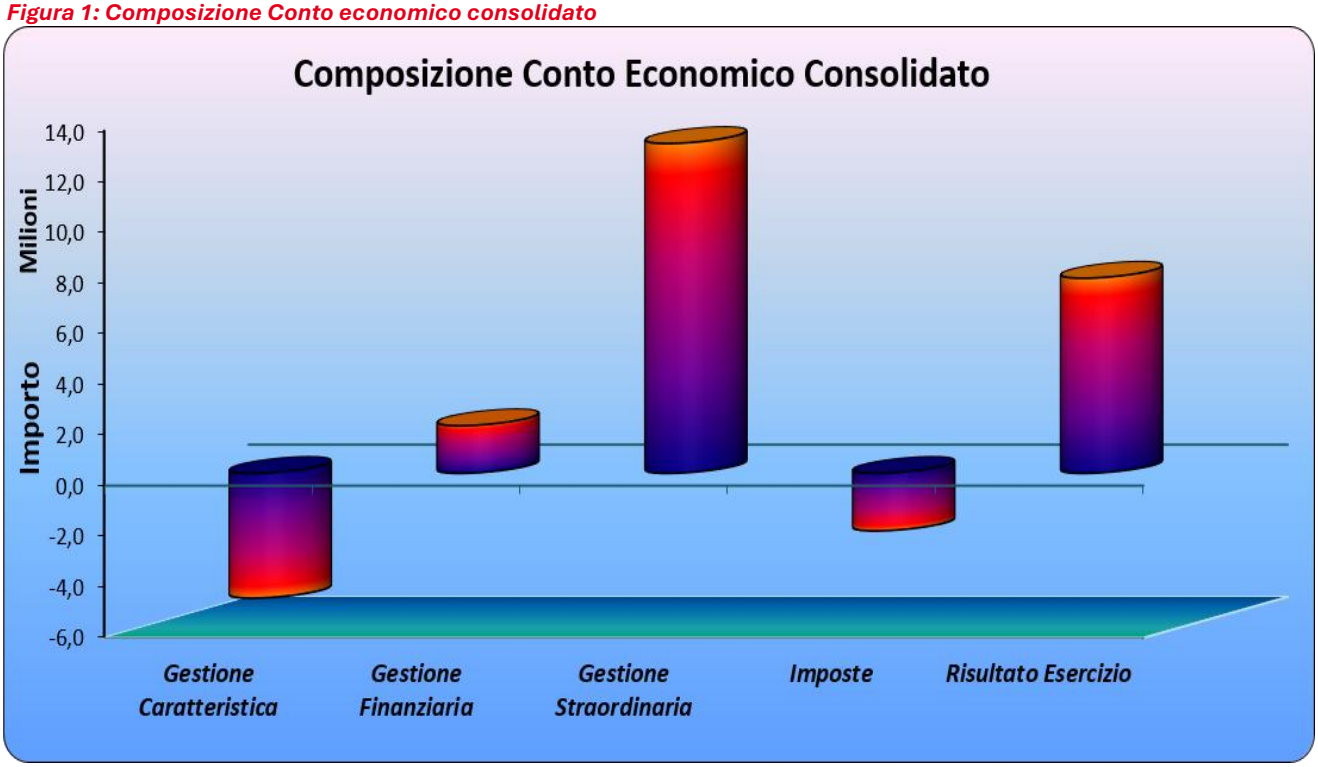


Figura 2: Composizione Conto economico consolidato - Comune di Pisa vs. Organismi partecipati

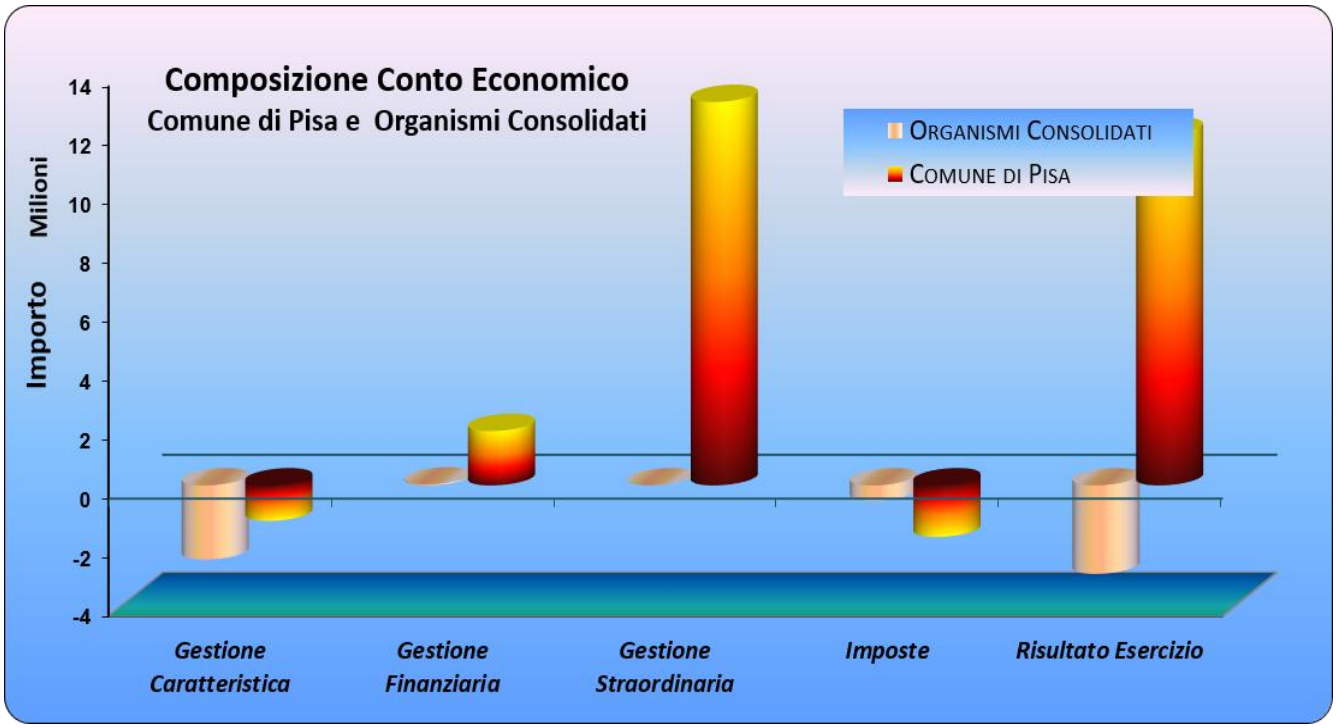
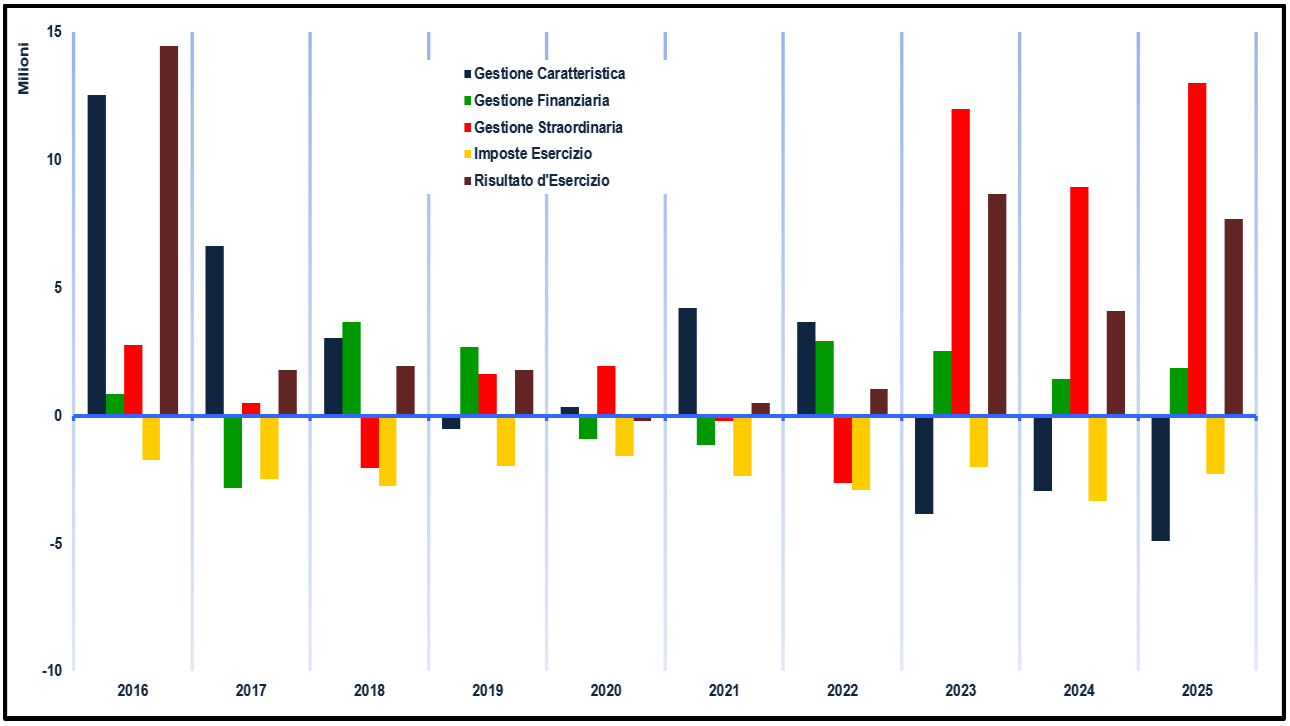


Figura 3: Andamento Conto economico consolidato



	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Gestione Caratteristica	12.559.367	6.621.263	3.045.120	-526.183	352.284	4.211.588	3.655.776	-3.842.383	-2.950.578	-4.921.148
Gestione Finanziaria	858.853	-2.832.639	3.677.627	2.689.832	-929.194	-1.153.774	2.933.269	2.547.770	1.439.362	1.877.041
Gestione Straordinaria	2.780.478	486.644	-2.047.429	1.614.495	1.959.177	-223.922	-2.647.722	12.001.926	8.951.000	13.008.738
Imposte Esercizio	-1.740.930	-2.480.052	-2.735.997	-1.983.309	-1.580.716	-2.351.009	-2.914.273	-2.017.708	-3.350.854	-2.268.606
Risultato d'Esercizio	**14.457.768**	**1.795.216**	**1.939.320**	**1.794.834**	**-198.449**	**482.883**	**1.027.049**	**8.689.605**	**4.088.930**	**7.696.025**

Situazione patrimoniale consolidata

La situazione patrimoniale consolidata esprime la "fotografia" al 31.12.2025 delle attività e passività del Gruppo, escludendo i rapporti intrattenuti tra i soggetti inclusi nell'Area di consolidamento.

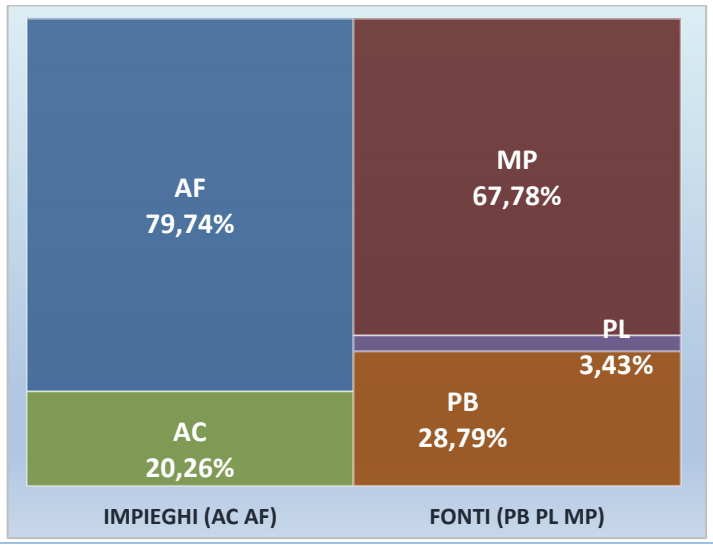
Di seguito sono riportati, oltre ai valori sintetici dello Stato Patrimoniale Consolidato, anche la loro ripartizione tra quanto proviene dal Comune di Pisa e quanto dagli altri soggetti del Gruppo (***Tabella 4***, ***Figura 4***, ***Figura*** 5, ***Figura 6***).

Tabella 4: Composizione Stato Patrimoniale Consolidato

Voce Bilancio	Stato Patrimoniale Consolidato	Contributo dei soggetti dell'area allo Stato Patrimoniale Consolidato					
		Comune di Pisa[4]		Organismi del Gruppo[5]		Rettifiche ed Infragruppo[6]	
		Contributo	%	Contributo	%	Contributo	%
Attivo Fisso	757.971.344	747.112.034	98,57%	36.665.540	4,84%	-25.806.230	-3,40%
Attivo Circolante	242.860.490	189.870.806	78,18%	96.723.267	39,83%	-43.733.584	-18,01%
Totale Impieghi	1.000.831.834	936.982.841	93,62%	133.388.807	13,33%	-69.539.814	-6,95%
Mezzi Propri	641.654.146	635.052.222	98,97%	24.149.236	3,76%	-17.547.312	-2,73%
Patrimonio Netto di Terzi	301.081	0	0,00%	0	0,00%	301.081	100,00%
Passività a lungo	51.933.018	32.127.071	61,86%	20.128.987	38,76%	-323.040	-0,62%
Passività a Breve	306.943.590	269.803.548	87,90%	89.110.585	29,03%	-51.970.543	-16,93%
Totale Fonti	1.000.831.834	936.982.841	93,62%	133.388.807	13,33%	-69.539.814	-6,95%

Figura 4: Stato Patrimoniale Percentualizzato del Comune di Pisa

Stato Patrimoniale 2025 del Comune di Pisa (%).



Commento:

[4] Valori come da bilancio 2025 del Comune di Pisa senza alcuna rettifica.
[5] Valori degli organismi dell'Area di consolidamento come da rispettivi bilanci 2025. Per quelli consolidati con il metodo proporzionale è riportato il corrispondente valore al netto delle rettifiche da metodo proporzionale.
[6] Si riportano tutte le rettifiche operate per il consolidamento e le partite infragruppo elise o eliminate.

Figura 5: Stato Patrimoniale Percentualizzato degli Organismi Consolidati

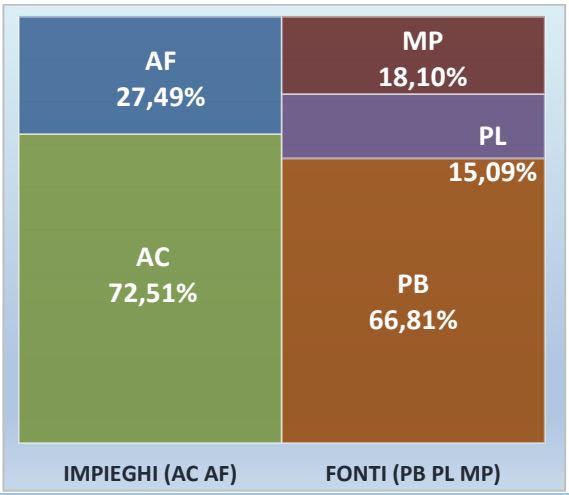
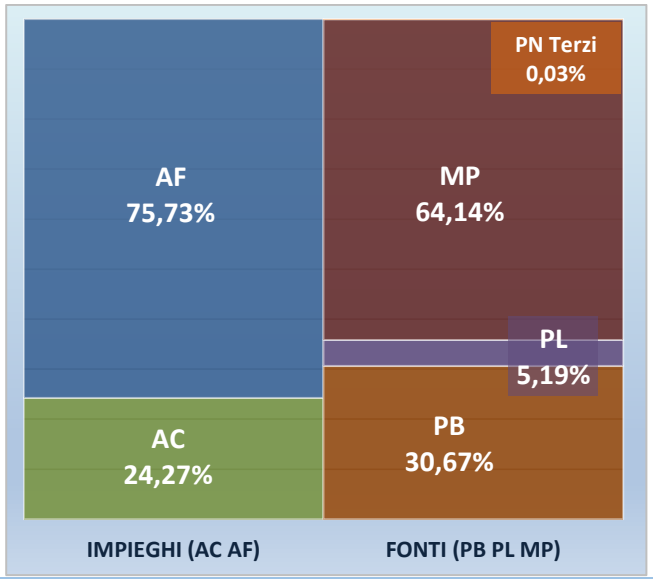
Stato Patrimoniale 2025 degli Organismi consolidati (%). 	**Commento:** Le società del Gruppo si presentano abbastanza in equilibrio sotto il profilo patrimoniale. L'attivo fisso copre i mezzi propri e parte dei debiti a medio-lungo termine. *Legenda:* *AF = Attivo Fisso* *AC = Attivo Circolante* *MP = Mezzi Propri* *PL = Passività a Lungo* *PB = Passività a Breve*

Figura 6: Stato Patrimoniale Consolidato Percentualizzato

Stato Patrimoniale Consolidato 2025 (%). 	**Commento:** Il Gruppo comunale è in equilibrio sotto il profilo patrimoniale. La struttura finanziaria si presenta in equilibrio sia per l'attivo fisso che copre le passività consolidate, sia per l'attivo circolante, capace di sopperire quasi integralmente alle esigenze finanziarie di breve periodo. *Legenda:* *AF = Attivo Fisso* *AC = Attivo Circolante* *PN Terzi = Patrimonio Netto di Terzi* *MP = Mezzi Propri* *PL = Passività a Lungo* *PB = Passività a Breve*

Analisi per indici di bilancio economici e patrimoniali

In questa sezione sono riportati i principali indici di bilancio indicati nella ***Tabella 5***; l'andamento degli stessi nel tempo è rappresentato in **Figura 7** e **Figura 8**.

Gli **indici economici** risultano positivi e con un valore basso, tranne il ROI che è negativo ma non distante dallo zero: i valori sono compatibili con le finalità pubbliche del Gruppo. La persistenza dell'equilibrio finanziario e patrimoniale evidenzia che il Gruppo ha capacità di adattarsi alle mutevoli condizioni esterne del contesto economico.

La **struttura patrimoniale** del Gruppo Comune di Pisa si presenta equilibrata, con l'indice di autonomia finanziaria che è pari al **64,142%** e ricorso all'indebitamento per il restante **35,858%**.

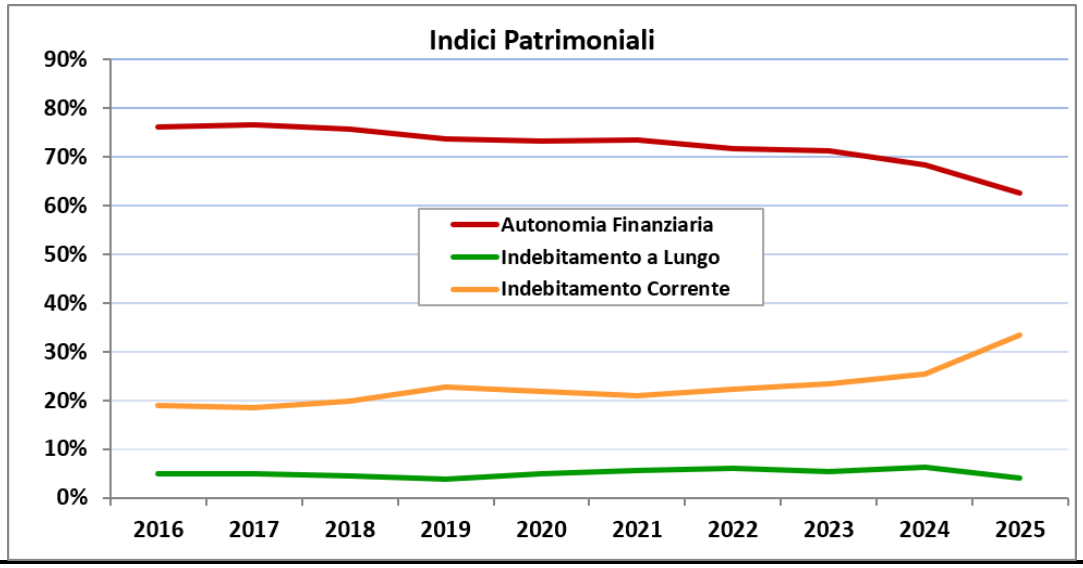
L'attivo fisso è quasi interamente coperto dai mezzi propri; si evidenzia il ricorso all'indebitamento per gli investimenti a medio e lungo termine per un complessivo di **€ 51,93 mln**. Tali debiti di finanziamento sono diminuiti di circa **€ 5,78 mln** rispetto al 2024, invertendo la tendenza all'aumento che si era registrata nel corso degli anni (€ 31,42 mln nel 2019, € 41,16 mln nel 2020, € 47,84 mln nel 2021, € 51,4 mln nel 2022, € 46,97 mln nel 2023, €57,72 mln nel 2024).

Le passività consolidate, che rappresentano il **5,19 %** delle fonti e coprono l'**8,40 %** degli investimenti effettuati dal Gruppo, hanno un effetto sul Conto Economico che può considerarsi contenuto, dato che gli interessi, nel loro complesso, incidono per lo **0,24%** sul valore della produzione.

Tabella 5: Principali Indicatori Bilancio consolidato 2025

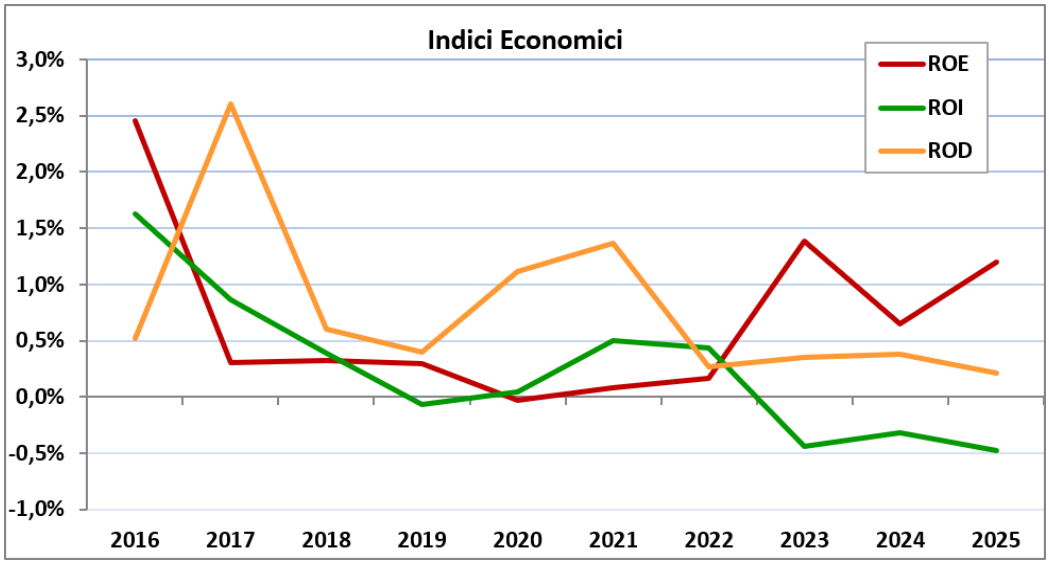
INDICATORE	FORMULA	VALORE	SIGNIFICATO
ROE	Utile netto x 100 / Capitale proprio	*1,199%*	("Return on equity") Indica la redditività del capitale proprio, cioè quanto rende il capitale investito nella gestione complessiva del Gruppo
ROI	Risultato Operativo x 100 / Totale impieghi	*-0,492%*	("Return on investment") Indica la redditività del capitale investito, cioè quanto rendono gli investimenti fatti nella gestione caratteristica del Gruppo
ROD	Oneri Finanziari x 100 / Capitale di Terzi	*0,223%*	("Return on debt") Indica l'onerosità del capitale di terzi
AUTONOMIA FINANZIARIA	Patrimonio netto x 100 / Totale impieghi	*64,142%*	Segnala l'indipendenza del Gruppo dalle fonti di finanziamento esterne in quanto indica la capacità di far fronte agli investimenti con capitale proprio

Figura 7: Grafico andamento delle Fonti



	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aut. Fin.	76,150%	76,507%	75,655%	73,578%	73,142%	73,507%	71,562%	71,222%	68,265%	64,142%
Ind Lungo.	4,911%	5,034%	4,459%	3,759%	4,952%	5,651%	6,057%	5,347%	6,266%	5,189%
Ind. Corr.	18,939%	18,459%	19,886%	22,663%	21,906%	20,842%	22,381%	23,431%	25,469%	30,669%

Figura 8: Grafico andamento indici economici



	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ROE	2,453%	0,305%	0,327%	0,292%	-0,033%	0,078%	0,169%	1,389%	0,650%	1,199%
ROI	1,623%	0,861%	0,388%	-0,063%	0,042%	0,498%	0,431%	-0,437%	-0,320%	-0,492%
ROD	0,520%	2,600%	0,605%	0,400%	1,115%	1,366%	0,268%	0,355%	0,382%	0,223%

Analisi per indici specifici del gruppo pubblico locale

Negli anni passati sono stati definiti ed adottati indicatori "specifici" che consentono di valutare, con un giudizio basato su particolari parametri di riferimento, la situazione generale di un soggetto pubblico che non adotta la contabilità finanziaria. Infatti, gli indicatori aziendali "tradizionali", universalmente conosciuti, non sempre si conciliano con le finalità pubbliche di un gruppo comunale; in linea generale, non è importante tanto la redditività del gruppo comunale quanto la sua economicità ed efficienza nell'azione amministrativa e nell'erogazione dei servizi.

Per questo sono stati elaborati gli indicatori specifici riportati nella ***Tabella 6***, con i rispettivi giudizi.

Per la descrizione puntuale degli indicatori, evidenziati nella legenda alla tabella 6, si rinvia all'Appendice conoscitiva, parte introduttiva.

Si precisa che la "tendenza" è rappresentata da una freccia rivolta verso l'alto quando l'andamento (trend lineare) dell'indice è in miglioramento e da una freccia rivolta verso il basso quando l'andamento dell'indice tende al peggioramento.

Tabella 6: Indici specifici sperimentali

INDICI CONSOLIDATO	2021	2022	2023	2024	2025	Giudizio	Tendenza	MOTIVAZIONE
Incidenza Spese Personale su Spese Correnti	24,69%	26,25%	27,31%	26,71%	26,60%	👍	⇩	Il Valore è inferiore al 50% (limite di cui al D.L. 112/2008, art. 76 C. 7).
Costo Medio del Personale	42.187,26	44.453,54	44.425,81	44.625,70	44.205,24	👎	⇩	Il Costo medio del personale di gruppo è di poco superiore a quello del Comune di Pisa, pari a € 43.300,44, con una differenza del 2,09%.
Tasso Medio Debiti Banche	2,27%	1,36%	3,24%	2,94%	2,35%	👎	⇩	Il tasso medio è più alto di quello preso a parametro di riferimento, ma inferiore a quello medio di mercato pari al 4,623% (Euribor 12 mesi al 31.12.25 + Spread 1,500%).
Incidenza Debiti Banche	4,49%	3,59%	3,96%	3,20%	2,75%	👍	⇧	L'incidenza dei debiti verso banche è in tendenziale riduzione: ciò può determinare minori oneri futuri.
Incidenza Oneri Finanziari	0,29%	0,32%	0,45%	0,43%	0,37%	👍	⇧	Gli oneri finanziari non incidono particolarmente sul risultato d'esercizio
Capacità Riscossione Crediti	57,61%	58,97%	53,29%	54,28%	49,51%	👎	⇩	Permangono crediti pregressi non riscossi.
Variazione Percentuale dei Crediti Commerciali	2,84%	-8,57%	24,63%	18,32%	32,55%	👎	⇩	Permangono crediti pregressi non riscossi.
Capacità Pagamento Debiti	99,71%	99,68%	99,66%	99,63%	99,54%	👍	⇩	Il Gruppo adempie con regolarità ai propri obblighi di pagamento.

Legenda della tabella 6

LEGENDA	FORMULA	PARAMETRO ANNO 2025
Indica il peso delle spese del personale relativamente all'attività ordinaria della Società.	$\frac{Spese\ Personale}{Spese\ Correnti}$	50,00%
Costo medio di ciascuna unità alle dipendenze della Società.	$\frac{Spese\ Personale}{Numero\ Medio\ Dipendenti}$	43.300,44
Rappresenta il Tasso onnicomprensivo mediamente applicato dalle banche sull'ammontare dei debiti bancari.	$\frac{Oneri\ Finanziari}{Debiti\ v/Banche}$	1,5000%
Il peso dei debiti bancari sui debiti complessivi.	$\frac{Debiti\ v/Banche}{Passività\ Correnti\ e\ Consolidate}$	a cura del valutatore
Rappresenta il peso degli oneri finanziari rispetto alle spese correnti.	$\frac{Oneri\ Finanziari}{Spese\ Correnti}$	a cura del valutatore
Indica la percentuale dei crediti riscossi nell'anno rispetto al totale dei crediti.	$\frac{Crediti\ Riscossi\ nell'anno}{Crediti\ Complessivi}$	85,00%
Evidenzia la crescita dei crediti commerciali (v/clienti).	$\%\ differenza\ tra\ anno\ n\ e\ n\text{-}1$	2,000%
Indica la percentuale dei debiti pagati nell'anno rispetto ai debiti complessivi.	$\frac{Debiti\ Pagati\ nell'anno}{Debiti\ Complessivi}$	85,00%

BILANCIO CONSOLIDATO DEL GRUPPO COMUNE DI PISA
ANNO 2025

STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO
E
CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

STATO PATRIMONIALE E CONTO ECONOMICO 2025

		STATO PATRIMONIALE	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Riferimento art.2424 CC	Riferimento DM 26/4/95
		ATTIVO				
	1	A) CREDITI VERSO LO STATO ED ALTRE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE PER LA PARTECIPAZIONE AL FONDO DI DOTAZIONE	0,00	0,00	A	A
		TOTALE CREDITI VERSO PARTECIPANTI (A)	0,00	0,00		
		B) IMMOBILIZZAZIONI				
I		Immobilizzazioni immateriali			BI	BI
	1	Costi di impianto e di ampliamento	27.034,75	29.530,00	BI1	BI1
	2	Costi di ricerca sviluppo e pubblicità	3.421,19	0,00	BI2	BI2
	3	Diritti di brevetto ed utilizzazione opere dell'ingegno	307.985,42	386.222,64	BI3	BI3
	4	Concessioni, licenze, marchi e diritti simile	508.822,15	522.846,06	BI4	BI4
	5	Avviamento	169.537,12	201.463,86	BI5	BI5
	6	Immobilizzazioni in corso ed acconti	329.309,74	40.515,95	BI6	BI6
	9	Altre	20.235.738,96	16.824.987,13	BI7	BI7
		Totale immobilizzazioni immateriali	21.581.849,33	18.005.565,64		
		Immobilizzazioni materiali (3)				
II	1	Beni demaniali	268.296.337,22	267.343.730,84		
	1.1	Terreni	0,00	0,00		
	1.2	Fabbricati	0,00	0,00		
	1.3	Infrastrutture	218.304.213,14	215.245.712,53		
	1.9	Altri beni demaniali	49.992.124,08	52.098.018,31		
III	2	Altre immobilizzazioni materiali (3)	373.962.086,44	359.384.867,12		
	2.1	Terreni	138.298.648,01	125.399.375,75	BII1	BII1
	a	di cui in leasing finanziario	0,00	0,00		
	2.2	Fabbricati	183.726.090,36	174.486.516,07		
	a	di cui in leasing finanziario	0,00	0,00		
	2.3	Impianti e macchinari	2.243.211,07	2.885.436,53	BII2	BII2
	a	di cui in leasing finanziario	0,00	0,00		
	2.4	Attrezzature industriali e commerciali	3.440.584,27	3.043.121,71	BII3	BII3
	2.5	Mezzi di trasporto	951.322,08	3.960.292,27		
	2.6	Macchine per ufficio e hardware	369.534,37	352.774,92		
	2.7	Mobili e arredi	842.164,21	519.865,63		
	2.8	Infrastrutture	0,00	6.912.194,36		
		Altri beni materiali	44.090.532,07	41.825.289,88		
	3	Immobilizzazioni in corso ed acconti	68.833.798,19	34.426.449,97	BII5	BII5
		Totale immobilizzazioni materiali	711.092.221,85	661.155.047,93		
IV		Immobilizzazioni finanziarie (1)				
	1	Partecipazioni in	23.305.333,61	21.677.561,82	BIII1	BIII1
	a	imprese controllate	15.451.995,27	13.214.019,09	BIII1a	BIII1a
	b	imprese partecipate	19.513,30	0,00	BIII1b	BIII1b
	c	altri soggetti	7.833.825,04	8.463.542,73		
	2	Crediti verso	349.706,71	386.170,47	BIII2	BIII2

	a	altre amministrazioni pubbliche	0,00	0,00		
	b	imprese controllate	0,00	0,00	BIII2a	BIII2a
	c	imprese partecipate	0,00	0,00	BIII2b	BIII2b
	d	altri soggetti	349.706,71	386.170,47	BIII2c BIII2d	BIII2d
	3	Altri titoli	836,22	3.068,46	BIII3	
		Totale immobilizzazioni finanziarie	23.655.876,54	22.066.800,75		
		TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (B)	756.329.947,72	701.227.414,32		
		C) ATTIVO CIRCOLANTE				
I		Rimanenze	5.726.303,51	9.137.297,18	CI	CI
		Totale rimanenze	5.726.303,51	9.137.297,18		
II		Crediti (2)				
	1	Crediti di natura tributaria	10.523.077,87	10.268.736,21		
	a	Crediti da tributi destinati al finanziamento della sanità	0,00	0,00		

STATO PATRIMONIALE			Esercizio 2025	Esercizio 2024	Riferimento art.2424 CC	Riferimento DM 26/4/95
	b	Altri crediti da tributi	10.523.077,87	9.535.535,72		
	c	Crediti da Fondi perequativi	0,00	733.200,49		
	2	Crediti per trasferimenti e contributi	60.737.024,07	29.691.629,40		
	a	verso amministrazioni pubbliche	58.845.653,11	29.346.914,31		
	b	imprese controllate	1.305,00	1.305,00		CII2
	c	imprese partecipate	0,00	0,00	CII3	CII3
	d	verso altri soggetti	1.890.065,96	343.410,09		
	3	Verso clienti ed utenti	28.581.954,21	26.796.524,73	CII1	CII1
	4	Altri crediti	17.571.613,67	21.706.439,16	CII5	CII5
	a	verso l'erario	0,00	0,00		
	b	per attività svolta per c/terzi	1.192.608,19	1.283.206,29		
	c	altri	16.379.005,48	20.423.232,87		
		Totale crediti	117.413.669,82	88.463.329,50		
III		ATTIVITA' FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZI				
	1	Partecipazioni	1.547,00	1.547,00	CIII1,2,3,4,5	CIII1,2,3
	2	Altri titoli	0,00	0,00	CIII6	CIII5
		Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzi	1.547,00	1.547,00		
IV						
		DISPONIBILITA' LIQUIDE				
	1	Conto di tesoreria	104.888.480,90	102.572.760,33		
	a	Istituto tesoriere	0,00	0,00		CIV1a
	b	Presso Banca d'Italia	104.888.480,90	102.572.760,33		
	2	Altri depositi bancari e postali	14.834.762,86	12.671.277,65	CIV1	CIV1b e CIV1c
	3	Denaro e valori in cassa	256.566,44	6.006.600,03	CIV2 e CIV3	CIV2 e CIV3
	4	Altri conti presso la tesoreria statale intestati all'ente	0,00	0,00		
		Totale disponibilità liquide	119.979.810,20	121.250.638,01		
		TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (C)	243.121.330,53	218.852.811,69		
		D) RATEI E RISCONTI				
	1	Ratei attivi	307.690,16	356.989,24	D	D

	2	Risconti attivi	1.072.865,78	689.149,59	D	D
		TOTALE RATEI E RISCONTI (D)	1.380.555,94	1.046.138,83		
		TOTALE DELL'ATTIVO	**1.000.831.834,19**	**921.126.364,84**		
		PASSIVO				
		A) PATRIMONIO NETTO				
		Patrimonio netto di gruppo				
I		Fondo di dotazione	167.220.834,81	167.220.834,81	AI	AI
II		Riserve	466.747.441,35	457.248.116,33		
	b	da capitale	0,00	893.397,39	AII, AIII	AII, AIII
	c	da permessi di costruire	24.049.475,57	23.988.883,73		
	d	Riserve indisponibili per beni demaniali e patrimoniali indisponibili e per i beni culturali	429.101.301,38	413.845.985,51		
	e	Altre riserve indisponibili	3.999.552,08	2.724,04		
	f	altre riserve disponibili	9.597.112,32	18.517.125,66		
III		Risultato economico dell'esercizio	7.685.869,45	4.044.311,74	AIX	AIX
IV		Risultati economici di esercizi precedenti	0,00	0,00	AVII	
V		Riserve negative per beni indisponibili	0,00	0,00		
		Totale Patrimonio netto di gruppo	641.654.145,61	628.513.262,88		
		Patrimonio netto di pertinenza di terzi				
	VI	Fondo di dotazione e riserve di pertinenza di terzi	290.925,41	246.307,83		
	VII	Risultato economico dell'esercizio di pertinenza di terzi	10.155,34	44.618,46		
		Totale Patrimonio netto di pertinenza di terzi	301.080,75	290.926,29		
		TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)	**641.955.226,36**	**628.804.189,17**		
		B) FONDI PER RISCHI ED ONERI				
	1	per trattamento di quiescenza	10.825,00	0,00	B1	B1
	2	per imposte	1.892.865,08	1.934.743,78	B2	B2

STATO PATRIMONIALE			Esercizio 2025	Esercizio 2024	Riferimento art.2424 CC	Riferimento DM 26/4/95
	3	altri	17.924.495,45	26.103.966,42	B3	B3
	4	fondo di consolidamento per rischi e oneri futuri	0,00	0,00		
		TOTALE FONDI PER RISCHI ED ONERI (B)	19.828.185,53	28.038.710,20		
		C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	5.698.477,07	5.436.008,00	C	C
		TOTALE T.F.R. (C)	5.698.477,07	5.436.008,00		
		D) DEBITI (1)				
	1	Debiti da finanziamento	34.518.168,65	30.672.422,07		
	a	prestiti obbligazionari	0,00	0,00	D1 e D2	D1
	b	verso altre amministrazioni pubbliche	456.885,03	0,00		
	c	verso banche e tesoriere	9.863.147,23	9.341.402,58	D4	D3 e D4
	d	verso altri finanziatori	24.198.136,39	21.331.019,49	D5	
	2	Debiti verso fornitori	77.232.535,17	46.579.536,53	D7	D6
	3	Acconti	1.420.244,29	2.041.658,46	D6	D5
	4	Debiti per trasferimenti e contributi	10.124.576,44	9.057.764,51		
	a	enti finanziati dal servizio sanitario nazionale	0,00	0,00		

	b	altre amministrazioni pubbliche	4.725.461,09	3.659.010,27		
	c	imprese controllate	0,00	0,00	D9	D8
	d	imprese partecipate	116.332,41	0,00	D10	D9
	e	altri soggetti	5.282.782,94	5.398.754,24		
	5	Altri debiti	27.630.851,61	28.728.600,73	D12,D13,D14	D11,D12,D13
	a	tributari	3.803.472,79	4.617.483,18		
	b	verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	2.230.858,33	2.002.286,41		
	c	per attività svolta per c/terzi (2)	553.838,78	666.682,82		
	d	altri	21.042.681,71	21.442.148,32		
		TOTALE DEBITI (D)	150.926.376,16	117.079.982,30		
		E) RATEI E RISCONTI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI				
I		Ratei passivi	2.385.513,52	2.592.915,73	E	E
II		Risconti passivi	180.038.055,55	139.174.559,44	E	E
	1	Contributi agli investimenti	178.369.721,96	137.762.578,04		
	a	da altre amministrazioni pubbliche	157.580.896,14	116.973.752,22		
	b	da altri soggetti	20.788.825,82	20.788.825,82		
	2	Concessioni pluriennali	0,00	0,00		
	3	Altri risconti passivi	1.668.333,59	1.411.981,40		
		TOTALE RATEI E RISCONTI (E)	182.423.569,07	141.767.475,17		
		TOTALE DEL PASSIVO	**1.000.831.834,19**	**921.126.364,84**		
		CONTI D'ORDINE				
		1) Impegni su esercizi futuri	54.276.056,32	44.073.479,96		
		2) Beni di terzi in uso	14.457.376,14	0,00		
		3) Beni dati in uso a terzi	90.606.431,16	259.306,58		
		4) Garanzie prestate a amministrazioni pubbliche	0,00	0,00		
		5) Garanzie prestate a imprese controllate	0,00	0,00		
		6) Garanzie prestate a imprese partecipate	0,00	0,00		
		7) Garanzie prestate a altre imprese	0,00	0,00		
		TOTALE CONTI D'ORDINE	159.339.863,62	44.332.786,54		

	CONTO ECONOMICO	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Riferimento art.2425 CC	Riferimento DM 26/4/95
	A) COMPONENTI POSITIVI DELLA GESTIONE				
1	Proventi da tributi	90.216.038,98	82.591.489,52		
2	Proventi da fondi perequativi	10.845.933,71	11.625.976,20		
3	Proventi da trasferimenti e contributi	18.633.162,91	15.875.807,49		
a	Proventi da trasferimenti correnti	8.337.452,29	6.313.006,10		A5c
b	Quota annuale di contributi agli investimenti	9.562.801,39	8.966.388,86		E20c
c	Contributi agli investimenti	732.909,23	596.412,53		
4	Ricavi delle vendite e prestazioni e proventi da servizi pubblici	88.125.718,31	90.278.250,96	A1	A1a
a	Proventi derivanti dalla gestione dei beni	14.624.796,93	12.943.047,39		
b	Ricavi della vendita di beni	11.096.606,93	11.397.296,69		
c	Ricavi e proventi dalla prestazione di servizi	62.404.314,45	65.937.906,88		
5	Variazioni nelle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, etc. (+/-)	-2.141.737,00	-623.460,00	A2	A2
6	Variazione dei lavori in corso su ordinazione	-347.040,00	0,00	A3	A3
7	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	10.075.854,37	5.192.075,02	A4	A4
8	Altri ricavi e proventi diversi	30.831.029,48	27.723.212,54	A5	A5 a e b
	Totale componenti positivi della gestione (A)	246.238.960,76	232.663.351,73		
	B) COMPONENTI NEGATIVI DELLA GESTIONE				
9	Acquisto di materie prime e/o beni di consumo	10.494.843,02	10.076.551,89	B6	B6
10	Prestazioni di servizi	115.367.640,43	106.258.677,17	B7	B7
11	Utilizzo beni di terzi	5.323.578,47	5.275.932,93	B8	B8
12	Trasferimenti e contributi	15.412.260,62	14.431.902,40		
a	Trasferimenti correnti	15.312.260,62	14.431.902,40		
b	Contributi agli investimenti ad altre Amministrazioni pubbliche	100.000,00	0,00		
c	Contributi agli investimenti ad altri soggetti	0,00	0,00		
13	Personale	58.119.506,58	56.307.373,90	B9	B9
14	Ammortamenti e svalutazioni	37.578.897,69	31.882.966,55	B10	B10
a	Ammortamenti di immobilizzazioni immateriali	1.461.163,17	1.313.565,18	B10a	B10a
b	Ammortamenti di immobilizzazioni materiali	22.599.888,51	23.634.257,78	B10b	B10b
c	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	983.594,35	374.765,74	B10c	B10c
d	Svalutazione dei crediti	12.534.251,66	6.560.377,85	B10d	B10d
15	Variazioni nelle rimanenze di materie prime e/o beni di consumo (+/-)	2.820.226,95	-86.200,30	B11	B11
16	Accantonamenti per rischi	1.078.531,18	3.760.787,66	B12	B12
17	Altri accantonamenti	600.468,19	2.551.576,92	B13	B13
18	Oneri diversi di gestione	4.364.155,97	5.154.360,65	B14	B14
	Totale componenti negativi della gestione (B)	251.160.109,10	235.613.929,77		
	DIFFERENZA TRA COMPONENTI POSITIVI E NEGATIVI DELLA GESTIONE (A-B)	-4.921.148,34	-2.950.578,04		

	C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI					
	Proventi finanziari					
19	Proventi da partecipazioni	1.659.906,25	1.399.233,55	C15	C15	
a	da società controllate	0,00	0,00			
b	da società partecipate	32.619,36	0,00			
c	da altri soggetti	1.627.286,89	1.399.233,55			
20	Altri proventi finanziari	1.016.578,92	1.157.164,80	C16	C16	
	Totale proventi finanziari	2.676.485,17	2.556.398,35			
	Oneri finanziari					
21	Interessi ed altri oneri finanziari	799.623,00	902.677,34	C17	C17	
a	Interessi passivi	593.653,18	840.944,48			
b	Altri oneri finanziari	205.969,82	61.732,86			
	Totale oneri finanziari	799.623,00	902.677,34			
	Totale proventi ed oneri finanziari (C)	1.876.862,17	1.653.721,01			
	D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE					
22	Rivalutazioni	179,32	104,30	D18	D18	
23	Svalutazioni	0,00	214.462,99	D19	D19	
	Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (D)	179,32	-214.358,69			
	E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI					
24	Proventi straordinari	18.842.672,60	17.766.805,14	E20		E20
a	Proventi da permessi di costruire	150.000,00	2.500.000,00			
b	Proventi da trasferimenti in conto capitale	67.121,40	0,00			
c	Sopravvenienze attive e insussistenze del passivo	16.933.687,57	10.769.031,92			E20b
d	Plusvalenze patrimoniali	1.276.893,04	962.749,97			E20c
e	Altri proventi straordinari	414.970,59	3.535.023,25			
	Totale proventi straordinari	18.842.672,60	17.766.805,14			
25	Oneri straordinari	5.833.934,78	8.815.805,24	E21		E21
a	Trasferimenti in conto capitale	0,00	0,00			
b	Sopravvenienze passive e insussistenze dell'attivo	5.224.808,70	8.199.932,88			E21b
c	Minusvalenze patrimoniali	83.388,49	279.518,03			E21a
d	Altri oneri straordinari	525.737,59	336.354,33			E21d
	Totale oneri straordinari	5.833.934,78	8.815.805,24			
	Totale proventi ed oneri straordinari (E)	13.008.737,82	8.950.999,90			
	RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+-C+-D+-E)	9.964.630,97	7.439.784,18			22
26	Imposte	2.268.606,18	3.350.853,98			
27	**RISULTATO DELL'ESERCIZIO (comprensivo della quota di pertinenza di terzi)**	**7.696.024,79**	**4.088.930,20**			
29	RISULTATO DELL'ESERCIZIO DI GRUPPO	7.685.869,45	4.044.311,74	22		
30	RISULTATO DELL'ESERCIZIO DI PERTINENZA DI TERZI	10.155,34	44.618,46			

BILANCIO CONSOLIDATO DEL GRUPPO COMUNE DI PISA
ANNO 2025

NOTA INTEGRATIVA

NOTA INTEGRATIVA

Struttura del Bilancio consolidato

Il Bilancio consolidato, secondo quanto prevede l'art. 11-*bis,* comma 2, del D.Lgs. 118/2011, è composto dai seguenti documenti contabili:

- ✓ *Conto economico consolidato*
- ✓ *Stato patrimoniale consolidato*
- ✓ *Relazione sulla gestione consolidata*
- ✓ *Nota integrativa*
- ✓ *Relazione del Collegio dei revisori dei conti*

Lo Stato patrimoniale e il Conto economico consolidati mostrano, rispettivamente, la situazione patrimoniale attiva e passiva del Gruppo e le risultanze economiche dell'esercizio. La struttura di tali documenti è definita dall'allegato n. 11 al D.Lgs. 118/2011 e si presenta simile a quella prevista dal Codice Civile per le società, salvo che per la presenza dell'area straordinaria del conto economico che il D.Lgs. 139/2015 ha eliminato dalla struttura dei bilanci societari.

Tale difformità di struttura, insieme ai diversi metodi di valutazione delle poste contabili, ha comportato la richiesta agli organismi inclusi nell'Area di consolidamento di produrre i propri bilanci alla Capogruppo secondo lo schema previsto dal citato allegato 11 oppure di trasmettere le informazioni necessarie alla riclassificazione delle poste.

Il contenuto della Relazione sulla gestione consolidata non è definito dal D.Lgs. 118/2011 mentre quello della Nota integrativa è puntualmente specificato al punto 5 dell'allegato 4/4 del decreto medesimo.

Pertanto, in osservanza al rinvio operato dal punto 6 dell'allegato 4/4 del D.Lgs. 118/2011, secondo cui "*per quanto non specificatamente previsto … si fa rinvio ai Principi contabili generali civilistici e a quelli emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità*", per la redazione della Relazione sulla gestione consolidata si è fatto riferimento, per quanto compatibile, all'art. 40 del D.Lgs. 127/1991.

La presente Nota integrativa illustra la procedura di formazione dell'Area di consolidamento, la scelta dei metodi di consolidamento, i principi contabili adottati, le operazioni infragruppo, e fornisce una disamina tecnica sul contenuto dello Stato patrimoniale e del Conto economico consolidati, oltre a riportare tutte le altre informazioni previste dalla vigente normativa e dai principi contabili.

Processo di redazione

Fasi del processo di redazione

Ai fini della redazione del Bilancio consolidato 2025 sono stati previsti una serie di adempimenti, obblighi e scadenze cui sono tenuti non solo l'ente Capogruppo - che deve coordinare l'intero processo - ma anche gli organismi coinvolti. I vari passaggi possono essere così riepilogati:

1. determinazione, all'inizio dell'anno 2025, mediante deliberazione della Giunta, degli elenchi degli organismi che rientrano nel "gruppo amministrazione pubblica" e, tra essi, di quelli da includere nel Bilancio consolidato;
2. approvazione di direttive per la redazione del Bilancio consolidato cui devono attenersi gli organismi che rientrano nell'Area di consolidamento;
3. aggiornamento, al termine dell'anno 2025, degli elenchi di cui ai punti precedenti mediante deliberazione della Giunta;
4. trasmissione all'Ente Capogruppo, da parte degli organismi inclusi nell'Area di consolidamento, delle proposte di bilancio dell'esercizio 2025 entro 10 giorni dalla data di convocazione dell'assemblea per la loro approvazione;
5. approvazione dei bilanci di esercizio 2025 da parte degli organismi inclusi dell'Area di consolidamento e relativa trasmissione all'Ente Capogruppo;
6. approvazione dello schema di Bilancio consolidato da parte della Giunta Comunale e trasmissione al Collegio dei Revisori dei conti;
7. redazione della Relazione del Collegio dei Revisori dei conti;
8. approvazione del Bilancio consolidato con delibera consiliare;
9. trasmissione del Bilancio consolidato alla BDAP (Banca Dati Amministrazioni Pubbliche).

Con Delibera della G.C. n. 30 del 27.02.2025, è stato inizialmente definito il Gruppo Comune di Pisa e l'Area di consolidamento per l'esercizio 2025.

Il Comune di Pisa, con Delibera della G.C. n. 41 del 10.03.2026, ha definito la situazione finale per l'esercizio 2025 e quella iniziale per il 2026 del "Gruppo Comune di Pisa" e le relative Aree di consolidamento, ai sensi del Principio contabile di cui all'allegato 4/4 al D.Lgs. 118/2011.

Il paragrafo 3.1 del Principio contabile prevede che gli elenchi del "gruppo amministrazione pubblica" e dell'Area di consolidamento vengano aggiornati alla fine dell'esercizio "*per tenere conto di quanto avvenuto nel corso della gestione*". La versione definitiva degli elenchi deve essere inserita nella Nota integrativa del Bilancio consolidato. Pertanto, gli elenchi in questione sono stati verificati alla luce dei bilanci di esercizio 2024 prima della redazione del Bilancio consolidato.

Con le suddette delibere sono state approvate le direttive rivolte agli organismi partecipati, in modo da fissare le scadenze e preparare le basi per la redazione del Bilancio consolidato per l'anno 2025.

Le direttive impartite alle società

La redazione del Bilancio consolidato 2025 del "Gruppo Comune di Pisa" presuppone l'obbligo per gli organismi rientranti nell'Area di consolidamento (ovvero quelli direttamente coinvolti nel processo di consolidamento) di attenersi a particolari regole previste per legge o impartite dalla Capogruppo, sotto forma di direttive, al fine di un miglior coordinamento e di un efficace scambio di informazioni.

In particolare, ai sensi del paragrafo 3.2 dell'allegato 4/4 del D.Lgs. 118/2011, tali direttive devono riguardare:

1) *Le modalità e i tempi di trasmissione dei bilanci di esercizio, dei rendiconti o dei bilanci consolidati e delle informazioni integrative necessarie all'elaborazione del consolidato. I bilanci di esercizio e la documentazione integrativa sono trasmessi alla Capogruppo entro 10 giorni dall'approvazione dei bilanci e, in ogni caso, entro il 20 agosto dell'anno successivo a quello di riferimento. [...] L'osservanza di tali termini è particolarmente importante, in considerazione dei tempi tecnici necessari per l'effettuazione delle operazioni di consolidamento, per permettere il rispetto dei tempi previsti per il controllo e l'approvazione del Bilancio consolidato. Se alle scadenze previste i bilanci dei componenti del gruppo*

non sono ancora stati approvati, è trasmesso il pre-consuntivo o il bilancio predisposto ai fini dell'approvazione.

2) *Le indicazioni di dettaglio riguardanti la documentazione e le informazioni integrative che i componenti del gruppo devono trasmettere per rendere possibile l'elaborazione del consolidato. Di norma i documenti richiesti comprendono lo stato patrimoniale, il conto economico e le informazioni di dettaglio riguardanti le operazioni interne al gruppo (crediti, debiti, proventi e oneri, utili e perdite conseguenti a operazioni effettuate tra le componenti del gruppo) e che devono essere contenute nella nota integrativa del Bilancio consolidato.*

3) *Le istruzioni necessarie per avviare un percorso che consenta, in tempi ragionevolmente brevi, di adeguare i bilanci del gruppo, compresi i bilanci consolidati intermedi, ai criteri previsti nel presente principio, se non in contrasto con la disciplina civilistica, per gli enti del gruppo in contabilità economico-patrimoniale. In particolare, la Capogruppo predispone e trasmette ai propri enti strumentali e società controllate linee guida concernenti i criteri di valutazione di bilancio [...].*

Direttive: i sistemi contabili

Tutti gli organismi inclusi nell'Area di consolidamento, ad eccezione dell'Ente capogruppo, adottano esclusivamente la contabilità economico-patrimoniale.

Tali organismi sono tenuti a rispettare i principi contabili che li riguardano, inclusi quelli concernenti il Bilancio consolidato degli enti locali ai sensi del D.Lgs. 118/2011.

Con particolare riferimento al Consorzio Società della Salute Zona Pisana e alla Fondazione Teatro di Pisa, enti strumentali inclusi nell'Area di consolidamento, trova applicazione l'art. 3, comma 3, del D.Lgs. 118/2011, secondo cui gli enti strumentali che adottano la contabilità economico-patrimoniale conformano la loro gestione ai principi contabili generali contenuti nell'allegato 1 del D.Lgs. 118/2011, nonché ai principi del Codice Civile. Trattandosi di enti che adottano la contabilità economico-patrimoniale, il combinato disposto dell'art. 2, comma 2, e dell'art. 4, comma 1, del D.Lgs. 118/2011 porta ad escludere che detti enti siano soggetti all'adozione del Piano integrato dei conti. Per raccordare la contabilità degli enti con quella dei comuni è necessario, tuttavia, che gli atti di programmazione e di rendicontazione siano articolati in modo tale da consentire la disaggregazione della spesa per centri di costo e per "*Missioni*" e "*Programmi*" ex D.Lgs. 118/2011.

Direttive: le scadenze

Sono descritte nella ***Tabella 7*** le scadenze prestabilite per la redazione del Bilancio consolidato 2025, che corrispondono agli adempimenti obbligatori cui sono tenuti gli organismi da consolidare coinvolti tranne l'Ente capogruppo. Tali scadenze sono state fissate con la Delibera della G.C. n. 41/2026.

Tabella 7: Scadenze per gli organismi coinvolti nel consolidamento

Data scadenza	Adempimento	Descrizione
Entro il 13.02.2026	Comunicazione	Trasmissione riconciliazione rapporti debito/credito con l'ente capogruppo, sottoscritti dall'Organo di controllo.
Almeno 15 gg. prima dell'Assemblea	Proposta del Bilancio dell'esercizio 2025	Trasmissione proposta del Bilancio dell'esercizio 2025 e dei relativi allegati.
Entro il 30.04.2026	Bilancio dell'esercizio 2025	Approvazione assembleare del Bilancio dell'esercizio 2025.
Entro il 10.05.2026	Comunicazione	Trasmissione dati sulle operazioni infragruppo nonché delle informazioni necessarie al consolidamento.
Entro il 12.05.2026	Verbale di Assemblea	Trasmissione verbale dell'assemblea di approvazione del Bilancio dell'esercizio 2025 e dei relativi allegati.

Con riferimento alle suddette scadenze è emerso che gli organismi partecipati hanno maturato ritardi, come si evince dalla seguente ***Tabella 8***.

Tabella 8: Ritardi trasmissione documentazione Consolidato

Denominazione	Approvazione Bilancio 2025	Ritardo (gg.)	Trasmissione delle Operazioni Infragruppo	Ritardo (gg.)
Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	28.04.2026	—	28.05.2026	18
Consorzio Società Salute della Zona Pisana	-		-	-
Farmacie Comunali Pisa S.p.A.	25.05.2026	25	28.05.2026	18
Fondazione Teatro di Pisa	18.06.2026	48	19.06.2026	39
Patrimonio Pisa S.r.l.	23.06.2026	53	18.06.2026	38
Port Authority di Pisa S.r.l.	06.05.2026	06	29.05.2026	19
Pisamo S.r.l.	29.04.2026	—	15.05.2026	5
Gruppo RetiAmbiente S.p.A.	29.06.2025	59	01.07.2026	51
Società Entrate Pisa S.p.A.	04.05.2026	4	16.06.2026	36

N.B. Con riferimento al Consorzio Società della Salute della Zona Pisana in liquidazione si precisa che le operazioni di consolidamento sono state elaborate sulla base della proposta di bilancio di liquidazione 2025, trasmessa dal liquidatore, non avendo l'assemblea dei soci approvato il bilancio 2025, alla data di registrazione delle scritture contabili funzionali alla redazione del presente Bilancio Consolidato. Per quanto concerne le operazioni infragruppo il liquidatore ha trasmesso i soli dati relativi al personale. Per le partite reciproche di crediti/debiti e costi/ricavi si sono analizzati i prospetti allegati al rendiconto del Comune di Pisa e i dati risultanti dalla contabilità del medesimo.

Direttive: gli schemi di bilancio degli organismi

Gli schemi di bilancio che gli organismi inclusi nell'Area di consolidamento devono adottare sono quelli civilistici. Tuttavia, tali organismi sono tenuti ad informare la Capogruppo, unitamente all'invio delle operazioni infragruppo:

- sulle componenti di costo o ricavo che costituiscono operazioni di natura straordinaria e, nello specifico:
  - plusvalenze e minusvalenze da compravendita di immobili;
  - imposte relative ad anni precedenti o rimborsi;
  - sopravvenienze ed insussistenze di attivo e passivo;
  - altri oneri o proventi di natura straordinaria;
- sui metodi di calcolo degli ammortamenti, i relativi coefficienti e le differenze che si sarebbero riscontrate se si applicassero i coefficienti definiti dall'allegato 4/3 del D.Lgs. 118/2011;
- sull'evidenziazione dell'eventuale differenza tra il valore dei debiti e crediti messi a bilancio e quello nominale, a seguito dell'applicazione del criterio del "costo ammortizzato";

Occorre inoltre individuare l'eventuale utile o perdita risultante dalla differente applicazione dei principi contabili.

Area di consolidamento

Processo di definizione del Gruppo Amministrazione Pubblica (GAP)

Nel Principio contabile 4/4 sono previsti due elenchi distinti di organismi: quelli rientranti nel "Gruppo Amministrazione Pubblica", sulla base di specifici parametri, e quelli fra questi che sono da ricomprendere nel Bilancio consolidato ovvero inclusi nell'Area di consolidamento contabile[7].

La definizione del "Gruppo Amministrazione Pubblica" (GAP) fa riferimento ad una nozione di controllo di "diritto", di "fatto" e "contrattuale", anche nei casi in cui non è presente un legame di partecipazione, diretta o indiretta, al capitale delle controllate e ad una nozione di partecipazione.

Secondo quanto previsto dal paragrafo 2 dell'allegato 4/4 del D.Lgs. 118/2011, costituiscono componenti del "Gruppo Amministrazione Pubblica":

1) gli "**organismi strumentali**" dell'ente locale Capogruppo, come definiti dall'art. 1, comma 2, lett. b), del D.Lgs. 118/2011, in quanto articolazioni organizzative dello stesso ente Capogruppo e, di conseguenza, già compresi nel rendiconto consolidato del Capogruppo; rientrano nella categoria gli organismi che, sebbene dotati di autonomia gestionale e contabile, sono privi di personalità giuridica, ivi incluse le istituzioni di cui all'art. 114, comma 2, del D.Lgs. 267/2000;
2) gli "**enti strumentali controllati**" dell'ente locale Capogruppo, come definiti dall'art. 11-ter, comma 1, del D.Lgs. 118/2011, costituiti dalle aziende e dagli enti, pubblici e privati, nei cui confronti la Capogruppo ha una delle seguenti condizioni:
   a) il possesso, diretto o indiretto, della maggioranza dei voti esercitabili nell'ente o nell'azienda;
   b) il potere assegnato da legge, statuto o convenzione di nominare o rimuovere la maggioranza dei componenti degli organi decisionali, competenti a definire le scelte strategiche e le politiche di settore, nonché a decidere in ordine all'indirizzo, alla pianificazione ed alla programmazione dell'attività di un ente o di un'azienda;
   c) l'esercizio, diretto o indiretto, della maggioranza dei diritti di voto nelle sedute degli organi decisionali, competenti a definire le scelte strategiche e le politiche di settore, nonché a decidere in ordine all'indirizzo, alla pianificazione ed alla programmazione dell'attività dell'ente o dell'azienda;
   d) l'obbligo di ripianare i disavanzi nei casi consentiti dalla legge, per percentuali superiori alla quota di partecipazione;
   e) un'influenza dominante in virtù di contratti o clausole statutarie, nei casi in cui la legge consente tali contratti o clausole. I contratti di servizio pubblico e di concessione stipulati con enti o aziende che svolgono prevalentemente l'attività oggetto di tali contratti presuppongono l'esercizio di influenza dominante;
3) gli "**enti strumentali partecipati**" dell'ente locale Capogruppo, come definiti dall'art. 11-ter, comma 2, del D.Lgs. 118/2011, costituiti dalle aziende e dagli enti, pubblici o privati, nei cui confronti il Capogruppo ha una partecipazione in assenza delle condizioni di cui al precedente punto 2;
4) le "**società controllate**" dall'ente locale Capogruppo, ossia le società o i gruppi nei cui confronti l'ente locale Capogruppo ha una delle seguenti condizioni:
   a) il possesso, diretto o indiretto, anche sulla scorta di patti parasociali, della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria o dispone di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante sull'assemblea ordinaria;
   b) il diritto, in virtù di un contratto o di una clausola statutaria, di esercitare un'influenza dominante, quando la legge consente tali contratti o clausole. I contratti di servizio pubblico e di concessione stipulati con società che svolgono prevalentemente l'attività oggetto di tali contratti presuppongono l'esercizio di influenza dominante.

[7] "Area di consolidamento" indica l'insieme degli organismi che vengono inclusi nel bilancio consolidato; quelli per cui si procede al consolidamento con l'Ente capogruppo. In altri termini, i bilanci che, attraverso particolari tecniche contabili, vengono sommati a quello della Capogruppo.

5) le "**società partecipate**" dell'ente locale Capogruppo, costituite dalle società o gruppi a totale partecipazione pubblica affidatarie di servizi pubblici locali dell'ente locale, indipendentemente dalla quota di partecipazione. A decorrere dal 2019, con riferimento all'esercizio 2018, la definizione di società partecipata è estesa alle società nelle quali l'ente locale, direttamente o indirettamente, dispone di una quota di voti, esercitabili in assemblea, pari o superiore al 20%, o al 10% se trattasi di società quotata.

Il citato allegato 4/4 specifica che rientrano nel Gruppo e nell'Area di consolidamento le società e gli enti cui l'amministrazione pubblica ha affidato direttamente funzioni o servizi (le cosiddette società *in house* e gli enti *propriamente* strumentali) qualsiasi sia la loro partecipazione, includendo quindi nel consolidato anche partecipazioni infinitesimali, pure nel caso di una loro "*irrilevanza*" (di cui si parlerà successivamente).

Ai fini dell'inclusione nel GAP non rileva la forma giuridica né la differente natura dell'attività svolta dall'ente strumentale o dalla società.

La determinazione del "Gruppo Amministrazione Pubblica" necessita dei seguenti passaggi:

1. individuazione delle partecipazioni societarie e degli altri organismi in cui vi sia la partecipazione al capitale o la nomina di membri dell'organo amministrativo da parte dell'Ente;
2. selezione degli organismi da includere nel Gruppo sulla base del Principio contabile;
3. definizione del Gruppo con la classificazione degli organismi in:
    a. Organismi strumentali, Enti strumentali controllati o partecipati, Società controllate o partecipate;
    b. Classificazione degli organismi secondo le missioni del bilancio "armonizzato".

Dall'elenco determinato come sopra si ricavano gli organismi che rientrano nell'Area di consolidamento escludendo quelli:

a) irrilevanti, *"quando il bilancio di un componente del gruppo è irrilevante ai fini della rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico del gruppo"*;
b) per i quali è impossibile reperire le informazioni necessarie.

Il caso b) si verifica quando "*le informazioni non sono reperibili in tempi ragionevoli e senza spese sproporzionate*", in casi limitati che riguardano eventi di natura straordinaria; il caso può ricorrere in via del tutto eccezionale.

Il caso a) si presta ad una maggiore discrezionalità tecnica, benché siano fissati dei limiti di irrilevanza di natura economico-patrimoniale.

L'irrilevanza di un organismo, infatti, si verifica quando "*per ciascuno dei seguenti parametri*", si ha una incidenza inferiore al 3% rispetto alla posizione patrimoniale-economica dell'ente Capogruppo:

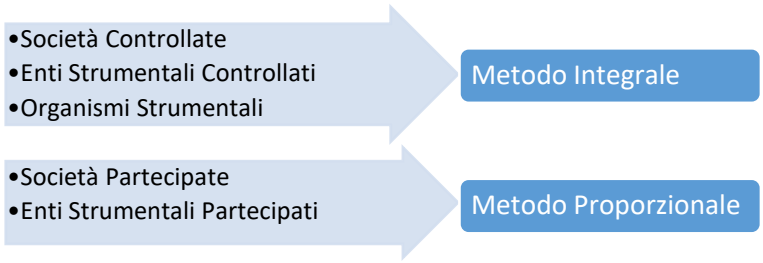
- totale dell'attivo;
- patrimonio netto;
- totale dei ricavi caratteristici.

Inoltre l'irrilevanza è calcolata anche cumulativamente (10% rispetto ai parametri già citati) considerando gli organismi singolarmente irrilevanti: in tal caso devono essere scelti come rientranti nell'area di consolidamento ulteriori organismi fino al rientro della irrilevanza. Il Principio motiva tale scelta per evitare "*che l'esclusione di tante realtà autonomamente insignificanti sottragga al bilancio di gruppo informazioni di rilievo*".

Tuttavia, lo stesso Principio, in due occasioni[8], evidenzia un certo grado di discrezionalità tecnica concessa all'ente Capogruppo di scegliere se includere o meno un organismo nell'area di consolidamento, precisando che le partecipazioni in società con quote inferiori all'1% del capitale sociale devono essere escluse (salvo quelle *in house*).

Determinata l'Area di consolidamento, ovvero l'elenco degli organismi che rientrano nel Bilancio consolidato, sulla base della loro classificazione si stabilisce il relativo "metodo di consolidamento" da applicare:

[8] "*Gli enti e le società del Gruppo compresi nell'elenco di cui al punto 1* (Gruppo Amministrazione Pubblica) *possono non essere inseriti nell'elenco di cui al punto 2* (Bilancio consolidato)". Più avanti è specificato che *"al fine di garantire la significatività del Bilancio consolidato gli enti possono considerare non irrilevanti i bilanci degli enti e delle società che presentano percentuali inferiori"* ai parametri economico-patrimoniali.



Classificazione per "tipologie" secondo le missioni di bilancio

Tutti gli organismi, comunque denominati, facenti parte del "Gruppo Amministrazione Pubblica" (GAP) devono essere classificati per "tipologie" secondo le missioni di bilancio delle Regioni e degli Enti locali (così risulta dal combinato disposto dell'art. 11-*ter*, comma 3, dell'art. 11-*quater*, comma 3, e dell'art. 11-*quinquies*, comma 2, del D.Lgs. 118/2011).

Partecipazioni in liquidazione

Il Principio contabile specifica che non vanno esclusi dall'Area di consolidamento gli enti e le società in liquidazione, mentre non devono essere considerati quelli sottoposti a fallimento o altre procedure concorsuali.

Tale precisazione risulta di rilevante importanza in quanto il Principio contabile ammette che si possano consolidare con il metodo integrale o proporzionale (a seconda dei casi) anche bilanci che non sono stati redatti con il generale criterio del "funzionamento", proprio dei bilanci ordinari, bensì nell'ottica del "*dissolvimento*".

Infatti, i bilanci ordinari rappresentano la "fotografia" di un'impresa ad un dato momento, valutandola in considerazione del suo essere in "funzionamento", in attività, nel suo perdurare nel tempo. Viceversa, i bilanci delle società in liquidazione sono redatti con il criterio del "*dissolvimento*" dell'organismo e le valutazioni economico-patrimoniali sono fatte in ottica di realizzo (ovvero quanto è possibile ricavare dalla dismissione dell'azienda) e non sulla base della sua "funzionalità".

Sul punto è di supporto l'OIC n. 17 (Principio contabile nazionale per le aziende private afferente il Bilancio consolidato, redatto dall'Organismo Italiano di Contabilità) prevedendo, al n. 143, in caso di integrazione di bilanci redatti con criteri diversi da quello ordinario, che "*in caso di consolidamento di una società in liquidazione, se rilevante, si forniscono informazioni* (nella Nota Integrativa)*, sullo stato di liquidazione, sui criteri di valutazione adottati e sull'influenza che essi hanno sulla situazione patrimoniale e finanziaria e sul risultato economico consolidato*". Tale previsione è in vigore dal mese di agosto 2014 a seguito dell'abrogazione dell'art. 28, comma 1, del D.Lgs. 127/1991 (avvenuta per effetto del D.Lgs. 32/2007), che vietava l'inclusione di società "*con caratteri tali che la loro inclusione renderebbe il Bilancio consolidato inidoneo a realizzare i fini ... della chiarezza e della rappresentazione in modo veritiero e corretto della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico del complesso delle imprese costituito dalla controllante e dalle controllate.*"

Pertanto, successivamente al vuoto legislativo creato con l'abrogazione del citato art. 28, comma 1, del D.Lgs. 127/1991, si ha la possibilità di inserire le partecipate in liquidazione nel Consolidato, specificando però le motivazioni e le conseguenze di tale scelta.

Tuttavia, la prassi dei gruppi aziendali privati tende ad escludere direttamente dal consolidato le partecipazioni in liquidazione, anzi, il loro valore contabile viene spesso azzerato. Ciò è conseguenza del più generale principio di correttezza e rappresentatività del bilancio: tanto più è difforme il criterio di valutazione delle poste dei singoli bilanci, tanto meno corretto e rappresentativo sarà il Bilancio consolidato.

La puntualizzazione sulle partecipate in liquidazione è necessaria alla luce della presenza, fra le partecipazioni del Comune di Pisa, di alcune società ed enti che si trovano in tale condizione.
Pertanto, considerando che gli organismi partecipati dal Comune di Pisa in stato di liquidazione non hanno in essere contratti di servizio, i loro bilanci sono redatti con criteri di valutazione orientati al loro presumibile valore di realizzo, presentando poste di bilancio specificatamente costituite per la liquidazione (es. il cosiddetto "fondo

di liquidazione"). Di conseguenza appare necessario consolidare tali società dopo averne opportunamente rivalutato e riclassificato i bilanci con i criteri dell'armonizzazione contenuti nel Principio di cui all'Allegato 4/4 più volte citato. Con riferimento al bilancio del Consorzio SDS in liquidazione, peraltro, si precisa come, pur essendo intervenuta la fase della liquidazione dall'agosto 2025, il bilancio proposto dal Liquidatore non abbia del tutto tenuto conto del "presumibile valore di realizzo" dell'attivo. Come precisato in altre sezioni della presente relazione, si sono comunque registrati i dati contabili come disponibili.

Definizione del Gruppo Comune di Pisa

Seguendo le linee indicate nei paragrafi precedenti, si è proceduto alla redazione dell'elenco finale dei soggetti che compongono il Gruppo Comune di Pisa. L'elenco comprende due sottogruppi, sulla base dei criteri stabiliti dal D.Lgs. 118/2011:

- Enti strumentali;
- Società.

Per la definizione dei due elenchi (Gruppo Comune di Pisa e Area di consolidamento) sono stati utilizzati i prospetti riportati in **Tabella 9** (Enti strumentali) **Tabella 10** (Società).

Tra gli Enti strumentali (si veda **Tabella 9**) rientrano nel Gruppo il Consorzio Società della Salute della Zona Pisana (SdS) in liquidazione, la Fondazione Teatro di Pisa e la Fondazione Angelo Frammartino Onlus, mentre ne sono esclusi tutti gli altri.

Tabella 9: Prospetto definizione GAP - Enti strumentali

ENTI STRUMENTALI AI SENSI DEL D.LGS. 118/2011 - ANNO 2025								
Denominazione	Maggioranza voto	Esercizio di poteri assegnati	Maggioranza voto CDA	Obbligo ripiano disavanzi	Influenza dominante	Presenza di partecipazione	Nel Gruppo in qualità di	Metodo Consolidamento
Fondazione Teatro di Pisa	NO	SI	SI	NO	NO	NO	Ente Strumentale Controllato	Integrale
Fodazione Angelo Frammartino Onlus	NO	NO	NO	NO	NO	SI	Ente Strumentale Partecipato	Proporzionale
Autorità Idrica Toscana	NO	NO	NO	NO	NO	NO	Escluso	—
Consorzio Società della Salute della Zona Pisana - in liquidazione	NO	NO	NO	NO	NO	SI	Ente Strumentale Partecipato	Proporzionale
Autorità per il Servizio Integrato gestione Rifiuti - ATO Toscana Costa	NO	NO	NO	NO	NO	NO	Escluso	—
Ente Parco Migliarino San Rossore Massaciuccoli	NO	NO	NO	NO	NO	NO	Escluso	—

LEGENDA		
Maggioranza voto	Lett. a) c. 1 Art. 11-ter D.Lgs.	*Possesso, diretto o indiretto, della maggioranza dei voti esercitabili nell'ente o nell'azienda.*
Esercizio di poteri assegnati	Lett. b) c. 1 Art. 11-ter D.Lgs. 118/2011	*Potere assegnato da legge, statuto o convenzione di nominare o rimuovere la maggioranza dei componenti degli organi decisionali, competenti a definire le scelte strategiche e le politiche di settore, nonché a decidere in ordine all'indirizzo, alla pianificazione ed alla programmazione dell'attività di un ente o un'azienda.*
Maggioranza voto CDA	Lett. c) c. 1 Art. 11-ter D.Lgs. 118/2011	*Esercita, direttamente o indirettamente, la maggioranza dei diritti di voto nelle sedute degli organi decisionali, competenti a definire le scelte strategiche e le politiche di settore, nonché a decidere in ordine all'indirizzo, alla pianificazione ed alla programmazione dell'attività di un ente o un'azienda.*
Obbligo ripiano disavanzi	Lett. d) c. 1 Art. 11-ter D.Lgs. 118/2011	*Ha l'obbligo di ripianare i disavanzi, nei casi consentiti dalla legge, per percentuali superiori alla propria quota di partecipazione.*
Influenza dominante	Lett. e) c. 1 Art. 11-ter D.Lgs. 118/2011	*Esercita un'influenza dominante in virtù di contratti o clausole statutarie, nei casi in cui la legge consente tali contratti o clausole. I contratti di servizio pubblico e di concessione stipulati con enti o aziende che svolgono prevalentemente l'attività oggetto di tali contratti comportano l'esercizio di influenza dominante.*
Presenza di partecipazione	C. 2 art. 11-ter D.Lgs. 118/2011	*Ente in cui la Capogruppo ha una partecipazione in assenza dei precedenti requisiti.*
Nel Gruppo in qualità di	Art. 11-ter D.Lgs. 118/2011	*Rientra nel Gruppo dell'Amministrazione Pubblica in qualità di Ente Strumentale Controllato o Ente Strumentale Partecipato.*
Metodo Consolidamento	Art. 3 c. 1 Allegato 4/4 al D.Lgs. 118/2011	*Metodo Consolidamento, se dovesse rientrare nell'Area, come previsto dal Principio Contabile Applicato concernente il Bilancio Consolidato.*

La Fondazione Teatro di Pisa è ente di diritto privato, istituito per la gestione del Teatro Verdi di Pisa, che non ha affidamento in via continuativa di servizi da parte del Comune; tuttavia, tenuto conto della valenza delle attività svolte, e in un contesto di sussidiarietà orizzontale, la Fondazione beneficia di contributi pubblici. La Fondazione non è pertanto un "ente strumentale" del Comune in senso stretto ma lo è, secondo la definizione del Principio contabile, ai soli fini della redazione del Bilancio consolidato, in virtù della possibilità da parte del Comune di nominare la maggioranza dei membri del Consiglio di Amministrazione.

Anche la Fondazione Angelo Frammartino Onlus è un ente di diritto privato che non ha affidamenti di servizi da parte del Comune, né svolge alcuna attività nell'area pisana, ma, applicando in via estensiva la normativa contabile, è classificata come "ente strumentale partecipato" ai sensi del paragrafo 2 del principio contabile, in quanto il Comune di Pisa ha erogato nel 2007 l'importo di € 3.000,00 come quota di partecipazione al Fondo di Dotazione della Fondazione (Delibera del C.C. n. 98 del 21.12.2007). Non si tratta quindi di una partecipazione al capitale in senso tecnico ma ai soli fini della determinazione del G.A.P. (Gruppo Amministrazione Pubblica).

Nel prospetto della **Tabella 10** sono riportate, oltre a tutte le partecipazioni dirette, quelle indirette che presentano il doppio requisito della partecipazione totale pubblica e l'affidamento di un servizio pubblico locale, ai sensi degli artt. 11-quater e 11-quinquies del D.Lgs. 118/2011, nonché quelle in cui il Comune di Pisa ha una partecipazione superiore o uguale al 20% (10% se quotata in borsa).

Tabella 10: Prospetto definizione GAP - Società

SOCIETÀ CONTROLLATE O PARTECIPATE AI SENSI DEL D.LGS. 118/2011 - ANNO 2025											
DENOMINAZIONE SOCIETÀ	%	Stato	CONTROLLATA Magg. di voto	CONTROLLATA Influenza Dominante	PARTECIPATA Part.	PARTECIPATA Con Aff.to Diretto	Società Quotata	Gruppo	Nel Gruppo in qualità di	Metodo Cons.to
PARTECIPAZIONI DIRETTE										
Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	38,700%	Attiva	NO	NO Contratto di Servizio e Convenzione ma non c'è dominanza	SI	SI	NO	NO	Partecipata	Proporzionale
Farmacie Comunali di Pisa S.p.A.	99,582%	Attiva	SI	SI Contratto di Servizio è prevalente per la Società	SI	SI	NO	NO	Controllata	Integrale
Gea S.r.l. - In Liquidazione	87,834%	Liquidazione	SI	NO —	SI	NO	NO	NO	Controllata	Integrale
Geofor Patrimonio S.r.l.	58,774%	Attiva	SI	NO —	SI	NO	NO	NO	Controllata	Integrale
Interporto Toscano "A. Vespucci" S.p.A.	2,190%	Attiva	NO	NO —	NO	NO	NO	SI	Esclusa	—
Patrimonio Pisa S.r.l.	100,000%	Attiva	SI	SI Società a partecipazione totale del Comune di Pisa	SI	NO	NO	NO	Controllata	Integrale
Pisamo S.r.l.	98,500%	Attiva	SI	SI Contratto di Servizio è prevalente per la Società	SI	SI	NO	NO	Controllata	Integrale
Port Authority di Pisa S.r.l.	100,000%	Attiva	NO	SI Società a partecipazione totale del Comune di Pisa	SI	SI	NO	NO	Controllata	Integrale
Gruppo RetiAmbiente S.p.A.	12,845%	Attiva	NO	NO Contratto di Servizio, ma non c'è dominanza	NO	SI	NO	SI	Partecipata	Proporzionale
Società Entrate Pisa S.p.A.	97,397%	Attiva	SI	SI Contratto di Servizio è prevalente per la Società	SI	SI	NO	NO	Controllata	Integrale
Toscana Aeroporti S.p.A.	4,476%	Attiva	NO	NO —	NO	NO	SI	SI	Esclusa	—
Toscana Energia S.p.A.	4,193%	Attiva	NO	NO Svolge SSPPLL ma non c'è dominanza	NO	NO	NO	SI	Esclusa	—
PARTECIPAZIONI INDIRETTE										
Acque S.p.A.	10,773%	Attiva	NO	NO Svolge SSPPLL ma non c'è dominanza	NO	NO	NO	SI	Esclusa	—
Acque2O S.p.A.	19,589%	Attiva	NO	NO Svolge SSPPLL ma non c'è dominanza	NO	NO	NO	NO	Esclusa	—

LEGENDA		
%	Artt. 11-quater e 11-quinques D.Lgs. 118/2011	*Percentuale di partecipazione complessiva (diretta ed indiretta) nella società.*
Stato		*Descrizione dello stato della società: Attiva, In liquidazione, ecc.*
Magg. di voto	Lett. a) c. 1 art. 11-quater D.Lgs. 118/2011	*Il possesso, diretto o indiretto, anche sulla scorta di patti parasociali, della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria o dispone di voti sufficienti per esercitare una influenza dominante sull'assemblea ordinaria.*
Influenza Dominante	Lett. b) c. 1 art. 11-quater D.Lgs. 118/2011 C. 2 art. 11-quater D.Lgs. 118/2011	*Il diritto, in virtù di un contratto o di una clausola statutaria, di esercitare un'influenza dominante, quando la legge consente tali contratti o clausole.* *I contratti di servizio pubblico e gli atti di concessione stipulati con società che svolgono prevalentemente l'attività oggetto di tali contratti comportano l'esercizio di influenza dominante.*
Part.	C. 1 art. 11-quinques D.Lgs. 118/2011	*L'Ente locale, direttamente o indirettamente, dispone di una quota di voti, esercitabili in assemblea, pari o superiore al 20 per cento, o al 10 per cento se trattasi di società quotata.*
Con Aff.to Diretto	C. 3 art. 11-quinques D.Lgs. 118/2011	*Società affidataria di servizi pubblici locali della regione o dell'ente locale, indipendentemente dalla quota di partecipazione.*
Società Quotata	C. 4 art. 11-quater D.Lgs. 118/2011	*... per società quotate degli enti ... si intendono le società emittenti strumenti finanziari quotati in mercati regolamentari.*
Gruppo	Par. 2.3, Allegato 4/4 al D.Lgs. 118/2011	*In presenza di gruppi di società che redigono il bilancio consolidato, rientranti nell'area di consolidamento dell'amministrazione ..., oggetto del consolidamento sarà il bilancio consolidato del gruppo.*
Nel Gruppo in qualità di	Artt. 11-quater e 11-quinques D.Lgs. 118/2011	*Rientra nel gruppo amministrazione pubblica in qualità di società controllata o società partecipata.*
Metodo Cons.to	Par. 3.1, Allegato 4/4 al D.Lgs. 118/2011	*Metodo Consolidamento, se dovesse rientrare nell'Area, come previsto dal Principio Contabile Applicato concernente il Bilancio Consolidato.*

Nell'elenco della **Tabella 10** è presente Acque2o S.p.A., società costituita in data 21.12.2021 dai soci pubblici di Acque S.p.A., tra cui Gea S.r.l. in liquidazione (società controllata dal Comune di Pisa). Acque2o S.p.A. rappresenta uno dei passaggi del "Progetto di ripubblicizzazione di Acque S.p.A. mediante l'acquisizione dell'intero capitale sociale e trasformazione della società secondo il modello in house" approvato con Delibera C.C. n. 43 del 20.09.2021. La stessa società, dal punto di vista statutario, prevedeva la propria scadenza al 31.12.2025 e rimane un veicolo comunque non più utilizzabile allo scopo e pertanto da dismettere. Sul punto si precisa che rimane aperto il contenzioso con ABAB (ACEA) legato all'operazione di ripubblicizzazione dell'acqua, con ipotesi di conclusione attraverso un accordo negoziale.

Riguardo alle partecipazioni direttamente detenute dall'Ente Capogruppo, si evidenzia che sono state escluse quelle elencate in **Tabella 11** perché la partecipazione al capitale sociale da parte del Comune di Pisa è al di sotto del limite previsto dal Principio Contabile (20%, 10% per le sole quotate) e non sono società strumentali per l'Ente partecipante.

Tabella 11: Partecipazioni dirette escluse

Denominazione Diretta	Note sulle Indirette escluse
Interporto Toscano "A. Vespucci" S.p.A. Toscana Aeroporti S.p.A. Toscana Energia S.p.A.	In queste società la partecipazione al capitale sociale da parte del Comune di Pisa è al di sotto del limite previsto dal Principio Contabile (20%, 10% per le sole quotate) e non sono società strumentali per l'Ente partecipante.

Sulla base di quanto sopra, il Gruppo Comune di Pisa è composto dagli organismi indicati nella **Tabella 12**.

Tabella 12: Gruppo Comune di Pisa (GAP)

GRUPPO COMUNE DI PISA - ANNO 2025				
DENOMINAZIONE ORGANISMO	%	Sub	Tipologia	Missione Programma
Capogruppo				
COMUNE DI PISA	—	—	—	
Enti Strumentali Controllati				
Fondazione Teatro di Pisa	—	NO	Missione 05 - Tutela e Valorizzazione dei Beni e delle Attività Culturali	05.02
Enti Strumentali Partecipati				
Consorzio Società della Salute della Zona Pisana - in liquidazione	42,875%	NO	Missione 12 - Diritti Sociali, Politiche Sociali e Famiglia	12.01-07
Fondazione Angelo Frammartino Onlus	0,477%	NO	Missione 05 - Tutela e Valorizzazione dei Beni e delle Attività Culturali	05.02
Società Controllate				
Farmacie Comunali di Pisa S.p.A.	99,582%	NO	Missione 13 - Tutela della Salute	13.07
Gea S.r.l. - In Liquidazione	87,834%	NO	Missione 09 - Sviluppo Sostenibile e Tutela del Territorio e dell'Ambiente	09.04
Geofor Patrimonio S.r.l.	58,774%	NO	Missione 09 - Sviluppo Sostenibile e Tutela del Territorio e dell'Ambiente	09.03
Patrimonio Pisa S.r.l.	100,000%	NO	Missione 01 - Servizi Istituzionali, Generali e di Gestione	01.05
Pisamo S.r.l.	98,500%	NO	Missione 10 - Trasporti e Diritto alla Mobilità	10.05
Port Authority di Pisa S.r.l.	100,000%	NO	Missione 01 - Servizi Istituzionali, Generali e di Gestione	01.03
Società Entrate Pisa S.p.A.	97,397%	NO	Missione 01 - Servizi Istituzionali, Generali e di Gestione	01.04
Società Partecipate				
Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	38,700%	NO	Missione 08 - Assetto del Territorio ed Edilizia Abitativa	08.02
Gruppo RetiAmbiente S.p.A.	12,845%	SI	Missione 09 - Sviluppo Sostenibile e Tutela del Territorio e dell'Ambiente	09.03
LEGENDA				
%	*Percentuale di partecipazione complessiva, diretta ed indiretta*			
Sub	*Sub-holding - Organismo a capo di un gruppo di amministrazioni o imprese che redige Bilancio Consolidato.*			
Classificazione	*Ai sensi degli artt. 11-ter, 11-quater, 11-quinques del D.Lgs. 118/2011*			
Tipologia	*Ai sensi del c. 3 art 11-ter, c. 3 art. 11-quater, c. 2 11-quinques del D.Lgs. 118/2011*			

Definizione dell'Area di consolidamento 2025

Individuato il Gruppo Comune di Pisa, si passa alla determinazione degli organismi da considerare quali componenti dell'Area di consolidamento.

Ai fini delle operazioni di consolidamento, si è ritenuto opportuno aggiornare la tabella relativa alla determinazione della irrilevanza di cui alla Deliberazione di G.C. n.41/2026 con i dati di bilancio 2025 ora disponibili. Dai calcoli risultanti dalla **Tabella 13**, si rileva che alcuni organismi risultano "irrilevanti" poiché, ai sensi della normativa contabile, hanno valori inferiori a quelli previsti, tra cui, in particolare, Patrimonio Pisa S.r.l., come già riscontrato negli anni precedenti, e ora Fondazione Teatro di Pisa.

Dato che la medesima normativa consente l'inclusione nella Area di Consolidamento anche di organismi considerati "irrilevanti" (si veda quanto precisato in precedenza a proposito del processo di definizione del GAP), lasciando quindi discrezionalità sull'inserimento di ulteriori soggetti (comunque appartenenti al Gruppo), per l'anno 2025 è stato ritenuto comunque opportuno mantenere la stessa Area di Consolidamento del 2024, in modo da consentire una comparabilità nel tempo dei Bilanci consolidati dell'Ente. Peraltro entrambi gli organismi di cui sopra sono consolidati con metodo integrale.

Applicando le indicazioni del Principio contabile in tema di irrilevanza, come riportato nel prospetto in **Tabella 13**, con le dovute precisazioni di cui sopra, l'Area di consolidamento 2025 risulta rappresentata dalla **Tabella 14**.

Tabella 13: Determinazione irrilevanza

Determinazione dell'Irrilevanza - Consolidato 2025 (dati anno 2025)								
Gruppo Comune di Pisa	%	In House	% < 1%	Sub	Totale Attivo	Patrimonio Netto	Ricavi Caratteristici	Irrilevanza per PCEL
COMUNE DI PISA *(Capogruppo)*	—	—	—	—	936.982.841	635.052.222	160.273.333	—
Enti Strumentali Controllati								
Fondazione Teatro di Pisa	—	NO	NO	NO	1.713.555	173.649	4.594.181	SI
Enti Strumentali Partecipati								
Consorzio Società della Salute della Zona Pisana - in liquidazione	42,875%	NO	NO	NO	20.534.567	0	23.625.894	NO
Fondazione Angelo Frammartino Onlus*	0,477%	NO	SI	NO	598.230	553.341	43.903	SI
Società Controllate								
Farmacie Comunali di Pisa S.p.A.	99,5817%	SI	NO	NO	5.957.134	2.660.630	11.678.807	NO
Gea S.r.l. - In Liquidazione	87,834%	NO	NO	NO	11.877.849	11.597.513	3.206	SI
Geofor Patrimonio S.r.l.	58,774%	NO	NO	NO	10.257.012	7.451.531	581.955	SI
Patrimonio Pisa S.r.l.	100,000%	NO	NO	NO	18.725.990	6.839.212	863.720	SI
Pisamo S.r.l.	98,500%	SI	NO	NO	19.231.794	2.245.653	25.237.925	NO
Port Authority di Pisa S.r.l.	100,000%	SI	NO	NO	28.784.865	1.364.412	2.630.177	NO
Società Entrate Pisa S.p.A.	97,397%	SI	NO	NO	9.390.972	3.173.326	8.974.504	NO
Società Partecipate								
Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	38,700%	SI	NO	NO	24.003.149	1.503.292	11.510.699	NO
Gruppo RetiAmbiente S.p.A.	12,845%	SI	NO	SI	245.158.371	61.117.822	325.882.683	NO
Determinazione Irrilevanza cumulativa		NO	NO	—	43.172.636	26.615.246	6.086.965	SI

LEGENDA	
Classificazione	*Classificazione dell'organismo ai fini del Gruppo, secondo il D.Lgs. 118/2011.*
%	*Percentuale di partecipazione complessiva, diretta e indiretta del Comune di Pisa.*
House	*Indica se la società ha affidamenti diretti da parte dell'ente.*
%<1%	*Indica se la partecipazione è inferiore al 1,00%.*
Sub	*Sub-holding - Se Organismo che redige Bilancio Consolidato, si riportano i dati del Consolidato.*
Irrilevanza per PCEL	*Indica se i valori economico patrimoniale sono inferiori al 3% di quelli della capogruppo, ai sensi del Principio Contabile Applicato concernente il Bilancio Consolidato.*
Determinazione Irrilevanza cumulativa	*Ai sensi del PCEL l'Irrilevanza va altresì determinata con riguardo alla sommatoria degli organismi singolarmente irrilevanti, se i valori economico patrimoniali compessivi sono inferiori al 10% di quelli della capogruppo.*
*	*Dati bilancio 2024*

Tabella 14: Area di consolidamento

AREA DI CONSOLIDAMENTO - ANNO 2025 (dati 2025)			
DENOMINAZIONE ORGANISMO	%	Sub	Metodo Consolidamento
Capogruppo			
COMUNE DI PISA	100,000%	—	Integrale
Enti Strumentali Controllati			
Fondazione Teatro di Pisa	—	NO	Integrale
Enti Strumentali Partecipati			
Consorzio Società della Salute della Zona Pisana - in liquidazione	42,875%	NO	Proporzionale
Società Controllate			
Farmacie Comunali di Pisa S.p.A.	99,582%	NO	Integrale
Patrimonio Pisa S.r.l.	100,000%	NO	Integrale
Pisamo S.r.l.	98,500%	NO	Integrale
Port Authority di Pisa S.r.l.	100,000%	NO	Integrale
Società Entrate Pisa S.p.A.	97,397%	NO	Integrale
Società Partecipate			
Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	38,700%	NO	Proporzionale
Gruppo RetiAmbiente S.p.A.	12,845%	SI	Proporzionale

LEGENDA	
%	*Percentuale di partecipazione complessiva, diretta ed indiretta*
Sub	*Sub-holding - Organismo a capo di un gruppo di amministrazioni o imprese*
Classificazione	*Ai sensi degli artt. 11-ter, 11-quater, 11-quinques del D.Lgs. 118/2011*
Metodo Consolidamento	*Ai sensi del Principio Contabile 4/4*

Bilancio organismi consolidati

Bilancio degli organismi partecipati

Nell'elaborazione del Bilancio consolidato si procede all'integrazione dei singoli bilanci degli organismi partecipati secondo le metodologie evidenziate nei paragrafi precedenti.

In particolare, solo gli organismi consolidati con il metodo integrale o proporzionale vedono i propri bilanci "sommarsi" a quello della Capogruppo anche se depurati dalle partite infragruppo.

I bilanci delle società utilizzati per il consolidamento sono quelli approvati dalle rispettive assemblee e pubblicati nel Registro delle imprese, con le modifiche dovute all'applicazione del Principio contabile contenuto nell'allegato 4/4 del D.Lgs. 118/2011 e all'adeguamento allo schema di bilancio "armonizzato".

Laddove si è reso necessario, sono state apportate rettifiche (pre-consolidamento) sui bilanci per omogeneizzare i criteri di valutazione e di competenza, per una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale ed economica del Gruppo e per favorire il processo di riconciliazione delle partite infragruppo.

Sul Conto Economico tali rettifiche per l'anno 2025 si riferiscono anzitutto al dettaglio delle voci di bilancio afferenti ai ricavi caratteristici dei soggetti del Gruppo operanti in contabilità civilistica, secondo quanto previsto dallo schema di Conto Economico del D.Lgs. 118/2011; in particolare i "Ricavi da vendite e prestazioni" sono stati divisi in:

- "Proventi derivanti dalla gestione dei beni", nel qual caso ai 9,983 € mln già presenti nel bilancio della Capogruppo se ne sono aggiunti altri € 5,018 mln provenienti dagli altri soggetti del Gruppo;
- "Proventi della vendita dei beni", nel qual caso ai circa 82.000 € già presenti nel bilancio della Capogruppo si sono aggiunti € 11,014 mln, provenienti dagli altri soggetti del Gruppo;
- "Ricavi dalla prestazione di servizi", nel qual caso ai circa 7,803 mln € già presenti nel bilancio della Capogruppo si sono aggiunti € 5,117 mln, provenienti dagli altri soggetti del Gruppo;

Dagli appena citati "Ricavi dalla prestazione di servizi" del Gruppo, peraltro, sono stati stornati € 10,044 mln, sempre nell'ambito del Conto Economico, ad "incrementi di immobilizzazioni per lavori interni"; si tratta:

- per € 8,590 mln, dei ricavi rilevati da Pisamo srl per le operazioni di investimento in corso sulle infrastrutture viarie comunali;
- per la cifra restante, dei ricavi rilevati da Port Authority srl per le operazioni di investimento in corso sul Canale dei Navicelli;

Si rilevino infine rettifiche attinenti alle partite straordinarie (proventi per € 0,59 mln, oneri per € 0,60 mln; valori questi già al netto delle variazioni per consolidamento proporzionale), che sono necessarie in quanto il bilancio civilistico non ne prevede l'indicazione separata.

Per quanto riguarda invece lo Stato Patrimoniale, vale ricordare la rettifica con cui si è inteso evidenziare:

- da una parte, i crediti vantati dal Comune di Pisa verso la Pisamo e relativi al canone di concessione delle annualità 2024 e 2025, per complessivi € 9,4 mln, onde eliderli con i corrispondenti debiti della controllata, essendo i crediti del Comune coperti dal fondo svalutazioni crediti, secondo le regole contabili;
- dall'altra, riserve disponibili per pari importo.

L'insieme dei bilanci degli organismi consolidati è rappresentato, in forma riclassificata, nella colonna "B" della **Tabella 16**

Bilancio della Capogruppo

Il Comune di Pisa (Capogruppo) redige il bilancio annuale attenendosi alle regole stabilite dai Principi contabili generali introdotti con le "*Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio*" (D.Lgs. 118/2011). In particolare, in considerazione dal fatto che *"[...] le amministrazioni pubbliche [...] conformano la propria gestione ai principi contabili generali [...]*" (D.Lgs. 118/2011, art. 3), si precisa quanto segue:

- la redazione dei documenti di rendiconto è stata formulata applicando principi contabili indipendenti e imparziali verso i destinatari. È stata privilegiata l'applicazione di metodologie di valutazione e stima il più oggettive e neutrali possibili (rispetto del Principio n. 13 - *Neutralità e imparzialità*);
- il sistema di bilancio, relativamente ai documenti di consuntivo, dovendo assolvere ad una funzione informativa nei confronti degli utilizzatori dei documenti contabili, è stato formulato in modo da rendere effettiva tale funzione, assicurando così la conoscenza dei contenuti caratteristici del Rendiconto per favorire la loro diffusione su Internet o per mezzo di altri strumenti di divulgazione (rispetto del Principio n. 14 - *Pubblicità*);
- il Consuntivo, come i documenti di rendiconto dell'attività di programmazione ad esso collegati, sono stati predisposti seguendo criteri di imputazione ed esposizione che hanno privilegiato il contenuto sostanziale del fenomeno finanziario o economico sottostante piuttosto che l'aspetto puramente formale (rispetto del principio n. 18 - *Prevalenza della sostanza sulla forma*).

Il Rendiconto è stato redatto secondo principi contabili che garantiscono, in virtù della loro corretta applicazione, la comparabilità tra i consuntivi dei diversi esercizi.

In particolare:

- i documenti del sistema di bilancio relativi al rendiconto hanno attribuito gli accertamenti di entrata e gli impegni di uscita ai rispettivi esercizi di competenza "potenziata", ciascuno dei quali coincide con l'anno solare (rispetto del principio n. 1 - *Annualità*);
- il bilancio dell'Ente, come il relativo rendiconto, è unico, dovendo fare riferimento ad un'amministrazione che si contraddistingue per essere un'entità giuridica unica. Come conseguenza di ciò, il complesso unitario delle entrate ha finanziato la totalità delle spese. Solo nei casi di deroga espressamente previsti dalla legge, talune fonti di entrata sono state destinate alla copertura di determinate e specifiche spese (rispetto del principio n. 2 - *Unità*);
- il sistema di bilancio, relativamente al rendiconto, comprende tutte le finalità ed i risultati della gestione nonché i valori finanziari, economici e patrimoniali riconducibili a questa Amministrazione, in modo da fornire una rappresentazione veritiera e corretta della complessa attività amministrativa prevista ed attuata nell'esercizio (rispetto del principio n. 3 - *Universalità*);
- le entrate, con i relativi accertamenti, sono state iscritte in bilancio al lordo delle spese sostenute per la riscossione e di altri eventuali oneri ad esse connesse. Allo stesso tempo, tutte le uscite, con i relativi impegni, sono state riportate al lordo delle correlate entrate, senza ricorrere ad eventuali compensazioni di partite (rispetto del principio n. 4 - *Integrità*).

Il bilancio di esercizio della Capogruppo è riportato, in forma riclassificata, nella colonna "A" di **Tabella 16**.

Sul bilancio del Comune di Pisa, rispetto al 2024, risultano variazioni di valore delle partecipazioni detenute dettagliate nella **Tabella 15**.

Tabella 15: Variazioni valore delle partecipazioni sul bilancio del Comune di Pisa

VALUTAZIONE PARTECIPAZIONI DEL COMUNE DI PISA - VARIAZIONI				
Organismo Partecipato	Valore Partecipazione Consuntivo 2025 (A)	Valore Partecipazione Consuntivo 2024 (B)	Variazioni (A - B)	NOTE
Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	578.851,38	575.355,22	3.496,16	Incremento dovuto agli utili conseguiti.
Consorzio Società della Salute della Zona Pisana - in liquidazione	0,00	0,00	0,00	Nessuna variazione
CTT Nord S.r.l.	0,00	610.315,05	-610.315,05	Società dismessa con effetto dal 29.09.2025. L'assegnazione del valore della quota ha generato una plusvalenza di cessione di € 19.302,38.
Farmacie Comunali Pisa. S.p.A.	2.461.117,87	1.713.774,07	747.343,80	Incremento dovuto agli utili conseguiti (€ 342.141,77), al conferimento di immobile (€ 403.800,00), all'incremento della % di partecipazione al 31.12.2025 (€ 1.402,03).
Fondazione Angelo Frammartino	2.655,52	2.724,04	-68,52	Decremento dovuto alle perdite conseguite.
Fondazione Teatro di Pisa	171.556,00	144.026,00	27.530,00	Incremento dovuto agli utili conseguiti.
GEA S.r.l. - In Liquidazione	9.890.368,97	10.006.822,82	-116.453,85	Effetto combinato per incremento per utili conseguiti (€ 322.716,15) e riduzione riserve per riparto liquidazione del 2025 (€ 439.170,00).
Geofor Patrimonio S.r.l.	4.461.417,19	3.207.196,27	1.254.220,92	Incremento dovuto agli utili conseguiti.
Interporto Toscano "A. Vespucci" S.p.A.	515.993,29	515.993,29	0,00	Valutazione al costo di acquisto, nessuna riduzione di valore.
Patrimonio Pisa S.r.l.	10.986.064,00	10.972.131,00	13.933,00	Incremento dovuto agli utili conseguiti.
Pisamo S.r.l.	2.065.836,56	1.834.461,05	231.375,51	Incremento dovuto agli utili conseguiti.
Port Authority di Pisa S.r.l.	1.356.061,00	1.346.862,00	9.199,00	Incremento dovuto agli utili conseguiti.
RetiAmbiente S.p.A.	5.284.449,94	5.163.880,36	120.569,58	Incremento dovuto agli utili conseguiti.
Società Entrate Pisa S.p.A. (SEPI)	2.902.293,53	2.458.984,51	443.309,02	Incremento dovuto agli utili conseguiti.
Toscana Aeroporti S.p.A.	860.572,13	860.572,13	0,00	Valutazione al costo di acquisto, nessuna riduzione di valore.
Toscana Energia S.p.A.	6.416.483,39	6.416.483,39	0,00	Valutazione al costo di acquisto, nessuna riduzione di valore.
TOTALI	**47.953.720,77**	**45.829.581,20**	**2.124.139,57**	

Tabella 16: Composizione del Bilancio consolidato

BILANCIO CONSOLIDATO GRUPPO COMUNE DI PISA - COMPOSIZIONE	BILANCIO CAPOGRUPPO (A)	BILANCI ORGANISMI % (B)	RETTIFICHE E INFRAGRUPPO (C)	CONSOLIDATO (A+B+C)
Stato Patrimoniale				
Attivo	936.982.841	133.388.807	-69.539.814	1.000.831.834
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	747.112.034	36.665.540	-25.806.230	757.971.344
Immobilizzazioni immateriali	18.875.584	2.706.266	0	21.581.849
Immobilizzazioni materiali	680.282.730	30.809.492	0	711.092.222
Immobilizzazioni finanziarie	47.953.721	3.149.782	-25.806.230	25.297.273
Attivo circolante	189.870.806	96.723.267	-43.733.584	242.860.490
Rimanenze	0	6.566.305	-840.001	5.726.304
Liquidità Differite	83.620.273	76.426.139	-42.893.583	117.152.830
Liquidità Immediate	106.250.533	13.730.824	0	119.981.357
Passivo	936.982.841	133.388.807	-69.539.814	1.000.831.834
Patrimonio netto	635.052.222	24.149.236	-17.246.231	641.955.226
Patrimonio Netto di Gruppo	635.052.222	24.149.236	-17.547.312	641.654.146
Patrimonio Netto di spettanza di Terzi	0	0	301.081	301.081
Passività a Lungo (Consolidate)	32.127.071	20.128.987	-323.040	51.933.018
Passività a Breve (Correnti)	269.803.548	89.110.585	-51.970.543	306.943.590
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	160.273.333	111.350.974	-25.385.346	246.238.961
Costi della produzione	-161.479.794	-113.867.666	24.187.351	-251.160.109
Consumo di Materie	-709.147	-12.605.923	0	-13.315.070
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*159.564.186*	*98.745.051*	*-25.385.346*	*232.923.891*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-97.639.788	-68.617.150	24.110.303	-142.146.635
Valore Aggiunto	*61.924.398*	*30.127.901*	*-1.275.043*	*90.777.256*
Spese per il Personale	-29.687.649	-28.508.906	77.048	-58.119.507
Margine Operativo Lordo	*32.236.749*	*1.618.995*	*-1.197.995*	*32.657.749*
Ammortamenti	-33.443.211	-4.135.687	0	-37.578.898
Risultato Operativo	-1.206.462	-2.516.692	-1.197.995	-4.921.148
Saldo Gestione Finaziaria	1.845.454	31.588	0	1.877.041
Proventi Finanziari	2.404.499	272.166	0	2.676.664
Oneri Finanziari	-559.045	-240.578	0	-799.623
Saldo Gestione Straordinaria	13.019.411	0	-10.673	13.008.738
Proventi Straordinari	18.253.307	0	589.366	18.842.673
Oneri Straordinari	-5.233.896	0	-600.038	-5.833.935
Risultato Esercizio Lordo	13.658.402	-2.485.104	-1.208.667	9.964.631
Imposte dell'esercizio	-1.750.341	-518.265	0	-2.268.606
Risultato Netto Esercizio	11.908.061	-3.003.369	-1.208.667	7.696.025
Utile (perdita) d'esercizio di spettanza di Terzi	0	0	10.155	10.155
Utile (perdita) d'esercizio di Gruppo	11.908.061	-3.003.369	-1.218.823	7.685.869

Criteri di valutazione

Il processo di redazione del Bilancio consolidato richiede che i bilanci delle singole aziende e del Comune siano redatti sulla base di criteri di valutazione omogenei.

Il D.Lgs. 118/2011 dispone, al punto 4 dell'allegato 4/4 (Principio contabile applicato concernente il Bilancio consolidato), che "*nei casi in cui i criteri di valutazione e di consolidamento adottati nell'elaborazione dei bilanci da consolidare non sono tra loro uniformi, pur se corretti, l'uniformità è ottenuta apportando a tali bilanci opportune rettifiche in sede di consolidamento*". Si rende quindi necessario, per una rappresentazione veritiera e corretta del Bilancio consolidato, procedere ad una sostanziale uniformità di valutazione delle poste in bilancio come ad esempio "*procedere alla rettifica dei bilanci per rendere omogenei gli accantonamenti ai fondi ammortamenti se effettuati con aliquote differenti per le medesime tipologie di beni o gli accantonamenti al fondo svalutazione crediti*".

Tuttavia "*è accettabile derogare all'obbligo di uniformità dei criteri di valutazione quando la conservazione di criteri difformi sia più idonea a realizzare l'obiettivo della rappresentazione veritiera e corretta. In questi casi, l'informativa supplementare al Bilancio consolidato deve specificare la difformità dei principi contabili utilizzati e i motivi che ne sono alla base. La difformità nei principi contabili adottati da una o più controllate, è altresì accettabile, se essi non sono rilevanti, sia in termini quantitativi che qualitativi, rispetto al valore consolidato della voce in questione*".

Riguardo ai criteri di valutazione delle poste, con le novità introdotte sia nella disciplina privatistica (D.Lgs. 135/2015) che pubblicistica (D.Lgs. 118/2011), si sono ridotte le distanze tra la contabilità economico-patrimoniale civilistica e la contabilità economico-patrimoniale pubblica "armonizzata".

In particolare, le imprese fanno riferimento ai Principi Contabili Nazionali dell'Organismo Italiano Contabilità (OIC) mentre il Comune applica puntualmente la disciplina in materia di contabilità economico-patrimoniale recata dall'allegato 4/3 del D.Lgs. 118/2011.

Per una disamina sulla valutazione delle voci più importanti del Bilancio si veda la **Tabella 17**.

Tabella 17: Criteri di valutazione utilizzati

MACROVOCI DI BILANCIO	CRITERI DI VALUTAZIONE ADOTTATI	NOTE
Immobilizzazioni Immateriali	COSTO D'ACQUISTO	
Immobilizzazioni Materiali	COSTO D'ACQUISTO, COMPRENSIVO DI ONERI ACCESSORI	
Immobilizzazioni Finanziarie: Partecipazioni	COSTO D'ACQUISTO PER QUELLE NON RILEVANTI, ALTRIMENTI SECONDO IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO	LA VALUTAZIONE È FATTA CON RIFERIMENTO AL P.N. AL 31.12.2024
Immobilizzazioni Finanziarie: Crediti	VALORE PRESUMIBILE DI REALIZZO	APPLICATE RETTIFICHE IN CASO DI ADOZIONE DEL CRITERIO DEL COSTO AMMORTIZZATO
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	MINORE TRA COSTO DI MERCATO A FINE ESERCIZIO E COSTO D'ACQUISTO. SE VIENE SCELTO IL VALORE DI MERCATO QUESTO NON PUÒ ESSERE MANTENUTO NEI SUCCESSIVI BILANCI SE NE SONO VENUTI MENO I MOTIVI	
Rimanenze	COSTO MEDIO PONDERATO	
Disponibilità liquide	VALORE NOMINALE	
Ratei e Risconti	COSTI E RICAVI RELATIVI A DUE O PIÙ ESERCIZI, DETERMINATI IN BASE ALLA COMPETENZA TEMPORALE	
Debiti	VALORE NOMINALE	

I criteri di ammortamento dei cespiti adottati dalle partecipate consolidate sono in parte diversi tra loro. Il Codice Civile, in generale, lascia alle società libertà di scelta nella durata dell'ammortamento, purché questa sia compatibile con l'utilizzo del bene ammortizzato: dipende quindi dalla volontà dell'organo amministrativo stabilire in quanto tempo ammortizzare un cespite. Tuttavia, tale libertà si scontra con le previsioni contenute nel D.M. 31.12.1988 che riporta la "Tabella dei coefficienti di ammortamento" secondo la disciplina fiscale: una disciplina più rigorosa che genera le cosiddette variazioni del reddito imponibile. Quindi, c'è certamente discrezionalità di scelta ma con la conseguenza che questa discrezionalità può generare un reddito imponibile maggiore. È per questo che solitamente le società private finiscono per adottare i criteri di ammortamento fiscali.

Viceversa, il Principio contabile contenuto nell'allegato 4/3 al D.Lgs. 118/2011 introduce una serie di coefficienti specifici per gruppi di cespiti che si possono evidenziare nella **Tabella 18**, lasciando però, in via generale, la possibilità di commisurare l'ammortamento con la vita residua del bene.

Tabella 18: Coefficienti Ammortamento

Tipologia beni	Coefficiente annuo	Tipologia beni	Coefficiente annuo
Beni Immateriali (tutti)	20%	Macchinari per ufficio	20%
Terreni	0%	Impianti e attrezzature	5%
Fabbricati demaniali	2%	Hardware	25%
Altri beni demaniali	3%	Equipaggiamento e vestiario	20%
Infrastrutture	3%	Materiale bibliografico	5%
Fabbricati civili ad uso abitativo commerciale istituzionale	2%	Mobili e arredi per ufficio	10%
		Mobili e arredi per alloggi e pertinenze	10%
Mezzi di trasporto stradali leggeri	20%	Mobili e arredi per locali ad uso specifico	10%
Mezzi di trasporto stradali pesanti	10%		
Automezzi ad uso specifico	10%	Strumenti musicali	20%
Mezzi di trasporto aerei	5%	Opere dell'ingegno – Software prodotto	20%
Mezzi di trasporto marittimi	5%		

Sulla base delle risultanze contabili e delle informazioni pervenute al Comune di Pisa, risulta che i coefficienti di ammortamento adottati dagli organismi dell'Area di consolidamento sono quelli fiscali, quindi similari a quelli elencati nella **Tabella 18**. Pertanto, considerato anche lo scarso peso dei cespiti delle partecipate sul valore complessivo del Consolidato, non si è proceduto a rivalutazioni dell'Attivo fisso per l'impossibilità di addivenire ad una riconciliazione di tali partite e sfruttando il principio generale secondo il quale l'ammortamento va comunque commisurato con la durata utile del bene.

Per quanto riguarda la valutazione delle "Partecipazioni" detenute dalla Capogruppo, si fa presente che il Comune, nella redazione del proprio Stato patrimoniale 2025, ha applicato i criteri previsti dal Principio contabile di cui all'allegato 4/3 del D.Lgs. 118/2011 con riferimento ai bilanci dell'esercizio 2024 delle partecipate.

Secondo il punto 6.1.3 del citato Principio, le partecipazioni devono essere valutate, in generale, con il "*criterio del costo, ridotto delle perdite durevoli di valore*". Per le partecipazioni in imprese controllate e partecipate (ai sensi dell'art. 11-*quinquies* del D.Lgs. 118/2011) il criterio è quello del "*Metodo del Patrimonio Netto di cui all'art. 2426 n. 4 del codice civile. Gli eventuali utili derivanti dall'applicazione del metodo del patrimonio netto devono determinare l'iscrizione di una specifica riserva del patrimonio netto vincolata all'utilizzo del metodo del patrimonio. Le eventuali perdite sono portate a conto economico*."

Ai fini dell'effettuazione delle valutazioni, il riferimento ai bilanci dell'esercizio 2024 delle partecipate ha avuto luogo stante l'oggettiva indisponibilità, alla data di redazione del Rendiconto della gestione del Comune, dei dati relativi all'esercizio 2025 riguardanti le medesime partecipate. Sull'argomento il D.M. 29 agosto 2018 ha precisato che "*le partecipazioni in enti, pubblici e privati, controllati e partecipati, sono valutate in base al metodo del patrimonio netto, salvo i casi in cui non risulti possibile acquisire il bilancio di esercizio o il rendiconto (o i relativi schemi predisposti ai fini dell'approvazione), nei quali la partecipazione è iscritta nello stato patrimoniale al costo di acquisto o al metodo del patrimonio netto dell'esercizio precedente*".

Partite infragruppo

La procedura seguita dal Comune

Per evitare una ridondanza delle informazioni contenute nel Bilancio consolidato, con il conseguente "gonfiamento" del patrimonio e del risultato economico consolidato, è necessario elidere tutte le componenti finanziarie ed economiche connesse alle operazioni infragruppo – cioè i rapporti intrattenuti all'interno del Gruppo – ed ottenere così la rappresentazione dell'entità unitaria del Gruppo nei rapporti con i soli soggetti terzi.

In generale, le operazioni che devono essere oggetto di eliminazione sono rinvenibili nei debiti e crediti, nelle partecipazioni, nei costi e ricavi, nei dividendi derivanti dalle relazioni che le aziende hanno instaurato tra loro all'interno del Gruppo.

Per il consolidamento dei conti 2025 sono state effettuate le eliminazioni delle operazioni che risultano nella colonna "B" della **Tabella 19.**

Tale lavoro si è dimostrato molto complesso in quanto vari possono essere i motivi di discordanza tra le risultanze dei diversi soggetti dell'area di consolidamento: problemi legati all'IVA, all'evidenziazione di ratei o risconti, alle fatture da emettere o da ricevere, a partite di giro, a compensazioni e somme riversate, alla competenza temporale, a meri errori di registrazione effettuati in corso d'anno.

Data la natura della Capogruppo e l'inesistenza di implicazioni fiscali derivanti dal consolidamento, non sono state operate le procedure di rideterminazione delle imposte, che rappresentano interamente un costo per il Gruppo. Inoltre non sono stati effettuati ricalcoli sugli ammortamenti dei cespiti, in quanto tale procedura avrebbe implicato un consistente lavoro di rivalutazione degli immobili con la conseguenza di alterare il valore contabile degli stessi.

Il procedimento di definizione delle partite infragruppo consta nei seguenti passaggi:

1. Le società comunicano le partite infragruppo 2025 mediante lo schema fornito dal Comune stesso.
2. Le partite infragruppo comunicate e i dati rilevati dalla contabilità del Comune vengono controllati ed elaborati dall'ufficio comunale incaricato della predisposizione del bilancio consolidato.
3. Si procede alla riconciliazione delle operazioni laddove emergono differenze di natura contabile (competenza temporale diversa, diversa imputazione nelle voci, etc.).
4. Se necessario, si rilevano le scritture di rettifica di pre-consolidamento a riequilibrio delle partite del punto 3.
5. Si rilevano le scritture delle partite infragruppo e si procede alla loro elisione.

Riconciliazione delle operazioni infragruppo

Si evidenziano le principali operazioni contabili effettuate per addivenire alla riconciliazione delle partite (ovvero per rendere identici e contrapposti i saldi credito/debito e di costi/ricavi tra le società e gli altri enti del Gruppo Comune di Pisa.

- **Comune di Pisa – Società Entrate Pisa S.p.A.**

1) Iniziamo illustrando le componenti positive del Conto Economico della Società che, essendo frutto della cessione di beni o servizi al Comune capogruppo, ai fini della redazione del bilancio consolidato vanno elise coi corrispondenti costi sopportati dall'Ente.

1a. Sono pertanto operazioni infragruppo "*ricavi delle vendite e delle prestazioni*" per un importo di € 5.544.854,21. Rispetto ai 5.323.684,22 € dichiarati dalla Società e corrispondenti all'imponibile di 287 fatture, la differenza è dovuta:

- alla necessità di aggiungere al conteggio l'imponibile di 18 fatture inviate dalla Società e relative a crediti per recupero spese a carico del contribuente, per complessivi € 221.246,91;

- alla necessità, per contro, di togliere dal conteggio l'imponibile di una fattura inviata nel gennaio 2025 ma di competenza dell'esercizio 2024, per un imponibile di € 76,92

1b. C'è quindi perfetta corrispondenza fra Comune e Società quanto all'entità dei "*ricavi e proventi diversi*" da elidere reciprocamente, per un importo di € 292.253,93, corrispondente all'imponibile di ulteriori 129 fatture.

2) Andiamo adesso ad esaminare le componenti negative del Conto Economico della Società che, essendo frutto dell'acquisto di beni o servizi dal Comune capogruppo, ai fini della redazione del bilancio consolidato vanno elise coi corrispondenti ricavi dell'Ente.

2a. Risultano operazioni infragruppo "*costi per godimento beni di terzi*" a carico della Società per un importo di € 309.282,66 e corrispondenti a 14 fatture:
- 12 fatture mensili di locazione della Sede aziendale più la fattura relativa all'adeguamento all'inflazione;
- la fattura relativa al canone di concessione degli impianti pubblicitari nel periodo gennaio – maggio 2025 (per i mesi successivi, e fino a tutto l'esercizio 2029, il canone è annullato in virtù del rinnovo dell'affidamento avvenuto con apposito addendum contrattuale Rep. n. 56314 Fasc. n. 1197 (vedi art. 14, comma 2).
Non si è ritenuto di elidere altre 4 fatture contemplate dalla Società, per un imponibile complessivo di € 3.793,47: esse sono relative a spese di registrazione contrattuale e connessi diritti di rogito;

2b. Si aggiunga poi un contributo di € 5.500 concesso dalla Società al Comune a fronte della presenza, sul periodico semestrale dell'Amministrazione denominato "Pisa Futura", di una pagina di comunicazione istituzionale curata dalla Società medesima.

Non si è ritenuto di elidere le spese per il pagamento di imposta di registro per la porzione rinviata agli esercizi futuri, per un importo di € 2.944.

3a. Per quanto riguarda lo Stato Patrimoniale sono stati elisi:

- da una parte, 1.023.849,17 € di crediti v/ clienti che la Società poteva esigere (dal Comune) entro l'anno;

- dall'altra, 1.018,520,48 € di debiti del Comune verso SEPI in qualità di fornitore, nonché 5.328,69 € di fondi.

3b. Sempre per quanto riguarda lo Stato Patrimoniale sono stati elisi 41.793,46 € di debiti della Società verso il Comune con una cifra speculare iscritta nel bilancio comunale come credito verso SEPI.

- **Comune di Pisa – Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.**

La Società ha dichiarato € 2.272.181,03 di crediti nei confronti della Capogruppo.

Questa cifra comprende:

- € 68.620 di fatture da ricevere che per la Capogruppo hanno competenza 2026 e che non sono state fatte oggetto di elisione;

- € 112.109,78 di fatture da ricevere che, non essendo state considerate nella contabilità della Capogruppo, sono state elise a valere sui fondi dell'Ente, dopo opportuna proporzionalizzazione.

I debiti verso APES che risultano al Comune, pertanto, ammontano a € 2.091.451,25 e, una volta proporzionalizzati, danno luogo alla somma da elidere coi crediti della Società (€ 809.391,63).

La Società ha quindi dichiarato 108.611,59 € di debiti verso il Comune a titolo di indennità di occupazione della Sede di Piazza Facchini in linea con quanto risultante nei crediti della Capogruppo.

Alla Società risultano poi debiti verso il Comune relativi a partite aventi competenza 2005, per un importo di € 3.032,67, non allineato alle risultanze della Capogruppo; la differenza – in ragione del modico importo – è stata considerata irrilevante.

Per quanto riguarda le fatture emesse e da emettere da APES in relazione al contratto di servizio con l'Amministrazione, esse riguardano l'effettuazione di interventi di manutenzione straordinaria su immobili ERP di proprietà del Comune, che vanno perciò ad aumentare il valore degli immobili sul bilancio di quest'ultimo: tali interventi vengono compensati e non sono rilevati, pertanto, come operazioni infragruppo.

Per quanto riguarda le poste di costo e ricavo intercorrenti tra la Capogruppo e la Società restano quindi:

- da una parte, l'affitto della Sede aziendale di Piazza Facchini, che chiaramente per la Società è un costo per "godimento di beni di terzi" e, per la controparte, è un provento "derivante della gestione dei beni": esso ammonta a € 130.262,46 oggetto di elisione;

- dall'altra, le prestazioni di "agenzia casa", che generano per APES un ricavo da "prestazione dei servizi" per € 10.080 che, per il Comune, è un costo per "trasferimenti correnti"; tal importo, dopo esser stato proporzionalizzato, è stato fatto oggetto di elisione.

- **Comune di Pisa – Gruppo RetiAmbiente S.p.A.**

I ricavi del Gruppo Reti Ambiente nei confronti del Comune di Pisa ammontano a € 34.080.836,00: essi, opportunamente proporzionalizzati, sono elisi con altrettanti debiti dell'Amministrazione.

I crediti vantati dal Gruppo Reti Ambiente nei confronti del Comune di Pisa, invece, ammontano a 2.726.903,50 €: essi, opportunamente proporzionalizzati, sono elisi con altrettanti debiti dell'Amministrazione.

- **Comune di Pisa – Farmacie Comunali S.p.A.**

I crediti della Società verso l'Amministrazione ammontano a 2.831 € e sono stati elisi "in integrale" coi debiti dell'Ente verso Farmacie Comunali: trattasi di rimborsi relativi ai bonus "Mamma e Bebé", "Anziani" e "Carta Spesa".

I debiti della Società verso l'Amministrazione, invece, ammontano a € 11.805 e sono stati anch'essi elisi coi crediti del Comune verso Farmacie Comunali; trattasi di:
- € 5.500 dovuti a fronte della possibilità di pubblicare sul periodico "Pisa Futura" uno spazio di pubblicità istituzionale a cura della Società;
- € 6.000 dovuti a fronte della sponsorizzazione del Giugno Pisano 2025;
- € 305 relativi alla rivalutazione ISTAT del canone di concessione.

Sia i crediti sia i debiti della Società sono perfettamente allineati ai valori risultanti dalla riconciliazione crediti/debiti allegata al Rendiconto della Gestione 2025 del Comune.

Per quanto riguarda i costi della Società verso il Comune, allineati ai relativi ricavi, risultano elisi, tra gli altri:

- € 60.630 di canone concessorio;

- € 5.500 di contributo versato per la possibilità di pubblicare pubblicità istituzionale sul periodico "Pisa Futura";

- € 17.724,81 di canone di locazione della Sede aziendale, poi ceduta alla stessa Società in corso di esercizio, ma sempre nell'ambito del patrimonio di gruppo.

Per quanto riguarda invece i ricavi della Società verso il Comune vengono elisi € 45.124,35 afferenti ai predetti bonus sociali.

Non costituiscono operazioni infragruppo, ma sono state oggetto di opportuna riclassificazione/rettifica come riserve del Gruppo, finalizzata ad eliminare i ricavi delle cessioni immobiliari operate all'interno del gruppo comunale:

- l'operazione di conferimento della sede ex PALP di Marina, che ha generato per la Capogruppo una plusvalenza di € 331.216,13;

- la vendita alla Società della sua Sede presso la Sesta Porta, che ha generato per la Capogruppo una plusvalenza di € 37.450,19.

- **Comune di Pisa – Patrimonio Pisa S.r.l.**

In ordine ai crediti/debiti si è proceduto ad elidere la somma di € € 34.319,17, risultante dalla contabilità dell'Ente, considerando irrilevante la differenza di 3.566,74 € risultante dalla contabilità della società.

A differenza di quanto affermato dalla Società, poi, i crediti vantati dalla stessa a fronte dell'effettuazione dei lavori di manutenzione straordinaria sulla Stazione Leopolda non si sono ritenuti di competenza dell'esercizio e, pertanto, non sono stati oggetto di alcuna elisione.

Per quanto riguarda l'entità dei crediti vantati dal Comune nei confronti della Società c'è piena concordanza fra le parti, per cui si è proceduto alle scritture di elisione per:

- i canoni di concessione della Stazione Leopolda (€ 155.000);

- il contributo di partecipazione alla rivista "Pisa Futura" (€ 5.500).

Si precisa che i ricavi conseguiti dalla Società per la cessione al Comune dell'immobile situato al primo piano del Palazzo alla Sesta Porta al Comune, per un prezzo di € 774.000,00 al netto di IVA, costituisce un'operazione da rettificare: dal momento che il bene immobile resta nel Gruppo Comunale – nello specifico, per essere adibito a finalità istituzionali (ufficio servizi demografici) - l'utile generato come ricavo da parte della Società a livello di Gruppo va sterilizzato non elidendo partite reciproche, bensì dando luogo ad una diversa allocazione dei valori nell'ambito del Conto Economico consolidato.

- **Comune di Pisa – Pisamo S.r.l.**

I ricavi di Pisamo srl, relativi ai lavori svolti sulle strade (€ 8.590.449,84) non costituiscono infragruppo e detto importo va trasferito alla voce "incrementi di immobilizzazioni per lavori interni": tal operazione, pertanto, non rappresenta un'elisione di partite reciproche, ma una diversa allocazione nell'ambito del Conto Economico consolidato.

Sono invece stati elisi € 1.213.954,33 di ricavi vantati da Pisamo srl verso il Comune a fronte dell'organizzazione di eventi nel 2025.

Per quanto riguarda i ricavi del Comune nei confronti di Pisamo sono stati elisi:

- € 5.600.000 di canone concessorio;

- € 5.500 di contributo per Pisa Futura.

Sono stati elisi i crediti di 9.400.000 relativi ai canoni di concessione, che riportavano pari accantonamento a fondo svalutazione crediti, con i corrispondenti debiti della società.

Sono infine stati elisi € 3.132.212 di crediti di Pisamo verso il Comune.

I lavori in corso su ordinazione, poiché non ancora fatturati, non sono infragruppo.

- **Comune di Pisa – Fondazione Teatro**

In primo luogo sono stati elisi € 160.000 di crediti vantati dalla Fondazione al 31.12.2025 nei confronti dell'Amministrazione, a titolo di contributo annuo alla gestione, con altrettanti debiti di quest'ultima.

Per quanto riguarda i ricavi che la Fondazione ha avuto dal Comune nell'esercizio 2025 abbiamo:

- € 1.600.000 come contributo in c/esercizio;
- € 3.800 a fronte dell'allestimento della rappresentazione teatrale "Bruto";
- € 54.100 a fronte dell'organizzazione di una rassegna estiva di talk show presso il Giardino Scotto.

Tali somme sono state elise con altrettanti costi a carico della Capogruppo.

Dall'altra parte, figurano i € 5.500 pagati al Comune per la pubblicazione di pubblicità istituzionale sul periodico "Pisa Futura, che sono ovviamente stati elisi coi corrispondenti ricavi.

- **Comune di Pisa – Consorzio Società della Salute della Zona Pisana**.

Come precisato in altre parti del presente documento, l'Assemblea dei soci non ha approvato il bilancio 2025 al momento della redazione del presente documento e dell'effettuazione delle scritture contabili.
Ai fini delle operazioni di consolidamento proporzionale e di elisione reciproca, pertanto, si è fatto riferimento al prospetto dei crediti e dei debiti, alla proposta di bilancio trasmessa dal Liquidatore, nonché alle risultanze della contabilità della capogruppo.
Ai fini della riconciliazione il saldo dei crediti vantati dalla SdS è stato aggiornato sia alle risultanze degli impegni del Comune di Pisa sia con riferimento agli accantonamenti della capogruppo a fondo rischi.
Riguardo ai debiti del Comune verso la SdS si rileva quanto segue:

- € 3.195.929,96 è l'importo complessivo delle partite coincidenti tra i due organismi (le partite vengono elise);

- € 195.934,46 sono relativi a contributi ancora da erogare alla SdS, non rilevati dalla Società (si elidono le partite così come risultanti al Comune);
- € 332.941,57 costituiscono la messa in mora e diffida che la SdS ha notificato al Comune per somme da questi contestate; l'Ente ha prudenzialmente accantonato a fondo detto importo, che viene quindi eliso con il corrispondente credito della SdS;
- € 34.000 (recupero credito per attività 2022) e € 272.883 (quota capitaria deliberata dall'Assemblea soci n. 28 del 28.10.2025 e oggetto di contestazione da parte del Comune; tali somme sono comunque prudenzialmente state accantonate nel fondo rischi del Comune;
- le quote complessive degli accantonamenti a fondo rischi per € 639.824,57 si elidono utilizzando il Fondo rischi;
- i debiti del Consorzio risultano allineati per coincidenti valori di € 179.704,32, afferenti ai rimborsi del personale; tale valore è eliso tra i crediti del Comune ed i debiti del Consorzio.

Per quanto concerne i contributi erogati dal Comune alla SdS si fa riferimento a quanto contabilizzato dal Comune, ovvero per € 7.005.876,36 che corrisponde alle spese impegnate nell'anno.
La SdS, pur non avendo trasmesso le operazioni infragruppo, aveva indicato in bilancio l'importo di € 6.833.952.
Ai fini dell'elisione sono stati assunti, pertanto, i valori risultanti nella contabilità della Capogruppo.
Si precisa che le operazioni contabili sono state effettuate in quota parte, in relazione alla partecipazione della capogruppo pari al 42,875%.

- Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A. – Società Entrate Pisa S.p.A.

SEPI dichiara di avere € 84.222,98 di crediti e € 93.116,73 di ricavi verso APES.

Quanto dichiarato dalla controparte è perfettamente speculare

- Fondazione Teatro di Pisa – Società Entrate Pisa S.p.A.

SEPI ha dichiarato di avere avuto ricavi da € 2.492,64 dalla vendita di servizi (relativi alla gestione del centralino) a Fondazione Teatro. Tale cifra è stata fatta oggetto di elisione.

- Port Authority – Società Entrate Pisa S.p.A.

SEPI ha dichiarato di avere avuto ricavi da € 5.100 dalla vendita di servizi (relativi alla gestione del centralino) a Port Authority. Tale cifra è stata fatta oggetto di elisione.

- Farmacie Comunali Pisa S.p.A. – Società Entrate Pisa S.p.A.

SEPI ha dichiarato di aver avuto al 31.12.2025 € 2.165,63 di crediti nei confronti di Farmacie Comunali, che sono stati elisi con altrettanti debiti della controparte.

SEPI ha quindi dichiarato di aver avuto:

- € 7.325,87 di ricavi da Farmacie Comunali (relativi alla gestione del centralino);

- € 1.360,81 di costi da Farmacie Comunali (relativi all'affitto di un locale).

- Farmacie Comunali Pisa S.p.A. – Patrimonio Pisa S.r.l.

Patrimonio Pisa dichiara di aver avuto ricavi da fitti attivi da Farmacie Comunali per € 8.448; tale cifra è stata quindi oggetto di elisione.

Le Farmacie Comunali, in corso d'anno, hanno poi acquistato per la cifra di € 66.001 gli stessi locali presso la Sesta Porta, che adesso ospitano una parafarmacia; trattandosi del passaggio di un immobile all'interno del Gruppo societario la somma non è stata elisa, bensì fatta oggetto di opportuna riclassificazione.

- Pisamo S.r.l. – Società Entrate Pisa S.p.A.

SEPI dichiara di aver avuto da Pisamo € 47.225,81 di ricavi (relativi alla gestione del centralino); la dichiarazione della controparte è perfettamente speculare, per cui si è proceduto all'elisione fra ricavi e costi delle due società.

- Patrimonio Pisa S.r.l. – Pisamo S.r.l.

Patrimonio Pisa dichiara di avere un debito con Pisamo di € 8.034.305, relativo alle vicende che, tramite l'incorporazione di Sviluppo Pisa all'interno della Valdarno, hanno fatto nascere la stessa Patrimonio Pisa.

Essendo la dichiarazione del creditore speculare, la cifra in questione è stata fatta oggetto di elisione fra debiti dell'uno e crediti dell'altro soggetto.

Sono infine stati elisi € 179.954 di costi della Pisamo, relativi principalmente all'affitto della Sede aziendale, con altrettanti ricavi della Patrimonio Pisa.

- Patrimonio Pisa S.r.l. – Società Entrate Pisa S.p.A.

Risultano a Patrimonio Pisa € 1.614,46 di crediti verso SEPI: essendo al riguardo le risultanze della controparte speculari, si è senz'altro proceduto alla relativa elisione integrale.

Sono poi stati elisi:

- € 3.116,52 di crediti vantati dalla SEPI verso Patrimonio Pisa con altrettanti debiti in senso inverso;
- € 21.000 di ricavi che SEPI ha ottenuto nel 2025 da Patrimonio Pisa con altrettanti costi in senso inverso;
- € 10.313,88 di costi che SEPI ha avuto nel 2025 da Patrimonio Pisa con altrettanti ricavi in senso inverso.

- Pisamo S.r.l. – Gruppo Reti Ambiente

Pisamo S.r.l. ha dichiarato di aver avuto nel 2025 € 186.488,13 ricavi dal Gruppo Reti Ambiente, relativi a lavori infrastrutturali necessari all'installazione presso Via del Borghetto dei nuovi cassonetti intelligenti per le varie frazioni della raccolta differenziata. Tale somma, opportunamente proporzionalizzata in base alla partecipazione del Comune in Reti Ambiente ha dato luogo all'elisione di ricavi per Pisamo e di altrettanti costi per la controparte.

Pisamo ha altresì dichiarato di vantare altrettanti crediti verso il Gruppo Reti Ambiente, evidentemente relativi alla medesima partita. Si è quindi proceduto all'elisione dei crediti per Pisamo e di altrettanti debiti per la controparte.

Si segnala che, qualora uno degli organismi venga consolidato con il metodo proporzionale, viene eliso l'importo in misura della percentuale di partecipazione al Gruppo. Qualora le operazioni infragruppo siano tra due organismi consolidati con metodo proporzionale, è scelta la percentuale di partecipazione minore.

Rapporti infragruppo

I rapporti che si instaurano tra il Comune e le aziende incluse nell'area di consolidamento, nonché tra le aziende stesse, si definiscono "***rapporti o scambi infragruppo***".

Dette operazioni sono costituite da costi, ricavi, debiti e crediti, partecipazioni e dividendi. Per la predisposizione del Bilancio consolidato è necessario che esse siano oggetto di eliminazione, in quanto il Bilancio consolidato del Gruppo comunale esprime i rapporti intrattenuti con i *terzi*.

Tuttavia, per un gruppo, il dato relativo al livello quantitativo dei "***rapporti o scambi infragruppo***" è un elemento informativo importante, in quanto indice del "grado di interdipendenza" dei soggetti che compongono il gruppo stesso.

In particolare, durante l'esercizio **2025**, il valore del volume di affari (ricavi) dei "***rapporti o scambi infragruppo***" del Gruppo Comune di Pisa è ammontato a **€ 23,156 mln**, di cui:

- **€ 7,529 mln** (il 32,51%) derivanti dalla Capogruppo;
- **€ 5,914 mln** (il 25,54 %) derivanti dalla SEPI;
- **€ 4,377 mln**[9] (il 18,90 %) derivanti dal Gruppo Reti Ambiente;
- **€ 3,003 mln**[10] (il 12,98 %) derivanti dal Consorzio Società della Salute;
- **€ 1,657 mln** (il 7,16 %) derivanti dalla Fondazione Teatro;
- **€ 0,400 mln** (l'1,73 %) derivanti dalla Port Authority;
- **€ 0,199 mln** (lo 0,86 %) derivanti dalla Patrimonio Pisa;

[9] Dato ovviamente proporzionalizzato per la quota di partecipazione del Comune in Reti Ambiente.

[10] Dato ovviamente proporzionalizzato per la quota di partecipazione del Comune nel Consorzio.

- i restanti 74.000 € ca. (lo 0,32 %) suddivisi fra Farmacie Comunali, Pisamo e APES.

I costi infragruppo, che come tali sono stati oggetto di elisione, sono ovviamente anch'essi pari a € 23,156 mln e risultano così suddivisi:

- i costi sostenuti dal Comune ammontano a **€ 16,539 mln**, ovvero il 71,42% del totale, dei quali:
  - € 11,886 mln sono riferiti a servizi erogatigli dalle altre componenti del Gruppo;
  - € 4,607 mln sono contributi erogati;
  - i restanti € 45.124 sono rimborsi a Farmacie Comunali inerenti a vari bonus sociali (vedi sopra);
- i costi sostenuti da Pisamo ammontano a **€ 5,832 mln**, ovvero il 25,19 % del totale;
- i costi sostenuti da Sepi ammontano a € 0,326 mln, ossia l'1,41 % del totale;
- i costi sostenuti da Patrimonio Pisa ammontano a € 0,140 mln, ossia lo 0,61 % del totale;
- i costi sostenuti da Farmacie Comunali ammontano a € 0,111 mln, ossia lo 0,47 % del totale;
- i costi rimanenti sono stati sostenuti da APES (€ 86.447,74 – dato proporzionalizzato), dal Consorzio Società della Salute (€ 77.048,23 – dato proporzionalizzato), dal Gruppo Reti Ambiente (€ 23.954,77 – dato anch'esso proporzionalizzato), dalla Patrimonio Pisa (€ 135.000) e, infine, dalla Fondazione Teatro (€ 7.992,64).

Tabella 19: Rappresentazione delle Infragruppo

BILANCIO CONSOLIDATO - RILEVAZIONE INFRAGRUPPO	BILANCIO GRUPPO A LORDO RETTIFICHE (A)	INFRAGRUPPO (B)	RETTIFICHE (C)	CONSOLIDATO (A + B + C)
Stato Patrimoniale				
Attivo	**1.070.371.648,00**	**-25.322.853,56**	**-44.216.960,25**	**1.000.831.834,19**
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	783.777.574,25	0,00	-25.806.230,28	757.971.343,97
Immobilizzazioni immateriali	21.581.849,33	0,00	0,00	21.581.849,33
Immobilizzazioni materiali	711.092.221,85	0,00	0,00	711.092.221,85
Immobilizzazioni finanziarie	51.103.503,07	0,00	-25.806.230,28	25.297.272,79
Attivo circolante	286.594.073,75	-25.322.853,56	-18.410.729,97	242.860.490,22
Rimanenze	6.566.304,51	0,00	-840.001,00	5.726.303,51
Liquidità Differite	160.046.412,04	-25.322.853,56	-17.570.728,97	117.152.829,51
Liquidità Immediate	119.981.357,20	0,00	0,00	119.981.357,20
Passivo	**1.070.371.648,00**	**-25.322.853,56**	**-44.216.960,25**	**1.000.831.834,19**
Patrimonio netto	659.201.457,64	0,00	-17.246.231,28	641.955.226,36
Patrimonio Netto di Gruppo	659.201.457,64	0,00	-17.547.312,03	641.654.145,61
Patrimonio Netto di spettanza di Terzi	0,00	0,00	301.080,75	301.080,75
Passività a Lungo (Consolidate)	52.256.057,61	-323.039,95	0,00	51.933.017,66
Passività a Breve (Correnti)	358.914.132,75	-24.999.813,61	-26.970.728,97	306.943.590,17
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	271.624.306,72	-23.155.710,60	-2.229.635,36	246.238.960,76
Costi della produzione	-275.347.460,54	23.155.710,60	1.031.640,84	-251.160.109,10
Consumo di Materie	-13.315.069,97	0,00	0,00	-13.315.069,97
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*258.309.236,75*	*-23.155.710,60*	*-2.229.635,36*	*232.923.890,79*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-166.256.938,07	23.078.662,37	1.031.640,84	-142.146.634,86
Valore Aggiunto	*92.052.298,68*	*-77.048,23*	*-1.197.994,52*	*90.777.255,93*
Spese per il Personale	-58.196.554,81	77.048,23	0,00	-58.119.506,58
Margine Operativo Lordo	*33.855.743,87*	*0,00*	*-1.197.994,52*	*32.657.749,35*
Ammortamenti	-37.578.897,69	0,00	0,00	-37.578.897,69
Risultato Operativo	**-3.723.153,82**	**0,00**	**-1.197.994,52**	**-4.921.148,34**
Saldo Gestione Finaziaria	1.877.041,49	0,00	0,00	1.877.041,49
Proventi Finanziari	2.676.664,49	0,00	0,00	2.676.664,49
Oneri Finanziari	-799.623,00	0,00	0,00	-799.623,00
Saldo Gestione Straordinaria	13.019.410,62	0,00	-10.672,80	13.008.737,82
Proventi Straordinari	18.253.307,08	0,00	589.365,52	18.842.672,60
Oneri Straordinari	-5.233.896,46	0,00	-600.038,32	-5.833.934,78
Risultato Esercizio Lordo	11.173.298,29	0,00	-1.208.667,32	9.964.630,97
Imposte dell'esercizio	-2.268.606,18	0,00	0,00	-2.268.606,18
Risultato Netto Esercizio	8.904.692,11	0,00	-1.208.667,32	7.696.024,79
Utile (perdita) d'esercizio di spettanza di Terzi	0,00	0,00	10.155,34	10.155,34
Utile (perdita) d'esercizio di Gruppo	8.904.692,11	0,00	-1.218.822,66	7.685.869,45

Differenze di consolidamento

La differenza tra il valore della partecipazione presente nel bilancio dell'azienda partecipante e la quota di patrimonio netto contabile della partecipata, di spettanza della proprietaria, può determinare una differenza di consolidamento.

Il calcolo delle differenze di consolidamento 2025 del Gruppo comunale è evidenziato nella seguente **Tabella 20**. La differenza complessiva di **€ 1.227.003,42** è data dal minor valore delle partecipazioni iscritte a bilancio della Capogruppo rispetto alla quota di Patrimonio Netto degli organismi partecipati, come si evince dalla **Tabella 20**.

La parte attinente ai soggetti consolidati integralmente è invero modesta **(€ 1.690,37)** e dipende principalmente dalla lievissima sottovalutazione dell'*asset* Farmacie Comunali nel bilancio comunale, rispetto a quanto presente nel bilancio della Società medesima.

La parte attinente ai soggetti consolidati col metodo proporzionale è invece sostanziale **(€ 1.228.693,79)** ed è generata dal maggior valore della partecipazione comunale nel Gruppo Reti Ambiente quale risulta nel loro bilancio consolidato, rispetto a quanto è contabilizzato fra gli asset comunali.

Tale maggior valore ammonta a € 1.889.724,12 ed è ricollegabile:

- all'aumento nel bilancio consolidato 2025 del Gruppo RA, rispetto all'anno precedente, della "riserva da sovrapprezzo delle azioni" per oltre € 4 mln (da € 5,426 mln a € 9,615 mln);
- all'inserimento, fra le riserve, di € 4,377 mln di "versamenti in conto futuro aumento di capitale"

A far da contraltare ai dati positivi provenienti dal Gruppo Reti Ambiente, peraltro, c'è la situazione relativa al Consorzio Società della Salute della Zona Pisana.

Il Consorzio già nel 2024 era stato iscritto nei libri della Capogruppo a € 0,00, a fronte di un patrimonio netto negativizzatosi a causa di perdite portate a nuovo per oltre € 1,5 mln.

Ebbene, le perdite portate a nuovo del 2024 sono state appena scalfite dall'applicazione ad esse dell'utile dell'esercizio 2024 e pertanto, effettuata la dovuta proporzionalizzazione, si è evidenziata una differenza "negativa" di consolidamento pari a € 661.029,17, integralmente assorbita utilizzando le Riserve di Consolidamento disponibili.

Tabella 20: Calcolo Differenze di consolidamento

CALCOLO DIFFERENZE DI CONSOLIDAMENTO - ANNO 2025					
Capogruppo / Diretta	Organismo Partecipato	% Partecipazione della Proprietaria	Valore della partecipazione presente nel bilancio della Proprietaria (A)	Valore Patrimonio Netto della società partecipata di spettanza della Proprietaria (B)	Differenza di Consolidamento (A - B)
COMUNE DI PISA	Farmacie S.p.A.	99,5817%	2.461.117,87	2.459.434,97	1.682,90
COMUNE DI PISA	Fondazione Teatro di Pisa	100,0000%	171.556,00	171.554,00	2,00
COMUNE DI PISA	Patrimonio Pisa S.r.l.	100,0000%	10.986.064,00	10.986.065,00	-1,00
COMUNE DI PISA	Pisamo S.r.l.	98,5000%	2.065.836,56	2.065.834,59	1,97
COMUNE DI PISA	Port Authority di Pisa S.r.l.	100,0000%	1.356.061,00	1.356.059,00	2,00
COMUNE DI PISA	Sepi S.p.A.	97,3965%	2.902.293,53	2.902.291,03	2,50
COMUNE DI PISA	APES S.c.p.A.	38,7000%	578.851,38	578.850,22	1,16
COMUNE DI PISA	RetiAmbiente S.p.A.	12,8452%	5.284.449,94	7.174.174,06	-1.889.724,12
COMUNE DI PISA	Consorzio Società della Salute in liquidazione	42,8750%	0,00	-661.029,17	661.029,17
TOTALI			25.806.230,28	27.033.233,70	-1.227.003,42
Totali Integrali Dirette			19.942.928,96	19.941.238,59	1.690,37
Totali Proporzionali			5.863.301,32	7.091.995,11	-1.228.693,79

Patrimonio Netto di Terzi

Il metodo di consolidamento integrale, applicando la "Teoria della Capogruppo", prevede la somma dei bilanci (opportunamente rettificati) degli organismi controllati a quello della Capogruppo, con evidenziazione della quota di capitale di pertinenza di terzi.

A tale scopo si è proceduto alla definizione della relativa quota come dettagliato nella **Tabella 21.**

Il calcolo è stato effettuato precedentemente alle operazioni di consolidamento infragruppo, come stabilito dai principi contabili: infatti la quota di terzi non viene mutata a seguito delle rettifiche o della eliminazione delle operazioni infragruppo.

Per una migliore comprensione, nella tabella citata è stato indicato anche il "contributo" di ciascun organismo al consolidamento, ovvero le quote di capitale e riserve e di utili che sono state eliminate per effetto dell'applicazione del metodo integrale e proporzionale.

La riga "Comune di Pisa" riporta il Patrimonio Netto di Gruppo precedente alle operazioni di consolidamento.

Il Patrimonio Netto di Terzi esprime la quota di capitale e utili che per effetto della integrazione dei bilanci non è di competenza del gruppo ma di altri soggetti.

Tabella 21: Definizione Patrimonio Netto di Terzi

DETERMINAZIONE PATRIMONIO NETTO DI TERZI - ANNO 2025 LA QUOTA DI GRUPPO E'PRECEDENTE ALLE OPERAZIONI DI ELISIONE - ELIMINAZIONE PARTITE INFRAGRUPPO E RETTIFICHE PATRIMONIALI								
ORGANISMO	Metodo Consolidamento	QUOTA DEL GRUPPO			QUOTA DI TERZI			TOTALE COMPLESSIVO
		Capitale e Riserve	Utile (Perdita) d'esercizio	PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO	Capitale e Riserve	Utile (Perdita) d'esercizio	PATRIMONIO NETTO DI TERZI	
COMUNE DI PISA	Capogruppo	623.144.160	11.908.061	635.052.222	0	0	0	635.052.222
Farmacie	Integrale	2.459.435	190.066	2.649.501	10.331	798	11.129	2.660.630
F.Teatro	Integrale	0	0	0	171.554	2.095	173.649	173.649
Patrimonio Pisa	Integrale	10.986.065	-4.146.853	6.839.212	0	0	0	6.839.212
Pisamo	Integrale	2.065.835	146.134	2.211.968	31.459	2.225	33.685	2.245.653
Port Authority	Integrale	1.356.059	8.353	1.364.412	0	0	0	1.364.412
Sepi	Integrale	2.902.291	188.417	3.090.708	77.581	5.037	82.618	3.173.326
Apes	Proporzionale	578.850	2.924	581.774	0	0	0	581.774
RetiAmbiente	Proporzionale	7.174.174	676.532	7.850.706	0	0	0	7.850.706
SdS	Proporzionale	-661.029	-79.098	-740.127	0	0	0	-740.127
TOTALE		650.005.840	8.894.537	658.900.377	290.925	10.155	301.081	659.201.458

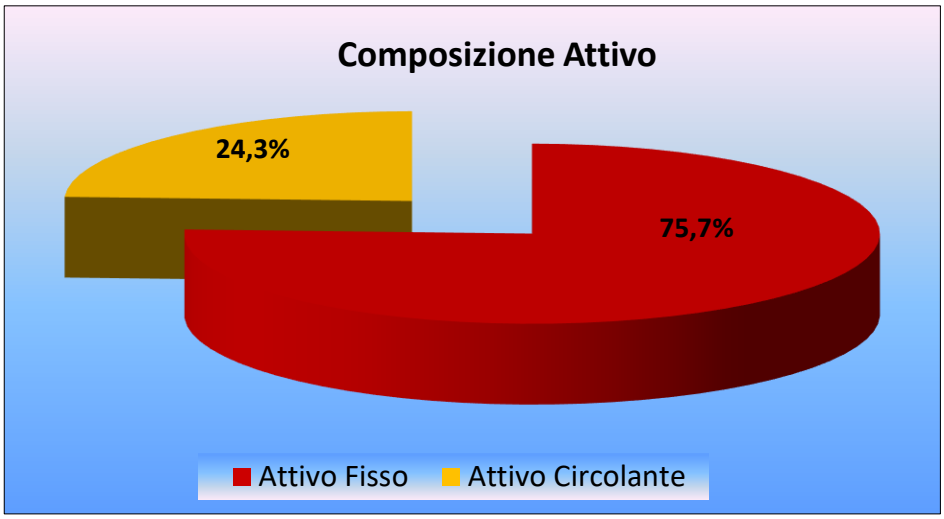
PATRIMONIO NETTO DEL GRUPPO	658.900.376,89
Capitale e Riserve	650.005.840,12
Utile (Perdita) d'Esercizio	8.894.536,77

PATRIMONIO NETTO DI TERZI	301.080,75
Capitale e Riserve	290.925,41
Utile (Perdita) d'Esercizio	10.155,34

Attivo

L'attivo è composto in larga parte da immobilizzazioni come si evince dal grafico di ***Figura 9***:

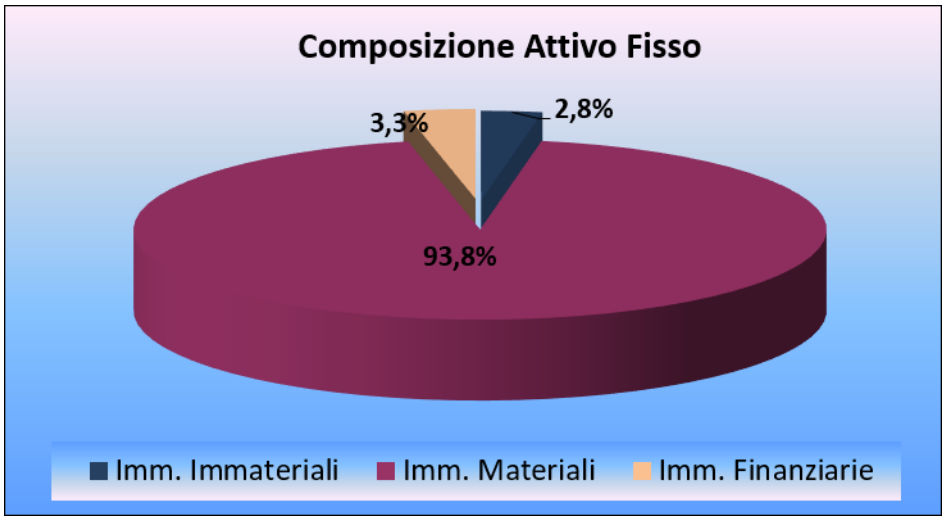
Figura 9: Composizione Attivo Consolidato



Attivo Fisso

Il grafico di ***Figura 10*** esprime la composizione percentuale dell'Attivo Fisso del Gruppo, i cui dettagli sono evidenziati nei successivi sotto-paragrafi.

Figura 10: Composizione dell'Attivo Fisso Consolidato



Immobilizzazioni Immateriali

Tabella 22: Dettaglio Immobilizzazioni Immateriali

Immobilizzazioni Immateriali	2025	2024	Variazione
Costi Impianto e Ampliamento	27.034,75	29.530,00	-2.495,24
Costi di Ricerca Sviluppo e Pubblicità	3.421,19	0,00	3.421,19
Diritti di Brevetto Industriale e delle Opere dell'ingegno	307.985,42	386.222,64	-78.237,22
Concessioni Licenze Marchi e Diritti Simili	508.822,15	522.846,06	-14.023,91
Avviamento	169.537,12	201.463,86	-31.926,74
Immobilizzazioni in Corso	329.309,74	40.515,95	288.793,79
Altre Immobilizzazioni Immateriali	20.235.738,96	16.824.987,13	3.410.751,83
Totale Immobilizzazioni Immateriali	**21.581.849,33**	**18.005.565,64**	**3.576.283,69**

L'importo complessivo delle immobilizzazioni immateriali del Gruppo ammonta a **€ 21,58 mln**: trattasi degli investimenti effettuati al netto dei relativi ammortamenti e diminuiti, ovviamente, delle dismissioni.

Il prospetto (**Tabella 22**) evidenzia un aumento del valore complessivo delle immobilizzazioni immateriali per **€ 3,58 mln**, riconducibile quasi integralmente alla gestione della Capogruppo e, in particolare:

- a un aumento degli investimenti su strade non comunali per € 662.585;
- a un aumento degli investimenti su edifici non comunali per € 223.666;
- a un aumento causato da nuovi investimenti sul Canale dei Navicelli, appartenente al demanio idrico, per € 2.098.225;
- a un aumento causato da riclassificazioni e rivalutazioni, per una somma pari a € 1.235.376;
- a una diminuzione per ammortamenti pari a 953.324.

I Costi di Impianto ed Ampliamento a carico di Farmacie Comunali Spa e Port Authority Srl hanno subito una flessione quasi interamente compensata da un aumento a carico del Gruppo Reti Ambiente: il totale è quindi passato dagli € 29.530 del 2024 agli attuali € 27.034,75.

Immobilizzazioni Materiali

Tabella 23: Dettaglio Immobilizzazioni Materiali

Immobilizzazioni Materiali	2025	2024	Differenze
PATRIMONIO (Beni non Demaniali)	442.795.884,63	393.811.317,09	48.984.567,54
Terreni	138.298.648,01	125.399.375,75	12.899.272,26
Fabbricati	183.726.090,36	174.486.516,07	9.239.574,29
Impianti e Macchinari	2.243.211,07	2.885.436,53	-642.225,46
Attrezzature Industriali e Commerciali	3.440.584,27	3.043.121,71	397.462,56
Mezzi di Trasporto	951.322,08	3.960.292,27	-3.008.970,19
Macchine per Ufficio e Hardware	369.534,37	352.774,92	16.759,45
Mobili ed Arredi	842.164,21	519.865,63	322.298,58
Infrastrutture	0,00	6.912.194,36	-6.912.194,36
Altri Beni (non demaniali)	44.090.532,07	41.825.289,88	2.265.242,19
Immobilizzazioni in Corso e Acconti	68.833.798,19	34.426.449,97	34.407.348,22
BENI DEMANIALI	268.296.337,22	267.343.730,84	952.606,38
Infrastrutture (Demaniali)	218.304.213,14	215.245.712,53	3.058.500,61
Altri Beni (Demaniali)	49.992.124,08	52.098.018,31	-2.105.894,23
Totale Immobilizzazioni Materiali	**711.092.221,85**	**661.155.047,93**	**49.937.173,92**

Il Patrimonio del Gruppo (vedasi **Tabella 23**) comprende i beni demaniali: essi, nel passaggio fra 2024 e 2025, sono saliti di ca. 953.000 €, passando da 267,343 mln € a 268,296 mln €.

Passando ai beni non demaniali, comprendenti il patrimonio disponibile e il patrimonio indisponibile dell'Ente, nonché gli asset degli altri soggetti del Gruppo, notiamo queste tendenze aggregate.

In totale i beni non demaniali sono passati da € 393,812 mln a € 442,796 mln, con un aumento di € 48,984 mln.

I terreni sono saliti da € 125,399 mln a € 138,299 mln: l'incremento di € 12,899 mln è principalmente attribuibile alla Capogruppo (+ 16,665 mln €).

I fabbricati sono saliti anch'essi, passando da € 174,487 mln a € 183,726: l'incremento di € 9,239 mln è principalmente attribuibile al Comune (+14,245 mln €)

Gli Impianti e Macchinari hanno visto scendere il loro valore a livello di Gruppo da € 2,885 mln a € 2,243 mln: anche in questo caso il motivo è individuabile nell'attività della Capogruppo.

Le Attrezzature Industriali e Commerciali sono invece salite da € 3,043 mln a € 3,440 mln, sostanzialmente sempre a causa della gestione comunale.

Il valore dei mezzi di trasporto è diminuito passando da € 3,960 mln a € 0,951 mln, integralmente a causa dell'attività del Comune.

Sostanzialmente stabile è il valore delle "Macchine per Ufficio e Hardware", mentre i "Mobili e Arredi" salgono da € 0,520 mln a € 0,842 mln, anche qui integralmente a causa del Comune.

La voce "Altri Beni non demaniali" è quindi salita da € 41,825 mln a € 44,090 mln: essa comprende quasi interamente i beni del Comune di Pisa non classificabili all'interno delle altre categorie: vi si trovano, ad esempio, statue, quadri, litografie, e così via, nonché le strutture aventi valenza storico-culturale-artistica.

Ultime ma certo non meno importanti risultano le "Immobilizzazioni in corso e Acconti", che sono letteralmente raddoppiate, passando da € 34,426 mln a € 68,834 mln. Quest'aumento di € 34,407 mln è dovuto, per € 33,108 mln, all'attività del Comune, contraddistinta nell'esercizio da cospicui investimenti PNRR.

Immobilizzazioni Finanziarie

Tra le Immobilizzazioni finanziarie si annoverano le partecipazioni societarie.

L'elenco delle partecipazioni al 31.12.2025 è riportato nella **Tabella 24**.

La valutazione delle partecipazioni detenute dalla Capogruppo è stata eseguita con riferimento al Principio contabile di cui all'allegato 4/3 del D.Lgs. 118/2011 (in generale, secondo il "*criterio del costo, ridotto delle perdite durevoli di valore*"; per le partecipazioni in imprese controllate e partecipate, ai sensi dell'art. 11-*quinquies* del D.Lgs. 118/2011, criterio del "*Patrimonio Netto di cui all'art. 2426 n. 4 del codice civile. Gli eventuali utili derivanti dall'applicazione del metodo del patrimonio netto devono determinare l'iscrizione di una specifica riserva del patrimonio netto vincolata all'utilizzo del metodo del patrimonio. Le eventuali perdite sono portate a conto economico*").

Anche le società consolidate hanno adottato sostanzialmente il medesimo principio, in quanto le loro partecipazioni (che con il consolidamento diventano le partecipate del Gruppo) sono valutate col criterio del costo, trattandosi di partecipazioni non rilevanti.

In

, sono riportati i criteri di valutazione adottati per le partecipazioni del Gruppo, nonché la percentuale di partecipazione del Gruppo.

Tabella 24: Dettaglio Partecipazioni al 31.12.2025

Immobilizzazioni Finanziarie	% al 31.12.2025	2025	2024	Differenze
Partecipazioni in Imprese Controllate		**14.351.786,16**	**13.214.019,09**	**1.137.767,07**
GEA S.r.l. - In Liquidazione	87,834%	9.890.368,97	10.006.822,82	-116.453,85
Geofor Patrimonio S.r.l.	58,774%	4.461.417,19	3.207.196,27	1.254.220,92
Partecipazioni in imprese Partecipate		**0,00**	**0,00**	**0,00**
Consorzio Società della Salute della Zona Pisana in liquidazione	–	0,00	0,00	0,00
Partecipazioni in Altre Imprese		**7.853.338,34**	**8.696.395,86**	**-843.057,52**
Acquapur Multiservizi S.p.A.	0,003%	32,50	33,72	-1,22
Banca della Versilia, Lunigiana e Garfagnana	n.d.	191,78	137,53	54,25
Banca dell'Elba Credito Cooperativo	0,005%	140,91	146,20	-5,29
Banca di Pisa e Fornacette Credito Cooperativo	0,001%	71,03	73,65	-2,62
Banca Etica	n.d.	6.426,71	6.667,71	-241,00
Banco popolare	0,000%	388,95	170,72	218,23
Confidi (Finance S.c.p.A.) - in liquidazione	0,011%	32,11	33,32	-1,21
Consorzio Italiano Compostatori CIC	0,129%	0,00	533,08	-533,08
CTT Nord S.r.l.	9,379%	0,00	610.315,05	-610.315,05
Fondazione Angelo Frammartino	0,477%	2.655,52	2.861,29	-205,77
Garfagnana Ecologia Ambiente S.r.l.	–	0,00	239.884,20	-239.884,20
Interporto Toscano "A. Vespucci" S.p.A.	2,201%	526.322,29	526.322,29	0,00
Le Soluzioni S.c.a.r.l.	0,064%	1.030,32	1.068,95	-38,63
Pisa Energia S.c.a.r.l.	0,702%	106,74	110,80	-4,06
Revet S.p.A.	0,466%	21.867,16	13.326,89	8.540,27
Ti-Forma S.c.a.r.l.	0,096%	159,02	164,98	-5,96
Toscana Aeroporti S.p.A.	4,476%	860.572,13	860.572,13	0,00
Toscana Energia S.p.A.	4,193%	6.416.483,39	6.416.483,39	0,00
Versilia Acque S.r.l. - in liquidazione (VEA)	5,219%	16.857,78	17.489,96	-632,18
TOTALE PARTECIPAZIONI AL 31.12.2025		**22.205.124,50**	**21.910.414,95**	**294.709,55**

Tabella 25: Partecipazioni - Criteri di Valutazione adottati

VALUTAZIONE COMPLESSIVA DI TUTTE LE PARTECIPAZIONI AL 31.12.2025				
Organismo Partecipato	Tipo Controllo	% di Partecipazione	Valore a Bilancio 2025	NOTE
GEA S.r.l. - In Liquidazione	Controllata	87,8344%	9.890.368,97	Valore al PN - Bilancio 2024
Geofor Patrimonio S.r.l.	Controllata	58,7739%	4.461.417,19	Valore al PN - Bilancio 2024
Acquapur Multiservizi S.p.A.	Altri Soggetti	0,0031%	32,50	Costo di Acquisto
Banca della Versilia, Lunigiana e Garfagnana	Altri Soggetti	n.d.	191,78	Costo di Acquisto
Banca dell'Elba Credito Cooperativo	Altri Soggetti	0,0051%	140,91	Costo di Acquisto
Banca di Pisa e Fornacette Credito Cooperativo	Altri Soggetti	0,0005%	71,03	Costo di Acquisto
Banca Etica	Altri Soggetti	n.d.	6.426,71	Costo di Acquisto
Banco popolare	Altri Soggetti	0,0000%	388,95	Costo di Acquisto
Confidi (Finance S.c.p.A.) - in liquidazione	Altri Soggetti	0,0107%	32,11	Costo di Acquisto
Consorzio Italiano Compostatori CIC	Altri Soggetti	0,1293%	0,00	Costo di Acquisto
CTT Nord S.r.l.	Altri Soggetti	9,3789%	0,00	Costo di Acquisto
Fondazione Angelo Frammartino	Altri Soggetti	0,4771%	2.655,52	Valore al PN - Bilancio 2024
Interporto Toscano "A. Vespucci" S.p.A.	Altri Soggetti	2,2006%	526.322,29	Costo di Acquisto
Le Soluzioni S.c.a.r.l.	Altri Soggetti	0,0640%	1.030,32	Costo di Acquisto
Pisa Energia S.c.a.r.l.	Altri Soggetti	0,7023%	106,74	Costo di Acquisto
Revet S.p.A.	Altri Soggetti	0,4660%	21.867,16	Costo di Acquisto
Ti-Forma S.c.a.r.l.	Altri Soggetti	0,0960%	159,02	Costo di Acquisto
Toscana Aeroporti S.p.A.	Altri Soggetti	4,4764%	860.572,13	Costo di Acquisto
Toscana Energia S.p.A.	Altri Soggetti	4,1932%	6.416.483,39	Costo di Acquisto
Versilia Acque S.r.l. - in liquidazione (VEA)	Altri Soggetti	5,2188%	16.857,78	Costo di Acquisto
TOTALE COMPLESSIVO			22.205.124,50	

Attivo Circolante

Rimanenze

Nel complesso hanno subito una consistente flessione, passando da € 9,137 mln a **€ 5,726 mln**.

Il ridimensionamento ha avuto come *driver* la severa svalutazione nel bilancio di Patrimonio Pisa, a seguito di nuova stima, di alcuni immobili acquisiti dalla Società a seguito dell'operazione di fusione per incorporazione di Sviluppo Pisa.

Crediti

Per il dettaglio dei crediti si veda la **Tabella 26.**

Tabella 26: Dettaglio Crediti

Attivo Circolante	2025	2024	Differenze	Note
Crediti di natura tributaria	**10.523.077,87**	**10.268.736,21**	**254.341,66**	**Si tratta in prevalenza dei crediti vantati dal Comune di Pisa per i tributi comunali, senza tuttavia dimenticare il forte aumento di imposte anticipate rilevate nel bilancio di Patrimonio Pisa, a causa della vendita di un immobile già svalutato e della svalutazione di quelli posseduti presso la Sesta Porta e ancora da vendere (vedi sopra).**
Altri Crediti da tributi	*10.523.077,87*	*9.535.535,72*	987.542,15	
di cui a m/l termine	*0,00*	*2.844,00*	-2.844,00	
Crediti da Fondi Perequativi	*0,00*	*733.200,49*	-733.200,49	
Crediti per trasferimenti e contributi	**60.737.024,07**	**29.691.629,40**	**31.045.394,67**	**Si tratta, in prevalenza, di somme da riscuotere da Stato, Regione ed altri Enti pubblici (v/amministrazioni pubbliche), principalmente connesse a contributi PNRR. Non vi sono Crediti scadenti oltre 12 mesi.**
Verso amministrazioni pubbliche	*58.845.653,11*	*29.346.914,31*	*29.498.738,80*	
Imprese controllate	*1.305,00*	*1.305,00*	*0,00*	
Imprese partecipate	*0,00*	*0,00*	*0,00*	
Verso altri soggetti	*1.890.065,96*	*343.410,09*	*1.546.655,87*	

Crediti v/Clienti ed Utenti	**28.581.954,21**	**26.796.524,73**	**1.785.429,48**	**Crediti al netto del relativo Fondo di svalutazione per i servizi erogati dal Gruppo. Il Fondo Svalutazione al 31.12.2025 ammonta a € 135.695.893,46.**
di cui a m/l termine	*59.849,00*	*436.855,08*	*-377.006,08*	
Altri Crediti	**17.571.613,67**	**21.706.439,16**	**-4.134.825,49**	**Crediti verso altri soggetti per attività varie.**
di cui a m/l termine	*1.881.491,00*	*1.720.409,00*	*161.082,00*	
TOTALE CREDITI	**117.413.669,82**	**88.463.329,50**	**28.950.340,32**	

Attività Finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Si tratta di una quota di partecipazione al capitale della Banca di Credito Cooperativo di Cascina, detenuta da Patrimonio Pisa S.r.l., per un valore di € 1.547,00.

Disponibilità Liquide

Si tratta dei depositi bancari e degli altri valori tenuti nella disponibilità della cassa.

Ammontano complessivamente a **€ 119.979.810,20** e sono costituiti in prevalenza dalla giacenza di tesoreria della Capogruppo presso Banca d'Italia (€ 104.888.480,90).

Ratei e Risconti Attivi

Contengono poste a cavallo tra due esercizi e annoverano:

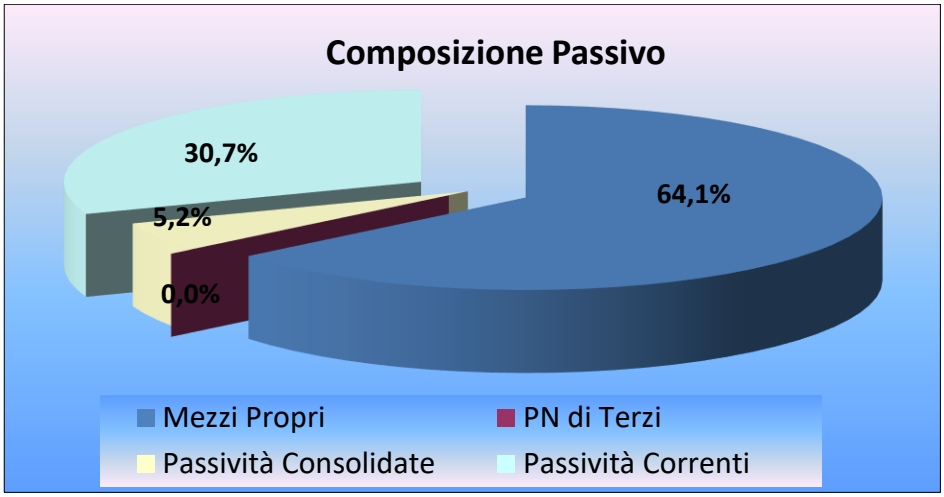
- Ratei attivi, per ricavi di competenza dell'anno ma fatturati nel 2026, per **€ 307.690,16;**
- Risconti attivi, per costi già sostenuti ma di competenza degli esercizi futuri, per complessivi **€ 1.072.865,78.**

Passivo

Il Passivo è composto in prevalenza dai Mezzi Propri, come si può notare dal grafico riportato in

Figura 11.

Figura 11: Composizione del Passivo



Patrimonio Netto

La composizione del Patrimonio Netto complessivo, messa a confronto con le risultanze del 2024, è presentata in **Tabella 27**.

Tabella 27: Patrimonio Netto

Patrimonio Netto	2025	2024	Differenze	Note
Mezzi Propri	**641.654.145,61**	**628.513.262,88**	**2.978.016,86**	**Patrimonio Netto del Gruppo**
Capitale	167.220.834,81	167.220.834,81	0,00	Rappresenta il Fondo di dotazione del Comune di Pisa.
Riserve del Gruppo	466.747.441,35	457.248.116,33	9.499.325,02	Rappresenta il totale delle riserve.
Risultato di Esercizio Gruppo	7.685.869,45	4.044.311,74	3.641.557,71	È il risultato di esercizio del Gruppo.
Mezzi di Terzi	**301.080,75**	**290.926,29**	**10.154,46**	**Patrimonio Netto di Terzi**
Capitale e Riserve di Terzi	290.925,41	246.307,83	44.617,58	Quota di Capitale di pertinenza dei terzi
Risultato di Esercizio Terzi	10.155,34	44.618,46	-34.463,12	Quota del Risultato di esercizio di pertinenza dei terzi.
Totale Patrimonio Netto	**641.955.226,36**	**628.804.189,17**	**13.151.037,19**	

Fondi Rischi

Si rilevano **€ 19.828.185,53** per fondi accantonati per potenziali passività future. Il fondo è alimentato per **€ 9.459.480,40** dalle coperture sui rischi messe in atto dal Comune di Pisa in ragione dell'applicazione dei Principi contabili. Inoltre sono presenti **€ 1,89 mln** per imposte differite in conseguenza di rivalutazioni operate in anni precedenti su immobili di proprietà.

Fondo T.F.R.

Costituisce il fondo Trattamento di Fine Rapporto per i dipendenti in forza al Gruppo, esclusa la Capogruppo che è soggetta a disciplina normativa che non prevede accantonamento del T.F.R..

Al 31.12.2025 ammonta a **€ 5.698.477,07**, con un incremento del 4,83 % rispetto agli € 5.436.008 di un anno prima.

Debiti

Nella **Tabella 28** è riportato il dettaglio delle altre poste del Passivo, costituite in prevalenza dai debiti che il Gruppo ha verso terzi.

Nella **Tabella 29** sono evidenziati i Debiti scadenti oltre i 5 anni

Tabella 28: Dettaglio Debiti

Dettaglio Debiti	2025	2024	Variazione	Note
Debiti da Finanziamento	**34.061.283,62**	**30.672.422,07**	**3.388.861,55**	
Debiti v/Banche e Tesoriere	**9.863.147,23**	**9.341.402,58**	**521.744,65**	**Mutui accesi per finanziare gli investimenti sul patrimonio del Gruppo.**
di cui a m/l termine	*3.617.605,70*	*4.949.761,10*	*-1.332.155,40*	
Debiti v/Altri Finanziatori	**24.198.136,39**	**21.331.019,49**	**2.867.116,90**	
di cui a m/l termine	*22.667.590,39*	*19.063.906,71*	*3.603.683,68*	
Debiti v/Fornitori	**77.232.535,17**	**46.579.536,53**	**30.652.998,64**	**Debiti di funzionamento.**
di cui a m/l termine	*121.158,97*	*185.852,47*	*-64.693,50*	
Acconti	**1.420.244,29**	**2.041.658,46**	**-621.414,17**	**Debiti per somme ricevute per la realizzazione di opere immobiliari da destinare a terzi.**
Debiti per Trasferimenti e Contributi	**10.124.576,44**	**9.057.764,51**	**1.066.811,93**	**Trasferimenti e Contributi da erogare a vari soggetti**
Altre Amministrazioni Pubbliche	**4.725.461,09**	**3.659.010,27**	**1.066.450,82**	**Verso le altre Amministrazioni Pubbliche**
Altri Soggetti	**5.399.115,35**	**5.398.754,24**	**361,11**	**Verso società ed altri organismi classificati come "Altri Soggetti".**
Altri Debiti	**27.630.851,61**	**28.728.600,73**	**-1.097.749,12**	
Tributari	**3.803.472,79**	**4.617.483,18**	**-814.010,39**	**Debito verso l'Erario.**
v/altre Pubbliche Amministrazioni	**456.885,03**	**0**	**456.885,03**	**Debito verso altre PP.AA.**
v/Istituti Previdenza e Sicurezza Sociale	**2.230.858,33**	**2.002.286,41**	**228.571,92**	**Debiti verso l'INPS per i dipendenti in forza nel Gruppo.**
Per attività svolta c/terzi	**553.838,78**	**666.682,82**	**-112.844,04**	**Si tratta di spese sostenute per conto terzi dal Comune quali quelle effettuate come sostituto d'imposta.**
v/Altri	**21.042.681,71**	**21.442.148,32**	**-399.466,61**	**Figurano i debiti non altrimenti classificabili.**
di cui a m/l termine	*11.047,40*	*43.746,64*	*-32.699,24*	
TOTALE DEBITI	**150.926.376,16**	**117.079.982,30**	**33.846.393,86**	

Tabella 29: Debiti a breve termine

Voce Bilancio	Entro 12 mesi	m/l termine	Totale
Banche e Tesoriere	6.245.541,53	3.617.605,70	9.863.147,23
Altri Finanziatori	1.530.546,00	22.667.590,39	24.198.136,39

Ratei e Risconti Passivi

Per il dettaglio dei Ratei e Risconti Passivi si veda la **Tabella 30**.

Nei Ratei Passivi si annoverano **€ 2,385** mln per la quota di costo del personale di competenza 2025, ma pagata nel 2026.

Non risultano ratei passivi aventi scadenza superiore ai 12 mesi.

I Risconti Passivi ammontano a € 180,038: sono per la stragrande maggioranza (**€ 178,369 mln**) quote di "contributi agli investimenti" rinviate alla competenza di esercizi futuri, in relazione alle quali è applicata la tecnica dell'ammortamento attivo.

Si tratta di contributi percepiti:

- per € 159,340 mln, da Stato, Regione ed Unione Europea (da "Altre Amministrazioni Pubbliche");

- per i restanti € 20,789 mln, da "Altri Soggetti".

La voce "Altri Risconti", per un importo di € 1,668 mln, si compone di costi per prestazioni di servizi e per utilizzo di beni di terzi pagati anticipatamente, ma di competenza di esercizi futuri: essa non presenta quote scadenti oltre i 12 mesi.

Tabella 30: Dettaglio Ratei e Risconti Passivi

	2025	2024	Differenze	Note
Ratei Passivi	**2.385.513,52**	**2.592.915,73**	**-207.402,21**	**Quote di competenza 2025 da pagare nel 2026.**
Risconti Passivi	**180.038.055,55**	**139.174.559,44**	**40.863.496,11**	**Quote di competenza futura pagate nel 2025.**
Contributi Investimenti	**178.369.721,96**	**137.762.578,04**	**40.607.143,92**	
Da altre Amm.ni Pubbliche	*157.580.896,14*	*116.973.752,22*	*40.607.143,92*	
Da Altri Soggetti	*20.788.825,82*	*20.788.825,82*	*0,00*	
Altri Risconti	**1.688.333,59**	**1.411.981,40**	**276.352,19**	
di cui a m/l termine	*0,00*	*85.560,00*	*-85.560,00*	
TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI	**182.423.569,07**	**141.767.475,17**	**40.656.093,90**	

Conto Economico

Ricavi

Il Valore della Produzione è costituito dai ricavi propri delle attività svolte dal Gruppo, nonché dalla riscossione dei tributi e delle concessioni, da contributi erogati da altri Enti pubblici e dai loro trasferimenti. Il dettaglio è nella **Tabella 31**.

Rispetto al 2024 si rileva, a livello aggregato, un incremento di **€ 13,575 mln**, così suddiviso:

- i proventi da tributi, ovviamente afferenti alla Capogruppo, sono aumentati di € 7,624 mln;
- i proventi da trasferimenti e contributi, anch'essi relativi alla Capogruppo, sono aumentati di € 2,757 mln;
- gli incrementi di immobilizzazioni per lavori interni, sulla cui origine ci siamo già soffermati in precedenza (Canale dei Navicelli e lavori stradali), considerati assieme alle variazioni di lavori in corso di ordinazione provenienti dal bilancio Pisamo, sono complessivamente aumentati di € 4,537 mln;
- le variazioni nelle rimanenze, già negative per € 623.460 nel 2024, sono peggiorate nel 2025 di ulteriori € 1.518.277, raggiungendo nell'anno un dato negativo per € 2.141.737;
- hanno subito infine una flessione i proventi da fondi perequativi (- 780.000 € ca.) e. soprattutto, i ricavi delle vendite e delle prestazioni (- 2.152.000 € ca.);

Analizzando il contenuto di quest'ultima categoria vediamo quanto segue:

- i proventi derivanti dalla gestione dei beni sono costituiti da affitti e locazioni attive, nonché dalla gestione del patrimonio ERP, sono aumentati di € 1,682 mln, raggiungendo i € 14,625 mln;
- sono scesi di ca. 300.000 € i ricavi derivanti dalla vendita di beni, per la stragrande maggioranza riconducibili a Farmacie Comunali, passando da € 11,397 mln a € 11,097 mln;

- i ricavi derivanti dalla vendita di servizi corrispondono, per oltre la metà, al dato proporzionalizzato proveniente dal Gruppo Reti Ambiente (€ 35,856 mln); il dato complessivo flette di ca. 3.533.000 €, passando da € 65,938 mln a € 62,404 mln, in buona parte a causa dei minori introiti per servizi registrati dalla Capogruppo (da € 8,568 mln a € 7,803 mln)

Si è registrato infine un aumento dell'11,21 % degli altri ricavi e proventi, che sono passati da € 27,723 mln a € 30,831 mln, malgrado la forte flessione dei contributi in conto esercizio, che sono scesi del 34,5 %, passando da € 11,014 mln a € 7,212 mln.

Costi

I Costi "caratteristici" del Gruppo sono quelli sostenuti per l'espletamento dei servizi e delle funzioni. Il dettaglio di tali costi è rappresentato dalla **Tabella 32**.

Tra le materie acquisite nell'anno incidono particolarmente per **€ 6,6 mln** i prodotti farmaceutici posti in vendita nelle 6 sedi dislocate sul territorio comunale. Le altre spese per materie afferiscono a beni di consumo, cancelleria, carburanti, pubblicazioni ed altri beni di modico valore.

Nei costi per servizi, oltre a quanto sostenuto direttamente dal Comune per le sue attività (€ 59,7 mln) sono inclusi: i servizi di riscossione delle entrate per **€ 2,7 mln**, quelli afferenti alla gestione dei rifiuti per **€ 13,66 mln**, quelli per le attività teatrali per **€ 2,2 mln**, quelli per la gestione della mobilità e dei parcheggi per **€ 13,25 mln**, quelli per la gestione dei servizi socio assistenziali tramite la partecipata SdS per **€ 10,6 mln**. Il resto delle spese è relativo ai servizi connessi alla normale gestione operativa.

La spesa per il personale include tutti i costi sostenuti per i dipendenti per i cui dettagli si rinvia all'apposito paragrafo.

Tabella 31: Dettaglio Ricavi

Dettaglio Ricavi	2025	2024	Differenze	Note
Proventi da Tributi	**90.216.038,98**	**82.591.489,52**	**7.624.549,46**	**Entrate per tributi a favore del Comune di Pisa.**
Proventi da Fondi Perequativi	**10.845.933,71**	**11.625.976,20**	**-780.042,49**	**Entrata del Fondo di solidarietà comunale.**
Proventi da Trasferimenti	**18.633.162,91**	**15.875.807,49**	**2.757.355,42**	**Entrate per trasferimenti contabilizzati nell'esercizio.**
Proventi da trasferimenti correnti	*8.337.452,29*	*6.313.006,10*	*2.024.446,19*	
Quota annuale contributi investimenti	*9.562.801,39*	*8.966.388,86*	*596.412,53*	
Contributi agli investimenti	*732.909,23*	*596.412,53*	*136.496,70*	
Ricavi delle Vendite e Prestazioni	**88.125.718,31**	**90.278.250,96**	**-2.152.532,65**	**Ricavi generati dalla attività svolta dal Gruppo.**
Proventi dalla gestione dei beni	*14.624.796,93*	*12.943.047,39*	*1.681.749,54*	**Entrate derivanti dalla gestione del patrimonio.**
Ricavi della vendita di beni	*11.096.606,93*	*11.397.296,69*	*-300.689,76*	**Costituiti dalla vendita di prodotti farmaceutici.**
Ricavi e proventi prestazione di servizi	*62.404.314,45*	*65.937.906,88*	*-3.533.592,43*	**Ricavi da servizi prestati dal Gruppo.**
Variazione delle rimanenze	**-2.141.737,00**	**-623.460,00**	**-1.518.277,00**	**Variazione del valore delle rimanenze dei prodotti in corso di lavorazione, ecc.**
Var. di lavori in corso su ordinazione	**-347.040,00**	**0,00**	**-347.040,00**	
Incrementi imm.ni per lav. interni	**10.075.854,37**	**5.192.075,02**	**4.883.779,35**	**Relativi ai lavori di manutenzione straordinaria eseguiti autonomamente.**
Altri Ricavi	**30.831.029,49**	**27.723.212,54**	**3.107.816,95**	**Ricavi derivanti da attività non proprie del Gruppo.**
TOTALE RICAVI E PROVENTI DELLA PRODUZIONE	**246.238.960,76**	**232.663.351,73**	**13.575.609,03**	

Tabella 32: Dettaglio Costi

Dettaglio Costi	2025	2024	Differenze	Note
Acquisto materie prime e beni di Consumo	10.494.843,02	10.076.551,89	418.291,13	Costi per l'acquisto delle materie e dei servizi.
Per Servizi	115.367.640,43	106.258.677,17	9.108.963,26	
Per Godimento beni di Terzi	5.323.578,47	5.275.932,93	47.645,54	Comprendono affitti e locazioni di immobili ed impianti.
Trasferimenti e Contributi	15.412.260,62	14.431.902,40	980.358,22	
Per il Personale	58.119.506,58	56.307.373,90	1.812.132,68	Spese sostenute complessivamente per il personale.
Ammortamenti Imm. Imm.	1.461.163,17	1.313.565,18	147.597,99	Ammortamenti dell'anno.
Ammortamenti Imm. Materiali	22.599.888,51	23.634.257,78	-1.034.369,27	
Altre svalutazioni delle Imm.	983.594,35	374.765,74	608.828,61	Svalutazione di Immobilizzazioni
Svalutazione Crediti	12.534.251,66	6.560.377,85	5.973.873,81	La svalutazione dei crediti è stata quasi interamente determinata sulla base dei criteri previsti per il Comune.
Variazione delle Rimanenze Mat. Prime, Suss., Consumo e Merci	2.820.226,95	-86.200,30	2.906.427,25	Variazione delle Rimanenze di Materie Prime, Sussidiarie, di Consumo e Merci.
Accantonamento per Rischi	1.078.531,18	3.760.787,66	-2.682.256,48	Accantonamenti effettuati a copertura di rischi per perdite future.
Altri Accantonamenti	600.468,19	2.551.576,92	-1.951.108,73	
Oneri Diversi di Gestione	4.364.155,97	5.154.360,65	-790.204,68	Include oneri ordinari non altrimenti classificabili.
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	**251.160.109,10**	**235.613.929,77**	**15.546.179,33**	

Area Finanziaria

Il saldo dell'Area Finanziaria è dettagliato nella **Tabella 33**.

Tabella 33: Area Finanziaria

Dettaglio Area Finanziaria	2025	2024	Differenze	Note
Proventi Finanziari	**2.676.664,49**	**2.556.502,65**	**120.161,84**	
Proventi da Società Controllate	0,00	0,00	0,00	Non figurano dividendi da Società controllate.
Proventi da Società Partecipate	0,00	0,00	0,00	Non figurano dividendi da Società partecipate.
Proventi da Altri Soggetti	1.659.906,25	1.399.233,55	260.672,70	Dividendi riscossi da altre imprese: in particolare da Toscana Energia S.p.A. e Toscana Aeroporti S.p.A.
Altri Proventi Finanziari	1.016.578,92	1.157.164,80	-140.585,88	Proventi per interessi e su c/c bancari.
Rivalutazione di attività Finanziarie	179,32	104,30	75,02	Rivalutazioni di partecipazioni e altri titoli per adeguamento alla vigente normativa.
Oneri Finanziari	**799.623**	**1.117.140,33**	**-317.517,33**	
Interessi Passivi	593.653,18	840.944,48	-247.291,30	Comprendono interessi per mutui, oneri ed interessi bancari.
Altri Oneri Finanziari	205.969,82	61.732,86	144.236,96	Altri oneri a carico del gruppo.
Svalutazione di partecipazioni	0,00	214.462,99	-214.462,99	Svalutazioni per adeguamento alla vigente normativa
SALDO GESTIONE FINANZIARIA	**1.877.041,49**	**1.439.362,32**	**437.679,17**	

Area Straordinaria

L'Area Straordinaria contiene le operazioni non tipiche dell'attività del Gruppo, in particolare sopravvenienze ed insussistenze, che nel corso del 2025 hanno comportato proventi per **€ 18,842 mln** e oneri per **€ 5,834 mln**.

Fra i proventi straordinari si segnala:

- da una parte, un aumento di oltre 6 mln € di sopravvenienze attive e insussistenze del passivo, in larghissima parte attribuibile alla Capogruppo;
- d'altro canto, il calo (da 2.500.000 € a 150.000 €) registrato, nei libri della Capogruppo, riguardo agli introiti dai proventi da permessi da costruire che sono stati destinati a finanziare la parte corrente, un dato – questo – che non significa assolutamente una contrazione degli introiti in sé e che non va assolutamente letto in senso negativo.

Fra gli oneri straordinari si segnala invece una forte diminuzione, pari a quasi 3 mln €, delle sopravvenienze passive e delle insussistenze dell'attivo

Nel dettaglio la situazione è descritta nella **Tabella 34**.

Tabella 34: Area Straordinaria

Dettagli Area Straordinaria	2025	2024	Differenze	Note
Proventi Straordinari	**18.842.672,60**	**17.766.805,14**	**1.075.867,46**	
Proventi da permessi di costruire	150.000,00	2.500.000,00	-2.350.000,00	Proventi derivanti dalle concessioni edilizie.
Proventi da trasferimenti in conto capitale	67.121,40	0,00	67.121,40	Proventi derivante da eredità acquisita dalla Capogruppo.
Sopravvenienze attive e Insussistenze del passivo	16.933.687,57	10.769.031,92	6.164.655,65	Per Insussistenze di Passivo e Sopravvenienze Attive.
Plusvalenze Patrimoniali	1.276.893,04	962.749,97	314.143,07	Per cessioni di immobili ad un prezzo superiore a quello contabile.
Altri Proventi Straordinari	414.970,59	3.535.023,25	-3.120.052,66	Proventi straordinari non altrimenti classificabili.
Oneri Straordinari	**5.833.934,78**	**8.815.805,24**	**-2.981.870,46**	
Sopravvenienze passive e Insussistenze dell'attivo	5.224.808,70	8.199.932,88	-2.975.124,18	Per Insussistenze di Attivo e Sopravvenienze Passive.
Minusvalenze Patrimoniali	83.388,49	279.518,03	-196.129,54	Per cessioni di immobili e mobili ad un prezzo inferiore a quello contabile e per la distruzione e rottamazione di beni.
Altri Oneri straordinari	525.737,59	336.354,33	189.383,26	Oneri straordinari non altrimenti classificabili.
SALDO GESTIONE STRAORDINARIA	**13.008.737,82**	**8.950.999,90**	**4.057.737,92**	

Imposte e Tasse

Le imposte sostenute nel 2025 a livello di Gruppo ammontano a **€ 2.268.606,18** e flettono del 32,30 % rispetto al dato dell'anno precedente, pari a € 3.350.853,98

Dati relativi al Personale

Numero medio addetti consolidato

Per la determinazione del numero medio degli addetti dell'Area di consolidamento si fa riferimento alla media risultante dai bilanci delle singole società ed Enti e si effettua il calcolo sulla base della relativa metodologia di consolidamento.

Nel prospetto di **Tabella 35** si rileva la determinazione del numero medio dei dipendenti in forza nell'Area di Consolidamento, con il relativo costo complessivo (per costo si intende il totale delle retribuzioni e degli oneri riflessi). Il costo medio per dipendente nell'Area di consolidamento è **€ 44.205,24** a fronte di un costo medio per dipendente della Capogruppo di € 43.300,44.

Si segnala che il costo medio della Capogruppo è calcolato in base al costo di competenza (economica) 2025 della contabilità economico-patrimoniale, rapportandolo al numero medio dei dipendenti: la precisazione è necessaria perché nella contabilità finanziaria dell'esercizio 2025 sono rilevati gli impegni senza collegamento diretto alla competenza economica e quindi alcuni costi, che sono di competenza dell'esercizio futuro, vanno omessi mentre vanno considerati gli impegni dell'anno precedente aventi competenza economica nell'esercizio in chiusura.

Nella **Tabella 35** è riportato il valore derivante dal Conto Economico di tutti gli organismi per ragioni di uniformità del criterio di valutazione delle poste, come previsto dai principi contabili.

Tabella 35: Numero Dipendenti Consolidato Comune di Pisa - Dettaglio

DIPENDENTI CONSOLIDATO COMUNE DI PISA - DETTAGLIO									
Tipologia	Denominazione	% Consol.to	Personale Dipendente		Interinali		Totale Consolidato		Media
			N.	Costo	N.	Costo	N.	Costo	
CAPOGRUPPO	Comune di Pisa (1)	100,000%	685,62	29.687.648,99	0,00	0,00	685,62	29.687.648,99	43.300,44
Consol.to Proporzionale	Gruppo RetiAmbiente S.p.A. (2)	12,845%	2.736,86	127.346.570,00	0,00	0,00	351,56	16.357.921,61	46.530,17
	Consorzio Società della Salute Zona Pisana	42,875%	34,78	1.600.593,51	4,00	150.405,00	16,63	750.740,61	45.152,10
	Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	38,700%	41,09	2.465.190,00	0,00	0,00	15,90	954.028,53	59.994,89
Consol.to Integrale	Farmacie Comunali Pisa S.p.A.	100,000%	62,90	2.789.638,81	0,00	0,00	62,90	2.789.638,81	44.350,38
	Fondazione Teatro di Pisa	100,000%	73,42	1.741.135,19	0,00	0,00	73,42	1.741.135,19	23.714,73
	Port Authority di Pisa S.r.l.	100,000%	4,89	201.281,14	0,00	0,00	4,89	201.281,14	41.161,79
	Pisamo S.r.l.	100,000%	19,43	1.315.011,22	0,00	0,00	19,43	1.315.011,22	67.679,42
	Società Entrate Pisa S.p.A.	100,000%	77,44	4.010.470,08	0,16	6.655,54	77,60	4.017.125,62	51.767,08
	Patrimonio Pisa S.r.l.	100,000%	10,49	467.149,91	0,00	0,00	10,49	467.149,91	44.532,88
		TOTALE	3.746,92	171.624.688,85	4,16	157.060,54	1.318,43	58.281.681,63	44.205,24

(1) Si riporta il costo sostenuto dal Comune di Pisa, come risultante dal Conto Economico 2025.
(2) Numero unità ricalcolato sulla base delle informazioni contenute nel Bilancio: RetiAmbiente riporta le unità al 31.12.2025 e non quelle medie

Compensi Organi Amministrativo e di Controllo

Nella
si evidenziano i costi sostenuti per gli organi amministrativi e per gli organi di controllo degli organismi consolidati. Sono stati riportati i compensi per ciascun organismo rientrante nell'Area di consolidamento, così come previsto dal Principio contabile di cui all'allegato 4/4 del D.Lgs. 118/2011 ("*Cumulativamente, per ciascuna categoria, l'ammontare dei compensi spettanti agli amministratori e ai sindaci dell'impresa Capogruppo per lo svolgimento di tali funzioni anche in altre imprese incluse nel consolidamento*").

Si precisa che nel calcolo sono stati considerati:

- Per il Comune di Pisa il costo complessivo per le indennità spettanti al Sindaco e agli Assessori;
- Per gli organismi consolidati con il metodo proporzionale il costo complessivo proporzionalizzato sulla base della percentuale di consolidamento.

Tabella 36: Compensi Organi Amministrativo e di Controllo

COMPENSI ORGANI AMMINISTRATIVO E DI CONTROLLO - DETTAGLIO						
Tipologia	Denominazione	% Consol.to	Organo Amministrativo	Organo di Controllo	Revisione Legale (*)	TOTALE
CAPOGRUPPO	Comune di Pisa	100,000%	724.500,00	69.731,36	0,00	794.231,36
Consol.to Proporzionale	Gruppo RetiAmbiente S.p.A.	12,845%	51.446,70	39.930,20	18.087,58	109.464,48
	Consorzio Società della Salute Zona Pisana	42,875%	0,00	17.408,11	0,00	17.408,11
	Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	38,700%	15.680,47	11.146,83	3.622,32	30.449,62
Consol.to Integrale	Farmacie Comunali Pisa S.p.A.	100,000%	48.000,00	23.155,00	5.000,00	76.155,00
	Fondazione Teatro di Pisa	100,000%	0,00	23.989,00	0,00	23.989,00
	Port Authority di Pisa S.r.l.	100,000%	26.233,33	6.667,00	0,00	32.900,33
	Pisamo S.r.l.	100,000%	38.400,00	20.000,00	0,00	58.400,00
	Società Entrate Pisa S.p.A.	100,000%	36.000,00	14.000,00	11.000,00	61.000,00
	Patrimonio Pisa S.r.l.	100,000%	26.000,00	9.000,00	0,00	35.000,00
		TOTALE	966.260,50	235.027,50	37.709,90	1.238.997,90

(*) Ove attribuita a soggetto diverso dall'Organo di Controllo

Altre Informazioni richieste dalla normativa

Il Principio contabile applicato concernente il Bilancio consolidato di cui all'Allegato 4/4 del D.Lgs. 118/2011 prevede una serie di ulteriori informazioni da inserire nella Nota integrativa, che qui di seguito vengono riportate.

Informazioni integrative sul Gruppo Comune di Pisa

Vengono riportate le specifiche informazioni richieste dalla normativa nella **Tabella 37**. Per gli ulteriori dettagli si rinvia a quanto già descritto nel precedente paragrafo.

Tabella 37: Info integrative sul Gruppo

Denominazione	Sede	Capitale Sociale o Fondo di Dotazione	Capogruppo Intermedia?	Quota Diretta	Quota Indiretta	% Complessiva
CAPOGRUPPO						
Comune di Pisa	Via degli Uffizi, 1 – Pisa	167.220.835	NO	—	—	—
ENTI STRUMENTALI CONTROLLATI						
Fondazione Teatro di Pisa	Via Palestro, 40 – Pisa	298.336	NO	—	—	—
ENTI STRUMENTALI PARTECIPATI						
Consorzio Società della Salute della Zona Pisana in liquidazione	Via Saragat, 24 – Pisa	10.000	NO	42,875%	—	42,875%
Fondazione Angelo Frammartino Onlus	Piazza Angelo Frammartino, 4 – Monterotondo (Roma)	526.600	NO	0,477%	—	0,477%
SOCIETA' CONTROLLATE						
Farmacie Comunali Pisa S.p.A.	Via C. Battisti, 53 – Pisa	143.450	NO	99,582%	—	99,582%
Gea S.r.l. – In liquidazione	Via San Martino 77 - Pisa	3.715.664	NO	87,834%	—	87,834%
Geofor Patrimonio S.r.l.	Via Dante Alighieri 5 Fornacette (PI)	7.186.445	NO	58,774%	—	58,774%
Port Authority di Pisa S.r.l.	Via Darsena, 3/5 – Pisa	157.004	NO	100,000%	—	100,000 %
Pisamo S.r.l.	Via C. Battisti, 53 – Pisa	1.300.000	NO	98,500%	—	98,500%
Società Entrate Pisa S.p.A.	Via C. Battisti, 53 – Pisa	2.585.000	NO	97,397%	—	97,397%
Patrimonio Pisa S.r.l.	Via Bellatalla, 1 – Ospedaletto – Pisa	4.001.400	NO	100,000%	—	100,000 %
SOCIETA' PARTECIPATE						
Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	Piazza dei Facchini, 16 – Pisa	870.000	NO	38,700%	—	38,700%
RetiAmbiente S.p.A.	Piazza Vittorio Emanuele, 2 – Pisa	34.006.646	SI	12,845%	—	12,845%

Informazioni integrative sull'Area di consolidamento

Vengono riportate le specifiche informazioni richieste dalla normativa nella **Tabella 38**. Per gli ulteriori dettagli si rinvia a quanto già descritto in precedente paragrafo.

Tabella 38: Informazioni integrative sull'Area di consolidamento

Denominazione	% Consol.to	Incidenza ricavi imputabili alla controllante rispetto al totale dei ricavi propri, comprensivi delle entrate esternalizzate		Spese personale con qualsivoglia tipologia contrattuale	Perdite ripianate dall'ente negli ultimi tre anni
Comune di Pisa	100,000%	—	—	29.687.648,99 €	Nessuna
Farmacie Comunali Pisa S.p.A.	99,500%	11.678.807,00 €	100,00%	2.792.908,00 €	Nessuna
Fondazione Teatro di Pisa	100,000%	4.605.102,00 €	100,00%	1.833.700,00 €	Nessuna
Port Authority di Pisa	100,000%	2.659.111,00 €	100,00%	201.857,00 €	Nessuna
Pisamo S.r.l.	98,500%	25.357.298,00 €	99,50%	1.315.011,00 €	Nessuna
Società Entrate Pisa S.p.A.	97,397%	7.142.878,00 €	79,41%	4.023.667,00 €	Nessuna
Patrimonio Pisa	0,000%	1.220.303,00 €	100,00%	527.737,00 €	Nessuna
Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A.	38,700%	5.852.007,29 €	48,18%	2.465.190,00 €	Nessuna
Consorzio Società della Salute Zona Pisana	42,875%	6.833.952,00 €	28,93%	1.518.186,79 €	Nessuna
Gruppo RetiAmbiente	12,8452%	34.080.836,00 €	10,46%	127.346.570,00 €	Nessuna

Informazioni su Strumenti Finanziari Derivati

L' unico soggetto incluso nell'Area di consolidamento che risulta possedere strumenti finanziari derivati è il Gruppo Reti Ambiente, che riporta a bilancio l'importo di **€ 6.510,00** (€ 836,22 in proporzione alla quota di consolidamento). Tal importo si riferisce a un contratto di "Interest Rate Swap" stipulato da ERSU, società del Gruppo attiva in Versilia, per coprire il rischio connesso alla contrazione con Intesa San Paolo di un finanziamento a tasso variabile per 2 mln €, avente capitale residuo di € 475.033.

Il valore riportato in bilancio coincide col *fair value*.

Informazioni su Debiti assistiti da Garanzie reali

Nel Gruppo Comune di Pisa, sulla base delle informazioni rinvenibili dai bilanci degli organismi consolidati, figurano i seguenti debiti assistiti da Garanzie Reali:

Debito	Importo	Tipo di Garanzia	NOTE
Debiti verso banche - Mutuo ipotecario per la costruzione di 27 alloggi ERP a Pontedera	926.878	Ipotecaria	Contratto dalla APES nel 2015. L'importo è quello riportato sul bilancio della Società. In proporzione alla quota di Consolidamento è pari a € 358,701,79. APES rileva che € 46.117 scadono entro i 12 mesi, mentre € 203.919 tra il 2° e il 5° anno successivo ed € 676.842 oltre i 5 anni.
Debiti verso banche - Mutuo ipotecario per realizzazione 12 alloggi via Pietrasantina	1.076.000	Ipotecaria	Contratto dalla APES nel 2021. L'importo è quello riportato sul bilancio della Società. In proporzione alla quota di Consolidamento è pari a € 416.412,00. APES rileva che € 34.893 scadono entro i 12 mesi, tra il 2° ed il 5° anno successivo € 147.094 e € 894.013 oltre i 5 anni.
Debiti verso banche – Mutuo ipotecario per la realizzazione del complesso immobiliare “Sesta Porta”	411.984	Ipotecaria	Contratto dalla incorporata Sviluppo Pisa nel 2011; scadrà nel dicembre 2027. 204.249 € scadono nel 2026 e 207.735 € nel 2027.



Comune di Pisa

Direzione 04

"Programmazione e Controllo - Provveditorato - Economato - Aziende - Servizi Assicurativi - Servizi Istituzionali - Partecipazione - Contratti"

U.O. Società e altre Partecipazioni

Comune di Pisa

Appendice conoscitiva sui risultati delle Società partecipate ed Enti - Anno 2025

(Allegato al Bilancio Consolidato 2025)

INDICE

Indice 1

Premessa Metodologica 5

Note preliminari 5
Glossario degli indici di bilancio 6
Parametri di riferimento per gli indici 6
Indicatori specifici per le società strumentali 7
Personale 9
Obiettivi di gestione 9
Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale 9

Società Strumentali 11

AZIENDA PISANA EDILIZIA SOCIALE S.C.P.A. 13

Attività svolta e rapporti con il Comune 13
Rispetto dei requisiti società in house (art. 16, D.Lgs. 175/2016) 14
Eventi societari 14
Mantenimento della partecipazione 14
Dati principali 15
Patrimonio Netto 15
Dipendenti 15
Organo amministrativo 16
Organi di controllo 16
Capitale sociale 16
Bilancio riclassificato 17
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO 17
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA 20
Personale 21
Indici specifici come società strumentale 22
Programma valutazione rischio crisi aziendale 22
Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000 24
Analisi per centri di ricavi e costo 24

PORT AUTHORITY DI PISA S.R.L. 29

Attività svolta e rapporti con il Comune di Pisa 29
Rispetto dei requisiti società in house (art. 16, D.Lgs. 175/2016) 30
Eventi societari 30
Mantenimento della partecipazione 30
Dati principali 31
Patrimonio Netto 31
Dipendenti 31
Organo amministrativo 31
Organo di controllo 32
Capitale sociale 32
Bilancio riclassificato 33
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO 34
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA 36
Personale 37
Indici specifici come società strumentale 38
Programma valutazione rischio crisi aziendale 39
Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000 40

PISAMO S.R.L. 41

Attività svolta e rapporti con il Comune 41
Rispetto requisiti società in house (art. 16, D.Lgs. 175/2016) 42
Eventi societari 42
Mantenimento della partecipazione 42
Dati principali 43
Patrimonio Netto 43
Dipendenti 43
Organo amministrativo 43
Organo di controllo 44
Capitale sociale 44
Bilancio riclassificato 45
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO 46
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA 48
Personale 48
Indici specifici come società strumentale 49
Programma valutazione rischio crisi aziendale 49
Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000 50

Analisi per centri di ricavo e costo ... 51
SOCIETÀ ENTRATE PISA S.P.A. ... 53
Attività svolta e rapporti con il Comune ... 53
Rispetto requisiti società in house (art. 16, D.Lgs. 175/2016) ... 53
Eventi societari ... 54
Mantenimento della partecipazione ... 54
Dati principali ... 55
Patrimonio Netto ... 55
Dipendenti ... 55
Organo amministrativo ... 55
Organi di controllo ... 56
Capitale Sociale ... 56
Bilancio riclassificato ... 57
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO ... 58
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA ... 60
Personale ... 61
Programma valutazione rischio crisi aziendale ... 62
Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000 ... 63
Analisi per centri di ricavo e costo ... 64

Società di Valorizzazione del Patrimonio ... 66
PATRIMONIO PISA S.R.L. ... 67
Attività svolta e rapporti con il Comune ... 68
Eventi societari ... 69
Mantenimento della partecipazione ... 69
Dati principali ... 69
Patrimonio Netto ... 69
Dipendenti ... 69
Organo amministrativo ... 69
Organi di controllo ... 70
Capitale sociale ... 70
Bilancio riclassificato ... 71
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO ... 72
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA ... 75
Personale ... 75
Programma valutazione rischio crisi aziendale ... 76
Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000 ... 77

Società che svolgono Servizi di Interesse Economico Generale (SIEG) ... 78
ACQUE S.P.A. ... 79
L'attività svolta e i rapporti con il Comune ... 79
Eventi societari ... 80
Mantenimento della partecipazione ... 80
Dati principali ... 81
Patrimonio Netto ... 81
Dipendenti ... 81
Organo amministrativo ... 82
Organi di controllo ... 82
Capitale sociale (al 31.12.2025) ... 83
Bilancio riclassificato ... 83
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO ... 84
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA ... 87
Il Gruppo Acque ... 88
FARMACIE COMUNALI PISA S.P.A. ... 89
Attività svolta e rapporti con il Comune ... 89
Rispetto requisiti società in house (art. 16, D.Lgs. 175/2016) e di gestione di servizio pubblico locale (D.Lgs. 201/2022) ... 90
Eventi societari ... 90
Mantenimento della partecipazione ... 91
Dati principali ... 91
Patrimonio Netto ... 91
Dipendenti ... 92
Organo amministrativo ... 92
Organi di controllo ... 92
Capitale sociale (al 31.12.2025) ... 92
Bilancio riclassificato ... 93
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO ... 93
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA ... 97
Personale ... 97
Programma valutazione rischio crisi aziendale ... 98
Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000 ... 100

Analisi per centri di ricavo e costo ... 101
RETIAMBIENTE S.P.A. ... **105**
Attività svolta e rapporti con il Comune ... 106
Eventi societari ... 106
Mantenimento della partecipazione ... 106
Dati principali ... 107
Patrimonio Netto ... 107
Dipendenti ... 107
Organo amministrativo ... 108
Organi di controllo ... 108
Capitale sociale (al 31.12.2025) ... 109
Bilancio riclassificato ... 109
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO ... 110
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA ... 112
Personale ... 112
Programma valutazione rischio crisi aziendale ... 113
Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000 ... 114
Il Gruppo RetiAmbiente ... 115
GRUPPO - Patrimonio Netto ... 115
GRUPPO - Dipendenti ... 116
GRUPPO - Costo Organi del Gruppo – Anno 2025 ... 116
GRUPPO - Bilancio consolidato riclassificato ... 117
GRUPPO - Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO ... 118
GRUPPO - Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA ... 120
TOSCANA ENERGIA S.P.A. ... **121**
Attività svolta e rapporti con il Comune ... 121
Mantenimento della partecipazione ... 122
Dati principali ... 122
Patrimonio Netto ... 122
Dipendenti ... 122
Organo amministrativo ... 123
Organi di controllo ... 123
Capitale sociale al 31.12.2025 ... 124
Bilancio riclassificato ... 124
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO ... 125
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA ... 128

Società quotate ed Enti non societari ... **129**
FONDAZIONE ANGELO FRAMMARTINO ONLUS ... **130**
Attività svolta e rapporti con il Comune ... 130
Dati principali ... 130
Patrimonio Netto ... 130
Dipendenti ... 130
Organo amministrativo ... 131
Organi di controllo ... 131
Bilancio riclassificato ... 132
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO ... 133
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA ... 133
FONDAZIONE TEATRO DI PISA ... **134**
Attività svolta e rapporti con il Comune ... 134
Dati principali ... 134
Patrimonio Netto ... 134
Dipendenti ... 134
Organo amministrativo ... 135
Organi di controllo ... 135
Bilancio riclassificato ... 136
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO ... 136
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA ... 139
Personale ... 139
Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000 ... 140
TOSCANA AEROPORTI S.P.A. ... **141**
Eventi societari ... 142
Mantenimento della partecipazione ... 142
Quotazione in Borsa ... 143
Dati principali ... 144
Patrimonio Netto ... 144
Dipendenti ... 144
Organo amministrativo ... 145
Organi di controllo ... 145
Capitale sociale (al 31.12.2025) ... 146

Bilancio riclassificato 146
Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO 147
Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA 149
GRUPPO - Il Gruppo Toscana Aeroporti 150
GRUPPO - Patrimonio Netto 150
GRUPPO - Dipendenti 151
GRUPPO - Bilancio consolidato riclassificato 151
GRUPPO - Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO 152
GRUPPO - Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA 154

Società e enti in dismissione o da dismettere 155

CONSORZIO SOCIETÀ DELLA SALUTE DELLA ZONA PISANA – IN LIQUIDAZIONE 156
Dati principali 157
Patrimonio Netto 157
Dipendenti 157
Organo amministrativo – Giunta esecutiva 158
Organi di controllo 158
Fondo di dotazione 158
Analisi bilancio 2025 159
Personale 160
Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000 160

GEA S.R.L. – IN LIQUIDAZIONE 162
Stato della procedura di liquidazione 162
Dati principali 164
Patrimonio Netto 164
Dipendenti 164
Organo amministrativo 164
Organi di controllo 164
Capitale sociale 165
Partecipazioni detenute da Gea S.r.l.: Acque2o S.p.A 166
Acque2o S.p.A. - Dati principali 166
Acque2o S.p.A. - Patrimonio Netto 166
Acque2o S.p.A. - Dipendenti 166
Acque2o S.p.A. - Organo amministrativo 166
Acque2o S.p.A. - Organi di controllo 166
Acque2o S.p.A. - Capitale sociale 167
Acque2o S.p.A. – Breve analisi bilancio 2025 167

GEOFOR PATRIMONIO S.R.L. 168
Attività svolta e rapporti con il Comune 168
Eventi societari 168
Mantenimento della partecipazione 168
Dati principali 169
Patrimonio Netto 169
Dipendenti 169
Organo amministrativo 169
Organi di controllo [(1)] 169
Capitale sociale 170
Bilancio riclassificato 170
Breve analisi bilancio 2025 171

INTERPORTO TOSCANO "A. VESPUCCI" S.P.A. 172
Breve analisi del bilancio 2025 173
Dati principali 174
Patrimonio Netto 174
Dipendenti 174
Organo amministrativo 175
Organi di controllo 175
Capitale sociale 176

PREMESSA METODOLOGICA

Note preliminari

Nella presente Appendice, aggiunta ai documenti obbligatori che accompagnano il Bilancio consolidato, si riporta, a fini conoscitivi, una descrizione sintetica dell'andamento economico-patrimoniale, della situazione e dei risultati di esercizio delle società e degli enti partecipati dal Comune, con un'analisi più approfondita per le aziende di maggiore rilevanza. L'analisi riguarda le società e gli enti direttamente partecipati ed alcune società partecipate indirette. Il contenuto della presente Appendice riporta le risultanze dell'attività di controllo sulle società partecipate posta in essere ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000 e dell'art. 9, commi 3 e 4, del "*Regolamento in materia di organizzazione e funzionamento del sistema integrato dei controlli interni*" (approvato con Delibera del C.C. n. 14 del 04.04.2013) e costituisce idonea base informativa e di analisi per la redazione del piano annuale di razionalizzazione delle società partecipate di cui all'art. 20 del D.Lgs. 175/2016.

Le informazioni riportate sono tratte utilizzando i dati presenti nei bilanci di esercizio degli organismi considerati e/o da questi comunicati. I dati sono riportati nella presente Appendice salvo eventuali ulteriori verifiche d'ufficio e riscontri contabili.

Non sono presi in esame, in quanto esulano dall'oggetto dalla presente trattazione, i contratti di servizio in essere tra il Comune e le società partecipate, il controllo sulla qualità dei servizi erogati e, più in generale, tutti quegli aspetti che non rientrano nell'alveo del sistema di indirizzo e controllo tracciato dall'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000 e dell'art. 9, commi 3 e 4, del Regolamento attuativo. A maggior ragione l'analisi effettuata dall'Ufficio Partecipazioni non riguarda il controllo dell'attività strettamente gestionale delle Società, ambito di pertinenza dei rispettivi organi di controllo, di revisione legale e degli organismi di vigilanza (OdV).

L'analisi condotta nella presente Appendice è di tipo prettamente **economico-finanziario**, con la determinazione di **indici di bilancio** con andamento pluriennale. Gli indici utilizzati sono quelli tipici dell'analisi di bilancio delle imprese; la loro descrizione è riportata nel paragrafo seguente.

Rispetto al calcolo degli indici di bilancio, si precisa quanto segue:

1. La riclassificazione dei dati di bilancio è stata elaborata sulla base delle risultanze contabili delle singole aziende utilizzando il criterio finanziario (liquidabilità/esigibilità in ordine crescente) per lo stato patrimoniale e il metodo del valore della produzione con evidenziazione del valore aggiunto per il conto economico.
2. L'attribuzione dei valori è avvenuta sulla base della loro collocazione nello schema di bilancio ex artt. 2424 e 2425 del Codice Civile.
3. I valori degli indici calcolati dal Comune di Pisa e di quelli eventualmente presenti nei bilanci d'esercizio delle singole aziende possono non corrispondere, in quanto queste ultime potrebbero avere attribuito i valori al bilancio riclassificato sulla base di valutazioni interne.
4. Laddove è stato necessario, ai fini di una corretta riclassificazione ai sensi del precedente punto 1, sono state operate rettifiche sulle poste di bilancio dei singoli organismi, consentendo di determinare con criteri uniformi gli indici di bilancio e il prospetto di bilancio riclassificato. Tali rettifiche sono segnalate nelle rispettive analisi.
5. I prospetti di Bilancio riclassificato del Conto Economico evidenziano, se positivi, ricavi e saldi positivi, se negativi, costi ed oneri; le relative variazioni rispetto al precedente anno, così come le percentuali, rilevano "miglioramenti" con il segno positivo (aumento dei ricavi, riduzione dei costi e miglioramento dei saldi), "peggioramenti" con il segno meno (riduzione dei ricavi, aumento dei costi e peggioramento dei saldi).

Glossario degli indici di bilancio

Di seguito si riporta la formula di calcolo degli indici di bilancio utilizzati con indicazione del relativo significato:

INDICATORE	FORMULA	SIGNIFICATO
ROE	Utile netto x 100 / Capitale proprio	("Return on equity") Indica la redditività del capitale proprio, cioè quanto rende il capitale investito dai soci.
ROI	RO[1] x 100 / Totale impieghi	("Return on investment") Indica la redditività della gestione caratteristica ossia quanto rende il capitale investito nell'azienda.
ROS	RO x 100 / Vendite Nette	("Return on sales") Indica la redditività delle vendite, ovvero il margine di utile che si ricava dalle vendite.
ROD	Oneri Finanziari / Capitale di Terzi	("Return on debt") Indica il costo del capitale di debito, ossia il tasso di finanziamento medio sostenuto sulle fonti finanziarie di terzi.
AUTONOMIA FINANZIARIA	Patrimonio netto x 100 / Totale impieghi	Indica il grado di indipendenza dell'azienda dalle fonti di finanziamento esterne ossia la capacità di far fronte agli investimenti con capitale proprio.

Parametri di riferimento per gli indici

Nell'analisi di bilancio effettuata attraverso l'uso di indici sono stati presi come riferimento (*benchmark*) alcuni parametri standard utili ad identificare lo "stato di salute" delle partecipate del Comune.

La scelta dei parametri standard è stata effettuata in modo univoco per tutte le partecipate, considerando un livello minimo di capacità di generare reddito, onde consentire la crescita per autofinanziamento delle aziende.

Data la necessità di non appesantire la lettura del presente documento, si limita la descrizione dei parametri standard al ROE, al ROI ed al ROD.

Anno	Standard del ROE[2]	Standard del ROI[3]	Standard del ROD[4]
2012	3,11%	2,04%	2,04%
2013	2,08%	2,06%	2,06%
2014	1,35%	1,80%	1,80%
2015	0,70%	1,56%	1,56%
2016	0,55%	1,50%	1,50%
2017	0,68%	1,50%	1,50%
2018	1,07%	1,50%	2,30%
2019	0,93%	1,50%	2,13%
2020	0,59%	1,50%	2,10%
2021	0,10%	1,50%	1,91%
2022	1,71%	4,79%	5,69%
2023	3,76%	5,01%	5,91%
2024	3,41%	3,96%	4,86%
2025	2,75 %	4,62 %	5,52 %

[1] Risultato Operativo: determinato come differenza tra Valore della Produzione ed i Costi Operativi (o della Produzione) come da Conto Economico Riclassificato. Può non coincidere con la differenza "A-B" del bilancio ex art. 2425 del Codice Civile. Tale schema non evidenzia le partite afferenti all'Area Straordinaria, che ai fini della riclassificazione vanno tenute separate e inserite nell'apposita sezione.

[2] Parametro determinato con il Tasso di interesse medio dei Titoli di Stato nell'anno di riferimento. Tali tassi sono presenti sul sito del Dipartimento del Tesoro: http://www.dt.mef.gov.it/it/debito_pubblico/dati_statistici/principali_tassi_di_interesse/

[3] Parametro determinato con il Tasso Euribor a 12 mesi (dell'ultimo giorno dell'anno di riferimento) + spread 1,5%.
Euribor è il tasso di riferimento medio per le transazioni interbancarie usato inoltre come base per il calcolo degli interessi su mutui variabili, ed è individuabile sul sito www.euribor-rates.eu. In caso di tasso Euribor negativo si prende a parametro il solo spread.

[4] Parametro determinato con il Tasso Euribor a 12 mesi (dell'ultimo girono dell'anno di riferimento). Dal 2012 al 2017 è stato aggiunto uno spread di 1,5 punti percentuali. Dal 2018 è tato adottato uno spread del 2,4 punti percentuali, in linea (come quelli precedenti) a quanto offerto dalla Cassa Depositi e Prestiti ai Comuni per mutui ventennali. Per il tasso Euribor si veda la nota precedente.

Per omogeneità di trattazione, l'elenco degli organismi esaminati è stato strutturato nel seguente modo:

1. Società Strumentali (APES, PAP, PISAMO e SEPI).
2. Società di Valorizzazione del Patrimonio (PATRIMONIO PISA)
3. Società di gestione di Servizi di Interesse Economico Generale (ACQUE, FARMACIE, RETIAMBIENTE, TOSCANA ENERGIA).
4. Società quotate e Enti non societari (TOSCANA AEROPORTI, FONDAZIONE FRAMMARTINO, FONDAZIONE TEATRO).
5. Società con partecipazioni in fase di dismissione o da dismettere (CONSORZIO SDS, GEOFOR PATRIMONIO, GEA, INTERPORTO).

Deve tenersi presente che, mentre gli indici di bilancio utilizzati sono senz'altro significativi per le società di gestione dei servizi di interesse economico generale (SIEG) e per le "altre società", lo sono in modo più limitato per le società strumentali, per le società patrimoniali, per i consorzi e le fondazioni, la cui gestione tende al pareggio di bilancio.

Per alcune società ed enti è stata omessa l'analisi per indici in quanto si tratta di società in liquidazione o comunque le cui partecipazioni sono in fase di dismissione da parte del Comune.

La consultazione integrale dei bilanci di esercizio degli organismi presi in esame è effettuabile mediante accesso al sito internet istituzionale del Comune, sezione "Enti Partecipati" oppure sezione "Amministrazione Trasparente".

Indicatori specifici per le società strumentali

Per le società strumentali, dato che la loro natura di bracci operativi esternalizzati della pubblica amministrazione, operanti fuori dal regime di mercato, non rende significativo l'uso degli indici di bilancio tradizionali, sono stati definiti degli indicatori ad hoc.

Tali indicatori sono stati in parte mutuati da quelli normalmente utilizzati per gli enti locali, come quelli relativi al personale, mentre altri sono stati appositamente costruiti per evidenziare particolari aspetti tipici di queste società.

Incidenza spese personale su spese correnti

Questo indice, mutuato da quello calcolato per gli enti locali, considera come spese correnti della società tutti i costi presenti nel conto economico, tranne quelli che non rientrano nel consuntivo del comune, ovvero:

- Quote ammortamento dell'anno per tutti i beni;
- Accantonamenti e Svalutazioni crediti;
- Accantonamenti per rischi e di ogni altro tipo;
- Oneri Straordinari[5].

Si calcola come rapporto tra spese del personale desunte dal bilancio della società e le spese correnti come sopra determinate.

Affinché sia considerato positivamente, questo indice deve risultare convenzionalmente **inferiore al 50%** ovvero alla soglia a suo tempo fissata dall'art. 76, comma 7, del D.L. 112/2008 (oggi non più in vigore) entro cui gli enti locali dovevano rientrare per poter effettuare assunzioni di personale.

Pertanto, un valore eccedente indica che la società ha un costo di personale eccessivo rispetto alla struttura complessiva dei costi.

[5] In realtà gli oneri straordinari andrebbero scomposti tra quelli derivanti da gestione perché generano flussi finanziari (ad esempio il pagamento di imposte dovute ma non rilevate nel periodo di competenza), e quelli che invece non li generano come le minusvalenze, le sopravvenienze passive e le insussistenze di attivo, che non sono rilevati nel consuntivo tra le spese correnti. Si è preferito, in ragione di una uniformità di calcolo, e per rendere quest'ultimo più semplice, eliminare in toto gli oneri straordinari.

Costo medio del personale
L'indice viene parametrato con la spesa media per il personale del Comune di Pisa che per l'anno 2024 ammonta a **€ 42.599,14**[6] (costo per l'Ente comprensivo di voci retributive e oneri riflessi).

Tanto più è alto il valore dell'indice rispetto al parametro di riferimento, tanto più al Comune, a parità di altre condizioni, converrebbe teoricamente reinternalizzare il servizio svolto dalla società.

Tasso medio di debito con le banche
È il rapporto tra gli oneri finanziari complessivi e il debito verso le banche al 31/12; rappresenta il costo percentuale del debito verso le banche.

Si confronta con il **Tasso Euribor a 12 mesi al 31/12** (che rappresenta il tasso di interesse medio delle transazioni finanziarie tra le principali banche europee ed è l'indicatore del costo del denaro a breve termine usato come base per calcolare gli interessi variabili sui mutui) **aumentato di uno spread del 2,4%**, in linea con quanto offerto dalla Cassa Depositi e Prestiti ai comuni per mutui ventennali.

Un valore dell'indice superiore a tale parametro significa che la società ricorre a finanziamenti non convenienti rispetto alle condizioni correnti.

Incidenza debito con le banche
Si determina come rapporto tra debiti complessivi verso le banche ed il debito complessivo, ovvero come:

$$\frac{Debiti\ Banche\ a\ Breve,\ Medio\ e\ Lungo\ Termine}{Passivita\ a\ Breve + Passività\ a\ Medio\ Lungo}$$

Indica quanta incidenza ha il debito verso le banche sul totale dei debiti: tanto più è alto, tanto più la società è soggetta all'indebitamento bancario.

Non esiste, in questo caso, un parametro oggettivo di riferimento, dato che l'indicatore richiede di essere supportato dagli altri indicatori patrimoniali.

Valori molto bassi normalmente indicano che la società non fa uso di prestiti bancari, ma in realtà potrebbe ricorrere a finanziamenti verso terzi ben più onerosi (obbligazioni, finanziamenti da soci, ecc.), pertanto non essere in grado di far fronte ai propri impegni con il solo processo di autofinanziamento.

Viceversa, valori alti possono non essere considerati dannosi per le finanze sociali se i debiti verso le banche sono supportati da rapidi rientri di liquidità attraverso le vendite o prestazioni per i servizi erogati ai soci.

Nell'analisi che segue, il giudizio prende in considerazione anche tali ulteriori informazioni.

Incidenza Oneri Finanziari
È il rapporto tra gli oneri finanziari e le spese correnti come determinate in precedenza ai fini del calcolo dell'incidenza delle spese di personale.

Indica il peso dei costi per finanziamento sulle spese correnti.

Valori significativamente alti indicano un eccesso di ricorso al mercato dei finanziamenti; il dato va valutato tenendo conto degli investimenti realizzati o in corso di realizzazione.

Capacità riscossione dei crediti
Esiste un indice simile, noto come "rotazione dei crediti", ma quello in commento, anziché essere calcolato come rapporto tra fatturato e crediti si calcola rapportando i Crediti Riscossi nell'anno con i Crediti Complessivi dell'anno. Pertanto, l'indice utilizza i flussi dei crediti e non il loro saldo finale al 31/12: ciò consente di determinare con precisione quanti crediti vengono riscossi nell'arco dell'anno e valutare la capacità di riscossione della società.

[6] Il dato è stato calcolato come rapporto del costo del personale di competenza del 2024, come risultante dal Conto Economico, con il numero medio dei dipendenti come riportato nelle pubblicazioni di "Amministrazione Trasparente" del Comune di Pisa. La precisazione si rende necessaria in quanto nella contabilità finanziaria 2024 il costo del personale ammonta a € 29.258.758,57 ed include poste di competenza economica di anni precedenti, presenti tra gli oneri straordinari nella Contabilità Economica.

Per valori **superiori al 85%** si assume che la società abbia buona capacità nella riscossione dei crediti. Se invece l'indice è **inferiore al 50%**, si assume che la società abbia problemi nella riscossione, con accumulo dei crediti anno su anno e la necessità di provvedere ad accantonamenti e svalutazioni anche eccedenti i limiti fiscali.

Variazione percentuale dei crediti commerciali

L'indicatore consente di evidenziare se la società procede nel recupero dei crediti. Infatti la variazione deve essere contenuta **entro il 2%**.

Capacità pagamento dei debiti

Mutuato dall'indice noto come "rotazione dei debiti", si presenta come rapporto tra debiti pagati nel corso dell'anno e i debiti complessivamente contratti nel medesimo periodo.

Si tratta di un rapporto tra flussi e non di un saldo a fine anno: ciò consente di evidenziare con precisione la capacità della società di adempiere ai propri obblighi.

Per valori **superiori all'85%** si assume che la società abbia buona capacità di adempiere ai propri pagamenti; per valori **inferiori al 50%** potrebbero esserci problematiche finanziarie e di liquidità.

Personale

Per le società controllate e/o in house sono riportati alcuni elementi informativi e dati aggregati relativi al personale dipendente, utili ai fini di una valutazione della struttura organizzativa e del relativo costo.

Obiettivi di gestione

L'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000 prevede che nel Documento Unico di Programmazione (DUP) del Comune siano indicati obiettivi cui le società partecipate devono attenersi. Nel DUP 2023-2025 gli obiettivi di gestione sono a suo tempo stati distinti in obiettivi economico-finanziari, obiettivi relativi al personale dipendente (in termini di spesa) ed obiettivi di servizio.

Pertanto, con riferimento a quanto previsto dal DUP 2023-2025, approvato con Delibera del C.C. n. 73 del 22.12.2022, nell'analisi che segue, con riferimento alle società strumentali e alle società erogatrici di servizi pubblici locali direttamente controllate ex art. 2359 del codice civile, in regime di funzionamento ordinario, si riporta lo stato di attuazione degli obiettivi di gestione a suo tempo definiti.

Il mancato raggiungimento di uno o più obiettivi è elemento da considerare ai fini della programmazione futura.

Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale

L'articolo 6, comma 2, del D.Lgs. 175/2016 dispone che le società a controllo pubblico predispongano "*specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale*" informandone l'assemblea nell'ambito della Relazione sul governo societario, documento da predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, e da pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio come riportato nel comma 4 della norma citata.

La Relazione sul Governo Societario è un documento integrativo, già obbligatorio per le società quotate ai sensi dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/1998, che riveste una particolare importanza nell'ambito delle società a controllo pubblico per l'analisi, fatta dall'organo amministrativo, dei potenziali rischi di crisi aziendale, al fine di consentire agli enti pubblici soci di prendere, laddove necessario, le opportune decisioni al fine di scongiurare il depauperamento del patrimonio della partecipata, salvo la possibilità di valutarne la dismissione.

È in quest'ottica che la Struttura di controllo e monitoraggio sull'attuazione del D.Lgs. 175/2016, istituita presso il Ministero dell'Economia delle Finanze (MEF), ha proposto linee guida per la redazione della suddetta Relazione, suddividendola in due principali componenti: la parte sul governo della società vero e proprio ed il Programma di valutazione del rischio. Mentre la prima parte contiene elementi di dettaglio sull'organizzazione societaria, la seconda considera aspetti di tipo gestionale da cui si possono ricavare informazioni circa le possibilità che l'azienda possa incorrere in fenomeni di crisi finanziaria, patrimoniale o economica; l'organo amministrativo è tenuto ad informare l'Assemblea dell'eventuale presenza di indicatori di crisi e ad adottare "*senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminarne le*

cause, attraverso un idoneo piano di risanamento" (art. 14, comma 2, D.Lgs. 175/2016). Peraltro la mancata adozione di dette misure costituirebbe "*grave irregolarità*" e comporterebbe la revoca dell'organo amministrativo.

A sua volta l'Ufficio Partecipazioni del Comune ha predisposto apposite linee guida per la redazione della Relazione sul Governo Societario e del Programma di Valutazione del Rischio, dettagliando quelle pubblicate dalla Struttura del MEF utilizzando, tra gli altri, strumenti di analisi derivanti dal nuovo "Codice sulla Crisi di Impresa" (D.Lgs. 83/2022), al fine di fornire ai soci informazioni approfondite e analisi uniformi. Le linee guida elaborate sono state trasmesse alle società partecipate con nota prot. 20107 del 15.02.2023.

Nel corso dell'analisi delle partecipazioni del Comune di Pisa viene dato spazio, per le società a controllo pubblico, ad una breve esposizione degli indicatori risultanti dal "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale", così come quantificati dall'organo amministrativo delle società stesse.

SOCIETÀ STRUMENTALI

Il D.Lgs. 175/2016 (TUSP – Testo Unico Società a Partecipazione Pubblica) dispone che gli enti pubblici possano partecipare in società strettamente necessarie per il perseguimento delle finalità istituzionali, tra cui quelle il cui oggetto è la "*autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti o allo svolgimento delle loro funzioni, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di riferimento*" (art. 4, comma 2, lett. d, D.Lgs. 175/2016).

Pertanto si intendono, per "Società strumentali", le società a partecipazione pubblica a cui i soci (enti pubblici) affidano la produzione di beni e servizi a questi ultimi strumentali o lo svolgimento di loro funzioni.

Sulla strumentalità occorre fare una precisazione:

- seguendo la definizione di "Ente strumentale" data dall' art. 11-ter del D.Lgs. 118/2011 la strumentalità, ai fini della normativa contabile, è definita in termini di partecipazione e controllo, anziché sulla base delle attività esercitate dall'ente partecipato;

- ai sensi dell'art. 4, c. 2, TUSP, invece, la strumentalità delle società è legata indissolubilmente alla produzione di un servizio dell'ente partecipante, in ragione della necessarietà del perseguimento delle finalità dell'ente.

Le società strumentali ricevono affidamenti dagli enti partecipanti in regime di "*in house providing*", sul presupposto dell'esistenza del "controllo analogo".

Per "controllo analogo" si intende "*la situazione in cui l'amministrazione esercita su una società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi, esercitando un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della società controllata*"[7].

Il controllo analogo può anche essere esercitato congiuntamente da più soci; in tal caso, per "controllo analogo congiunto" si intende "*la situazione in cui l'amministrazione esercita congiuntamente con altre amministrazioni su una società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi*".[8] La suddetta situazione si verifica al ricorrere delle seguenti condizioni:

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

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

c) la persona giuridica controllata non persegue interessi contrari a quelli delle amministrazioni aggiudicatrici o degli enti aggiudicatori controllanti.

Il Comune di Pisa, al 31.12.2025, possiede partecipazioni in quattro Società strumentali, affidatarie di servizi a favore dell'Ente, che adottano il modello di Società *in house*:

- Azienda Pisana per l'Edilizia Sociale S.c.p.A. (APES);
- Port Authority di Pisa S.r.l. (PAP);
- Pisamo S.r.l. (PISAMO);
- Società Entrate Pisa S.p.A. (SEPI).

Di seguito vengono prese in esame le singole società elencate.

L'analisi di tali società è fatta in maniera più puntuale e include informazioni di dettaglio circa l'attività svolta per conto del Comune di Pisa, la verifica del rispetto dei requisiti previsti dalla legge per la qualifica di *società in house*, l'analisi degli obiettivi di gestione fissati ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000 ed inseriti nel Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) del triennio 2026-2028, approvato con Delibera C.C. n. 45 del 17.12.2025.

[7] Vedi art. 2, comma 1, lett. c), del D.Lgs. 175/2016.
[8] Vedi art. 2, comma 1, lett. d), del D.Lgs. 175/2016.

Inoltre è riportato uno schema con gli indici specificatamente utilizzati per le società strumentali a cui è stato aggiunto un giudizio di sintesi, la “tendenza” rispetto al parametro di riferimento, per evidenziare se l’andamento prospettico è da ritenersi positivo (freccia “su”), negativo (freccia “giù”) o stabile.

AZIENDA PISANA EDILIZIA SOCIALE S.C.P.A.

APES, acronimo di Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A., è la società subentrata all'ATER di Pisa nella gestione del patrimonio di edilizia residenziale pubblica (ERP).

Fu costituita il 08.04.2004 come società consortile per azioni, senza scopo di lucro, in applicazione della L.R. Toscana n. 77/1998, che assegna ai comuni la proprietà del patrimonio residenziale pubblico e le competenze per le politiche abitative, implicando l'esercizio di una gestione unitaria a livello di ambito territoriale ottimale (LODE: Livello Ottimale Di Esercizio) riferita alla programmazione di settore della Regione Toscana.

Dal 01.01.2006 è operativo l'affidamento del servizio della gestione del patrimonio ERP dei Comuni Soci alla stessa APES, formalizzato con la sottoscrizione del Contratto di Servizio tra LODE e APES in data 07.11.2006.

APES diviene formalmente società in house providing per gli enti soci in data 11.03.2010, con apposita modifica statutaria. Con tale atto è stato approvato un modello societario più rigido, sottoposto ad un controllo degli enti soci analogo a quello esercitato verso i propri uffici.

Sono soci i comuni della Provincia di Pisa associati nel LODE Pisano per la gestione unitaria del contratto di servizio con la società.

L'attuale contratto di servizio è stato sottoscritto il 08.09.2011 e prevede l'affidamento ad APES delle funzioni di cui all'art. 5, c. 1, della L.R. 77/1998; il contratto di servizio riguarda tutti i Comuni associati nel LODE Pisano, così come definito dall'art. 6 della medesima legge e istituito con Delibera del Consiglio Regionale n. 109/2002.

Attività svolta e rapporti con il Comune

APES è stata definita come società *in house* per lo svolgimento di funzioni e servizi a favore dei soci costituenti il LODE Pisano.

L'attività svolta è la gestione del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica di proprietà dei singoli Comuni con i quali, in taluni casi, vengono stipulati contratti per la gestione di ulteriori servizi nell'ambito delle politiche abitative.

La gestione del patrimonio degli enti locali comporta sia interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, da eseguire sui beni dei singoli comuni, sia la riscossione dei canoni di locazione nonché l'esecuzione dei piani di intervento richiesti dai soci.

La Società svolge, per conto dei Comuni Soci, attività finalizzate principalmente alla gestione, valorizzazione e sviluppo del patrimonio destinato all'edilizia residenziale pubblica (E.R.P.) e all'edilizia sociale. In particolare, la Società può svolgere le seguenti attività:

- **Gestione, manutenzione, recupero e sviluppo del patrimonio ERP dei Comuni:** cura del recupero e della riqualificazione degli immobili; svolgimento degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria; gestione amministrativa del patrimonio dei Comuni Soci destinato all'edilizia residenziale pubblica; gestione del patrimonio attribuito ai Comuni ai sensi della normativa regionale Toscana; realizzazione di nuovi interventi edilizi.
- **Funzioni in materia di edilizia residenziale pubblica previste dalla normativa regionale:** la Società può svolgere, in tutto o in parte e per conto dei Comuni Soci, le funzioni loro attribuite dalla normativa regionale in materia di edilizia residenziale pubblica, tra cui la rilevazione del fabbisogno abitativo, la gestione delle procedure di assegnazione degli alloggi, la formazione delle graduatorie, la promozione della mobilità degli assegnatari e la gestione dei procedimenti relativi alle decadenze e alle occupazioni abusive;
- **Funzioni esercitate per il L.O.D.E. Pisano**: la Società svolge, per conto dei Comuni Soci e nell'ambito del L.O.D.E. Pisano, le funzioni in materia di edilizia residenziale pubblica che i Comuni hanno deciso di esercitare in forma associata e che sono affidate alla Società dalla Convenzione del L.O.D.E. e dai successivi atti di attuazione.
- **Vendita degli immobili di edilizia residenziale pubblica:** gestione, per conto dei Comuni Soci, delle procedure tecniche e amministrative necessarie alla vendita degli immobili di edilizia residenziale pubblica di proprietà dei Comuni; svolgimento delle attività nel rispetto delle leggi e dei piani di vendita vigenti.

- **Edilizia sociale:** la Società può progettare e realizzare interventi destinati a garantire soluzioni abitative a finalità sociale, anche attraverso la costruzione, il recupero e la riqualificazione di immobili, nel rispetto della normativa vigente e, in particolare, dell'art. 10 del D.L. 28 marzo 2014, n. 47, convertito dalla legge 23 maggio 2014, n. 80.

Attività prevalente a favore dei Comuni Soci: almeno l'**80% del fatturato annuo** della Società deve derivare dalle attività svolte per i Comuni Soci e dagli altri enti locali soci, nell'ambito dei compiti loro affidati; le attività svolte al di fuori di tale ambito sono ammesse entro il limite consentito dalla legge e solo se contribuiscono a ottenere economie di scala, riduzioni dei costi o altri miglioramenti di efficienza a beneficio dell'attività principale della Società.

Rispetto dei requisiti società in house (art. 16, D.Lgs. 175/2016)

Con l'aggiornamento dello Statuto effettuato in data 27.4.2017, la Società si è adeguata alle previsioni contenute nel D.Lgs. 175/2016 in materia di società *in house* ed il c.d. *controllo analogo* è esercitato congiuntamente dai soci tramite il LODE ed il contratto di servizio.

In data 20.12.2021 APES è stata iscritta, con protocollo n. 75496, nell'Elenco delle Società *in house* tenuto da ANAC. Al fine dell'iscrizione in tal elenco e per adottare soluzioni che garantiscano l'effettivo "controllo analogo" da parte dei soci, è stata modificata, previa approvazione da parte dei comuni soci (per il Comune di Pisa con Delibera del C.C. n. 30 del 29.06.2021), la "*Convenzione per la costituzione della Conferenza Permanente dei Comuni del L.O.D.E. Pisano ai sensi della L.R. 77/98*". Tale documento è stato sottoscritto nel corso del 2021 dai rappresentanti legali degli enti soci.

Eventi societari

Nel corso del 2025 non vi sono state modifiche negli assetti societari: la partecipazione del Comune di Pisa è rimasta invariata al 38,70%.

Con Assemblea del 30.04.2025 è stata confermata la carica di Amministratore Unico all'avv. Chiara Rossi, con scadenza alla data di approvazione del Bilancio 2027. Nella medesima assemblea sono stati confermati fino alla data di approvazione del Bilancio 2027 anche i membri del Collegio Sindacale.

Mantenimento della partecipazione

Con Delibera del C.C. n. 40 del 26.10.2017 il Comune decise il mantenimento della partecipazione in APES, ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. 175/2016, rilevando la necessità di operare interventi di razionalizzazione quali il contenimento dei costi di funzionamento. Il mantenimento della partecipazione è stato confermato da ultimo con la Delibera C.C. n. 42 del 27.11.2025, che ha approvato il "Piano di razionalizzazione delle partecipazioni societarie" ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs. 175/2016, precisando che "*la convenienza economica dell'utilizzo dello strumento societario va valutata tenendo presente che la gestione "esternalizzata" a livello di ambito ottimale delle funzioni attinenti all'edilizia residenziale pubblica è necessitata dalle previsioni della L.R. 77/1998 e che la missione della società è tipicamente "sociale" e si rivolge ad un'utenza in genere caratterizzata da difficoltà economiche con conseguente probabilità di insolvenza*".

Dati principali

Capitale Sociale	**€ 870.000,00**		
N. azioni	870.000		
Valore nominale per Azione	€ 1,00	La Società non emette azioni [9]	
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 336.690,00	38,70%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			38,70%

A.P.E.S

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000
Riserve	625.737	616.709	609.149	601.791	597.496
Risultato Esercizio	7.555	9.032	7.558	7.360	4.289
Valore Patrimonio Netto	**1.503.292**	**1.495.741**	**1.486.707**	**1.479.151**	**1.471.785**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	41,59	39,02 (1) (2)	38,56 (2)	38,50 (2)	36,00
Costo del Personale	2.465.190,00	2.247.303,79	2.162.397,00	2.159.489,00	1.843.609,00
Costo medio dipendenti	59.273,62	57.593,64	56.078,76	56.090,62	51.211,36

1) *L'importo complessivo è al netto dei costi sostenuti per i dipendenti già dismessi in anni precedenti per aumenti contrattuali che non erano stati erogati e che rientrano tra gli oneri straordinari.*
2) *Il numero medio è stato calcolato sulla base delle risultanze trasmesse dalla Società.*

[9] L'art. 7, comma 2 dello Statuto prevede che le "*azioni sono nominative ... ma la società non emette i relativi titoli; la qualità di socio ed il numero delle azioni possedute sono provati dall'iscrizione nel libro soci*".

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Ente pubblico di riferimento	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Amministratore Unico	Chiara Rossi (1)	Assembleare	Tutti i Comuni soci	40.618,00	40.618,00	38.772,00
Tetto max compensi (art. 16 D.L. 90/2014)				*47.489,60*	*47.489,60*	*47.489,60*

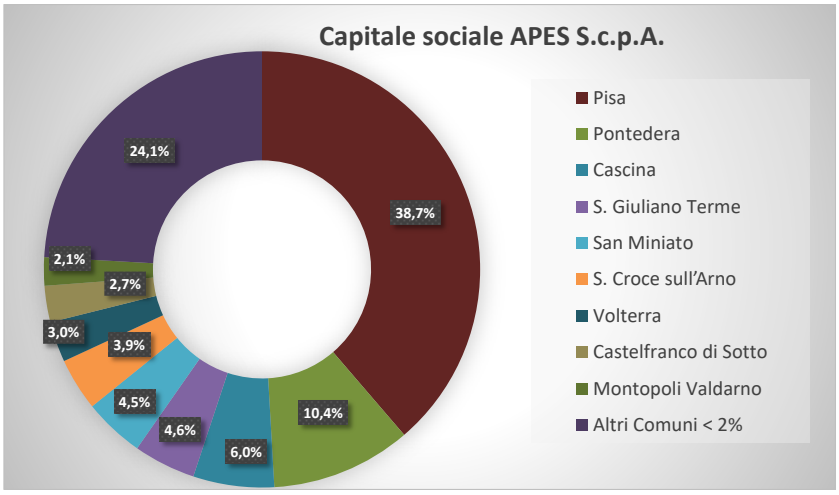
(1) Con assemblea del 30.04.2025 è stata confermata alla carica di Amministratore Unico Chiara Rossi, con scadenza alla data di approvazione del Bilancio 2027.

Organi di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Presidente Collegio Sindacale	Alice Sanpaolesi de Falena (1)	11.347	11.347,23	11.347,23
Sindaco effettivo	Luca Ruberti (1)	8.728	8.727,97	8.727,97
Sindaco effettivo	Alessio Silvestri (1)	8.728	8.727,97	8.727,97
Totale compensi annuo (compreso rimborsi spese ed altre attività)		***28.803***	***28.803,17***	***28.803,17***
Revisore Legale	Franco Mannucci (2)	9.360	9.360,00	9.360,00
Totale compensi annuo (compreso rimborsi spese ed altre attività)		***9.360,00***	***9.360,00***	***9.360,00***

(1) L'attuale Collegio sindacale, in carica fino all'approvazione del bilancio al 31.12.2027, è stato nominato dall'assemblea con Delibera n. 138 del 30/04/2025
(2) Nominato dall'assemblea ordinaria del 03.05.2023 e in carica fino alla data di approvazione del bilancio al 31.12.2025.

Capitale sociale



Socio	Part.
Pisa	38,70 %
Pontedera	10,40 %
Cascina	6,00 %
San Giuliano Terme	4,60 %
San Miniato	4,50 %
Santa Croce sull'Arno	3,90 %
Volterra	3,00 %
Castelfranco di Sotto	2,70 %
Montopoli Valdarno	2,10 %
Altri comuni <2%	24,10 %
Soci Pubblici	**100,00 %**

Bilancio riclassificato

Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A. - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	24.003.149	23.809.390	193.759	0,814%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	4.633.158	4.158.287	474.871	11,420%
Immobilizzazioni immateriali	1.832.252	1.841.680	-9.428	-0,512%
Immobilizzazioni materiali	2.744.692	2.254.386	490.306	21,749%
Immobilizzazioni finanziarie	56.214	62.221	-6.007	-9,655%
Attivo circolante	19.369.991	19.651.103	-281.112	-1,431%
Rimanenze	0	0	0	0,000%
Liquidità Differite	17.978.233	13.994.290	3.983.943	28,468%
Liquidità Immediate	1.391.758	5.656.813	-4.265.055	-75,397%
Passivo	24.003.149	23.809.390	193.759	0,814%
Patrimonio netto	1.503.292	1.495.741	7.551	0,505%
Passività a Lungo (Consolidate)	5.278.369	4.309.434	968.935	22,484%
Passività a Breve (Correnti)	17.221.488	18.004.215	-782.727	-4,347%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	11.510.699	11.084.778	425.921	3,842%
Costi della produzione	-12.001.648	-11.088.473	-913.175	8,235%
Consumo di Materie	0	0	0	0,000%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*11.510.699*	*11.084.778*	*425.921*	*3,842%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-8.411.349	-7.273.286	-1.138.063	15,647%
Valore Aggiunto	*3.099.350*	*3.811.492*	*-712.142*	*-18,684%*
Spese per il Personale	-2.465.190	-2.247.304	-217.886	9,695%
Margine Operativo Lordo	*634.160*	*1.564.188*	*-930.028*	*-59,458%*
Ammortamenti	-1.125.109	-1.567.883	442.774	-28,240%
Risultato Operativo	-490.949	-3.695	-487.254	13186,847%
Saldo Gestione Finaziaria	171.467	219.040	-47.573	-21,719%
Proventi Finanziari	224.959	273.432	-48.473	-17,728%
Oneri Finanziari	-53.492	-54.392	900	-1,655%
Saldo Gestione Straordinaria	510.920	36.768	474.152	1289,578%
Proventi Straordinari	634.943	92.069	542.874	589,638%
Oneri Straordinari	-124.023	-55.301	-68.722	124,269%
Risultato Esercizio Lordo	191.438	252.113	-60.675	-24,067%
Imposte dell'esercizio	-183.883	-243.081	59.198	-24,353%
Risultato Netto Esercizio	7.555	9.032	-1.477	-16,353%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa con un utile di € 7.555, al netto di imposte di competenza pari a euro € 183.883. Si segnala come, se non fosse stato per la gestione straordinaria (e, in particolare, se non vi fossero state sopravvenienze attive per € 590.030), si sarebbe registrato un risultato ben diverso.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	-3.695,00	-490.949,00	-487.254,00
Gestione finanziaria	219.040,00	171.467,00	-47.573,00
Gestione straordinaria	36.768,00	510.920,00	474.152,00
Imposte di esercizio	-243.081,00	-183.883,00	59.198,00
Risultato d'esercizio	**9.032,00**	**7.555,00**	**-1.477,00**

L'assemblea ha deliberato la destinazione del 100% dell'utile a riserve:

- A riserva legale per il 5 %
- A riserva straordinaria per la parte rimanente.

Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

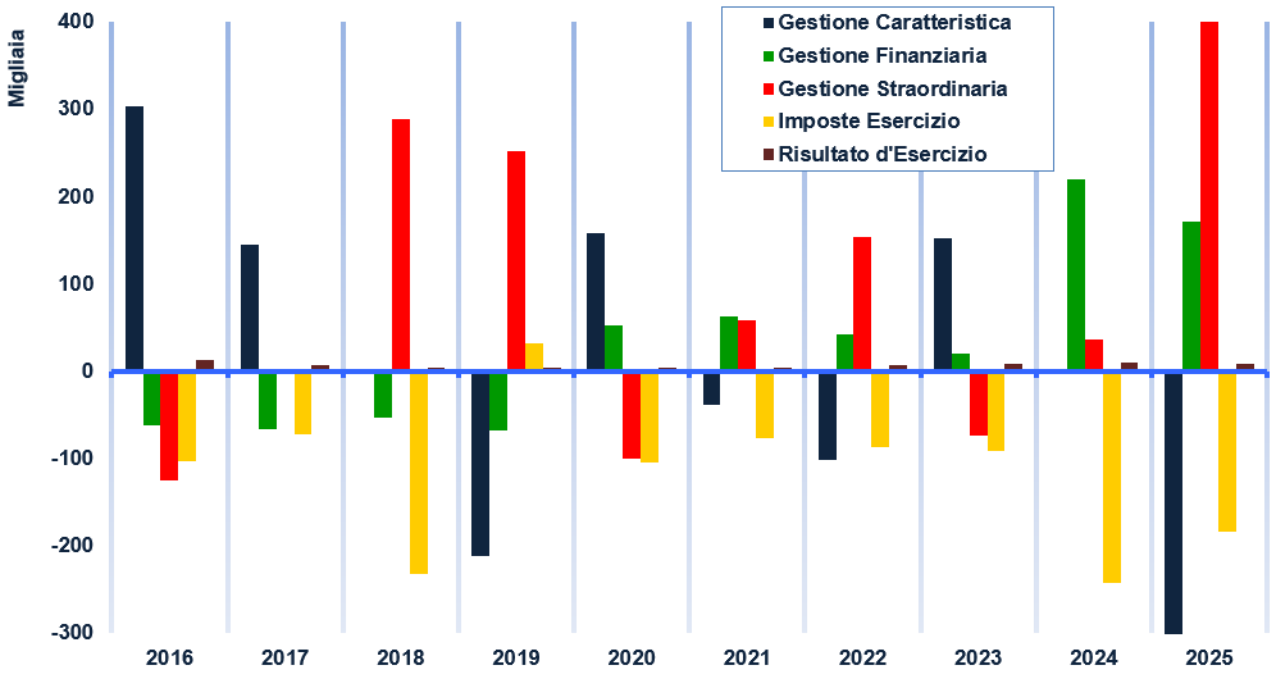
	2024	2025	Differenza
ROE	0,604%	0,503%	-0,101%
ROI	-0,016%	-2,045%	-2,030%
ROS	-0,040%	-5,403%	-5,363%
ROD	0,244%	0,238%	-0,006%
Autonomia Finanziaria	6,282%	6,263%	-0,019%
Indice di Indebitamento	93,718%	93,737%	0,019%
- Corrente	*75,618%*	*71,747%*	-3,871%
- a Lungo	*18,100%*	*21,990%*	3,891%
Capitale Circolante Netto	1.646.888	2.148.503	501.615
Margine Tesoreria	1.646.888	2.148.503	501.615
Posizione Finanziaria Netta	-12.347.402	-15.829.730	-3.482.328

ROE (Return on Equity, Risultato Netto su Patrimonio Netto): 0,503% – Il parametro di riferimento, costituito dal Tasso di interesse medio dei Titoli di Stato nell'anno di riferimento, è nettamente superiore (2,75 %) al ROE registrato nel 2025 dalla Società. Il senso di questo confronto è paragonare la redditività del capitale di rischio con l'utilizzo risk-free di un eguale quantitativo di risorse. Trattasi di un livello di redditività da tenere monitorato, ma per il momento non tale da contrastare la mission non lucrativa della Società.

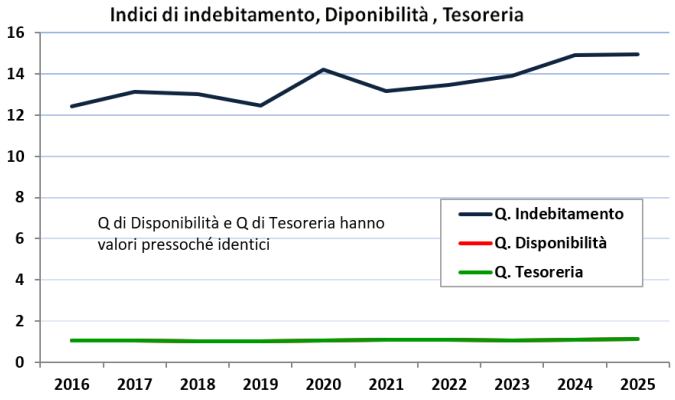
ROI (Return on Investment, Risultato Operativo su Totale Passività): -2,045% – Il parametro di riferimento, determinato col Tasso Euribor a 12 mesi al 31.12.2025 + spread 1,5%, è del 4,623 %. Il ROI è negativo in ragione del risultato non positivo della gestione ordinaria. Il senso di questo confronto è paragonare la redditività del capitale investito con un parametro rappresentativo del costo dell'indebitamento.

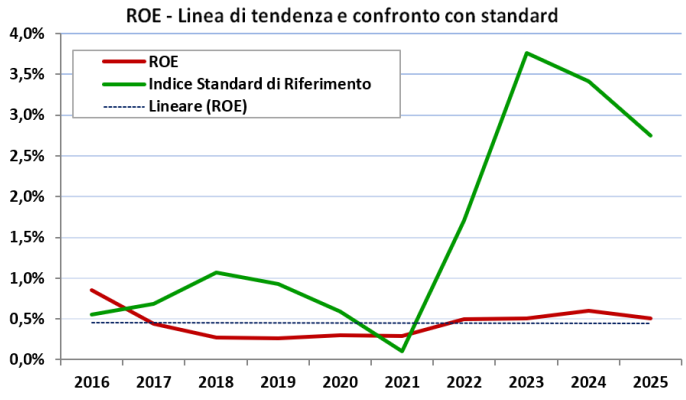
ROS (Return on Sales, Risultato Operativo su Ricavi delle Vendite e delle Prestazioni): -5,403% – Segnala una perdita di redditività.

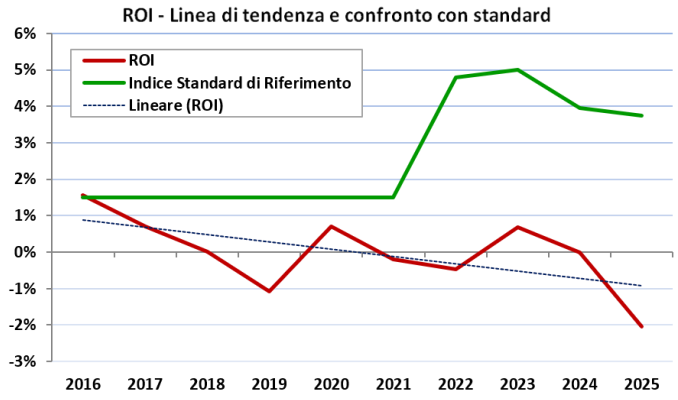
Andamento gestione economica dal 2016 al 2025

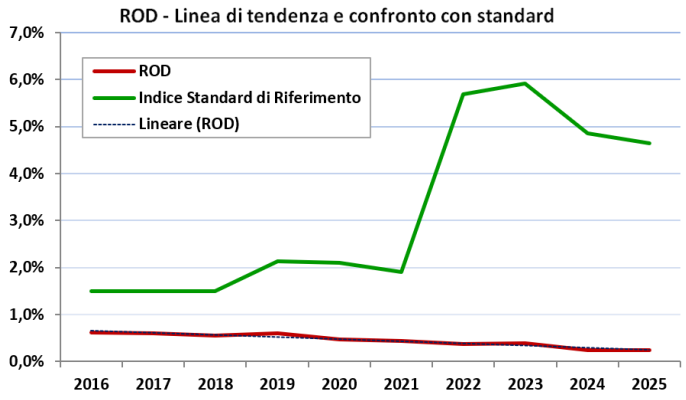


Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025



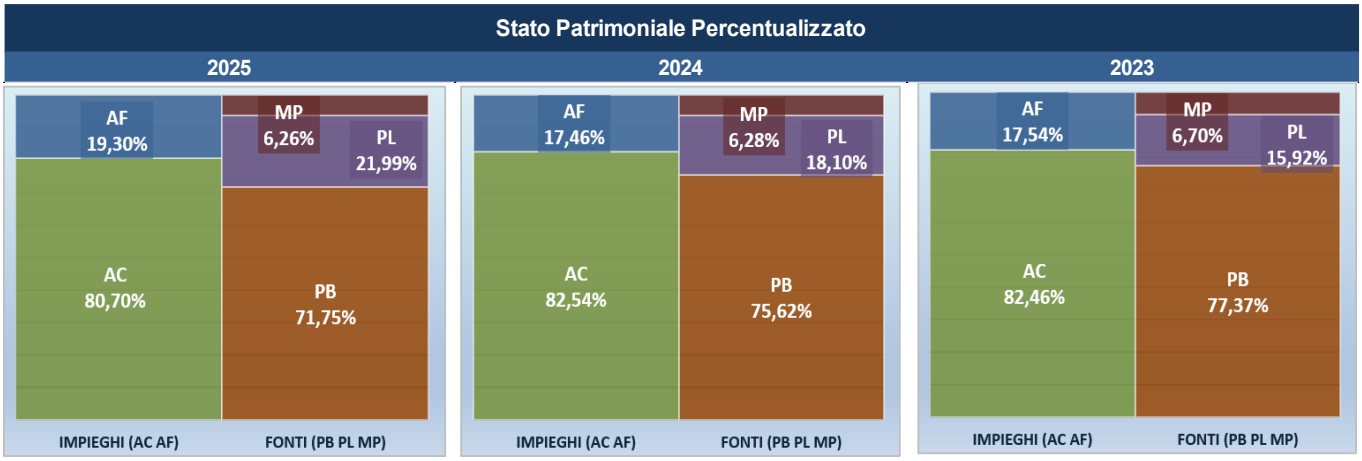






Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

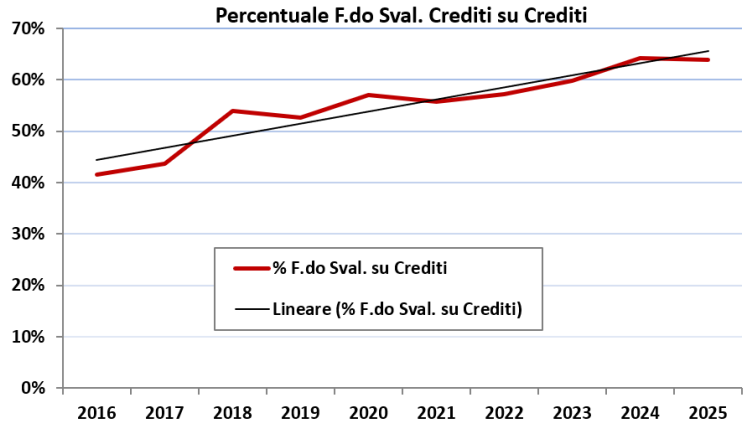
Come si evince dalla tabella sottostante, la struttura patrimoniale della società si mantiene in linea con gli anni precedenti.

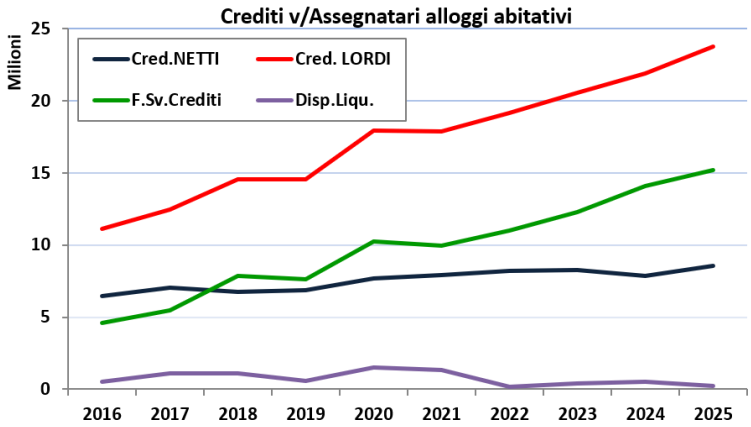


Permangono criticità nella riscossione dei crediti verso gli assegnatari degli alloggi ERP. Escludendo ca. 669.000 € di crediti afferenti alla vecchia gestione ATER, si registrano:

- crediti lordi per € 23,736 mln verso assegnatari di alloggi abitativi;
- il relativo fondo di svalutazione ammonta a € 15,177 mln, pari al 63,94% **del totale lordo**. Tale percentuale è in costante crescita, come si evidenzia nel grafico.
  Detti accantonamenti comportano annualmente riflessi fiscali per maggiori imposte per effetto della non deducibilità degli accantonamenti superiori allo 0,50% annuo del valore nominale e al 5% complessivo.

Il seguente grafico evidenzia l'andamento di tali crediti, al netto e al lordo del fondo di svalutazione. Il grafico evidenzia inoltre le disponibilità liquide dichiarate dalla società come "non vincolate".





Personale

Al 31.12.2025 i dipendenti in servizio erano pari a 43 unità (così classificate secondo quanto stabilito dal CCNL Federcasa 2022-2024 per il personale non dirigente e dal CCNL dei dirigenti delle Imprese dei servizi pubblici locali), mentre le unità medie di personale impiegate nel corso del 2025 sono pari a 41,09.

Categoria	al 31/12/2025	unità medie 2025
Direttore Generale	1	1,00
Quadri	5	3,84
Impiegati	37	36,25
	43	**41,09**

Con riferimento alle unità medie di personale effettivamente impiegate nel corso del 2025 si riportano le informazioni suddivise per qualifica e durata:

Categoria	Tempo DET.	Tempo INDET.	Full time	Part time	TOTALE	Costo totale 2025	Costo medio 2025 *
Direttore Generale	1,00	0,00	1,00	0,00	**1,00**	132.229,04	132.229,04
Quadri	0,00	3,84	3,84	0,00	**3,84**	395.737,38	103.174,39
Impiegati	0,00	36,25	35,75	0,50	**36,25**	1.937.223,58	53.435,60
	1,00	**40,09**	**40,59**	**0,50**	**41,09**	**2.465.190,00**	**59.996,29**

(*) *I valori riportati sono arrotondati alla seconda cifra decimale; per effetto degli arrotondamenti, ricalcolando manualmente i rapporti tra le cifre esposte in tabella (es. costo totale / unità) si possono ottenere valori lievemente difformi da quelli indicati, calcolati invece sui dati non arrotondati*

Indici specifici come società strumentale

INDICI SOCIETA' STRUMENTALI APES	2021	2022	2023	2024	2025	Giudizio	Tendenza
Incidenza Spese Personale su Spese Correnti	22,98%	23,82%	25,41%	25,22%	25,12%		
Costo Medio del Personale	51.211,36	56.090,62	56.078,76	57.593,64	59.273,62		
Tasso Medio Debiti Banche	5,19%	6,03%	6,42%	3,29%	2,67%		
Incidenza Debiti Banche	8,43%	6,19%	6,00%	7,40%	8,90%		
Incidenza Oneri Finanziari	1,06%	0,82%	0,94%	0,61%	0,55%		
Capacità Riscossione Crediti	34,60%	25,24%	22,79%	27,56%	15,59%		
Variazione Percentuale dei Crediti Commerciali	2,79%	6,37%	11,23%	-8,06%	30,46%		
Capacità Pagamento Debiti	99,63%	99,57%	99,54%	99,53%	99,63%		

La Società presenta un costo medio del personale del 36,88 % più alto rispetto a quello del Comune di Pisa. Figura un tasso medio sui debiti verso banche pari al 2,67%, ma l'ammontare dei relativi debiti è contenuto. La riscossione dei crediti, come già delineato nel paragrafo relativo alla situazione finanziaria, resta problematica.

Programma valutazione rischio crisi aziendale

La Relazione sul governo societario approvata dalla Società, documento obbligatorio che accompagna il bilancio di esercizio previsto dall'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016, è stata redatta seguendo le linee guida trasmesse dal Comune di Pisa con nota prot. 20107 del 15.02.2023 ed include il "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale", di cui si riporta una breve analisi.

Indicatori extracontabili. Il punteggio attribuito per l'anno 2025 è pari a 2,482 (il rischio massimo è pari a 10). I rischi ritenuti elevati afferiscono:

- alla presenza di procedimenti legali e di contenziosi;
- a possibili mutamenti normativi nel settore del social housing e, trasversalmente, in quello delle partecipazioni pubbliche (un elemento esogeno - questo - rispetto alla gestione aziendale).

Si rileva, per contro, che l'organo amministrativo:

- ritiene basso il rischio di non raggiungere gli obiettivi di gestione fissati dagli enti soci (per una valutazione in merito si rinvia al paragrafo successivo);
- ritiene nulli i rischi riguardanti il contratto di servizio con il LODE Pisano;
- ritiene altresì nulli i rischi relativi all'osservanza delle norme amministrative e dei vincoli che le si applicano (in quanto società pubblica), nonché i rischi relativi a possibili rilevazioni dell'organo di controllo (la Società è dotata di Collegio Sindacale e del Revisore Legale).

Indicatori patrimoniali-finanziari. Si rileva un punteggio pari a 2, che rimane costante nel periodo 2019-2025. Infatti gli unici indicatori da tenere sotto osservazione, in quanto risultano superiori alle soglie minime previste per un "normale equilibrio finanziario-patrimoniale", sono il rapporto "Debt/Equity ratio" (5,89) ed il rapporto

"oneri finanziari su MOL" (2,49 %), che tuttavia non costituiscono soglie d'allarme, fintanto che gli altri indici restano entro i loro rispettivi limiti.

Indicatori di redditività. La Società ha determinato il ROI secondo una modalità di riclassificazione del bilancio diversa da quella adottata, per l'analisi delle partecipate, dal Comune di Pisa.

In particolare:

- il Comune ha diviso il risultato operativo (-490.949) per il totale del passivo (24.003.149), ottenendo un ROI del – 2,045 %;
- APE S ha ottenuto un ROI del – 13,18 % suddividendo il risultato operativo (-398.449) per la differenza fra la media 2022-2025 del proprio capitale investito operativo (14.281.418,75) e la media 2022-2025 delle proprie passività operative (11.257.877,50).

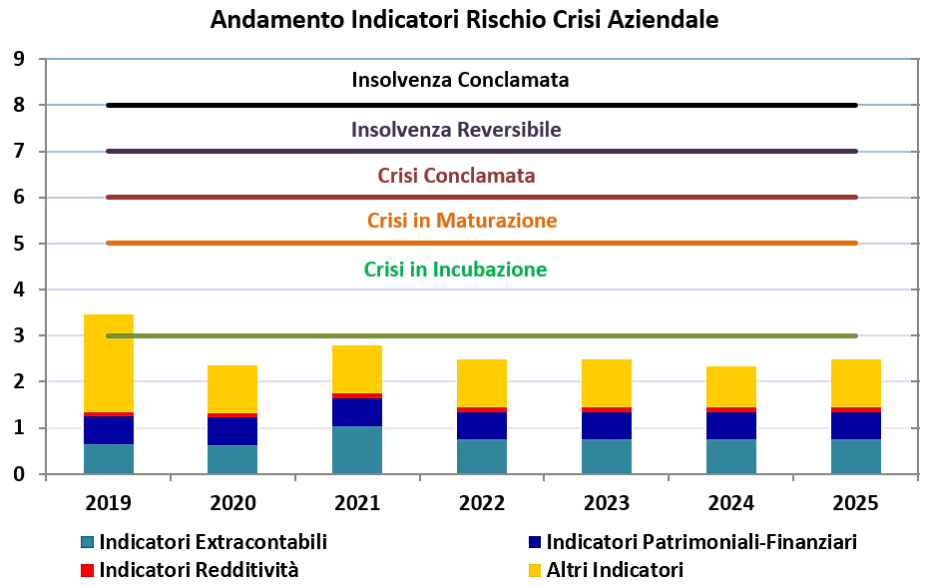
Il Comune, a sua volta, ha riscontrato un risultato operativo inferiore di 92.500 € rispetto a quello riscontrato da APES perché:

- da un lato, ha inserito nel conteggio € 2.423.906 di "altri ricavi vari" e €[i] 2.529.465 di "oneri diversi di gestione";
- dall'altro, ha tolto dal conteggio 13.059 € di spese per servizi, riclassificate come sopravvenienze passive secondo i principi del D. Lgs. 118/2011.

Altri indicatori di derivazione contabile. Presentano valori più alti di quelli sopra riportati ma comunque contenuti con un punteggio per il 2025 pari a 3,45 (su un massimo di 10).

Analisi complessiva. L'esercizio 2025 evidenzia un punteggio complessivo di rischio pari a 2,48, lievemente inferiore rispetto alla soglia di rilevanza e in linea con i periodi precedenti.

Di seguito il grafico con l'andamento del valore complessivo di rischio, con il "peso" di ciascuna componente.



Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000

Nel D.U.P. 2025-2027 del Comune di Pisa, approvato con Delibera C.C. n. 54 del 19.12.2024, erano stati definiti gli obiettivi e gli indirizzi a cui le società partecipate dovevano attenersi, ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000.

Per l'Azienda Pisana Edilizia Sociale S.c.p.A. erano stati previsti il rispetto di obiettivi economico-finanziari e di servizio, delineati nella successiva tabella.

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento	Obiettivo 2025	Consuntivo 2025	Raggiungimento Obiettivi
Obiettivi Economici - Finanziari	Miglioramento della Gestione Caratteristica	Saldo Gestione Caratteristica	Differenza Voci A e B Conto Economico (Media 2019-2023)	Ind.1	59.097	Ind.1 ≥ 0	19.971	☺
	Mantenimento del Risultato Esercizio Positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2023)	Ind.2	7.558	Ind.2 ≥ 0	7.555	☺
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa e dal Contratto di Servizio	Ind.3	30.04.n	Entro il 30.04.2025	30.04.2025	☺
	Miglioramento dell'equilibrio finanziario	Miglioramento della Posizione Finanziaria Netta	Liquidità Immediate al netto delle Passività correnti (Da Bilancio Riclassificato anno 2023)(*)	Ind.4	-13.979.174	Ind.4 > -13.979.174	-15.829.730	☹
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento Spese del Personale	Incidenza Spese personale su spese correnti inferiori al 30%	Spese del Personale / Spese Correnti (Anno 2023)	Ind.5	25,41%	Ind.5 ≤ 30%	25,12%	☺
	Riduzione costo medio del personale	Costo medio del personale deve essere al massimo il 10% in più di quello del Comune di Pisa	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2023)	Ind.6	46.840	Ind.6 < 46.840	59.274	☹
	Aumento della produttività del personale	Valore della Produzione per dipendente in crescita e comunque maggiore alla media nazionale delle società a controllo pubblico	Valore della Produzione per dipendente (Anno 2023)	Ind.7	247.266	Ind.7 > 247.266	276.766	☺
Obiettivi di Servizio	Aumento produttività: n. alloggi per dipedennte	N. alloggi gestiti per dipendente come da prospetto APES	N. Alloggi gestiti per dipendente (**) (media 2014-2023)	Ind.8	199	Ind.8 > 199	156	☹
	Contenimento dei crediti da locazione e gestione alloggi: il valore contabile dell'anno di riferimento deve essere minore o uguale a quello presente nel bilancio al 31.12.2023	Crediti verso acquirenti alloggi ERP - Voce B-III-2-d dello Stato Patrimoniale Crediti per Canoni di locazione di immobili abitativi e rimborso quote condominiali Fondo Svalutazione Crediti ***Totale***	Voce B-III-2-d dello Stato Patrimoniale (Anno 2023) Voce C-II-1-a dello Stato Patrimoniale (Anno 2023)	Ind.9	0 8.251.543 12.293.094 ***20.544.637***	Ind.9 < 21.571.869	23.736.118	☹

Risultano raggiunti gli obiettivi economico-finanziari, tranne quello di migliorare l'equilibrio finanziario. Per quanto riguarda gli obiettivi relativi al personale, resta superiore al parametro quello afferente al costo medio. Non sono stati raggiunti gli obiettivi di servizio, riguardanti:

- il n. alloggi gestiti per dipendente, che avrebbe dovuto superare le 199 unità e che invece si è fermato a 156;
- il contenimento dei crediti da locazione e gestione alloggi, che avrebbero dovuto restare entro il valore di € 21,572 mln raggiunto nel 2023 e che invece hanno raggiunto i € 23,736 mln.

Analisi per centri di ricavi e costo

La Società redige un consuntivo analitico per centri di costo/ricavo: tale documento consta di note indicanti la metodologia utilizzata per la classificazione dei costi/ricavi diretti ed indiretti e dei conti economici dettagliati per ciascun *centro*.

I *centri* sono rappresentati dai Comuni soci, per i quali la Società gestisce il patrimonio ERP, mentre è rilevata a parte la gestione dell'Agenzia Casa, in quanto riguarda attività svolta per il solo Comune di Pisa per il reperimento di abitazioni da locare e cedere in sublocazione a soggetti disagiati.

Con riguardo alla metodologia, si osserva che l'imputazione dei costi/ricavi generali è proporzionale al numero degli alloggi gestiti in media per ogni comune.

L'analisi dei singoli *centri* evidenzia:

- perdite per un totale di € 186.825,79 nella gestione dei patrimoni di 16 comuni (circa un terzo del dato negativo è attribuibile alla situazione di Pontedera);

- saldi positivi negli altri 21 comuni, per un totale di € 378.263,55 all'interno del quale spiccano le performance registrate a San Giuliano Terme, Buti e nel Capoluogo;

- un ritracciamento del dato complessivo rispetto al 2024 (€ 191.437,77, - 20,44 %), peraltro dopo che nel 2024 si era registrato un + 139 % rispetto all'anno precedente.

Nella successiva tabella sono riportati in sintesi i risultati dei vari *centri* messi a confronto con i risultati dei due anni precedenti. I dati sono stati acquisiti da APES.

Analisi Centri di Ricavo/Costo - Anni 2023-2025							
CENTRI DI RICAVO/COSTO	N. Alloggi gestiti				Rendimento x Alloggio		
		2025	2024	2023	2025	2024	2023
Bientina	78,00	14.960,52	8.040,72	14.465,20	191,80	103,09	185,45
Buti	51,00	51.010,77	8.719,12	39.856,19	1.000,21	170,96	781,49
Calci	77,00	-8.125,25	4.688,45	-1.937,70	-105,52	60,89	-25,16
Calcinaia	62,00	-5.759,68	-3.084,83	-6.811,04	-92,90	-49,76	-109,86
Capannoli	32,17	20.324,15	25.920,62	21.794,71	631,84	810,02	681,08
Casale	8,00	-5.981,52	-4.399,84	-155,12	-747,69	-549,98	-19,39
Casciana Terme Lari	50,00	16.262,72	-10.423,28	-859,44	325,25	-204,38	-16,85
Cascina	294,00	-3.593,90	-21.823,90	-39.733,21	-12,22	-73,98	-134,69
Castelfranco	209,00	-8.775,50	35.704,50	20.386,63	-41,99	185,96	106,18
Castellina	37,00	13.618,58	1.461,95	-11.972,00	368,07	39,51	-323,57
Castelnuovo	23,00	2.096,04	-736,94	7.240,56	91,13	-32,04	314,81
Chianni	21,00	-3.705,16	-5.138,88	-2.244,81	-176,44	-244,71	-106,90
Crespina Lorenzana	7,75	9.588,80	7.640,54	5.160,43	1.237,26	1.528,11	737,20
Fauglia	22,08	-955,73	2.217,77	-3.291,22	-43,28	100,81	-149,60
Guardistallo	9,04	-6.579,62	-5.403,91	1.131,25	-727,70	-600,43	125,69
Lajatico	35,00	5.005,11	2.963,45	9.816,27	143,00	82,32	272,67
Montecatini V.C.	27,00	18.431,98	15.321,11	26.141,58	682,67	567,45	968,21
Montescudaio	5,00	-1.289,67	-1.511,00	-4.883,74	-257,93	-302,20	-976,75
Monteverdi	30,00	5.578,73	11.664,03	10.749,31	185,96	388,80	358,31
Montopoli	124,00	10.346,98	15.313,83	14.019,99	83,44	127,62	116,83
Orciano	16,08	9.572,03	505,87	5.184,12	595,15	31,62	324,01
Palaia	52,00	18.196,42	10.226,36	510,23	349,93	196,66	9,81
Peccioli	87,00	7.036,67	8.151,12	29.852,30	80,88	93,69	343,13
PISA	2.922,17	44.172,94	44.509,76	43.789,46	15,12	15,19	14,61
Pomarance	97,00	-13.109,31	-19.255,52	-16.231,79	-135,15	-200,58	-167,34
Ponsacco	64,67	19.885,94	11.288,32	5.173,35	307,51	176,38	80,83
Pontedera	866,75	-65.512,39	7.875,32	-58.753,82	-75,58	9,02	-67,22
Riparbella	17,00	-12.284,24	-4.780,82	-6.301,77	-722,60	-281,22	-370,69
San Giuliano	214,00	63.602,30	22.180,87	51.029,08	297,21	103,65	238,45
San Miniato	228,00	19.160,70	21.532,27	-3.210,99	84,04	94,44	-14,08
Santa Croce	304,00	-36.508,69	-3.459,90	-37.412,22	-120,09	-11,53	-128,12
Santa Luce	43,00	14.813,10	12.422,65	-20.098,90	344,49	310,57	-478,55
S.Maria a Monte	81,00	-3.839,51	-4.527,64	7.756,81	-47,40	-55,90	95,76
Terricciola	41,00	-9.386,85	15.528,43	-3.413,00	-228,95	378,74	-83,24
Vecchiano	62,00	10.312,96	15.906,64	10.743,00	166,34	256,56	173,27
Vicopisano	12,00	4.286,13	3.668,91	-1.517,16	357,18	366,89	-151,72
Volterra	142,00	-1.418,77	11.704,70	-5.121,01	-9,99	82,43	-36,06
AGENZIA CASA	—	0,00	0,00	0,00	—	—	—
TOTALE COMPLESSIVO	6.451,71	191.437,77	240.610,85	100.851,53	29,67	37,40	15,52
Centri in Perdita	—	*-186.825,79*	*-84.546,46*	*-223.948,94*	-3.545,44	-2.606,71	-3.359,79
Centri in Utile		*378.263,55*	*325.157,31*	*324.800,47*	0,00	0,00	0,00

Il *centro* Agenzia Casa nel 2025, così come nei due esercizi precedenti, ha conseguito il pareggio dei ricavi con i costi. L'evoluzione dei dati nel tempo riportata nella tabella successiva evidenzia che, rispetto alla media del periodo 2016-2025, nel 2025 si caratterizza per:

- un risultato economico ante-imposte superiore di € +68.074,63;

- la gestione di 416 abitazioni in meno;

- un rendimento per alloggio ridotto di € 2.790,91 (-9,87%).

Centri di Ricavo/Costo - Analisi 2016-2025									
CENTRI DI RICAVO/COSTO	Risultato Economico Ante-Imposte			N. Alloggi gestiti			Rendimento x Alloggio		
	Somma	Media	Scost.	Somma	Media	Scost.	Somma	Media	Scost.
Bientina	176.049,99	17.605,00	-2.644,48	889,58	88,96	-10,96	1.904,85	190,49	1,32
Buti	335.660,54	33.566,05	17.444,72	519,84	51,98	-0,98	6.440,49	644,05	356,16
Calci	106.475,24	10.647,52	-18.772,78	778,08	77,81	-0,81	1.466,89	146,69	-252,21
Calcinaia	20.470,85	2.047,09	-7.806,76	644,33	64,43	-2,43	332,17	33,22	-126,12
Capannoli	229.892,78	22.989,28	-2.665,13	342,76	34,28	-2,11	6.758,52	675,85	-44,01
Casale	-22.579,72	-2.257,97	-3.723,55	90,17	9,02	-1,02	-2.485,74	-248,57	-499,12
Casciana Terme Lari	-65.450,35	-6.545,04	22.807,75	532,83	53,28	-3,28	-1.188,01	-118,80	444,06
Cascina	-244.182,71	-24.418,27	20.824,37	3.108,58	310,86	-16,86	-784,73	-78,47	66,25
Castelfranco	461.775,93	46.177,59	-54.953,09	1.993,75	199,38	9,63	2.317,40	231,74	-273,73
Castellina	40.857,63	4.085,76	9.532,82	392,84	39,28	-2,28	1.097,78	109,78	258,29
Castelnuovo	89.752,45	8.975,25	-6.879,20	254,00	25,40	-2,40	3.486,49	348,65	-257,52
Chianni	-16.684,43	-1.668,44	-2.036,72	232,84	23,28	-2,28	-690,77	-69,08	-107,36
Crespina Lorenzana	15.099,05	1.509,91	8.078,90	124,96	12,50	-4,75	3.096,68	309,67	927,60
Fauglia	-74.955,58	-7.495,56	6.539,83	236,67	23,67	-1,58	-3.139,03	-313,90	270,63
Guardistallo	-20.537,32	-2.053,73	-4.525,89	105,04	10,50	-1,46	-2.142,48	-214,25	-513,45
Lajatico	1.338,35	133,84	4.871,28	378,75	37,88	-2,88	-54,15	-5,42	148,42
Montecatini V.C.	53.363,73	5.336,37	13.095,61	270,00	27,00	0,00	1.976,43	197,64	485,02
Montescudaio	-4.809,51	-480,95	-808,72	50,00	5,00	0,00	-961,90	-96,19	-161,74
Monteverdi	77.112,08	7.711,21	-2.132,48	311,42	31,14	-1,14	2.475,00	247,50	-61,54
Montopoli	186.014,34	18.601,43	-8.254,45	1.237,17	123,72	0,28	1.499,21	149,92	-66,48
Orciano	18.433,82	1.843,38	7.728,65	166,07	16,61	-0,52	1.153,75	115,37	479,78
Palaia	49.832,93	4.983,29	13.213,12	572,25	57,23	-5,23	983,99	98,40	251,53
Peccioli	233.501,84	23.350,18	-16.313,52	894,09	89,41	-2,41	2.589,66	258,97	-178,09
PISA	-962.326,79	-96.232,68	140.405,62	31.790,92	3.179,09	-256,93	-286,70	-28,67	43,79
Pomarance	-64.742,29	-6.474,23	-6.635,08	996,32	99,63	-2,63	-674,75	-67,47	-67,67
Ponsacco	50.148,04	5.014,80	14.871,14	641,50	64,15	0,52	780,78	78,08	229,44
Pontedera	72.041,55	7.204,16	-72.716,54	9.159,58	915,96	-49,21	81,51	8,15	-83,74
Riparbella	43.121,26	4.312,13	-16.596,37	179,42	17,94	-0,94	2.271,28	227,13	-949,73
San Giuliano	531.193,97	53.119,40	10.482,90	2.184,91	218,49	-4,49	2.431,28	243,13	54,08
San Miniato	293.176,61	29.317,66	-10.156,96	2.367,58	236,76	-8,76	1.234,33	123,43	-39,40
Santa Croce	-70.853,48	-7.085,35	-29.423,34	3.064,58	306,46	-2,46	-242,40	-24,24	-95,85
Santa Luce	-51.390,81	-5.139,08	19.952,18	442,59	44,26	-1,26	-1.143,91	-114,39	458,88
S.Maria a Monte	60.111,84	6.011,18	-9.850,70	837,17	83,72	-2,72	722,37	72,24	-119,64
Terricciola	-64.996,67	-6.499,67	-2.887,18	443,25	44,33	-3,33	-1.387,33	-138,73	-90,21
Vecchiano	39.650,79	3.965,08	6.347,88	675,33	67,53	-5,53	636,88	63,69	102,65
Vicopisano	-7.421,10	-742,11	5.028,24	157,50	15,75	-3,75	-114,00	-11,40	368,58
Volterra	-375.041,87	-37.504,19	36.085,41	1.609,33	160,93	-18,93	-2.236,00	-223,60	213,61
AGENZIA CASA	94.528,43	9.452,84	-9.452,84	-	—	—	-	—	—
TOTALE COMPLESSIVO	1.233.631,40	123.363,14	68.074,63	68.676,00	6.867,60	-415,89	28.205,85	2.820,59	-2.790,91

Legenda: Somma = Sommatoria del periodo; Media = Media del periodo; Scost. = Scostamento tra 2025 e la Media

Di seguito un ulteriore schema in cui si riportano i costi di manutenzione ordinaria e straordinaria sostenuti sul patrimonio ERP da parte della Società, nonché gli importi relativi alle nuove costruzioni realizzate nei singoli Comuni.

Analisi Centri di Ricavo/Costo - Anni 2023-2025

MANUTENZIONI E NUOVE COSTRUZIONI

CENTRI DI RICAVO/COSTO	Nuove costruzioni			Manutenzioni Straordinarie			Manutenzioni Ordinarie e Pronto Intervento		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Bientina	20.401,67	1.300,00	0,00	65.830,59	259.791,07	65.588,34	21.259,07	40.284,65	26.921,03
Buti	0,00	0,00	0,00	20.336,99	81.626,17	9.022,06	17.177,48	41.847,35	11.901,35
Calci	0,00	0,00	0,00	20.925,20	215.909,92	40.074,56	29.785,64	22.674,40	19.828,64
Calcinaia	0,00	0,00	0,00	18.627,59	63.454,23	20.581,28	20.229,74	18.735,32	15.682,57
Capannoli	0,00	0,00	0,00	219.979,54	91.183,80	7.130,83	7.711,62	5.953,42	6.444,30
Casale	0,00	0,00	0,00	0,00	6.653,22	0,00	3.616,00	6.012,78	1.127,21
Casciana Terme Lari	0,00	0,00	0,00	35.907,81	50.620,23	17.179,35	12.922,17	20.146,58	14.121,07
Cascina	0,00	0,00	0,00	320.157,65	178.169,00	187.504,19	97.120,13	100.081,89	124.375,77
Castelfranco	0,00	0,00	0,00	230.472,78	207.377,46	66.275,19	93.683,53	55.832,92	59.743,63
Castellina	0,00	0,00	0,00	41.130,26	117.020,28	0,00	7.044,42	10.209,51	15.886,68
Castelnuovo	0,00	0,00	0,00	79.430,76	70.320,98	4.687,50	6.443,25	4.133,62	3.385,73
Chianni	0,00	0,00	0,00	41.480,75	29.004,29	0,00	6.150,03	6.303,82	3.718,60
Crespina Lorenzana	0,00	0,00	0,00	19.632,40	28.770,46	1.799,81	1.232,61	855,79	986,31
Fauglia	0,00	0,00	0,00	20.394,57	44.562,47	16.271,32	7.265,14	4.193,31	11.342,13
Guardistallo	0,00	0,00	0,00	131.408,11	9.348,46	0,00	5.098,91	3.759,62	1.268,11
Lajatico	0,00	0,00	0,00	19.255,81	159.072,17	36.239,73	5.566,62	12.070,02	7.754,92
Montecatini V.C.	0,00	0,00	0,00	204,68	67.280,50	32.357,51	6.891,21	11.922,81	4.525,93
Montescudaio	0,00	0,00	0,00	190,72	38.518,45	4.687,50	795,23	855,79	3.520,40
Monteverdi	0,00	0,00	0,00	24.457,64	36.075,98	0,00	5.869,18	5.818,46	4.340,44
Montopoli	0,00	0,00	0,00	356.047,50	265.209,85	78.502,44	39.410,67	37.759,33	24.337,52
Orciano	0,00	0,00	0,00	6.698,47	114.983,99	19.592,18	6.480,29	12.028,64	5.663,72
Palaia	0,00	0,00	0,00	227.747,51	132.461,75	65.722,31	19.925,44	16.915,42	14.185,36
Peccioli	0,00	0,00	0,00	222.825,00	178.132,97	41.966,32	37.869,80	45.668,11	25.074,82
PISA	3.370.536,42	3.886.487,93	2.069.499,64	9.606.197,36	5.549.211,77	3.197.833,72	1.500.948,87	1.462.969,38	1.238.041,36
Pomarance	0,00	0,00	0,00	264.262,83	75.616,69	23.154,49	30.358,09	35.670,34	32.670,62
Ponsacco	0,00	0,00	0,00	38.877,69	153.797,37	30.323,61	16.011,00	16.246,55	26.013,03
Pontedera	0,00	0,00	0,00	431.135,36	1.064.297,58	306.238,86	358.008,43	262.089,08	294.181,03
Riparbella	0,00	0,00	0,00	17.507,28	188.360,64	17.265,67	19.624,25	3.605,84	6.661,24
San Giuliano	0,00	0,00	0,00	235.294,80	296.910,93	125.237,93	44.609,57	71.480,09	41.049,85
San Miniato	0,00	0,00	0,00	270.112,67	618.149,92	237.163,82	56.608,13	63.290,59	77.029,48
Santa Croce	0,00	0,00	0,00	40.972,39	170.759,49	37.266,20	102.679,63	78.737,34	86.194,48
Santa Luce	0,00	0,00	0,00	127.842,12	369.084,97	172.395,52	15.808,02	15.213,25	25.317,91
S.Maria a Monte	0,00	0,00	0,00	183.039,31	164.013,85	62.572,25	20.065,94	20.715,93	12.494,56
Terricciola	0,00	0,00	0,00	245.795,42	320.068,46	157.599,42	21.630,31	13.675,00	10.317,28
Vecchiano	0,00	0,00	0,00	22.763,38	143.146,54	18.513,87	26.505,72	12.877,49	14.390,40
Vicopisano	0,00	0,00	0,00	82.986,78	127.730,45	8.994,58	2.715,63	4.205,70	4.148,41
Volterra	0,00	0,00	0,00	49.564,19	354.987,78	38.093,12	37.815,34	43.874,80	31.276,20
TOTALE COMPLESSIVO	3.390.938,09	3.887.787,93	2.069.499,64	13.739.493,91	12.041.684,14	5.147.835,48	2.712.937,13	2.588.714,94	2.305.922,09

PORT AUTHORITY DI PISA S.R.L.

In data 29.03.1982 è stata costituita la S.p.A. Navicelli di Pisa per la gestione e lo sviluppo dei servizi portuali e della navigazione nel Porto interno di Pisa e lungo il canale navigabile da cui deriva il suo nome.

Al momento della costituzione partecipavano alla società anche soggetti privati interessati nello sviluppo del Canale e della Darsena Pisana. Successivamente, con la trasformazione in società strumentale *in house providing*, la compagine sociale si è ridotta a tre soggetti pubblici che le hanno affidato specifiche funzioni:

- Camera di Commercio di Pisa per la gestione delle attività di promozione dell'area industriale prospiciente il Canale;
- Comune di Pisa per l'amministrazione del patrimonio demaniale, il monitoraggio e la manutenzione del Canale;
- Provincia di Pisa per le attività di ricerca e sviluppo.

Il 09.02.2018 è stato modificato il tipo societario da S.p.A. a S.r.l. ed è stato approvato un nuovo statuto sociale; la società ha assunto la denominazione di Navicelli di Pisa S.r.l.

Con Assemblea straordinaria del 29.09.2018 è stato approvato il recesso dei soci Camera di Commercio di Pisa e Provincia di Pisa: la Società è divenuta interamente partecipata dal Comune di Pisa.

In data 09.02.2022 sono state approvate dall'Assemblea alcune modifiche statutarie ed il cambiamento della denominazione in "Port Authority di Pisa S.r.l.".

Attività svolta e rapporti con il Comune di Pisa

Il contratto di servizio (approvato con Delibera C.C. n. del 20.07.2021) è stato sottoscritto il 04.07.2022 (atto rep. 56191, fasc. 1074, rogato dal Segretario Generale del Comune di Pisa) con scadenza 31.12.2025. Nelle more del completamento del progetto esecutivo inerente alla navigabilità dell'Arno, che competerà alla società e che dovrà recepire le prescrizioni derivanti dal procedimento di VIA (Valutazione Impatto Ambientale) nazionale presso il MASE, la scadenza contrattuale è stata prorogata al 31.12.2026 con atto rep. 56371, fasc. 1254, approvato con Deliberazione di CC n. 8 del 12/02/2026, e rogato dal Segretario Generale del Comune di Pisa in data 15/07/2026 dopo l'approvazione, con Deliberazione di G.C.n.59 del 24/03/2026, del nuovo Capitolato di servizio.

Le funzioni affidate con il contratto di servizio sono le seguenti:

- la gestione delle aree e delle strutture demaniali pertinenziali del Canale dei Navicelli, del Porto interno di Pisa, del tratto del fiume Arno ricadenti nel territorio comunale, delle relative sponde e dei beni facenti parte di detto complesso;
- la concessione delle aree portuali e degli altri beni demaniali di cui al punto precedente;
- la gestione della Conca di navigazione dell'Incile per il collegamento del canale dei Navicelli al fiume Arno;
- la gestione dei servizi, trasporti, rimorchi e traini sulle vie navigabili gestite;
- la rimozione dei materiali sommersi;
- la vigilanza sullo stato e sulla gestione dei beni demaniali facenti parte del complesso idroviario nonché la vigilanza sulla navigazione nel Canale, nella conca dell'Incile e nel sopra citato tratto del fiume Arno, intesa come attività di sorveglianza e tempestiva segnalazione ai competenti uffici della Polizia Municipale;
- la redazione della proposta al Comune di Pisa di adozione del piano portuale, nonché l'attività propositiva rispetto alle altre funzioni assegnate all'autorità portuale dalla L. n. 84/1994;
- il supporto e l'assistenza tecnica ed amministrativa al Comune, qualora quest'ultimo lo richieda espressamente e formalmente, per la definizione di piani e progetti nei settori sopra indicati, per la loro attuazione e per la valutazione degli effetti, incluse le attività di pianificazione e progettazione, di analisi, di studio, di ricerca e consulenza, secondo quanto specificato nel presente contratto di servizio;

- la pianificazione, progettazione ed esecuzione, con rispetto della normativa in materia di contratti pubblici, di lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria riguardanti esclusivamente il Canale dei Navicelli e le sue pertinenze, il porto interno e le sue pertinenze, la conca di navigazione dell'Incile e il tratto del fiume Arno dalla città di Pisa alla foce, ivi incluso il dragaggio dei fondali;
- il sostegno allo sviluppo della nautica e del settore cantieristico, dell'attività sportiva anche mediante organizzazione di eventi agonistici su scala nazionale ed internazionale su spazi specificamente individuati dalla società ed allo scopo destinati, nonché la possibilità di proporre al Comune l'organizzazione di eventi ed incontri per lo sviluppo e la promozione del turismo fluviale e naturalistico nelle aree in gestione.

Rispetto dei requisiti società in house (art. 16, D.Lgs. 175/2016)

Le modifiche statuarie approvate con Delibera Assembleare del 09.02.2018 avevano consentito alla Società di uniformarsi alle disposizioni previste dalla attuale normativa sulle società *in house providing*. Successivamente, con assemblea del 09.02.2022, sono state approvate ulteriori modifiche tra cui la possibilità, fermi restando i requisiti previsti dalla normativa, dell'adozione dell'Organo amministrativo collegiale (Consiglio di Amministrazione) in luogo di quello monocratico (Amministratore Unico).

L'attività svolta rientra nel novero delle Società di produzione di beni e servizi strettamente necessari per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente (art. 4, c. 1, D.Lgs. 175/2016), in quanto è finalizzata al perseguimento degli obiettivi di gestione e di sviluppo che interessano il canale navigabile, l'area portuale dei Navicelli ed il tratto cittadino dell'Arno fino alla foce.

Inoltre nello Statuto sono previsti adempimenti ed obblighi a carico della Società al fine di poter esercitare su di essa da parte del Comune di Pisa il "controllo analogo" a quello operato sui propri uffici.

La Società è stata iscritta nell'Elenco delle Società *in house* tenuto da ANAC dal 31.08.2021. A seguito della modifica della ragione sociale e del nuovo statuto, è stata presentata richiesta (prot. n. 18697 del 05.03.2022) di aggiornamento della Società nel citato Elenco.

Eventi societari

Nel corso del 2025 non vi sono stati particolari eventi societari.

Con Assemblea del 06.06.2025 è stato deliberato di ridurre il numero dei membri del Consiglio di Amministrazione a n. 3 membri, come previsto dallo statuto sociale e dalla vigente normativa e sono stati nominati quali componenti dell'organo amministrativo: Mirko Benetti (Presidente), Lara Lupi e Simone Morganti (Consiglieri). Il CdA resta in carica fino alla data di approvazione del bilancio di esercizio 2027. Data la riduzione del numero dei componenti, sono stati rivisti i compensi: € 15.000,00 al presidente, € 8.000,00 per ciascun consigliere.

Nella medesima assemblea è stato nominato Paolo Cognetti come Sindaco revisore fino alla data di approvazione del bilancio di esercizio 2027.

Mantenimento della partecipazione

Il mantenimento della partecipazione è stato confermato nei Piani di razionalizzazione delle partecipazioni approvati, da ultimo con Delibera C.C. n. 42 del 27.11.2025. Il Comune di Pisa ha ribadito la necessità del mantenimento della partecipazione in quanto l'attività sociale è finalizzata al perseguimento degli obiettivi di gestione e di sviluppo che interessano il canale navigabile e l'Area portuale.

Nel Piano di razionalizzazione citato è stata riconfermata la dismissione della partecipazione detenuta dalla Port Authority in Interporto Toscano S.p.A, in analogia con quanto fatto dalla Capogruppo.

Dati principali

Capitale Sociale		**€ 157.003,84**
Quota Partecipazione Diretta del Comune	€ 157.003,84	100,00%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune		100,00%

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	157.004	157.004	157.004	157.004	157.004
Riserve	1.199.055	1.189.859	1.188.095	1.022.218	700.020
Risultato Esercizio	8.353	9.198	1.763	165.875	322.201
Valore Patrimonio Netto	**1.364.412**	**1.356.061**	**1.346.862**	**1.345.097**	**1.179.225**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	4,92 (1)	3,74 (1)	1,62 (1)	3,00	2,64
Costo del Personale	201.857,00	127.319,00	77.672,00	137.464,00	100.369,00
Costo medio dipendenti	41.027,85	34.042,51	47.945,68	45.821,33	38.018,56

1) Il numero medio è stato calcolato sulla base delle risultanze trasmesse dalla Società

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Tipo nomina	Ente pubblico di riferimento	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Presidente (dal 6.6.2025)	Mirko Benetti	Assembleare	Comune di Pisa	8.500,00		
Ex Presidente (fino al 6.6.2025)	Luciano Del Seppia (1)	Assembleare	Comune di Pisa	0,00 (5)	0,00 (5)	0,00 (4)
A.U. - Ex Presidente (fino al 16.11.2023)	Salvatore Pisano (2)	Assembleare	Comune di Pisa	—	—	28.189,77
Consigliere	Lara Lupi (1)	Assembleare	Comune di Pisa	6.700,00	5.000,00 (6)	0,00 (4)
Consigliere (dal 6.6.2025)	Simone Morganti	Assembleare	Comune di Pisa	4.533,33	—	—
Ex Consigliere (fino al 6.6.2025)	Andrea D'Agostini (1)	Assembleare	Comune di Pisa	2.166,67	5.000,00 (6)	0,00 (4)
Ex Consigliere (fino al 6.6.2025)	Linda Stivala (1)	Assembleare	Comune di Pisa	2.166,67	5.000,00 (6)	0,00 (4)
Ex Consigliere (fino al 6.6.2025)	Francesco Rossi (1)	Assembleare	Comune di Pisa	2.166,67	5.000,00 (6)	0,00 (4)
Consigliere	Luisa Azzena (3)	Assembleare	Comune di Pisa	—	—	0,00 (4)
Consigliere	Barbara Carli (3)	Assembleare	Comune di Pisa	—	—	0,00 (4)

Consigliere	Federico Pieragnoli (3)	Assembleare Comune di Pisa	—	—	0,00 (4)
Consigliere	Francesco Virgone (3)	Assembleare Comune di Pisa	—	—	0,00 (4)
Totale compensi			*26.233,33*	*20.000*	*28.198,77*
Tetto max compensi (art. 16 D.L. 90/2014)			*31.017,60*	*31.017,60*	*31.017,60*

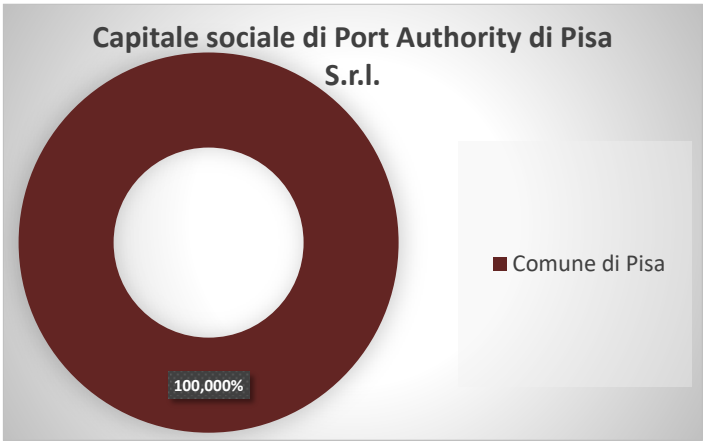
(1) In carica dal 06.12.2023 – (2) In carica dal 13.04.2022 al 16.11.2023 come Presidente del CdA – (3) In carica dal 13.04.2022 al 16.11.2023 – (4) Nel corso del 2023 non hanno percepito alcun compenso. – (5) Compenso non percepito perché in quiescenza (comma 9, art. 5, D.L. 95/2012) – (6) Compensi stabiliti con Assemblea del 16.12.2023, per il Presidente sono stati previsti € 11.000,00, ma non erogati come precisato nella nota precedente.
I compensi sono parametrati alla durata del relativo incarico.
Con Assemblea del 06.06.2025 è stato approvato un Consiglio di Amministrazione composto da n. 3 membri con la nomina di Mirko Benetti (Presidente), Lara Lupi e Simone Morganti (Consiglieri). Scadenza alla data di approvazione del Bilancio 2027. I compensi annui sono pari a € 15.000 per il Presidente e € 8.000 per i componenti

Organo di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Sindaco Unico	Paolo Cognetti (1)	3.778,00		
Ex Sindaco Unico	Alvaro Lucaferro (2)	2.889,00	6.667,00	6.667,00
Totale compensi annuo (compreso rimborsi spese)		*6.667,00*	*6.667,00*	*6.667,00*
In carica fino ad approvazione del Bilancio 2024				

(1) Incarico affidato con Assemblea del 06.06.2025. Scadenza alla data di approvazione del bilancio 2027.
(1) In carica fino al 6.6.2025 – I compensi sono parametrati alla durata del loro incarico.

Capitale sociale



Socio	Part.
Comune di Pisa	100,00 %
Soci Pubblici	**100,00 %**

Bilancio riclassificato

Port Authority di Pisa S.r.l. - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	1.814.136	1.703.053	111.083	6,523%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	154.543	315.077	-160.534	-50,951%
Immobilizzazioni immateriali	17.868	98.324	-80.456	-81,827%
Immobilizzazioni materiali	126.346	107.579	18.767	17,445%
Immobilizzazioni finanziarie	10.329	109.174	-98.845	-90,539%
Attivo circolante	1.659.593	1.387.976	271.617	19,569%
Rimanenze	0	0	0	0,000%
Liquidità Differite	497.151	760.621	-263.470	-34,639%
Liquidità Immediate	1.162.442	627.355	535.087	85,293%
Passivo	1.814.136	1.703.053	111.083	6,523%
Patrimonio netto	1.364.412	1.356.061	8.351	0,616%
Passività a Lungo (Consolidate)	140.013	52.249	87.764	167,973%
Passività a Breve (Correnti)	309.711	294.743	14.968	5,078%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	2.630.177	1.400.948	1.229.229	87,743%
Costi della produzione	-2.507.484	-1.337.134	-1.170.350	87,527%
Consumo di Materie	-11.535	-6.849	-4.686	68,419%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*2.618.642*	*1.394.099*	*1.224.543*	*87,838%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-2.081.436	-978.467	-1.102.969	112,724%
Valore Aggiunto	*537.206*	*415.632*	*121.574*	*29,250%*
Spese per il Personale	-201.857	-127.319	-74.538	58,544%
Margine Operativo Lordo	*335.349*	*288.313*	*47.036*	*16,314%*
Ammortamenti	-212.656	-224.499	11.843	-5,275%
Risultato Operativo	122.693	63.814	58.879	92,267%
Saldo Gestione Finaziaria	-309	8.427	-8.736	-103,667%
Proventi Finanziari	0	9.443	-9.443	-100,000%
Oneri Finanziari	-309	-1.016	707	-69,587%
Saldo Gestione Straordinaria	-21.241	4.295	-25.536	-594,558%
Proventi Straordinari	28.934	36.308	-7.374	-20,311%
Oneri Straordinari	-50.175	-32.013	-18.162	56,733%
Risultato Esercizio Lordo	101.143	76.536	24.607	32,151%
Imposte dell'esercizio	-92.790	-67.338	-25.452	37,797%
Risultato Netto Esercizio	8.353	9.198	-845	-9,187%

Si precisa che lo schema di bilancio 2025 sopra riportato è stato riclassificato escludendo le partite contabili dello Stato Patrimoniale relative al progetto di "*sistemazione spondale di alcuni tratti del Canale dei Navicelli*".

Con D.L. n. 89/2024, convertito con L. 120/2024, è concesso al Comune di Pisa un contributo straordinario statale "*ai fini del completamento delle opere di consolidamento delle sponde e recupero funzionale dell'idrovia Pisa-Livorno nota come Canale dei Navicelli*" dell'importo annuo di € 10 mln per tre anni, per un totale pari a 30 milioni. La Società ha contabilizzato l'affidamento del servizio sia sul bilancio 2024, che sull'esercizio in esame, rilevando partite a credito e a debito che si annullano e riscontando le poste di competenza dei futuri esercizi con l'utilizzo delle voci "risconti". L'esclusione di dette poste contabili si è resa necessaria in sede di riclassificazione, così da non alterare la significatività dell'analisi. Lo schema seguente dà evidenza delle poste contabili escluse:

Voce di Bilancio	Descrizione della posta contabile	Dare	Avere
SP Attivo C).II.1) Crediti vs Clienti	Fatture da emettere al Comune di Pisa per corrispettivi su lavori da effettuarsi sul Canale	13.575.653,97	
SP Passivo D).7) Debiti vs Fornitori	Fatture da ricevere da Fornitori per gli interventi e al progettazione dei lavori sul Canale		13.575.653,97
SP Attivo D) Ratei e Risconti	Risconti attivi per fatture di Fornitori da rinviare al futuro esercizio	13.395.075,00	
SP Passivo E) Ratei e Risconti	Risconti passivi per fatture a carico del Comune di Pisa da rinviare al futuro esercizio		13.395.075,00

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa in positivo con un utile di € 8.353, al netto di imposte di competenza pari a euro € 92.790.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	63.814,00	101.452,00	37.638,00
Gestione finanziaria	8.427,00	-309,00	-8.736,00
Gestione straordinaria	4.295,00	0,00	-4.295,00
Imposte di esercizio	-67.338,00	-92.790,00	-25.452,00
Risultato d'esercizio	**9.198,00**	**8.353,00**	**-845,00**

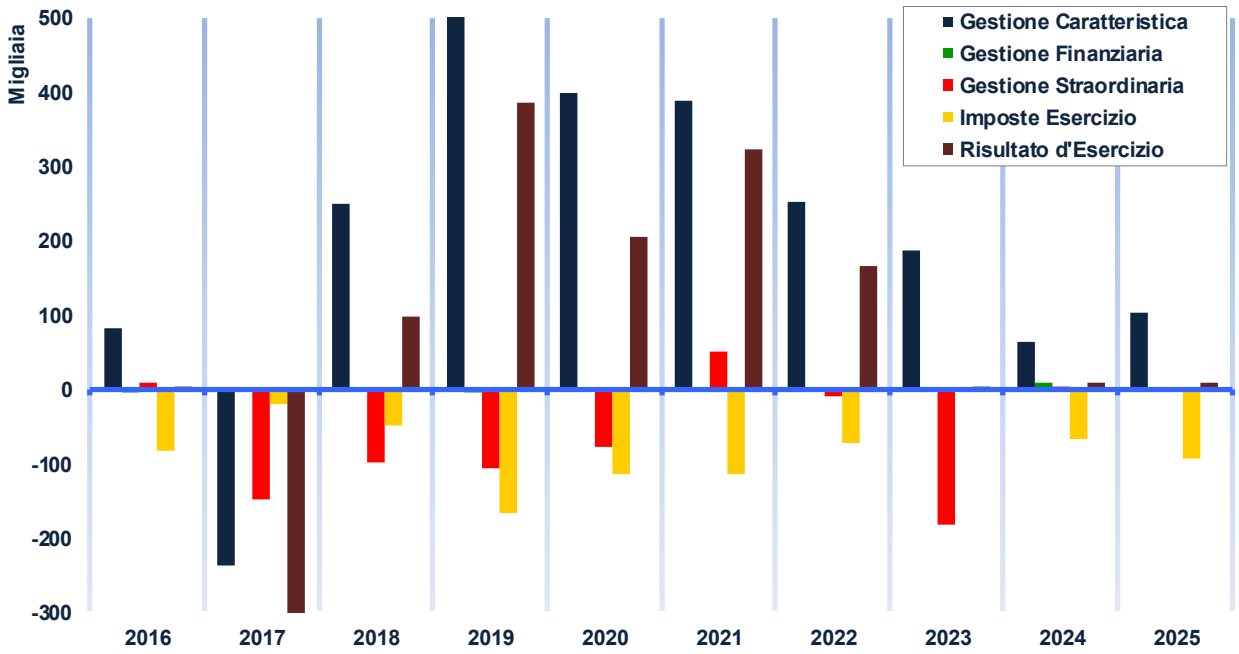
L'assemblea ha deliberato la destinazione del 100% dell'utile a riserve:

- A riserva straordinaria per € 8.353,00

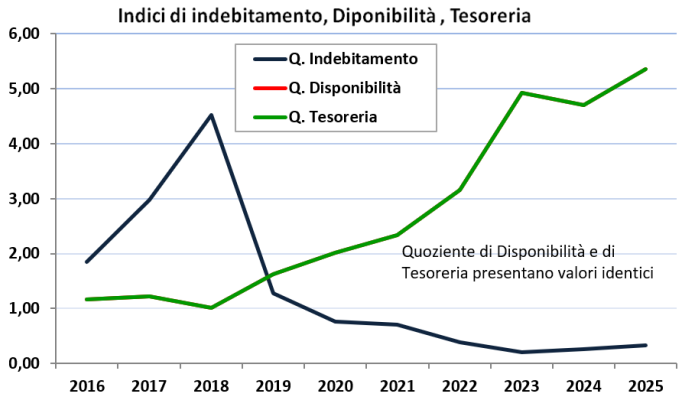
Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

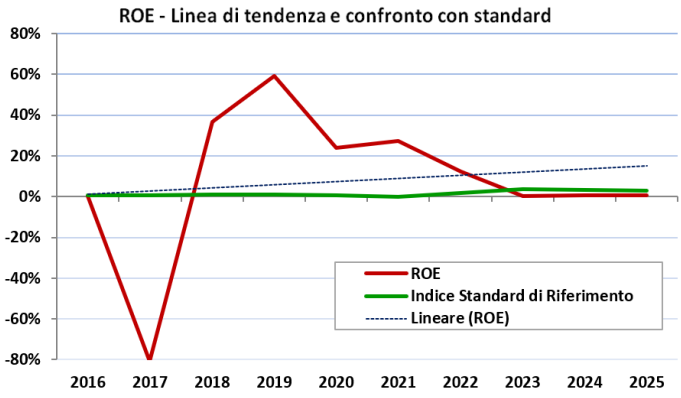
	2024	2025	Differenza
ROE	0,678%	0,612%	-0,066%
ROI	3,747%	5,592%	1,845%
ROS	8,475%	12,535%	4,060%
ROD	0,293%	0,069%	0,224%
Autonomia Finanziaria	79,625%	75,210%	-4,415%
Indice di Indebitamento	20,375%	24,790%	4,415%
- Corrente	17,307%	17,072%	-0,235%
- a Lungo	3,068%	7,718%	4,650%
Capitale Circolante Netto	1.093.233	1.349.882	256.649
Margine Tesoreria	1.093.233	1.349.882	256.649
Posizione Finanziaria Netta	332.612	852.731	520.119

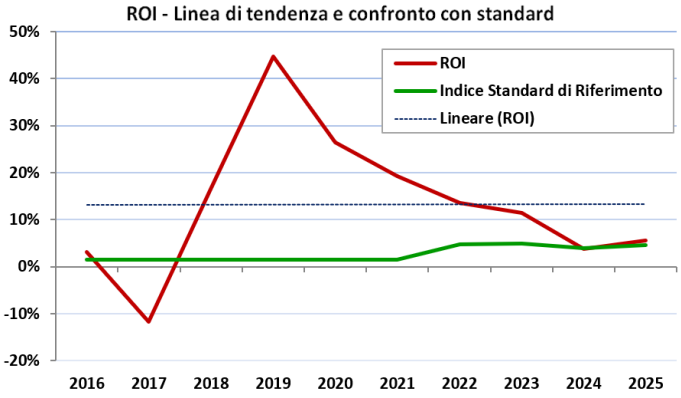
Andamento gestione economica dal 2016 al 2025

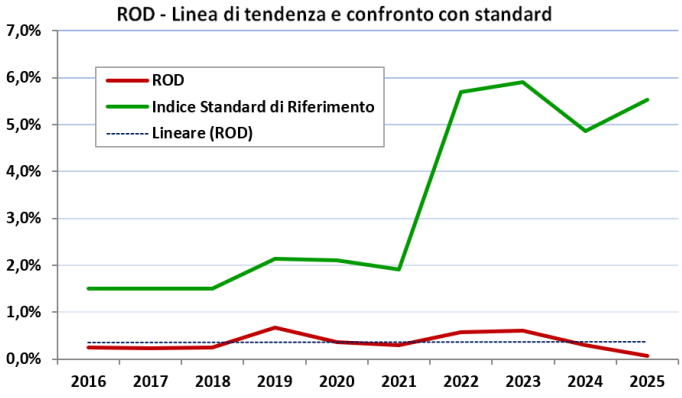


Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025



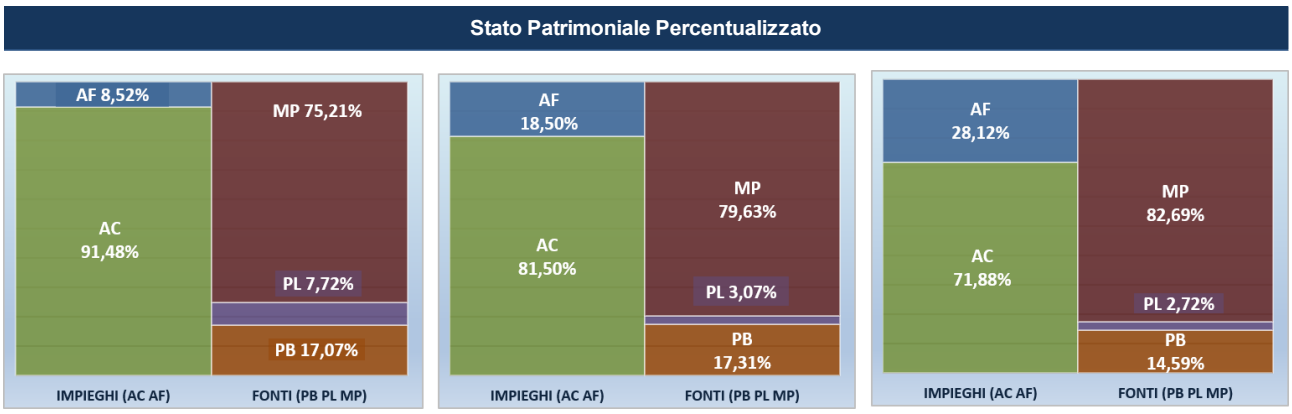




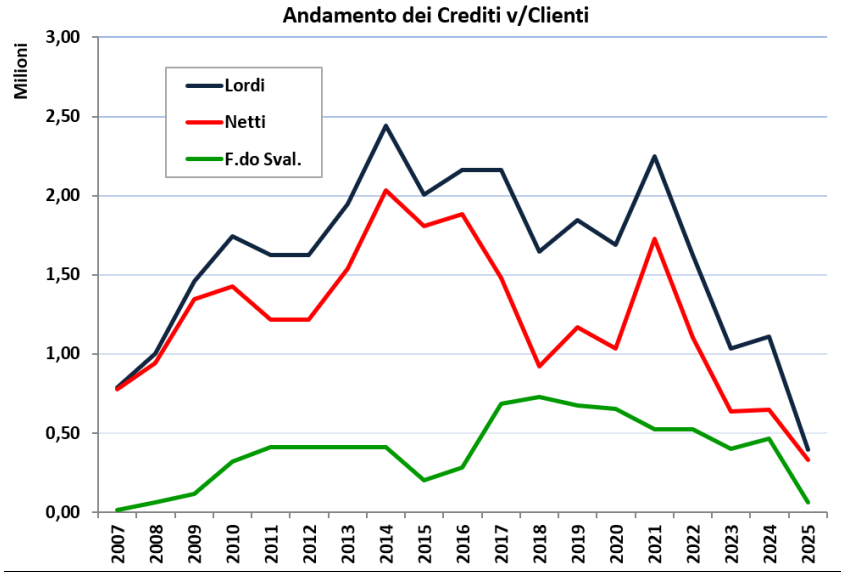


Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

La struttura patrimoniale della Società è costituita da modeste immobilizzazioni e risulta migliorata rispetto ai precedenti anni in quanto, con la riscossione di alcuni crediti pregressi, si è ridotto l'ammontare dei crediti incagliati e si è alleggerito il peso delle passività a breve, con la conseguenza di una migliore posizione finanziaria netta.



L'anno 2025 si caratterizza per una diminuzione del 64,62% dei crediti lordi rispetto al 2024 (da 1.110.659 € a 392.931 €).
L'ammontare dei crediti v/clienti, a lordo del relativo fondo per € 62.503, è pari a € 330.428: tali crediti sono composti da quelli vantati verso gli operatori nella cantieristica per concessioni demaniali e, in minor misura, da contributi da ricevere da enti pubblici. Di seguito si evidenzia l'andamento di tali crediti:



Andamento Crediti v/Clienti			
Anno	Lordi	Netti	F.do Sval.
2007	788.120	776.208	11.912
2008	1.002.730	941.885	60.845
2009	1.457.575	1.343.286	114.289
2010	1.741.073	1.423.852	317.221
2011	1.623.156	1.215.183	407.973
2012	1.625.919	1.217.946	407.973
2013	1.947.023	1.539.050	407.973
2014	2.440.994	2.033.021	407.973
2015	2.006.750	1.806.750	200.000
2016	2.162.485	1.882.485	280.000
2017	2.163.067	1.477.722	685.345
2018	1.646.252	920.907	725.345
2019	1.845.252	1.170.239	675.013
2020	1.688.042	1.033.506	654.536
2021	2.248.743	1.726.630	522.113
2022	1.627.007	1.104.894	522.113
2023	1.034.648	636.255	398.393
2024	1.110.659	645.185	465.474
2025	392.931	330.428	62.503

Personale

Al 31.12.2025 i dipendenti in servizio erano pari a 4 unità (1 cessazione nel corso del 2025), mentre le unità medie di personale impiegate nel corso del 2025 sono pari a 4,89.

Categoria	al 31/12/2025	unità medie 2025
Impiegati	2	2,89
Operai	2	2,00
	4	**4,89**

Con riferimento alle unità medie di personale effettivamente impiegate nel corso del 2025 si riportano le informazioni suddivise per qualifica e durata:

Categoria	Tempo DET.	Tempo INDET.	Full time	Part time	TOTALE	Costo totale 2025	Costo medio 2025 *
Impiegati	0,00	2,89	2,89	0,00	**2,89**	122.478,41 €	42.414,25 €
Operai	0,00	2,00	2,00	0,00	**2,00**	78.802,73 €	39.401,37 €
	0,00	**4,89**	**4,89**	**0,00**	**4,89**	**201.281,14 €**	**41.181,40 €**

(*) *I valori riportati sono arrotondati alla seconda cifra decimale; per effetto degli arrotondamenti, ricalcolando manualmente i rapporti tra le cifre esposte in tabella (es. costo totale / unità) si possono ottenere valori lievemente difformi da quelli indicati, calcolati invece sui dati non arrotondati*

Indici specifici come società strumentale

INDICI SOCIETA' STRUMENTALI PAP	2021	2022	2023	2024	2025	Giudizio	Tendenza
Incidenza Spese Personale su Spese Correnti	7,64%	13,19%	7,85%	10,50%	8,56%		
Costo Medio del Personale	38.018,56	45.821,33	47.945,68	34.042,51	41.027,85		
Tasso Medio Debiti Banche	9,12%	23,71%	0,00%	0,16%	0,00%		
Incidenza Debiti Banche	3,29%	2,44%	0,00%	0,16%	0,00%		
Incidenza Oneri Finanziari	0,19%	0,29%	0,17%	0,08%	0,01%		
Capacità Riscossione Crediti	14,27%	48,68%	58,91%	43,56%	81,01%		
Variazione Percentuale dei Crediti Commerciali	61,28%	-33,84%	-38,41%	0,06%	-55,24%		
Capacità Pagamento Debiti	99,64%	99,78%	99,85%	99,87%	99,91%		

Programma valutazione rischio crisi aziendale

La Relazione sul governo societario approvata dalla Società, documento obbligatorio che accompagna il bilancio di esercizio previsto dall'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016, è stata redatta seguendo le linee guida trasmesse dal Comune di Pisa con nota prot. 20107 del 15.02.2023 ed include il "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale", di cui si riporta una breve analisi.

Indicatori extracontabili. Il punteggio attribuito per l'anno 2025 è pari a 3,73 (il rischio massimo è pari a 10), su cui influiscono, tra gli altri:

- il possibile mancato raggiungimento degli obiettivi fissati dal socio;

- il possibile ricorrere di situazioni sintomatiche ai fini del mantenimento della partecipazione dal Comune di Pisa ai sensi dell'art. 20 del D.lgs. 175/2016;

- la possibile insorgenza di nuove stringenti norme in materia di partecipazioni pubbliche.

Fra i rischi che l'organo amministrativo non ritiene particolarmente attuali si annoverano, per contro:

- quelli relativi alla presenza di partecipazioni (possiede una piccola quota di Interporto Toscano S.p.A.);
- quelli afferenti a possibili procedimenti legali e contenziosi.

Indicatori patrimoniali-finanziari. Si rileva un punteggio pari a 3 nel 2025; esso è dovuto:

- al rapporto tra debiti e mezzi propri, che risulta essere molto superiore all'unità;

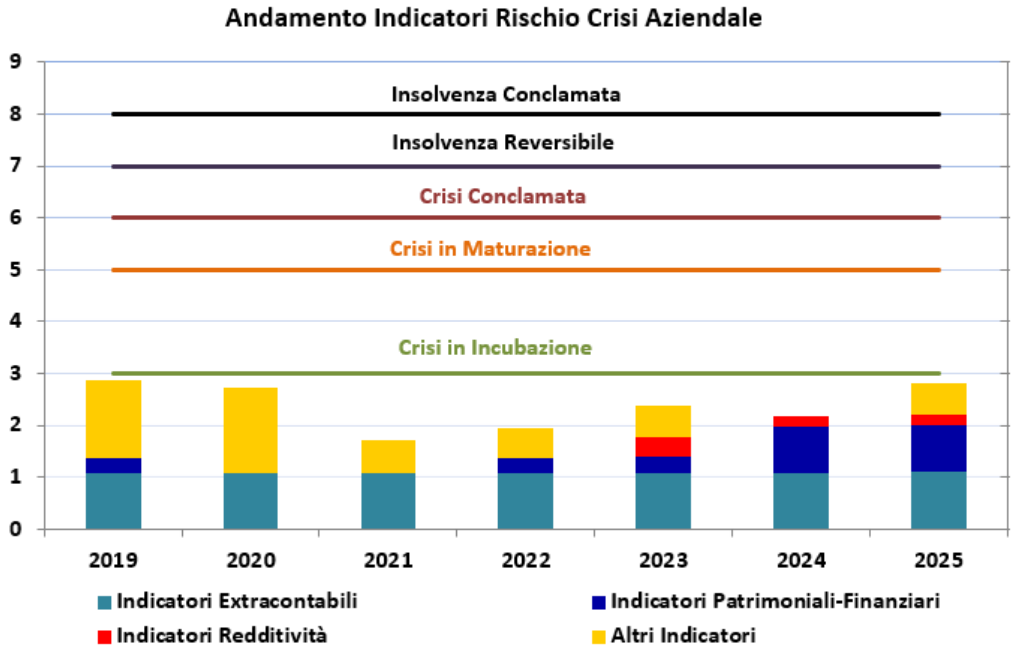
- all'indice di liquidità (quick ratio) inferiore all'unità.

Indicatori di redditività. Presenta un punteggio di 2 (il rischio massimo è pari a 10), dovuto agli indicatori ROI, ROE che risultano inferiori al parametro di riferimento.

Altri indicatori di derivazione contabile. È da segnalare, a questo riguardo, un costo medio annuo del personale di poco superiore ai 40.000 €, sia pure in lieve calo rispetto al 2024.

Analisi complessiva. Il dato finale riporta un valore che nel 2025 è pari a 2,80, sotto la soglia minima, pertanto non risultano rischi rilevanti. L'organo amministrativo è comunque tenuto a verificare annualmente il rischio di crisi aziendale.

Di seguito il grafico con l'andamento del valore complessivo di rischio, con il "peso" di ciascuna componente.



Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000

Nel D.U.P. 2025-2027 del Comune di Pisa, approvato con Delibera C.C. n. 54 del 19.12.2024, erano stati definiti gli obiettivi e gli indirizzi a cui le società partecipate si dovevano attenere, ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000.

Per la Port Authority di Pisa S.r.l. era stato previsto il rispetto di obiettivi economico finanziari e di servizio, delineati nella successiva tabella:

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento	Obiettivo Anno 2025	Consuntivo 2025	Raggiungimento Obiettivi
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica da Piano Economico Finanziario 2021-2025	Differenza Voci A e B Conto Economico (Media 2014-2023)	**Ind.1**	5.099	**Ind.1 ≥ 7.156**	**101.452**	☺
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa e dal Contratto di Servizio	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2025**	**21.05.2025**	☹
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Media 2014-2023)	**Ind.3**	1.763	**Ind.3 ≥ 0**	**8.353**	☺
	Contratto di Servizio: obiettivo % EBITDA come da PEF 2021-2025	% EBITDA come da PEF 2021-2025	% EBITDA come da Bilancio Riclassificato anno 2023 (*)	**Ind.4**	35,68%	**Ind.4 ≥ 5,72%**	**28,31%**	☺
	Contratto di Servizio: obiettivo % EBIT come da PEF 2021-2025	% EBIT come da PEF 2021-2025	% EBIT come da Bilancio Riclassificato anno 2023 (*)	**Ind.5**	33,01%	**Ind.5 ≥ 0,97%**	**12,54%**	☺
	Miglioramento dell'equilibrio finanziario	Miglioramento della Posizione Finanziaria Netta	Liquidità Immediate al netto delle Passività correnti (Da Bilancio Riclassificato media 2019-2023*)	**Ind.6**	241.279	**Ind.6 ≥ 0**	**1.659.593**	☺
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento costi del personale	Costo medio del personale deve essere al massimo il 10% iin più di quello del Comune di Pisa	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2023)	**Ind.7**	45.821	**Ind.7 ≤ 46.840**	**41.028**	☺
	Contenimento costi del personale	Incidenza Spese personale su spese correnti inferiori al 25%, ma superiori al 15% per assunzione personale.	Spese del Personale / Spese Correnti (Anno 2023)	**Ind.8**	7,85%	**Ind.8 ≤ 20%**	**8,56%**	☺
Obiettivi di Servizio	Riscossione dei canoni per concessioni demaniali	Crediti verso operatori della cantierisitca per concessioni demaniali	Voce C.II.1 Stato Patrimoniale + F.do Sval. (Anno 2023)	**Ind.9**	1.034.648	**Ind.9 < 982.916**	**392.931**	☺
	Cessione Partecipazioni	Immobilizzazioni Finanziarie - Partecipazioni	Voce B.III.1 Stato Patrimoniale (Anno 2023)	**Ind.10**	10.609	**Ind.10 = 0**	operazione non effettuata	☹
	Gestione unitaria del servizio di Contact Center in ottica di Gruppo	Affidamento del Servizio di Gestione del Contact Center ad un unico operatore per conto del Gruppo	Affidamento del Contact Center alla SEPI	**Ind.11**	–	**Nel 2025 deve essere a regime**	**ok**	☺

Come si evince risultano raggiunti quasi tutti gli obiettivi fissati.

Non è stata ancora possibile la cessione della partecipazione in Interporto Toscano S.p.A. per ragioni esogene alla Società, tanto che neppure il Comune ha potuto alienare le proprie quote.

PISAMO S.R.L.

La Società è stata costituita il 04.06.2004 con la denominazione di Pisamo Azienda per la Mobilità S.p.A., tra Comune di Pisa e Compagnia Pisana Trasporti S.p.A. (CPT), con l'obiettivo di gestire la sosta pubblica. Nel 2006, con l'acquistòo del pacchetto azionario detenuto da CPT, il Comune di Pisa è divenuto unico proprietario della Pisamo, trasformandola in società interamente pubblica ed affidandole, come società "*in house providing*", la gestione del servizio complessivo della mobilità urbana. Dal 2009 la compagine sociale si è ampliata con l'ingresso del Comune di Vecchiano.

In data 28.02.2016 è divenuta effettiva la trasformazione del tipo societario da "S.p.A." ad "S.r.l.".

In data 22.06.2018 anche il Comune di Calci è entrato a far parte della compagine sociale con l'acquisto di una quota del capitale sociale corrispondente allo 0,5%.

A seguito di Deliberazione di CC n. 49 del 26.11.2024, l'Assemblea dei soci, il successivo 18.12.2024, ha approvato il nuovo Statuto societario che ha ampliato le attività ricomprese nell'oggetto sociale, includendovi la gestione e organizzazione di eventi culturali e turistici e introdotto la possibilità di nomina di un organo amministrativo collegiale in luogo di quello monocratico.

Attività svolta e rapporti con il Comune

Con Delibera C.C. n. 50 del 26.11.2024 è stato approvato lo schema del nuovo Contratto di Servizio sottoscritto in 19.12.2024 con atto rep. 56925, fasc. 1178, rogato dal Vice Segretario del Comune di Pisa ed entrato in vigore in data 01.01.2025. Esso, oltre a revisionare la originaria disciplina dell'affidamento alla Società dei servizi relativi alla concessione del complesso unitario ed organico delle attività inerenti alla mobilità e la viabilità nel territorio comunale, nonché la gestione dei bagni pubblici e dei servizi igienici, ha introdotto l'affidamento di nuove attività afferenti la gestione e la organizzazione degli eventi culturali, turistici e sportivi per il periodo 1/1/2025 – 31/12/2035.

Il contratto disciplina tutto il complesso delle attività che Pisamo S.r.l. svolge, o può svolgere, a favore del Comune di Pisa precisando puntualmente quelle che costituiscono:

- "**Attività strumentali**" (ovvero il complesso unitario ed organico delle attività inerenti alla mobilità, alla viabilità e alla gestione della sosta veicolare nel territorio comunale, attività strumentali indispensabili al perseguimento dei fini istituzionali del Comune):
  - attività di monitoraggio, studio e analisi della mobilità cittadina e di raccolta dei dati necessari per la definizione degli strumenti di programmazione della mobilità da parte del comune;
  - gestione dei provvedimenti inerenti alla mobilità;
  - gestione della sosta a pagamento dei veicoli su pubblica via e nei parcheggi pubblici;
  - gestione degli accessi e della sosta dei bus turistici;
  - gestione del servizio di rimozione dei veicoli abbandonati o di intralcio alla mobilità;
  - gestione della mobilità sostenibile;
  - gestione dei varchi elettronici;
  - gestione delle zone a traffico limitato;
  - gestione dell'attività sanzionatoria relativa alla sosta;
  - custodia del compendio viario, assicurazione per responsabilità civile verso terzi, gestione dei sinistri e del relativo contenzioso;
  - manutenzione ordinaria delle infrastrutture 11
  - stradali e delle relative pertinenze;
  - manutenzione ordinaria della segnaletica stradale;
  - taglio, rimozione e smaltimento del verde presente nelle infrastrutture stradali e nelle relative pertinenze;
  - custodia e gestione dei bagni pubblici in struttura e dei bagni automatizzati;
  - gestione dei permessi di accesso alla ztl per i disabili e degli stalli personalizzati per la sosta;
  - gestione del servizio di informazione e accoglienza turistica.
- "**Attività strumentali ulteriori**" (ovvero attività complementari ed integrative di specifico affidamento ovvero che possono essere affidate alla Società previa verifica della convenienza economica rispetto ad altri operatori di mercato):

- progettazione di lavori pubblici, direzione di lavori pubblici, coordinamento della sicurezza in fase di progettazione e/o di esecuzione, collaudo di lavori pubblici, nel settore della viabilità e dei parcheggi;
- manutenzione straordinaria della segnaletica stradale e realizzazione di nuova segnaletica stradale;
- realizzazione di nuove opere inerenti alla viabilità;
- organizzazione, realizzazione e gestione delle manifestazioni e degli eventi in ambito culturale, turistico e sportivo aventi finalità istituzionale per il comune di Pisa

- "**Attività accessorie**" (ovvero attività che non sono servizi strumentali, ma possono essere fonte di reddito per la Società, e che devono rientrare nel 20% del fatturato complessivo annuo):
  - gestione della sosta a pagamento dei veicoli nei parcheggi in struttura;
  - gestione di aree di sosta camper;
  - ripristino definitivo delle manomissioni del suolo pubblico;
  - servizi di supporto alla mobilità e alla viabilità in occasione di eventi;
  - gestione e organizzazione del trasporto turistico non di linea;
  - organizzazione, realizzazione, gestione di manifestazioni ed eventi in ambito culturale e turistico non rientranti nelle attività strumentali.

In esecuzione della Deliberazione del Consiglio Comunale n. 43 del 15/12/2025 e della Delibera di Giunta Comunale n. 360 del 30/12/2025, di approvazione del relativo capitolato, con atto rep. n. 56345 fasc. n. 1228 del 3.2.2026, rogato dal Segretario Generale Concetta Orlando, è stato sottoscritto un *addendum* di parziale modifica ed integrazione del contratto di servizio che ha affidato alla Società ulteriori attività strumentali in regime di *in house providing* quali la manutenzione del verde in alcune aree della città e la manutenzione, installazione di pennoni e bandiere istituzionali.

Rispetto requisiti società in house (art. 16, D.Lgs. 175/2016)

Pisamo S.r.l. è stata definita come società strumentale per lo svolgimento di funzioni e servizi a favore dei soci:

- Comune di Pisa (socio al 98,5%): gestione varchi elettronici, manutenzione ordinaria e straordinaria delle strade, supporto all'attività sanzionatoria in materia di circolazione, gestione sosta a pagamento e parcheggi, gestione ZTL, ufficio bici.
- Comune di Vecchiano (socio al 1%): sosta a pagamento, gestione parcheggi.
- Comune di Calci (socio al 0,5%): progettazione e realizzazione del parcheggio alla Certosa e gestione sosta a pagamento.

Con l'aggiornamento dello Statuto effettuato in data 14.07.2017, la Società si è adeguata al modello *in house*, come previsto dal D.Lgs. 175/2016.

Eventi societari

Come meglio illustrato nei paragrafi precedenti, con Assemblea del 18.12.2024 è stato modificato lo Statuto sociale e in data 19.12.2024 è stato sottoscritto il nuovo Contratto di Servizio con decorrenza dal 01.01.2025 A seguito delle nuove attività affidate alla Società dal 01.01.2025, l'Assemblea dei soci, in data 23.06.2025, ha deliberato di adottare l'organo collegiale al posto di quello monocratico. Il nuovo Consiglio di Amministrazione è composto da Alberto Giovannelli (Presidente), Alessandro Carugini e Maria Punzo (Consiglieri).

Mantenimento della partecipazione

Date le attività svolte dalla Società con il Piano di revisione straordinaria delle partecipazioni societarie dirette e indirette, adottato, ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. 175/2016, con Delibera del C.C. n. 40 del 26.10.2017 fu deciso il mantenimento della partecipazione in quanto "*Pisamo S.r.l. è la società a cui sono affidate funzioni amministrative e servizi strumentali nel settore della mobilità, della viabilità e sosta, della manutenzione stradale. La società è parte integrante della struttura tecnico-gestionale del Comune di Pisa; essa svolge efficacemente attività indispensabili per l'attuazione dei programmi amministrativi e degli interventi inerenti alla mobilità e alla viabilità locale*."

Anche nell'ultimo Piano di Razionalizzazione, approvato con Delibera C.C. n. 42 del 27.11.2025, è stata confermata l'indispensabilità della partecipazione, non sono state fissate misure ai fini del mantenimento, ma obiettivi specifici sui costi di funzionamento ai sensi dell'art. 19, comma 5 del D.Lgs. 175/2016.

Dati principali

Capitale Sociale	**€ 1.300.000,00**		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 1.280.500,00	98,50%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			98,50%

Pisamo

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
Riserve	797.294	562.396	518.571	-319.305	-809.935
Risultato Esercizio	148.830	234.900	43.826	834.945	490.633
Valore Patrimonio Netto	**2.245.653**	**2.097.296**	**1.862.397**	**1.815.640**	**980.698**

Dipendenti

	2025	2024 [1]	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	19,44 [2]	18,30 [2]	17,65 [2]	16,77 [2]	16,97
Costo del Personale	1.315.011	1.180.935,00	1.060.885,00	1.095.588,00	977.797,00
Costo medio dipendenti	67.644,60	64.531,97	60.106,80	65.330,23	57.619,15

1) Nel conto del 2024 non è stato incluso l'incentivo all'esodo di un dipendente per € 75.000,00, poiché da considerarsi partita straordinaria
2) Il dato medio è stato ricalcolato con la ricognizione del personale.

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Ente pubblico di riferimento	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Amministratore Unico [1]	Andrea Bottone [2]	Assembleare	Tutti i soci	19.200,00	38.400,00	31.699,00
Presidente [1]	Giovannelli Alberto [3]	Assembleare	Tutti i soci	9.000,00	--	--
Consigliere [1]	Carugini Alessandro [3]	Assembleare	Tutti i soci	5.100,00	--	--
Consigliere [1]	Punzo Maria [3]	Assembleare	Tutti i soci	5.100,00	--	--

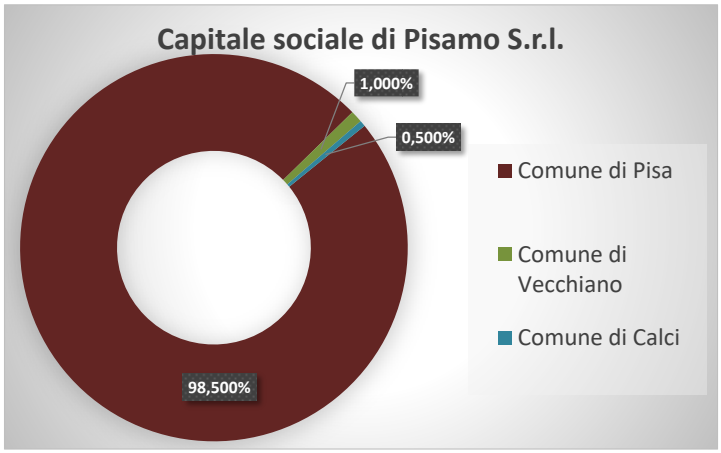
(1) Con Assemblea del 23/06/2025 è stata deliberata l'amministrazione da parte di un Consiglio di Amministrazione composto da 3 membri compreso il Presidente, con carica di 1 anno fino all'approvazione del bilancio di esercizio 2025 (il compenso del Consiglio è pari a € 38.400,00 lordi omnicomprensivi)
(2) In carica fino al 03/07/2025
(3) In carica dal 03/07/2025

Organo di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023 (3)
Revisore Unico	Alessandro Del Seppia (1)	20.000,00	20.000,00	13.333,33
Revisore Unico	Paolo Grassini (2)	--	--	6.666,67
Totale compensi annuo (compreso rimborsi spese)		***20.000,00***	***20.000,00***	***20.000,00***

(1) In carica dal 05.05.2023
(2) In carica fino al 04.05.2023
(3) I compensi sono stati rapportati alla durata dell'incarico: all'attuale Revisore spetta un compenso di € 20.000,00 annui

Capitale sociale



Socio	Part.
Comune di Pisa	98,50 %
Comune di Vecchiano	1,00 %
Comune di Calci	0,50 %
Soci Pubblici	**100,00 %**

Bilancio riclassificato

Pisamo S.r.l. - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	19.231.794	18.686.032	545.762	2,921%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	11.236.567	10.625.134	611.433	5,755%
Immobilizzazioni immateriali	131.786	149.257	-17.471	-11,705%
Immobilizzazioni materiali	3.010.627	2.343.274	667.353	28,480%
Immobilizzazioni finanziarie	8.094.154	8.132.603	-38.449	-0,473%
Attivo circolante	7.995.227	8.060.898	-65.671	-0,815%
Rimanenze	1.955.205	2.302.245	-347.040	-15,074%
Liquidità Differite	4.854.102	4.133.597	720.505	17,430%
Liquidità Immediate	1.185.920	1.625.056	-439.136	-27,023%
Passivo	19.231.794	18.686.032	545.762	2,921%
Patrimonio netto	2.245.653	2.097.296	148.357	7,074%
Passività a Lungo (Consolidate)	1.501.849	1.149.933	351.916	30,603%
Passività a Breve (Correnti)	15.484.292	15.438.803	45.489	0,295%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	25.237.925	20.942.338	4.295.587	20,511%
Costi della produzione	-25.276.396	-20.659.788	-4.616.608	22,346%
Consumo di Materie	-34.095	-20.425	-13.670	66,928%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*25.203.830*	*20.921.913*	*4.281.917*	*20,466%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-23.726.989	-19.246.630	-4.480.359	23,279%
Valore Aggiunto	*1.476.841*	*1.675.283*	*-198.442*	*-11,845%*
Spese per il Personale	-1.315.011	-1.180.935	-134.076	11,353%
Margine Operativo Lordo	*161.830*	*494.348*	*-332.518*	*-67,264%*
Ammortamenti	-200.301	-211.798	11.497	-5,428%
Risultato Operativo	-38.471	282.550	-321.021	-113,616%
Saldo Gestione Finaziaria	35.605	49.291	-13.686	-27,766%
Proventi Finanziari	35.605	50.973	-15.368	-30,149%
Oneri Finanziari	0	-1.682	1.682	-100,000%
Saldo Gestione Straordinaria	216.338	14.592	201.746	1382,579%
Proventi Straordinari	247.602	166.020	81.582	49,140%
Oneri Straordinari	-31.264	-151.428	120.164	-79,354%
Risultato Esercizio Lordo	213.472	346.433	-132.961	-38,380%
Imposte dell'esercizio	-65.113	-111.533	46.420	-41,620%
Risultato Netto Esercizio	148.359	234.900	-86.541	-36,842%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa in positivo con un utile di € 148.359, al netto di imposte di competenza pari a euro € 65.113.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	282.550	-38.471	-321.021
Gestione finanziaria	49.291	35.605	-13.686
Gestione straordinaria	14.592	216.338	201.746
Imposte di esercizio	-111.533	-65.113	46.420
Risultato d'esercizio	**234.900**	**148.359**	**-86.541**

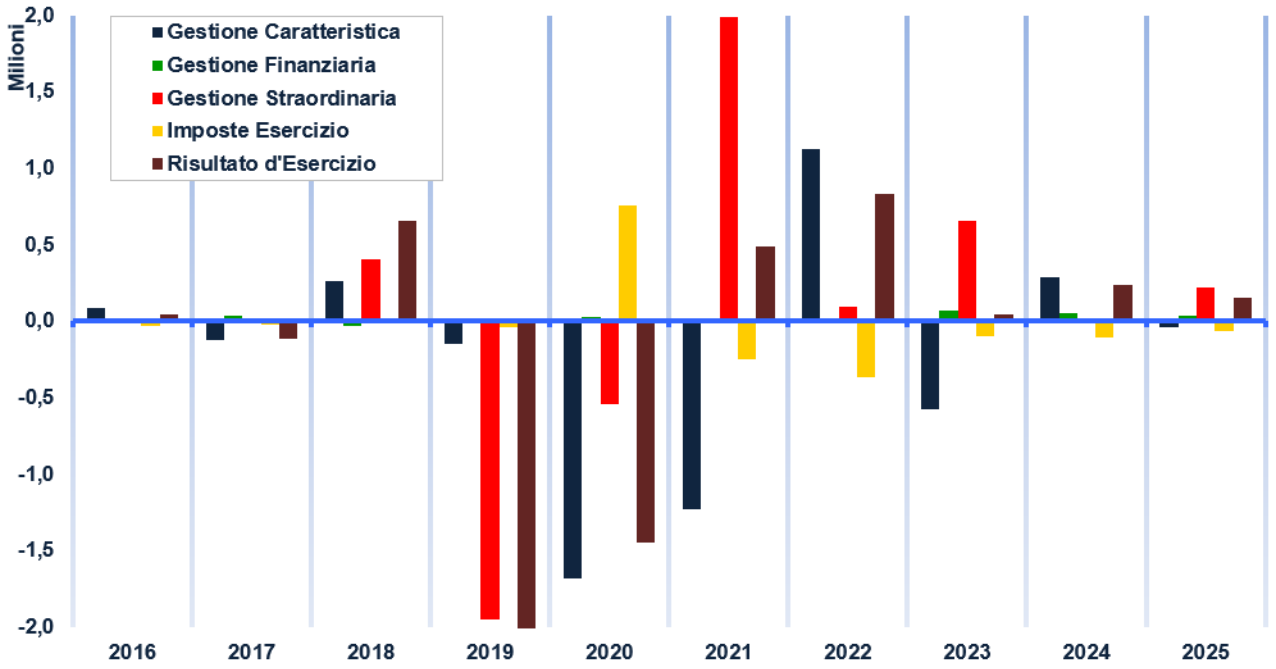
L'assemblea ha deliberato la destinazione del 100% dell'utile a riserve:

- A riserva legale il 5% pari a € 7.418,00
- A riserva straordinaria il resto pari a € 140.941,00

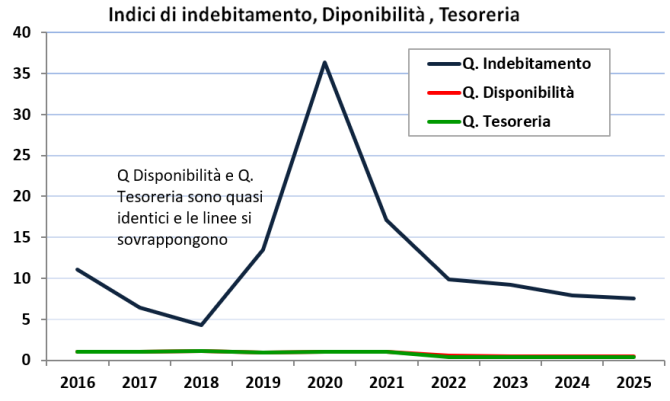
Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

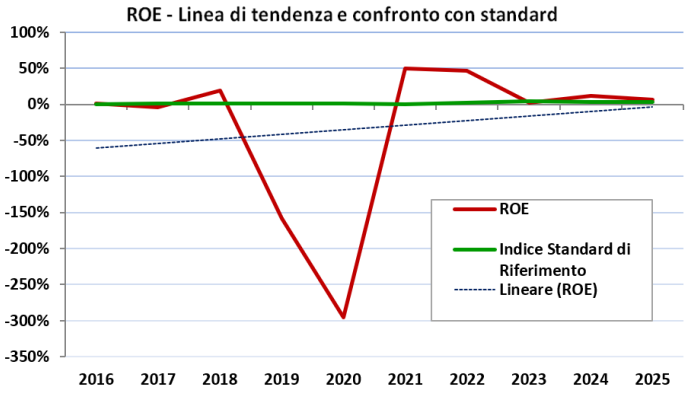
	2024	2025	Differenza
ROE	11,200%	6,606%	-4,594%
ROI	1,512%	-0,200%	-1,712%
ROS	1,421%	-0,153%	-1,574%
ROD	0,010%	0,000%	-0,010%
Autonomia Finanziaria	11,224%	11,677%	0,453%
Indice di Indebitamento	88,776%	88,323%	-0,453%
- Corrente	*82,622%*	*80,514%*	*-2,108%*
- a Lungo	*6,154%*	*7,809%*	*1,655%*
Capitale Circolante Netto	-7.377.905	-7.489.065	-111.160
Margine Tesoreria	-9.680.150	-9.444.270	235.880
Posizione Finanziaria Netta	-13.813.747	-14.298.372	-484.625

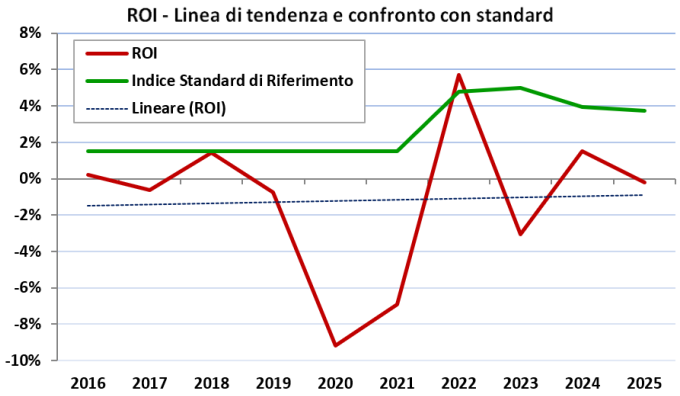
Andamento gestione economica dal 2016 al 2025

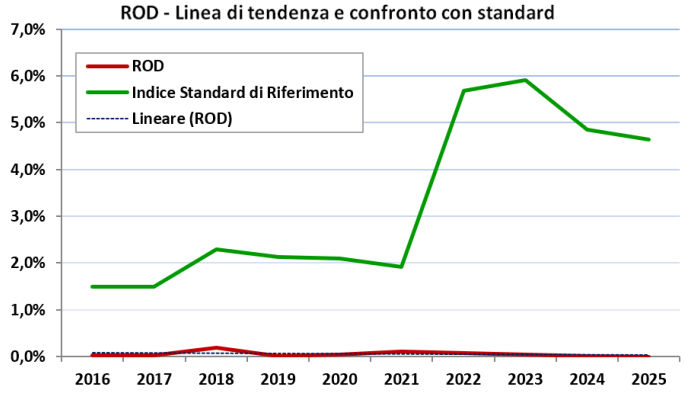


Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025

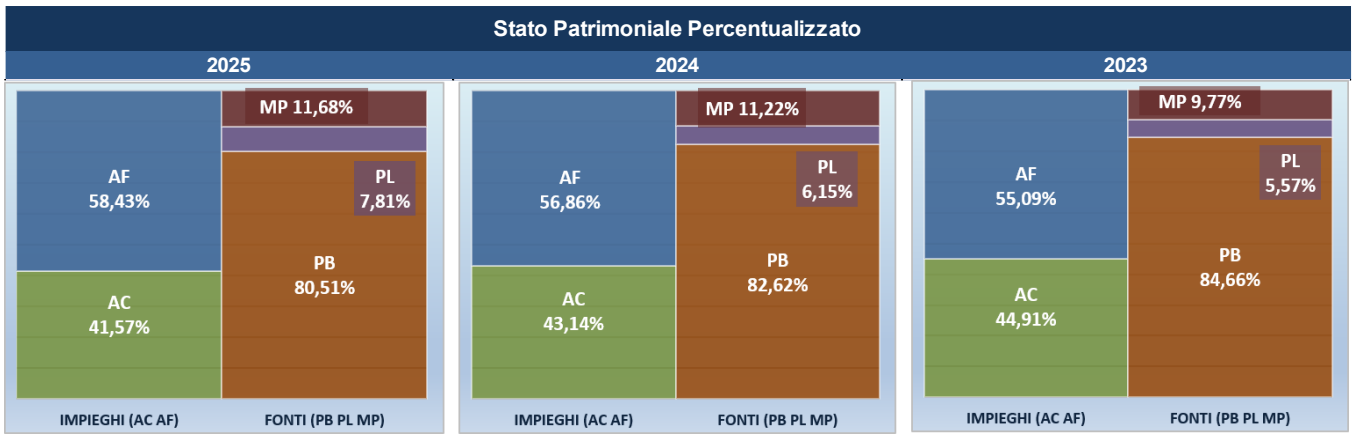








Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA



Personale

Al 31.12.2025 i dipendenti in servizio erano pari a 21 unità, mentre le unità medie di personale impiegate nel corso del 2025 sono pari a 19,43.

Categoria	al 31/12/2025	unità medie 2025
Dirigenti	1	1,00
Quadri	1	1,00
Impiegati	19	17,43
	21	**19,43**

Con riferimento alle unità medie di personale effettivamente impiegate nel corso del 2025 si riportano le informazioni suddivise per qualifica e durata:

Categoria	Tempo DET.	Tempo INDET.	Full time	Part time	TOTALE	Costo totale 2025	Costo medio 2025 *
Dirigenti	0,00	1,00	1,00	0,00	**1,00**	173.918,42	173.918,42
Quadri	0,00	1,00	1,00	0,00	**1,00**	70.494,16	70.494,16
Impiegati	1,80	15,63	11,36	6,06	**17,43**	1.070.598,65	61.437,60
	1,80	**17,63**	**13,36**	**6,06**	**19,43**	**1.315.011,22**	**67.694,10**

(*) *I valori riportati sono arrotondati alla seconda cifra decimale; per effetto degli arrotondamenti, ricalcolando manualmente i rapporti tra le cifre esposte in tabella (es. costo totale / unità) si possono ottenere valori lievemente difformi da quelli indicati, calcolati invece sui dati non arrotondati*

Indici specifici come società strumentale

INDICI SOCIETA' STRUMENTALI PISAMO	2021	2022	2023	2024	2025	Giudizio	Tendenza
Incidenza Spese Personale su Spese Correnti	9,50%	6,92%	4,65%	5,70%	5,22%	👍	⇧
Costo Medio del Personale	57.619,15	65.330,23	60.106,80	64.531,97	67.644,60	👎	⇩
Tasso Medio Debiti Banche	1,68%	1,85%	2,52%	0,00%	0,00%	👍	⇧
Incidenza Debiti Banche	6,20%	3,72%	1,67%	0,00%	0,00%	👍	⇧
Incidenza Oneri Finanziari	0,17%	0,08%	0,03%	0,00%	0,00%	👍	⇧
Capacità Riscossione Crediti	68,96%	74,35%	81,34%	84,42%	62,08%	👎	⇩
Variazione Percentuale dei Crediti Commerciali	-4,67%	11,19%	6,58%	-10,17%	5,26%	👎	⇧
Capacità Pagamento Debiti	99,75%	99,73%	99,87%	99,82%	99,84%	👍	⇧

Il costo medio dei dipendenti è ancora superiore a quello usato come parametro, ovvero del Comune di Pisa. Non figurano debiti verso banche, pertanto i relativi indicatori sono positivi. A parte la difficoltà nella riscossione dei crediti, anche gli altri indicatori sono positivi e tendono ad essere stazionari od in aumento.

Programma valutazione rischio crisi aziendale

La Relazione sul governo societario, documento obbligatorio che accompagna il bilancio di esercizio previsto dall'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016, approvata dalla Società è stata redatta seguendo le linee guida trasmesse dal Comune di Pisa con nota prot. 20107 del 15.02.2023, ed include il "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" di cui si riporta una breve analisi.

Indicatori extracontabili. Il punteggio attribuito per l'anno 2025 è pari a 2,00 (il rischio massimo è pari a 10) cui influisce, in particolare, il possibile mancato raggiungimento degli obiettivi fissati dai soci (si veda il paragrafo successivo). L'analisi riportata dalla società evidenzia gli elementi di rischio per ciascun indicatore, indicando laddove necessario, l'eventuale misura da intraprendere.

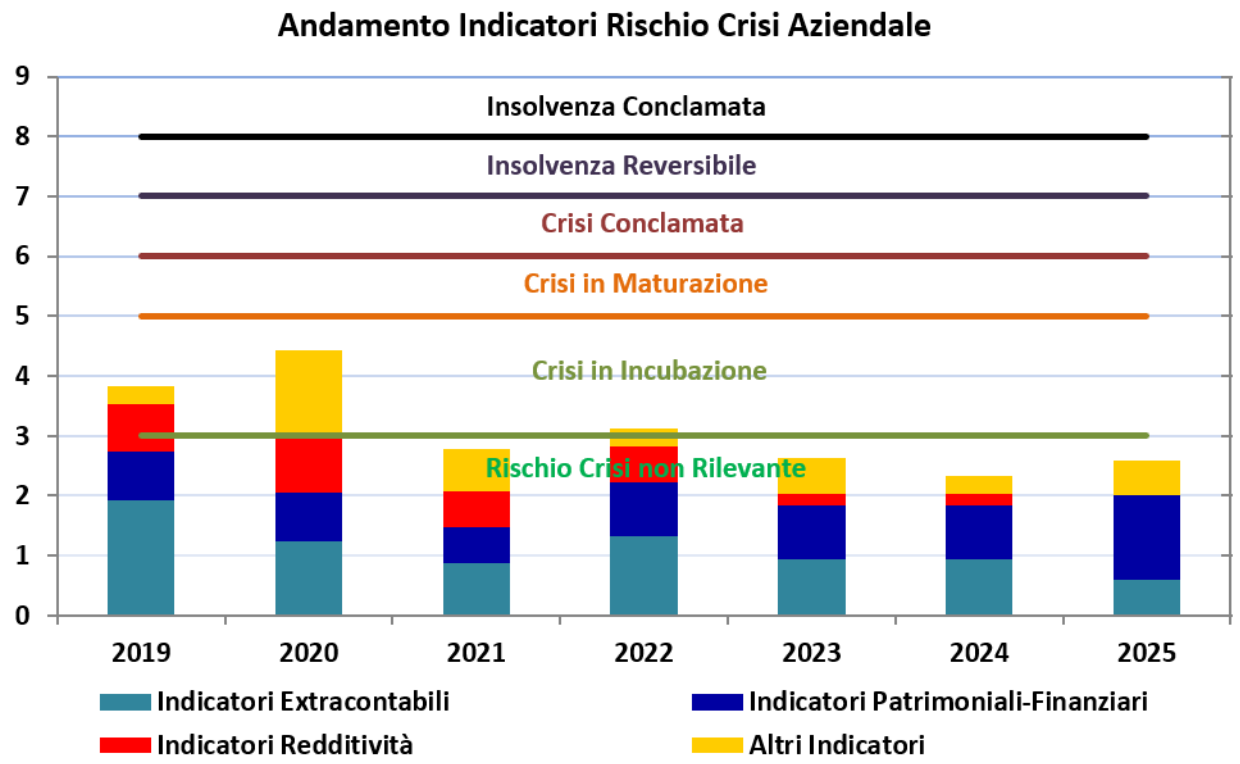
Indicatori patrimoniali-finanziari. Si rileva un punteggio nel 2025 pari a 4,70 (il rischio massimo è pari a 10) dovuto all'indice di liquidità (quick ratio) che risulta inferiore al limite e per la predominanza dei debiti sui mezzi propri: ciò indica che possono esserci difficoltà finanziarie e che pertanto devono essere intraprese iniziative per evitarne il peggioramento.

Indicatori di redditività. Si rileva un punteggio nel 2025 pari a 0 (su un limite massimo di 10) che evidenzia che non ci sono particolari criticità nella realizzazione di ricavi sufficienti per coprire i costi.

Altri indicatori di derivazione contabile. Si rileva un punteggio nel 2025 pari a 1 (il rischio massimo è 10) dovuto al costo medio del personale superiore allo standard di € 40.000,00.

Analisi complessiva. Il dato finale riporta un punteggio per il 2025 di 2,31, al di sotto della soglia minima di "rischio di crisi non rilevante".

Di seguito il grafico con l'andamento del valore complessivo di rischio, con il "peso" di ciascuna componente.



Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000

Nel D.U.P. 2025-2027 del Comune di Pisa, approvato con Delibera C.C. n. 54 del 19.12.2024, erano stati definiti gli obiettivi e gli indirizzi a cui le società partecipate si dovevano attenere, ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000.

La società non ha approvato il bilancio di esercizio 2024 entro il termine stabilito dall'art. 13, comma 4, del proprio Statuto (120 gg. dalla chiusura dell'esercizio).

È stato raggiunto l'obiettivo del risultato di esercizio positivo, ma non quello della gestione caratteristica che è inferiore al target previsto.

Non risultano raggiunti gli obiettivi economici-finanziari previsti nel Piano Economico Finanziario 2020-2030 allegato al Contratto di Servizio (% di EBIT su Fatturato e % di EBITDA su fatturato).

Con riguardo al personale, permangono criticità nel contenimento della spesa media, che risulta essere maggiore rispetto agli obiettivi.

Sono stati raggiunti gli obiettivi di servizio relativi alla gestione della sosta a pagamento in struttura e alla gestione delle aree camper, ma non quelli relativi alla gestione delle biciclette.

Sta progressivamente rientrando, infine, la posizione debitoria della società nei confronti del Comune di Pisa.

DESCRIZIONE OBIETTIVI			INDICATORI		Valori di Riferimento	Obiettivo 2025	Consuntivo 2025	Raggiungimento Obiettivi
Obiettivi Economici - Finanziari	Miglioramento della Gestione Caratteristica	Saldo Gestione Caratteristica come da Piano Economico Finanziario 2025-2035	Differenza Voci A e B Conto Economico (Anno 2023)	Ind.1	71.946	Ind.1 ≥ 315.001	169.481	☹
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa e dal Contratto di Servizio	Ind.2	30.04.n	Entro il 30.04.2025	23.06.2025	☹
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2023)	Ind.3	43.826	Ind.3 ≥ 0	148.359	☺
	Contratto di Servizio: obiettivo % EBIT su Fatturato	% EBIT come da PEF 2025-2035	% EBIT come da Bilancio Riclassificato anno 2023 (*)	Ind.4	7,44%	Ind.4 ≥ 1,55%	-0,15%	☹
	Contratto di Servizio: obiettivo % EBITDA su Fatturato	% EBITDA come da PEF 2025-2035	% EBITDA cone da Bilancio riclassificato anno 2023 (*)	Ind.5	9,43%	Ind.5 ≥ 2,58%	0,51%	☹
Obiettivi Peresonale Dipendente	Riduzione costo medio del personale	Costo medio del personale deve essere al massimo il 10% iin più di quello del Comune di Pisa	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2023)	Ind.6	60.107	Ind.6 ≤ 46.840	67.645	☹
	Contenimento costi del personale	Incidenza Spese personale su spese correnti inferiori al 15%	Costo del personale (Anno 2023)	Ind.7	4,65%	Ind.7 ≤ 15%	5,22%	☺
Obiettivi di Servizio	Gestione delle attività accessorie in positivo ed in miglioramento	Il risultato della gestione delle attività di cui all'art. 4 del Contratto di Servizio devono essere positive ed in miglioramento.	Analitica per centri di ricavo-costo: Sosta pagamento in struttura (Anno 2023)	Ind.8	1.374.674	Ind.8 > 1.374.674	1.610.639	☺
			Analitica per centri di ricavo-costo: Aree Camper (Anno 2023)	Ind.9	80.618	Ind.9 > 80.618	106.008	☺
	Gestione della mobilità ciclabile in positivo e in miglioramento	Il risultato della gestione delle attività di cui all'art. 2, lett. C) del Contratto di Servizio devono essere positive ed in miglioramento.	Analitica per centri di ricavo-costo: Gestione Bici (Anno 2023)	Ind.10	15.904	Ind.10 > 0	-331.671	☹
	Riduzione del debito residuo per canone di affitto d'azienda vs. Comune di Pisa	Debito vs. Comune di Pisa per canone affitto azienda	Debiti residui al 31.12 (Anno 2023)	Ind.11	11.567.550	Ind.11 ≤	9.400.000	☺
	Gestione unitaria del servizio di Contact Center in ottica di Gruppo	Affidamento del Servizio di Gestione del Contact Center ad un unico operatore per conto del Gruppo	Affidamento del Contact Center alla SEPI	Ind.12	_	Nel 2025 deve essere a regime	ok	☺

Analisi per centri di ricavo e costo

Nel "Piano di Risanamento" approvato con delibera dei soci del 15.07.2019 è stata prevista l'implementazione delle rilevazioni per *centri* di ricavo e costo, come peraltro richiesto nello Statuto sociale.

La Società ha quindi adottato dal 2019 la contabilità analitica, con la possibilità di elaborare il Conto Economico per *centri* di ricavo e costo, suddivisi per soggetto affidante, per attività strumentale e per attività commerciale.

Con il contratto di servizio approvato con Delibera C.C. n. 31 del 23.07.2020 è stata prevista la riformulazione dei *centri*.

Pisamo ha presentato per la prima volta lo schema della contabilità analitica in occasione dell'approvazione del bilancio di esercizio 2023.

Di seguito lo schema per gli anni 2025 e 2024, che non comprende l'area finanziaria, considerata ininfluente.

Fra le aree di business deficitarie spiccano la gestione dei parcheggi, dei lavori pubblici, del verde e degli eventi; a sostenere l'equilibrio economico aziendale troviamo invece:

- la sosta a pagamento degli autobus nel parcheggio di Via Pietrasantina;

- i parcheggi di Via Cammeo e Via Piave;

- in misura decisamente minore – le aree di sosta per i camper di Via di Pratale e di Marina.

PISAMO - ANALITICA PER CENTRI DI RICAVO - COSTO

		2025	2024
Gestione Parcheggi PISA	Ricavi Parcheggi Pubblica Via	5.169.658	4.735.968
	Ricavi Parcheggi Litorale Pisano	757.393	765.668
	Ricavi Front Office		54.319
	Altri Ricavi	205.484	114.275
	Totale RICAVI	6.132.535	5.670.230
	Costi Materie	11.932	6.144
	Costi Servizi	4.435.193	4.029.468
	Godimento Beni di Terzi	2.518.263	2.673.446
	Personale	445.818	467.066
	Ammortamenti e Svalutazioni	36.568	49.771
	Altri Costi	233.468	247.939
	Totale COSTI	7.681.242	7.473.834
	RISULTATO DELLA GESTIONE	-1.548.707	-1.803.604
Gestione Viabilità PISA	Ricavi BUS Pietrasantina	7.508.183	5.629.145
	Ricavi Trenini	64.754	56.967
	Altri Ricavi	326.940	275.465
	Totale RICAVI	7.899.877	5.961.577
	Costi Materie	5.404	3.043
	Costi Servizi	1.341.055	1.670.401
	Godimento Beni di Terzi	3.244.004	2.869.309
	Personale	129.741	150.286
	Ammortamenti e Svalutazioni	53.171	20.458
	Altri Costi	22.410	45.396
	Totale COSTI	4.795.785	4.758.893
	RISULTATO DELLA GESTIONE	3.104.092	1.202.684
Gestione Bici PISA	Ricavi Bike Sharing e Gestione bici	0	0
	Altri Ricavi	0	0
	Totale RICAVI	0	0
	Costi Materie	483	283
	Costi Servizi	308.966	305.351
	Godimento Beni di Terzi	2.440	2.440
	Personale	13.561	15.565
	Ammortamenti e Svalutazioni	5.337	5.455
	Altri Costi	884	2.606
	Totale COSTI	331.671	331.700
	RISULTATO DELLA GESTIONE	-331.671	-331.700
Gestione LLPP PISA	Ricavi Lavori x Comune di Pisa	6.288.205	4.956.496
	Altri Ricavi	0	0
	Totale RICAVI	6.288.205	4.956.496
	Costi Materie	10.387	5.539
	Costi Servizi	7.060.710	5.003.308
	Godimento Beni di Terzi	72.715	60.188
	Personale	398.493	420.024
	Ammortamenti e Svalutazioni	28.202	22.487
	Altri Costi	19.817	42.559
	Totale COSTI	7.590.324	5.554.105
	RISULTATO DELLA GESTIONE	-1.302.119	-597.609

		2025	2024
Gestione Aree Camper	Ricavi Camper Marina Pisa	92.825	108.685
	Ricavi Camper Pratale	167.812	167.445
	Altri Ricavi	0	0
	Totale RICAVI	260.637	276.130
	Costi Materie	232	159
	Costi Servizi	138.018	144.295
	Godimento Beni di Terzi	3.014	3.353
	Personale	10.384	14.442
	Ammortamenti e Svalutazioni	2.587	2.683
	Altri Costi	394	1.245
	Totale COSTI	154.629	166.177
	RISULTATO DELLA GESTIONE	106.008	109.953
Altri Servizi	Ripristino Manomissioni	572.142	846.315
	Gestione Bagni pubblici	222.098	427.926
	Altri Ricavi	687.289	437.807
	Totale RICAVI	1.481.529	1.712.048
	Costi Materie	2.835	1.859
	Costi Servizi	1.748.840	1.631.452
	Godimento Beni di Terzi	14.318	24.417
	Personale	123.010	124.154
	Ammortamenti e Svalutazioni	8.413	63.234
	Altri Costi	8.788	17.990
	Totale COSTI	1.906.204	1.863.106
	RISULTATO DELLA GESTIONE	-424.675	-151.058
Sosta Pagamento in Struttura	Ricavi Park Via Cammeo	1.791.367	1.944.816
	Ricavi Parcheggio Piave	289.191	455.131
	Altri Ricavi		3.446
	Totale RICAVI	2.080.558	2.403.393
	Costi Materie	871	473
	Costi Servizi	283.858	363.820
	Godimento Beni di Terzi	24.059	29.185
	Personale	67.454	61.983
	Ammortamenti e Svalutazioni	60.048	47.188
	Altri Costi	33.629	32.035
	Totale COSTI	469.919	534.684
	RISULTATO DELLA GESTIONE	1.610.639	1.868.709
Gestione Parch. VECCHIANO	Ricavi Parcheggi Vecchiano	119.396	128.484
	Altri Ricavi	0	0
	Totale RICAVI	119.396	128.484
	Costi Materie	135	76
	Costi Servizi	117.708	123.515
	Godimento Beni di Terzi	1.127	1.197
	Personale	1.969	2.416
	Ammortamenti e Svalutazioni	452	523
	Altri Costi	317	990
	Totale COSTI	121.708	128.717
	RISULTATO DELLA GESTIONE	-2.312	-233

		2025	2024
Comune di Calci			
	Ricavi	8.833	
	Totale RICAVI	8.833	
	Costi Materie		
	Costi Servizi	8.833	
	Godimento Beni di Terzi		
	Personale	2.336	
	Ammortamenti e Svalutazioni		
	Altri Costi		
	Totale COSTI	11.169	
	RISULTATO DELLA GESTIONE	-2.336	
Eventi Pisamo			
	Ricavi	0	
	Totale RICAVI	0	
	Costi Materie	227	
	Costi Servizi	134.483	
	Godimento Beni di Terzi		
	Personale	7.786	
	Ammortamenti e Svalutazioni	544	
	Altri Costi	383	
	Totale COSTI	143.423	
	RISULTATO DELLA GESTIONE	-143.423	
Eventi Comune			
	Ricavi	1.213.954	
	Totale RICAVI	1.213.954	
	Costi Materie	1.589	
	Costi Servizi	1.258.137	
	Godimento Beni di Terzi	14.038	
	Personale	59.957	
	Ammortamenti e Svalutazioni	4.977	
	Altri Costi	3.496	
	Totale COSTI	1.342.194	
	RISULTATO DELLA GESTIONE	-128.240	
Gestione del verde			
	Ricavi	0	
	Totale RICAVI	0	
	Costi Materie		
	Costi Servizi	713.273	
	Godimento Beni di Terzi		
	Personale	54.503	
	Ammortamenti e Svalutazioni		
	Altri Costi		
	Totale COSTI	767.776	
	RISULTATO DELLA GESTIONE	-767.776	

SOCIETÀ ENTRATE PISA S.P.A.

La SEPI è stata costituita il 03.12.2004 in esecuzione della Delibera del C.C. n. 63 del 22.07.2004 che aveva approvato la nascita di una società per azioni a capitale interamente pubblico per l'esercizio delle attività di riscossione e gestione di entrate comunali, incluse le entrate tributarie.

La scelta di una società *ad hoc* per questo genere di servizi si rese necessaria per consentire un rapporto diretto e più semplice con il contribuente ed aumentare i livelli di qualità ed efficienza nel servizio della riscossione dei tributi e delle sanzioni amministrative pecuniarie che, affidato fino a quel momento al concessionario nazionale, presentava rilevanti criticità.

Nel corso del 2007, con l'ingresso di nuovi soci (Comune di Montecatini Val di Cecina, Comunità Montana Alta Val di Cecina, APES S.c.p.A.), è stata stipulata tra i soci una convenzione ex art. 30 del TUEL per consentire l'esercizio del "controllo analogo congiunto".

Dal 2008 la compagine sociale si è ampliata con l'ingresso del Comune di Vecchiano, e nel dicembre 2010 con l'ingresso del Comune di Santa Croce sull'Arno, mentre APES ha ceduto la propria quota uscendo dalla società.

Il 25.11.2016 sono state acquisite dal Comune di Pisa le partecipazioni detenute dai soci Unione Montana Alta Val di Cecina (subentrata alla Comunità Montana) e Comune di Montecatini Val di Cecina, in quanto detti soci avevano cessato ogni affidamento a SEPI.

Dal 12.07.2018 la Società è iscritta al n. 201 dell'Albo nazionale degli agenti della riscossione, come da D.M. 12.07.2018, ai sensi dell'art. 53, comma 1, del D.Lgs. 446/1997.

In data 23.06.2023 sono state acquisite dalla S.E.Pi. le azioni precedentemente detenute dal Comune di Santa Croce sull'Arno per un valore complessivo di € 30.000,00, pari a n. 2.585 azioni corrispondenti al 1% dall'intero capitale sociale.

Attività svolta e rapporti con il Comune

Il Comune di Pisa, con la sottoscrizione del Contratto di Servizio stipulato in data 29.12.2009, atto rep. 48394 Racc. 12940, ha affidato a SEPI le seguenti principali attività:

- Gestione, liquidazione, accertamento e riscossione di tributi comunali;
- Riscossione delle sanzioni amministrative, ivi comprese quelle del Codice della Strada;
- Riscossione di entrate comunali non tributarie (refezione scolastica, servizio trasporto scolastico, diritti segreteria edilizia privata, servizio asilo, lux votiva, servizi cimiteriali, tariffe partecipazione a fiere e mercati, fitti di terreni e fabbricati, concessioni e indennità di occupazione i beni immobili, permessi a costruire e sanzioni in materia di edilizia, etc.);
- Riscossione coattiva delle entrate comunali di cui sopra;
- Istruttoria e definizione dei rimborsi dovuti agli utenti.

Il contratto scade in data 31 dicembre 2050, ed è disciplinato analiticamente attraverso il Capitolato di servizio sottoscritto in data 05.08.2020. Quest'ultimo è stato aggiornato in data 26.07.2022, atto rep. 56195, fasc. 1078.

In data 29.05.2025, con atto rep. 56314, fasc. 1196 rogato dal Vice Segretario Generale del Comune di Pisa, secondo lo schema approvato con Deliberazione di C.C. n.5 del 24.3.2025, è stato sottoscritto tra la Società e il Comune di Pisa un Addendum al Contratto di Servizio per la gestione degli impianti pubblicitari ed il "centralino" (servizio di call e contact center) per conto dell'Ente, con decorrenza dal 01.06.2025 per un periodo di 10 anni.

Rispetto requisiti società in house (art. 16, D.Lgs. 175/2016)

La società svolge la propria attività per gli Enti Locali soci (comuni di Cascina, Pisa e Vecchiano) ed è stata individuata come strumentale per la gestione delle entrate.

In particolare svolge la gestione della riscossione (ordinaria e coattiva) dei tributi, dei proventi da beni patrimoniali, dei proventi da servizi e delle sanzioni amministrative.

Tra i soci è stata stipulata una Convenzione ex art. ex art. 30 del D.Lgs. 267/2000 ("Testo Unico Enti Locali", TUEL), atto rep. 3301, fasc. 183 del 23.07.2010, ai fini della conferma della SEPI come società atta a svolgere attività strumentale agli enti soci, e soprattutto per la definizione del cosiddetto "controllo analogo", ovvero un accordo per l'esercizio del controllo in comune sulla società da parte dei soci, analogo a quello esercitato sui propri servizi.

Con le modifiche statutarie approvate dall'Assemblea straordinaria del 12.09.2017, SEPI si è adeguata alla normativa per le società *in house*.

È stata presentata istanza (prot. n. 93574 del 14.11.2018) di iscrizione nell'Elenco delle Società *in house* tenuto da ANAC: la Società è stata iscritta in tale elenco dal 09.02.2021.

Eventi societari

Nel corso del 2025 non vi sono stati eventi societari di rilievo, la compagine societaria è rimasta la stessa di fine 2024 con la precisazione che la Società ha azioni proprie per un valore di € 30.000,00 dovuta alla fuoriuscita del Comune di Santa Croce sull'Arno che ha ritenuto di non rinnovare il servizio di riscossione alla SEPI.

Per quanto concerne gli organi sociali, con Assemblea del 20.06.2025 è stato nominato l'avv. Andrea Bottone come Amministratore Unico della Società in sostituzione del dott. David Baccelli. La scadenza del mandato del nuovo amministratore è stata fissata alla data di approvazione del bilancio di esercizio 2027.

Mantenimento della partecipazione

Il Comune di Pisa ha deciso il mantenimento della partecipazione già con Delibera del C.C. n. 80 del 22.12.2010, ai sensi dell'art. 3 c. 27 della L. 244/2007, confermando la scelta con il Piano Operativo di Razionalizzazione delle Partecipazioni approvato dal Sindaco con Decisione n. 22 del 21.03.2015, in cui SEPI è ritenuta come "*parte integrante della struttura tecnico-gestionale del Comune di Pisa; essa svolge attività fondamentali per l'attuazione dei programmi amministrativi e delle politiche tributarie e tariffarie del Comune, ivi incluso il contrasto all'evasione e all'elusione*". Inoltre l'esternalizzazione delle attività di riscossione "*corrisponde a principi di economicità ed efficacia dell'azione amministrativa*" e le "*funzioni affidate alla società sono essenziali e strategiche per il Comune nell'attuale contesto di finanza pubblica, stanti soprattutto i positivi risultati conseguiti nella riscossione a partire dal 2005*".

Ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. 175/2016, con Delibera del C.C. n. 40 del 26.10.2017, è stata ulteriormente confermata la stretta necessità della partecipazione in quanto SEPI è ritenuta "*parte integrante della struttura tecnico-gestionale del Comune; attraverso la specializzazione della struttura organizzativa, delle dotazioni strumentali e delle soluzioni operative, la società svolge efficacemente attività essenziali per la gestione e la riscossione delle entrate locali e per l'attuazione delle politiche tributarie e tariffarie del Comune, ivi incluso il contrasto all'evasione ed elusione*."

Nei successivi Piani ordinari, approvati con Delibera C.C. n. 58 del 22.12.2018, Delibera C.C. n. 45 del 21.11.2019 e Delibera n. 46 del 30.11.2020, Delibera C.C. n. 68 del 14.12.2022, Delibera C.C. n. 66 del 18.12.2023, Delibera C.C. n. 52 del 16.12.2024 e infine Delibera C.C. n. 42 del 27.11.2025 sono riportate le stesse motivazioni contenute nel Piano straordinario, confermando la necessità al mantenimento della partecipazione.

Dati principali

Capitale Sociale	**€ 2.585.000,00**		
N. azioni	285.500		
Valore nominale x Azione	€ 10,00		
Le azioni sono depositate presso il tesoriere			
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 2.517.700,00	97,40%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			97,40%

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	2.585.000	2.585.000	2.585.000	2.585.000	2.585.000
Riserve	394.872	-60.285	-199.822	749.631	1.567.814
Risultato Esercizio	193.454	455.159	139.537	20.702	-818.181
Valore Patrimonio Netto	**3.173.326**	**2.979.874**	**2.524.715**	**3.355.333**	**3.334.633**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	77,78 (1)	74,06 (1)	77,21 (1)	75,52 (1)	76,93 (1)
Costo del Personale	4.023.389,00	3.844.617,00	3.839.704,00	3.705.998,00	3.506.910,00
Costo medio dipendenti	51.727,81	51.912,19	49.730,66	49.073,07	45.585,73

1) Il dato medio è stato ricalcolato con la ricognizione del personale

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Ente pubblico di riferimento	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Amministratore Unico	David Baccelli (1)	Assembleare	Tutti i Comuni soci	16.900	36.000,00	36.000,00
Amministratore Unico	Andrea Bottone (2)	Assembleare	Tutti i Comuni soci	19.100	0,00	0,00
Tetto max compensi (art. 16 D.L. 90/2014)				36.000,00	*36.000,00*	*36.000,00*

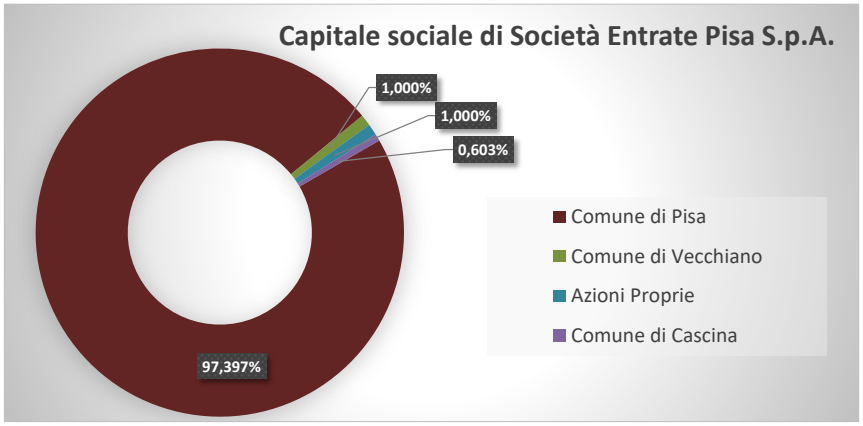
(1) In carica dal 14.10.2021, confermato con Assemblea del 27.04.2022.
(2) Nominato Amministratore Unico nell'assemblea del 19.06.2025, con scadenza alla data di approvazione del Bilancio 2027, con invarianza del compenso attribuito omnicomprensivo.

Organi di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Compenso 2025	Compenso 2024
Presidente Collegio Sindacale	Lara Lupi (1)	6.000,00	6.000,00
Sindaco effettivo	Pasquale Romano (1)	4.000,00	4.000,00
Sindaco effettivo	Michele Guidi (1)	4.000,00	4.000,00
Totale compensi annuo (compreso rimborsi spese ed altre attività)		14.000,00	14.000,00
Revisore Legale	Giuseppe Mangano (4)	11.000,00	11.000,00
Revisore Legale	Enrico Meucci (5)	0,00	0,00
Totale compensi annuo (compreso rimborsi spese ed altro)			

(1) In carica dal 26.04.2023 fino all'approvazione del bilancio 2025. In data 04.05.2026 l'Assemblea ha riconfermato il collegio sindacale parametrando gli emolumenti all'equo compenso, quindi in € 13.948,99 per il Presidente e € 9.299,33 per i componenti.
(2) In carica fino al 25.04.2023
(3) I compensi sono stati riportati in proporzione alla durata dell'incarico
(4) In carica dal 05.07.2023. nell'Assembla dei soci del 04.05.2026 l'incarico di revisione legale parametrato ad € 16.406,63.
(5) In carica fino al 04.07.2023

Capitale Sociale



Socio	Part.
Comune di Pisa	97,40 %
Comune di Vecchiano	1,00 %
Azioni proprie	1,00 %
Comune di Cascina	0,60 %
Soci Pubblici	**100,00 %**

Bilancio riclassificato

Società Entrate Pisa S.p.A. - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	9.390.972	10.072.904	-681.932	-6,770%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	2.092.290	2.001.866	90.424	4,517%
Immobilizzazioni immateriali	76.129	137.321	-61.192	-44,561%
Immobilizzazioni materiali	49.377	58.576	-9.199	-15,704%
Immobilizzazioni finanziarie	1.966.784	1.805.969	160.815	8,905%
Attivo circolante	7.298.682	8.071.038	-772.356	-9,569%
Rimanenze	0	0	0	0,000%
Liquidità Differite	5.714.316	6.099.007	-384.691	-6,307%
Liquidità Immediate	1.584.366	1.972.031	-387.665	-19,658%
Passivo	9.390.972	10.072.904	-681.932	-6,770%
Patrimonio netto	3.173.326	2.979.874	193.452	6,492%
Passività a Lungo (Consolidate)	2.748.672	2.828.109	-79.437	-2,809%
Passività a Breve (Correnti)	3.468.974	4.264.921	-795.947	-18,663%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	8.974.504	9.212.430	-237.926	-2,583%
Costi della produzione	-8.419.746	-8.420.892	1.146	-0,014%
Consumo di Materie	-10.339	-11.036	697	-6,316%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*8.964.165*	*9.201.394*	*-237.229*	*-2,578%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-3.395.983	-3.465.829	69.846	-2,015%
Valore Aggiunto	*5.568.182*	*5.735.565*	*-167.383*	*-2,918%*
Spese per il Personale	-4.023.667	-3.844.617	-179.050	4,657%
Margine Operativo Lordo	*1.544.515*	*1.890.948*	*-346.433*	*-18,321%*
Ammortamenti	-989.757	-1.099.410	109.653	-9,974%
Risultato Operativo	554.758	791.538	-236.780	-29,914%
Saldo Gestione Finaziaria	-4.090	-11.788	7.698	-65,304%
Proventi Finanziari	14.034	20.948	-6.914	-33,006%
Oneri Finanziari	-18.124	-32.736	14.612	-44,636%
Saldo Gestione Straordinaria	-97.107	18.213	-115.320	-633,174%
Proventi Straordinari	20.281	21.588	-1.307	-6,054%
Oneri Straordinari	-117.388	-3.375	-114.013	3378,164%
Risultato Esercizio Lordo	453.561	797.963	-344.402	-43,160%
Imposte dell'esercizio	-260.107	-342.804	82.697	-24,124%
Risultato Netto Esercizio	193.454	455.159	-261.705	-57,497%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa in positivo con un utile di € 193.454, al netto di imposte di competenza pari a euro € 260.107.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	791.538	554.758	-236.780
Gestione finanziaria	-11.788	-4.090	7.698
Gestione straordinaria	18.213	-97.107	-115.320
Imposte di esercizio	-342.804	-260.107	82.697
Risultato d'esercizio	**455.159**	**193.454**	**-261.705**

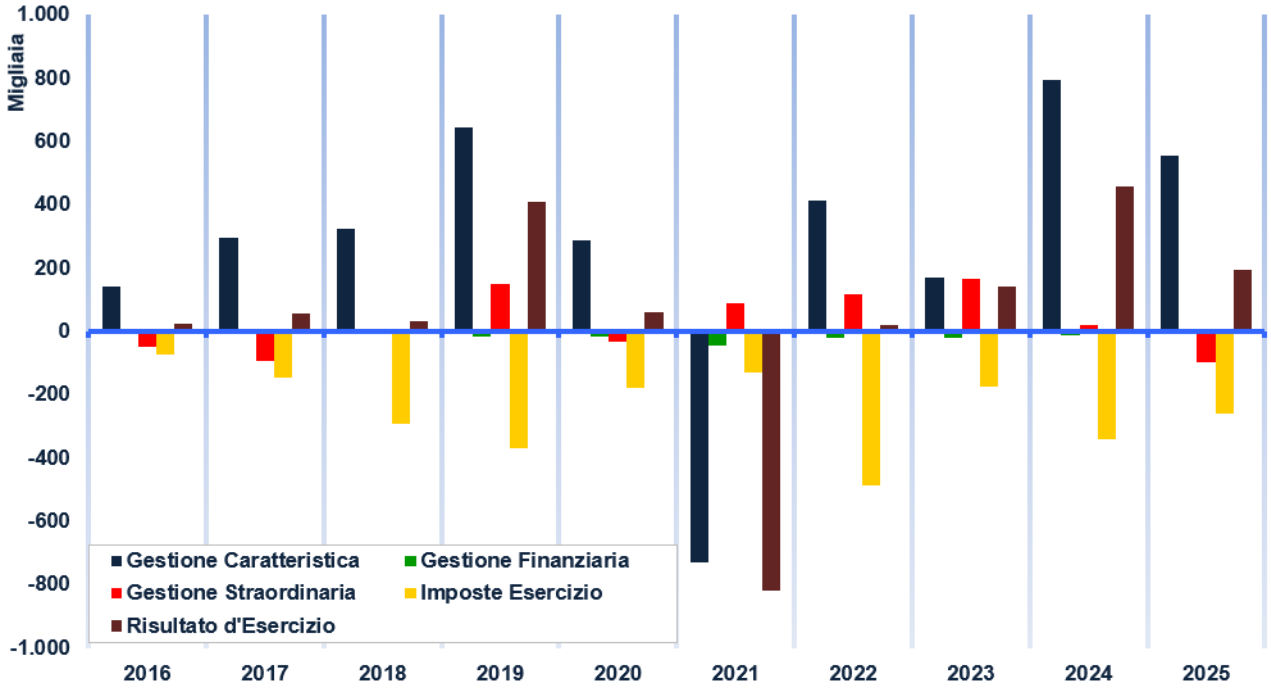
L'assemblea ha deliberato la destinazione del 100% dell'utile a riserve:

- A riserva legale per € 9.673,00
- A riserva straordinaria per € 183.781,00

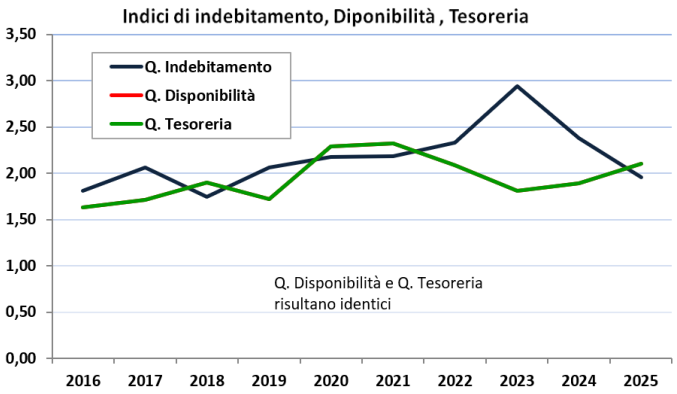
Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

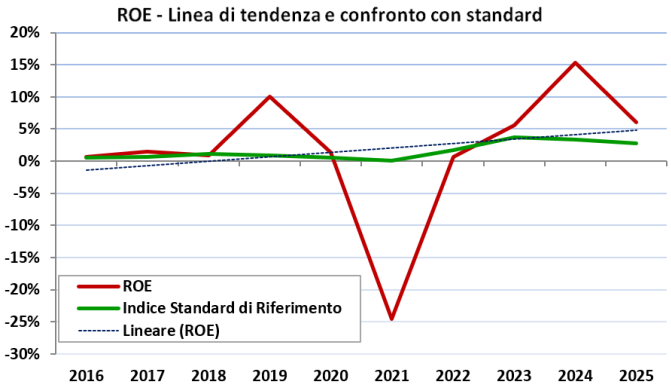
	2024	2025	Differenza
ROE	15,274%	6,096%	-9,178%
ROI	7,858%	5,907%	-1,951%
ROS	8,994%	6,449%	-2,545%
ROD	0,462%	0,291%	-0,170%
Autonomia Finanziaria	29,583%	33,791%	4,208%
Indice di Indebitamento	70,417%	66,209%	-4,208%
- Corrente	*42,341%*	*36,939%*	*-5,401%*
- a Lungo	*28,076%*	*29,269%*	*1,193%*
Capitale Circolante Netto	3.806.117	3.829.708	23.591
Margine Tesoreria	3.806.117	3.829.708	23.591
Posizione Finanziaria Netta	-2.292.890	-1.884.608	408.282

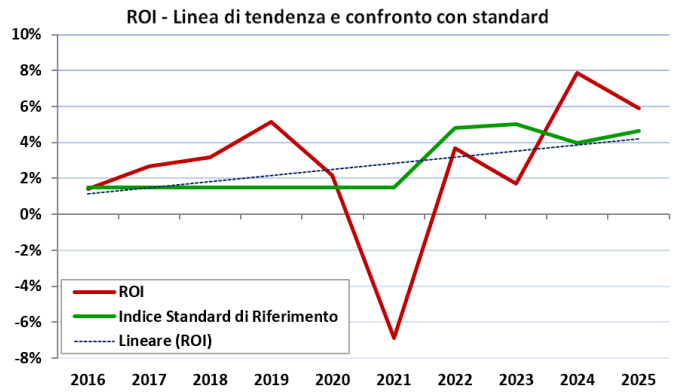
Andamento gestione economica dal 2016 al 2025

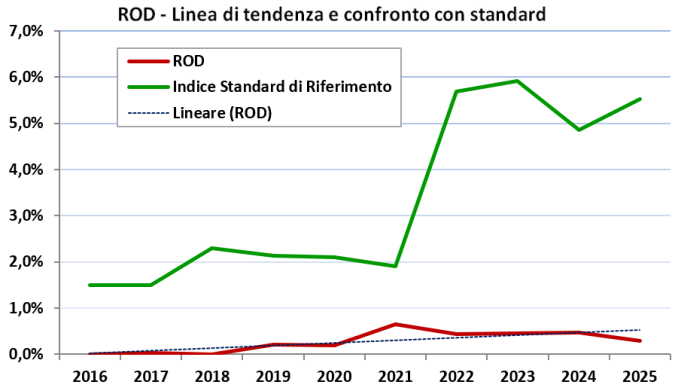


Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025



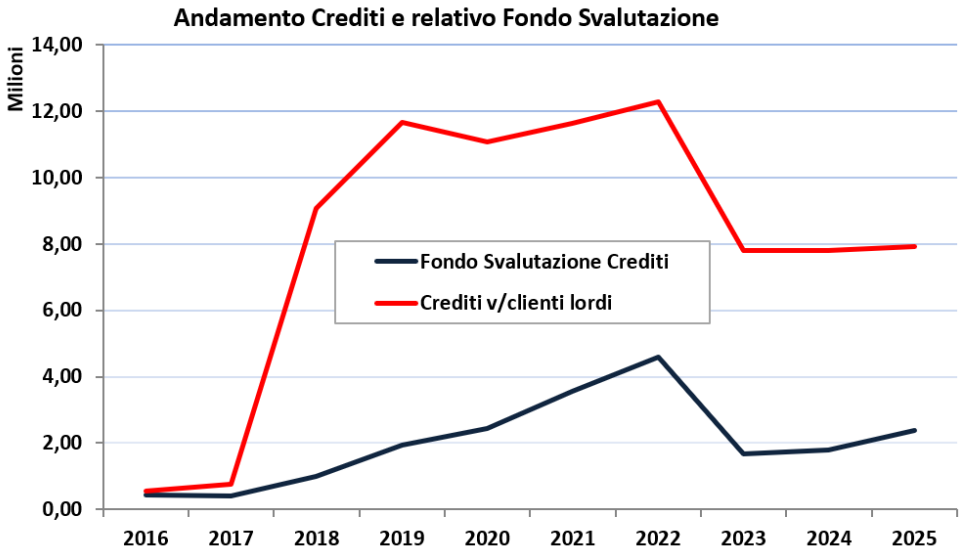




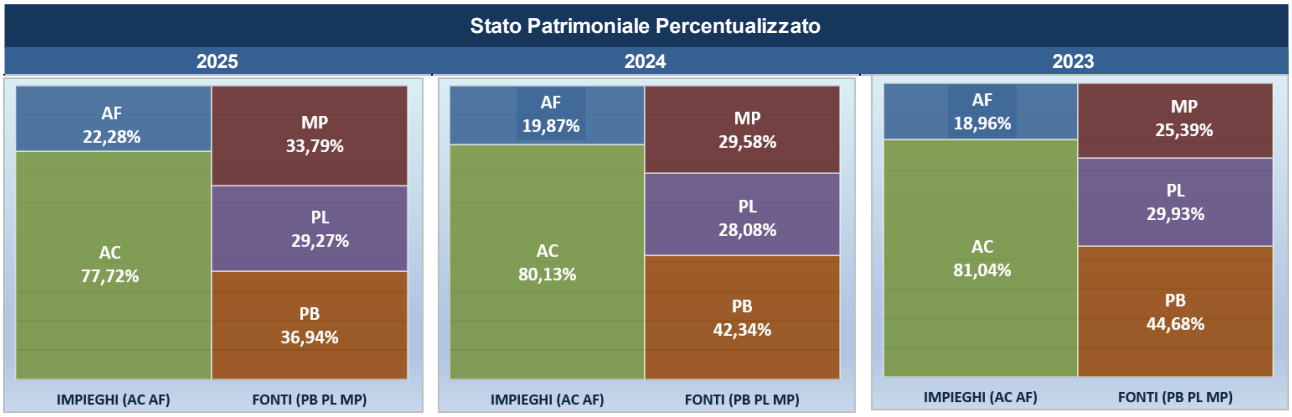


Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

La situazione patrimoniale al 2025 continua il percorso positivo registrato negli esercizi precedenti. La capacità di autofinanziamento (33,79 %) è ai massimi da sette anni a questa parte, mentre il tasso di indebitamento corrente è sceso sotto il 37 % per la prima volta dal 2021.
Di seguito si riportano grafico e tabella che evidenziano l'andamento dei crediti verso clienti e il relativo fondo di svalutazione.



€/1.000.000	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
F.Sval. Crediti	0,43	0,42	1,01	1,94	2,43	3,57	4,59	1,68	1,79	2,38
Crediti Lordi	0,55	0,77	9,08	11,67	11,07	11,64	12,29	7,81	7,80	7,91



Personale

Al 31.12.2025 i dipendenti in servizio erano pari a 81 unità, mentre le unità medie di personale impiegate nel corso del 2025 sono pari a 77,61.

Categoria	al 31/12/2025	unità medie 2025
Dirigente	1	1,00
Quadro	7	7,00
Impiegato	69	65,83
Operaio	4	3,61
Impiegato (interinale)	0	0,16
	81	**77,61**

Con riferimento alle unità medie di personale effettivamente impiegate nel corso del 2025 si riportano le informazioni suddivise per qualifica e durata:

Categoria	Tempo DET.	Tempo INDET.	Full time	Part time	TOTALE	Costo totale 2025	Costo medio 2025 *
Dirigente	0,00	1,00	1,00	0,00	1,00	124.183,59	124.183,59
Quadro	0,00	7,00	7,00	0,00	7,00	486.486,30	69.498,04
Impiegato	0,16	65,83	53,59	12,40	65,99	3.247.280,21	49.205,74
Operaio	0,00	3,61	2,94	0,67	3,61	159.175,52	44.059,90
	0,16	**77,44**	**64,53**	**13,07**	**77,61**	**4.017.125,62**	**51.762,66**

(*) *I valori riportati sono arrotondati alla seconda cifra decimale; per effetto degli arrotondamenti, ricalcolando manualmente i rapporti tra le cifre esposte in tabella (es. costo totale / unità) si possono ottenere valori lievemente difformi da quelli indicati, calcolati invece sui dati non arrotondati*

Indici specifici come società strumentale

INDICI SOCIETA' STRUMENTALI SEPI	2021	2022	2023	2024	2025	Giudizio	Tendenza
Incidenza Spese Personale su Spese Correnti	47,74%	48,52%	52,31%	49,93%	51,41%	👎	⇩
Costo Medio del Personale	45.585,73	49.073,07	49.730,66	51.336,85	51.727,81	👎	⇩
Tasso Medio Debiti Banche	2,19%	1,87%	1,86%	3,04%	2,28%	👎	⇩
Incidenza Debiti Banche	29,29%	23,34%	24,41%	15,16%	12,79%	👍	⇧
Incidenza Oneri Finanziari	0,63%	0,45%	0,46%	0,43%	0,23%	👍	⇩
Capacità Riscossione Crediti	40,80%	42,20%	61,61%	53,73%	52,14%	👎	⇧
Variazione Percentuale dei Crediti Commerciali	-5,05%	-1,96%	-16,68%	0,70%	-4,16%	👍	⇧
Capacità Pagamento Debiti	99,74%	99,70%	99,55%	99,54%	99,64%	👍	⇩

Programma valutazione rischio crisi aziendale

La Relazione sul governo societario approvata dalla Società, documento obbligatorio che accompagna il bilancio di esercizio previsto dall'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016, è stata redatta seguendo le linee guida trasmesse dal Comune di Pisa con nota prot. 20107 del 15.02.2023 ed include il "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale", di cui si riporta una breve analisi.

Indicatori extracontabili. Il punteggio attribuito per l'anno 2025 è pari a 3,71 (il rischio massimo è pari a 10). I rischi reputati più attuali riguardano:

- la mancata adozione degli indirizzi e degli obiettivi richiesti dai soci;
- il mancato rispetto del contratto di servizio;
- la perdita di mercati o clienti strategici.

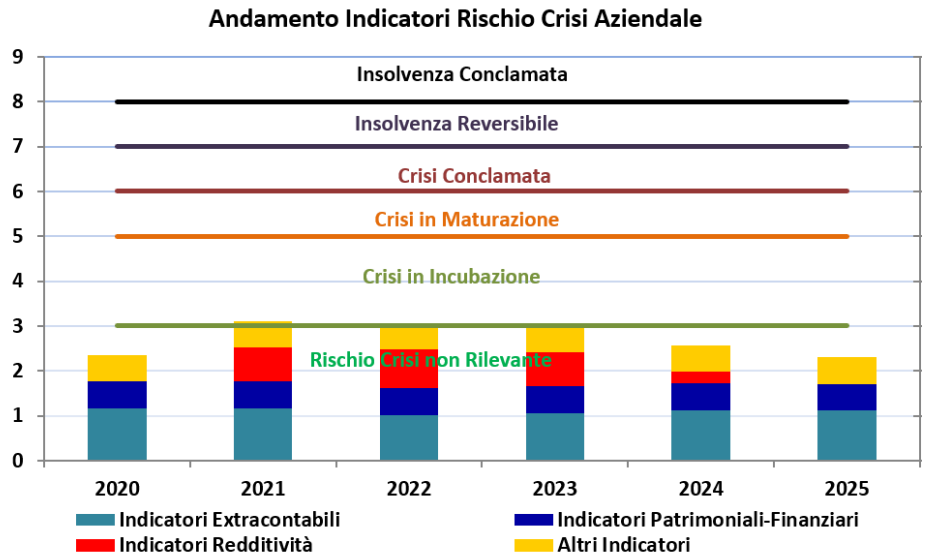
Indicatori patrimoniali-finanziari. Si rileva per il 2025 un punteggio pari a 2, che rimane costante rispetto agli anni precedenti. Gli unici indicatori da tenere sotto osservazione, in quanto risultano superiori alle soglie minime previste per un "normale equilibrio finanziario-patrimoniale", sono il rapporto "Debt/Equity ratio" ed il rapporto "oneri finanziari su MOL", che tuttavia non costituiscono soglie di allarme fintanto che gli altri indici restano entro i loro rispettivi limiti.

Indicatori di redditività. Il punteggio presentato dalla SEPI per l'anno 2025 è 0 (con un massimo di 10). Quindi la SEPI nel 2025 ha fatto registrare il punteggio massimo possibile, dopo che nei bilanci 2023 e 2024 aveva fatto registrare perdite di esercizio portate a nuovo.

Altri indicatori di derivazione contabile. Negli ultimi esercizi il parametro presenta valori costanti a 1,95 (il limite massimo è 10), sempre a causa di un costo medio del personale maggiore rispetto al parametro.

Analisi complessiva. Il dato finale riporta per il 2025 un valore pari a 2,30, che è sotto la soglia minima, pertanto non vi sono rischi rilevanti; ciononostante l'organo amministrativo è tenuto a verificare annualmente il rischio di crisi aziendale.

Di seguito il grafico con l'andamento del valore complessivo di rischio, con il "peso" di ciascuna componente.



Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000

Nel D.U.P. 2025-2027 del Comune di Pisa, approvato con Delibera C.C. n. 54 del 19.12.2024, erano stati definiti gli obiettivi e gli indirizzi a cui le società partecipate si dovevano attenere, ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000.

Per SEPI era stato previsto il rispetto di obiettivi economico finanziari e di servizio, delineati nella successiva tabella:

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento	Obiettivo 2025	Consuntivo 2025	Raggiungimento Obiettivi
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica	Differenza Voci A e B Conto Economico (Anno 2023)	Ind.1	332.978	Ind.1 ≥ 243.685	457.651	☺
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa e dal Contratto di Servizio	Ind.2	30.04.n	Entro il 30.04.2025	15.05.2025	☹
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2023)	Ind.3	139.537	Ind.3 ≥ 0	193.454	☺
Obiettivi Personale Dipendente	Riduzione costo medio del personale	Costo medio del personale deve essere al massimo il 10% in più di quello del Comune di Pisa	Costo Personale complessivo / N° Medio Personale (Anno 2023)	Ind.4	49.731	Ind.4 ≤ 46.840	51.728	☹
	Contenimento spese personale	Incidenza Spse Personale su spese correnti deve essere ridotta.	Costo Personale complessivo / Spese correnti (Anno 2023)	Ind.5	52,31%	Ind.5 < 50%	51,41%	☹
Obiettivi di Servizio (per il Comune di Pisa)	Accertamento Entrate Comunali Gestite (Competenza)	Obiettivo Accertamento Entrate ex art. 10.1 Capitolato di Servizio	Percentuale Obiettivi Accertamenti Totali (Anno 2023)	Ind.6	104,17%	Ind.6 ≥ 100%	102,43%	☺
	Riscossione Entrate Comunali (Competenza)	Obiettivo Riscossione Entrate ex art. 10.2 Capitolato di Servizio	Percentuale Riscossioni c/competenza (Anno 2023)	Ind.7	76,14%	Ind.7 ≥ 80%	77,87%	☹
		Riscossione c/competenza atti di accertamento, liquidazioni e sanzioni	Riscossioni c/competenza / Accertamenti c/comp. (Anno 2023)	Ind.8	18,54%	Ind.8 ≥ 18%	23,03%	☺
	Entrate da recupero	Recupero TARI	Attuazione interventi di controllo e recupero TARI (accertamento)	Ind.9	–	Ind.9 ≥ 2.000.000	2.805.812,32 €	☺
		Riscossione c/residui atti di accertamento, liquidazioni e sanzioni	Riscossioni c/residui / Residui (Anno 2023)	Ind.10	13,71%	Ind.10 ≥ 14%	11,91%	☹
	Gestione unitaria del servizio di Contact Center in ottica di Gruppo	Gestione del Servizio di Contact Center per conto del Comune di Pisa e delle Società da esso controllate	Realizzazione del Servizio di Contact Center di Gruppo	Ind.11	–	Nel 2025 deve essere a regime	OK	☺
	Potenziamento recupero evasione	Potenziamento delle attività di recupero dell'evasione attraverso le attività di allineamento/aggiornamento banche dati finalizzate all'allargamento delle stesse.		Ind.12	–	Nel 2025 deve essere a regime	OK	☺

Diversi obiettivi risultano non conseguiti: in primis quelli riguardanti i costi per il personale:

- il costo annuo per addetto, pari a 51.728 €, supera del 10,44 % il parametro di riferimento di 46.840 €, che equivale al 110 % del costo annuo per addetto a carico dell'Ente capogruppo;
- il costo del personale incide per più del 50 % sul totale delle spese correnti.

Per quanto riguarda il rapporto fra il riscosso in c/competenza e l'accertato si registra un 77,87 %, il quale è:

- lievemente superiore al 76,26 % registrato nell'ormai lontano 2004 e fissato come obiettivo all'art. 10.2 del Capitolato di Servizio;

- lievemente inferiore all'80 % fissato come obiettivo in sede di DUP 2026-28.

Per quanto riguarda invece il rapporto fra il riscosso in c/residui e il totale dei residui si registra un 11,91 % che è inferiore al 14 % posto come obiettivo dall'Ente capogruppo.

Si registra infine un ritardo minimale nell'approvazione del bilancio.

Analisi per centri di ricavo e costo

SEPI presenta il Conto Economico suddiviso per "linee di sviluppo" raggruppate per socio. Pertanto è possibile sia un'analisi sui singoli *centri*, ovvero ente per ente, sia una disamina sulla specifica attività svolta per i Comuni soci.

Il seguente prospetto indica la suddivisione per centri di ricavo/costo, con il dettaglio delle attività svolte e riporta valori di sintesi come il margine di contribuzione (Marg. Contr.), MOL (Margine Operativo Lordo) ed EBIT. Il prospetto non tiene conto della ripartizione delle altre voci di ricavo, costo, dell'area finanziaria e straordinaria che non sono suscettibili di essere legati direttamente ai vari centri di costo.

CONTO ECONOMICO AL 31.12.2025 PER CENTRI DI RICAVO/COSTO E LINEE ATTIVITÀ														
Ente	Linea Attività	Ricavi	Costi Variabili	Marg. Contr.	Costi Fissi Dir.	Costi Fissi Indir.	MOL	Acc. Perd. Su Cred.	EBIT	Fin. / Altro	Ris. Ante Imp.	Imposte	Ris. Netto	Inc. %
PISA	Tributi e CU	3.482.706	377.595	3.105.111	1.824.533	865.167	415.411	197.234	218.177	843	219.020	101.003	118.017	38,83%
	Sanzioni Amministrative	2.925.553	1.068.014	1.857.539	312.192	544.879	1.000.468	675.580	324.888	708	325.596	84.846	240.750	32,62%
	Extratributarie	343.755	46.436	297.319	155.995	77.028	64.296	23.082	41.214	83	41.297	9.969	31.328	3,83%
	Totale	**6.752.014**	**1.492.045**	**5.259.969**	**2.292.720**	**1.487.074**	**1.480.175**	**895.896**	**584.279**	**1.634**	**585.913**	**195.818**	**390.095**	**75,28%**
Cascina	Tributi e CU	975.139	113.139	862.000	569.621	223.351	69.028	63.669	5.359	236	5.595	28.281	-22.686	10,87%
	Sanzioni Amministrative	114.916	49.602	65.314	55.495	34.024	-24.205	13.459	-37.664	28	-37.636	3.333	-40.969	1,28%
	Extratributarie	9.176	8.598	578	9.234	2.886	-11.542	1.262	-12.804	2	-12.802	266	-13.068	0,10%
	Totale	**1.099.231**	**171.339**	**927.892**	**634.350**	**260.261**	**33.281**	**78.390**	**-45.109**	**266**	**-44.843**	**31.880**	**-76.723**	**12,26%**
Vecchiano	Tributi e CU	169.397	25.700	143.697	140.654	55.884	-52.841	36.399	-89.240	41	-89.199	4.913	-94.112	1,89%
	Sanzioni Amministrative	222.121	93.633	128.488	63.863	49.134	15.491	71.961	-56.470	54	-56.416	6.442	-62.858	2,48%
	Extratributarie	24.795	1.309	23.486	30.236	5.413	-12.163	2.426	-14.589	6	-14.583	719	-15.302	0,28%
	Totale	**416.313**	**120.642**	**295.671**	**234.753**	**110.431**	**-49.513**	**110.786**	**-160.299**	**101**	**-160.198**	**12.074**	**-172.272**	**4,64%**
Calci	Extra Fatturato	48.000	0	48.000	35.673	6.538	5.789	1.406	4.383	12	4.395	1.392	3.003	0,54%
	Totale	**48.000**	**0**	**48.000**	**35.673**	**6.538**	**5.789**	**1.406**	**4.383**	**12**	**4.395**	**1.392**	**3.003**	**0,54%**
Santa Luce	Extra Fatturato	43.836	4.503	39.333	29.103	5.276	4.954	1.505	3.449	11	3.460	1.271	2.189	0,49%
	Totale	**43.836**	**4.503**	**39.333**	**29.103**	**5.276**	**4.954**	**1.505**	**3.449**	**11**	**3.460**	**1.271**	**2.189**	**0,49%**
Casciana Terme Lari	Extra Fatturato	46.347	7.710	38.637	17.219	8.577	12.841	0	12.841	11	12.852	1.344	11.508	0,52%
	Totale	**46.347**	**7.710**	**38.637**	**17.219**	**8.577**	**12.841**	**0**	**12.841**	**11**	**12.852**	**1.344**	**11.508**	**0,52%**
APES	Extra Fatturato	94.244	44.889	49.355	19.220	9.772	20.363	862	19.501	23	19.524	2.733	16.791	1,05%
	Totale	**94.244**	**44.889**	**49.355**	**19.220**	**9.772**	**20.363**	**862**	**19.501**	**23**	**19.524**	**2.733**	**16.791**	**1,05%**
San Giuliano Terme	Extra Fatturato	74.885	14.390	60.495	25.993	10.897	23.605	1.904	21.701	18	21.719	2.172	19.547	0,83%
	Totale	**74.885**	**14.390**	**60.495**	**25.993**	**10.897**	**23.605**	**1.904**	**21.701**	**18**	**21.719**	**2.172**	**19.547**	**0,83%**
Ente Parco	Extra Fatturato	2.996	342	2.654	6.557	1.204	-5.107	389	-5.496	1	-5.495	87	-5.582	0,03%
	Totale	**2.996**	**342**	**2.654**	**6.557**	**1.204**	**-5.107**	**389**	**-5.496**	**1**	**-5.495**	**87**	**-5.582**	**0,03%**
PISA - Gest. Imp. Pubbl. e Centralino	Extra Fatturato	390.864	6.257	384.607	292.635	65.334	26.638	10.499	16.139	95	16.234	11.336	4.898	4,36%
	Totale	**390.864**	**6.257**	**384.607**	**292.635**	**65.334**	**26.638**	**10.499**	**16.139**	**95**	**16.234**	**11.336**	**4.898**	**4,36%**
	TOTALE COMPLESSIVO	8.968.730	1.862.117	7.106.613	3.588.223	1.965.364	1.553.026	1.101.637	451.389	2.172	453.561	260.107	193.454	100,00%

Si evince che dal centro di ricavo "Comune di Pisa" la SEPI ottiene il 75,28 % del proprio fatturato e il 201,64 % dei propri utili.

D'altro canto la Società:

- con riferimento al centro di ricavo "Comune di Cascina" ottiene il 12,26 % del proprio fatturato, registrando tuttavia una perdita pari al -39,66 % dei propri utili;

- con riferimento al centro di ricavo "Comune di Vecchiano" ottiene solo il 4,64 % del proprio fatturato, ma registra una perdita che arriva al – 89,05 % dei propri utili.

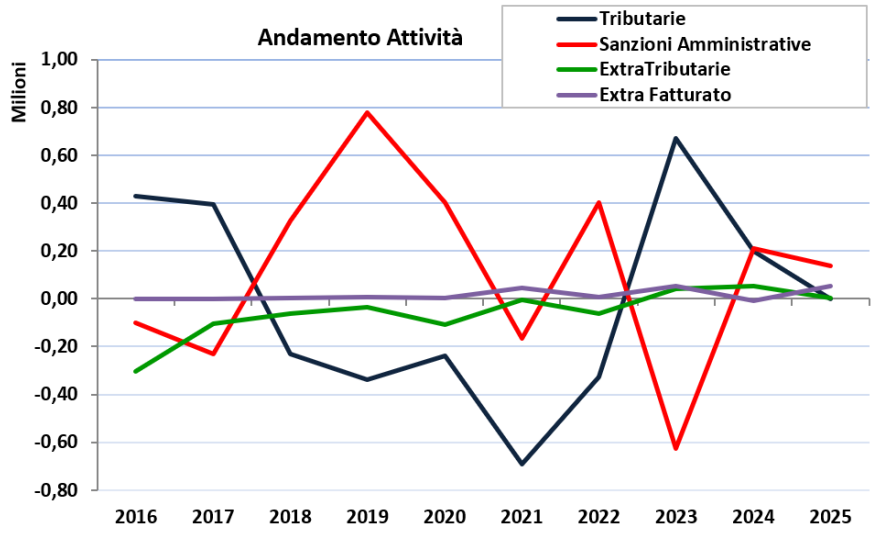
la SEPI a compensare i risultati negativi rivenienti dalle proprie gestioni su Vecchiano e Cascina

Riguardo invece agli altri *centri*, che costituiscono le attività extra che la SEPI può svolgere nei limiti del 20% del fatturato in quanto Società *in house*, si rileva che contribuiscono positivamente al risultato per il restante 27,07 %. Risulta non conveniente la gestione delle attività svolte per l'Ente Parco, che presenta un saldo negativo di € 5.582.

L'EBIT[10] complessivo risulta positivo (471.685 €).

CONTO ECONOMICO AL 31.12.2025 PER LINEE DI ATTIVITÀ												
Linea di Attività	Ricavi	Costi Variabili	Marg. Contr.	Costi Fissi	Costi Fissi Indir.	MOL	Acc e Amm.	EBIT	Fin. / Altro	Ris. Ante Imp.	Imposte	Ris. Netto	Inc. %
Tributi e CU	4.627.242	516.434	4.110.808	2.534.808	1.144.402	431.598	297.302	134.296	1.120	135.416	134.197	1.219	51,59%
Sanzioni Amministrative	3.262.590	1.211.249	2.051.341	431.550	628.037	991.754	761.000	230.754	790	231.544	94.621	136.923	36,38%
Extratributarie	377.726	56.343	321.383	195.465	85.327	40.591	26.770	13.821	91	13.912	10.954	2.958	4,21%
Extra Fatturato	701.172	78.091	623.081	426.400	107.598	89.083	16.565	72.518	171	72.689	20.335	52.354	7,82%
TOTALE	8.968.730	1.862.117	7.106.613	3.588.223	1.965.364	1.553.026	1.101.637	451.389	2.172	453.561	260.107	193.454	100,00%

Il grafico seguente evidenzia l'andamento nel tempo delle varie linee di attività:



[10] EBIT = Earnings Before Interest and Taxes. Si ottiene sommando l'utile netto, le imposte e gli interessi passivi.

SOCIETÀ DI VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO

Il comma 3, art. 4 del D.Lgs. 175/2016 recita:

"Al solo fine di ottimizzare e valorizzare l'utilizzo dei beni immobili facenti parte del proprio patrimonio, le amministrazioni pubbliche possono, altresì, anche in deroga al comma 1, acquisire partecipazioni in società aventi per oggetto sociale esclusivo la valorizzazione del patrimonio delle amministrazioni stesse, tramite il conferimento di beni immobili al solo scopo di realizzare un investimento secondo criteri propri di un qualsiasi operatore di mercato."

Si tratta di una norma derogatoria al principio secondo il quale le amministrazioni pubbliche non possono detenere, costituire o acquisire partecipazioni in società che abbiano per oggetto "*attività di produzione di beni e servizi non strettamente necessarie per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali*" delineato dal comma 1, art. 4 del D.Lgs. 175/2016.

Il Comune di Pisa con Delibera C.C. n. 67 del 14.12.2021 ha approvato le "*Misure di razionalizzazione delle società Valdarno S.r.l. e Sviluppo Pisa S.r.l.*", ovvero un progetto volto alla realizzazione di una unica società che ha come obiettivo la valorizzazione del patrimonio dell'Ente, ai sensi del citato comma 3.

Detto progetto è costituito da una serie di atti, da realizzarsi uno di seguito all'altro, ed alla data 31.12.2022 risultavano formalizzati:

- Approvazione da parte dell'Assemblea straordinaria della Valdarno S.r.l., atto rep. 17312, fasc. 6049 del 27.01.2022, rogato dal notaio Paola Calosi di Firenze del progetto di razionalizzazione di cui alla Delibera C.C. n. 67 del 14.12.2021.
- Approvazione da parte dell'Assemblea della Pisamo S.r.l. del 15.02.2022 alla cessione della partecipazione detenuta in Sviluppo Pisa S.r.l. – in liquidazione a Valdarno S.r.l..
- Revoca dello stato di liquidazione della Valdarno S.r.l., con effetto dal 15.04.2022, e nomina dell'Amministratore Unico.
- Scissione, con effetto dal 15.04.2022, asimmetrica e non proporzionale, di Valdarno S.r.l. che ha trasferito alla società di nuova costituzione Immogas S.r.l., totalmente partecipata dall'ex socio Toscana Energia S.p.A., la proprietà degli immobili precedentemente utilizzati da quest'ultimo.
- A seguito della scissione di cui sopra, Valdarno S.r.l. diviene interamente partecipata dal Comune di Pisa e modifica il proprio statuto sociale rendendolo conforme alla normativa vigente in materia di partecipazioni pubbliche, nonché adottando quanto previsto dal comma 3, art. 4 del D.Lgs. 175/2016.
- Acquisto da parte della Valdarno S.r.l., formalizzato con atto rep. 1014, racc. 884 del 01.08.2022, rogato dal notaio Margherita Caccetta di Pisa, dell'intero capitale sociale di Sviluppo Pisa S.r.l. in liquidazione, nella prospettiva, già indicata nella Delibera C.C. citata, di fusione per incorporazione.

In data 01.02.2023 è divenuta effettiva la fusione per incorporazione, di Sviluppo Pisa S.r.l. in liquidazione in Valdarno S.r.l., e con tale atto è stata altresì modificata la denominazione della incorporante in Patrimonio Pisa S.r.l.

Pertanto, dalla suddetta data, rientra, tra le società detenute, solo Patrimonio Pisa S.r.l..

PATRIMONIO PISA S.R.L.

Inizialmente denominata Valdarno S.r.l., la Società è stata costituita il 31.07.1996 con l'accordo tra Comune di Pisa, Gea Servizi per l'Ambiente S.p.A. (ora Gea S.r.l.), Compagnia Pisana Trasporti S.p.A. (ora CPT S.r.l. in liquidazione) e Ages S.p.A. (ora Toscana Energia S.p.A.) per la riqualificazione edilizia dell'area denominata "Deta Lazzeri" (ex complesso industriale presso Ospedaletto) e la costruzione degli immobili e delle strutture adibite a sedi dei soci.

Successivamente il Comune di Pisa ha trasferito alla Società anche il diritto di superfice su un'area di Ospedaletto, adiacente all'ex Deta Lazzeri, per complessivi 22.965 mq, per la realizzazione di ulteriori edifici. Tale area è stata poi trasferita definitivamente a titolo di proprietà alla Società in data 21.12.2005.

Nel tempo Valdarno S.r.l. ha acquisito dai soci altri beni immobili ed ha completato la riqualificazione dell'area il 30.06.2001, data da cui l'attività sociale prevalente è divenuta la gestione della manutenzione ordinaria e straordinaria degli edifici, nonché i servizi condominiali.

Tra le società che hanno sedi o uffici nell'area, si citano:

- Comune di Pisa (rimessa scuolabus e automezzi, magazzino, archivi);
- Toscana Energia S.p.A. e la controllata Toscana Energia Green S.p.A. (sede amministrativa, uffici, parcheggio mezzi, officina);
- Acque S.p.A. e le sue partecipate Acque Industriali S.r.l., Acque Servizi S.r.l., Ingegnerie Toscane S.r.l. (sede locale amministrativa, parcheggio mezzi, uffici);
- Eni S.p.A. (uffici locali);
- Procura Repubblica (archivi).

Con lo scioglimento della Compagnia Pisana Trasporti S.p.A., è stata assegnata al Comune di Pisa la partecipazione da essa detenuta nella Valdarno: il Comune è passato dal 12,92% al 29,10% della partecipazione al capitale sociale della Valdarno.

Il Comune di Pisa, con Delibera C.C. n. 82 del 19.12.2013, ha deciso di dismettere la partecipazione per carenza dei requisiti richiesti dal c. 27 dell'art. 3 della L. 244/2007.

Successivamente, l'Assemblea dei soci del 05.12.2014 ha deliberato lo scioglimento anticipato della società che è entrata in liquidazione a partire dal 19.12.2014. Il 01.12.2016, nell'ambito della procedura di riparto di liquidazione di Gea S.r.l., è stata assegnata al Comune di Pisa la quota di Valdarno detenuta dalla stessa Gea S.r.l.; il Comune è divenuto quindi titolare di una quota di Valdarno pari complessivamente al 69,95% del capitale sociale.

Il Comune di Pisa, con Delibera C.C. n. 67 del 14.12.2021, ha approvato le "Misure di razionalizzazione delle società Valdarno S.r.l. e Sviluppo Pisa S.r.l." che conteneva, per quanto riguarda la società in esame, un percorso di "trasformazione" della Valdarno in società totalmente pubblica per la valorizzazione del patrimonio "disponibile" del Comune di Pisa ai sensi dell'art. 4, comma 3 del D.Lgs. 175/2016.

Rinviando a detta delibera per ogni dettaglio in merito all'intero Progetto, si segnala che si sono succedute le seguenti operazioni:

- 29.12.2021. Approvazione assembleare del Bilancio di esercizio 2020 e rinvio della nomina del Sindaco Unico a successiva assemblea.
- 27.01.2022. Assemblea Straordinaria di approvazione:
    - della revoca dello stato di liquidazione con la nomina di Matteo dell'Innocenti, già liquidatore, ad Amministratore Unico della Valdarno S.r.l.;
    - del Progetto di scissione parziale non proporzionale con il quale si costituisce una nuova società, poi denominata Immogas S.r.l., cui sono stati assegnati gli immobili già utilizzati da Toscana Energia S.p.A. che in questo modo è uscita dalla compagine sociale di Valdarno;
    - della riduzione del capitale sociale in conseguenza della scissione;
    - del nuovo statuto sociale in linea con le previsioni contenute nella vigente normativa in materia di società totalmente pubbliche e con oggetto quanto previsto dall'art. 4., comma 3 del D.Lgs. 175/2016, la "valorizzazione del patrimonio" del Comune di Pisa allo scopo di realizzare un "*investimento secondo criteri propri di un qualsiasi operatore di mercato*".

- 20.06.2022. Assemblea di approvazione del bilancio 2021, di nomina del nuovo Sindaco Unico, Arturo Nebbiai, di determinazione del compenso dell'Amministratore Unico e scelta di affidare alla Valdarno stessa la gestione del Condominio sito al Centro "E. Fermi" e di quello della Sesta Porta
- 01.08.2022. Acquisto da parte di Valdarno dell'intero capitale sociale di Sviluppo Pisa S.r.l. proprietaria del complesso immobiliare Sesta Porta
- 01.02.2023. Fusione per incorporazione della Sviluppo Pisa S.r.l. in Valdarno S.r.l. e contestuale cambio della denominazione sociale in "Patrimonio Pisa S.r.l.".

Per il completamento del Progetto sono state effettuate assegnazioni degli immobili "strumentali" al Comune di Pisa, anche secondo gli indirizzi di cui alla deliberazione del CC. N. 7 del 25.3.2024

Attività svolta e rapporti con il Comune

Con il completamento delle operazioni di "trasformazione" della Valdarno S.r.l. – in liquidazione descritte nel paragrafo precedente, Patrimonio Pisa S.r.l. è divenuta una Società di valorizzazione del patrimonio detenuto ai sensi dell'art. 4, comma 3 del D.Lgs. 175/2016.

A seguito degli indirizzi dati dalla Giunta Comunale con Deliberazione n.159 del 25.6.2024, è stata data in concessione, sino al 31.12.2025, la gestione del complesso immobiliare della ex Stazione Leopolda, che, nelle more del perfezionamento degli atti di trasferimento del complesso stesso in proprietà alla società nell'anno 2026, con Deliberazione di G.C. n.283 dell'11.11.2025, è stata successivamente prorogata sino al 31.12.2026.

Con Deliberazione di CC n. 37 del 6.11.2025 è stato approvato l'acquisto da parte del Comune di parte del primo piano del complesso Sesta Porta e censita al Catasto Fabbricati al Foglio 38 Particella 541 Subalterno 82, il tutto ad un prezzo di Euro 774.000,00 al netto di IVA al 22 %, pari a Euro 944.280, definito con atto rep n.56342 Fasc 1225 del 17.12.2025, con la finalità di utilizzo dell'immobile per gli Uffici comunali dello Stato civile.
Con la deliberazione del G.C. n. 283 del 11.11.2025 "Ulteriori operazioni di trasferimento immobiliare tra il Comune di Pisa e la Società Patrimonio Pisa srl- atto di indirizzo" con cui si demandava alle competenti Direzioni Comunali di completare gli atti amministrativi e gestionali funzionali alle citate operazioni per la cessione/trasferimento degli immobili individuati tra il Comune di Pisa e la Società, anche attraverso operazioni straordinarie sul capitale della Società, demandando allo stesso tempo alla Direzione 06 di procedere ad un rinnovo temporaneo della concessione di gestione del complesso Ex Stazione Leopolda nelle more del perfezionamento degli atti.
Con la deliberazione n. 12 del 12.03.2026 "Permuta degli edifici siti in Ospedaletto via Archimede Bellatalla n. 1 con Patrimonio Pisa srl – cessione dell'immobile denominato "Pirellino" ed acquisizione di porzioni degli immobili denominati "B", "E", "F" siti nel centro Enrico Fermi" con cui si sono approvate l'operazione di permuta c.d. pura, ovvero senza conguaglio in denaro, avente ad oggetto l'immobile di proprietà comunale, c.d. Pirellino, sito in Pisa, loc. Ospedaletto (censito al C.F. al fg. 93 part. 96 sub. 98), e gli immobili di proprietà della Patrimonio Pisa S.r.l., società totalmente partecipata dal Comune, relativi alle porzioni degli Edificio B (censite al C.F. al fg. 93 part. 96 subb. 73 – 96 – 97), Edificio E (censita al C.F. al fg. 93 part. 96 sub. 67), Edificio F (censite al C.F. al fg. 93 part. 96 subb. 83 – 86), facenti parte il complesso E. Fermi sito in Pisa, loc. Ospedaletto; con atto rep. N. 56352 Fasc. n. 1235 del 09/04/2026 si sono completate le operazioni di permuta immobiliare relativo agli immobili soprarichiamati per i complessivi valori indicati e qui richiamati:
a) al c.d. "Pirellino" il valore venale di € 3.100.000,00;
b) alle porzioni suddette degli Edifici B, E ed F il valore venale di € 3.100.565,00.
c) i valori complessivi degli immobili oggetto del presente atto di permuta sono da considerarsi equivalenti, come si evince dalle valutazioni tecnico-estimative citate, e pertanto nulla è dovuto dalle parti contraenti a titolo di conguaglio;

In concomitanza con la redazione della presente relazione sono in corso ulteriori operazioni di conferimento di beni alla società, secondo gli obiettivi di cui alla deliberazione del CC. N. 7 del 25.3.2024, attraverso aumento del capitale sociale della stessa società.

Eventi societari

Con Deliberazione di C.C. n. 7 del 25.3.2024 sono state apportate modifiche e integrazioni allo Statuto funzionali a focalizzare lo scopo sociale nell'ottica della valorizzazione e ottimizzazione degli immobili della società, di quelli non utilizzati dal Comune a fini istituzionali, nonché di quelli del patrimonio disponibile del Comune conferiti allo scopo di realizzare investimenti.

Con assemblea del 09.05.2025 sono stati confermati alla carica di Amministratore Unico il dott. Matteo Dell'Innocenti e alla carica di Revisore Unico il dott. Arturo Nebbiai.

Mantenimento della partecipazione

Il cambiamento delle finalità statutarie ha portato a rivalutare l'opportunità del mantenimento della partecipazione detenuta dal Comune di Pisa nella Società che svolge attività di valorizzazione immobiliare ai sensi dell'art. 4, comma 3 del TUSP (D.Lgs. 176/2016). La mantenibilità è stata confermata nell'ultimo Piano di razionalizzazione delle partecipazioni societarie approvato, ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs. 175/2016, con la Delibera del C.C. n. 42 del 27.11.2025, considerata la razionalizzazione avvenuta con la fusione per incorporazione, in data 01.02.2023, della Sviluppo Pisa S.r.l. nella Patrimonio Pisa S.r.l.

Dati principali

Capitale Sociale	**€ 4.001.400,00**	
Quota Partecipazione Diretta del Comune	€ 4.001.400,00	100,00%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune		100,00%

Patrimonio Pisa Srl

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	4.001.400	4.001.400	4.001.400	4.001.400	5.720.000
Riserve	6.984.665	6.970.731	7.786.693	7.669.258	10.523.543
Risultato Esercizio	-4.146.853	13.933	-815.962	117.434	307.562
Valore Patrimonio Netto	**6.839.212**	**10.986.064**	**10.972.131**	**11.788.092**	**16.551.105**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	12,00 (1)	9,32 (1)	8,48 (1)	7,00	7,00
Costo del Personale	527.737	461.411,00	401.049,00	345.209,00	344.193,00
Costo medio dipendenti	43.978,08	49.507,62	47.293,51	49.315,57	49.170,43

1) Il dato medio è stato ricalcolato con la ricognizione del personale

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Ente pubblico di riferimento	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Amministratore Unico	Matteo Dell'Innocenti (1)	Assembleare	Tutti i Comuni soci	26.000,00	26.000,00	26.000,00
Tetto max compensi (art. 16 D.L. 90/2014)				*26.865,60*	*26.865,60*	*26.865,60*

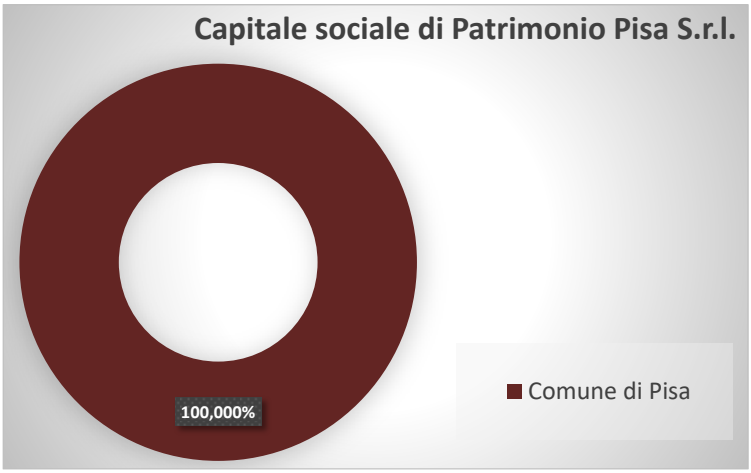
(1) In carica dal 04.05.2020 come liquidatore; dal 27.01.2022 ricopre la carica di Amministratore Unico. Con Assemblea del 09.05.2025 è stato confermato alla carica di Amministratore Unico fino alla data di approvazione del Bilancio al 31.12.2027

Organi di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Revisore Unico	Arturo Nebbiai (1)	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Totale compensi annuo (include i rimborsi spese erogati nell'anno)		*9.000,00*	*9.000,00*	*9.000,00*

(1) Con Assemblea del 09.05.2025 Arturo Nebbiai è stato confermato alla carica di Revisore Unico fino alla data di approvazione del Bilancio al 31.12.2027

Capitale sociale



Socio	Part.
Comune di Pisa	100,00 %
Soci Pubblici	**100,00 %**

Bilancio riclassificato

Patrimonio Pisa S.r.l. - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	18.725.990	22.838.466	-4.112.476	-18,007%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	12.985.400	13.432.588	-447.188	-3,329%
Immobilizzazioni immateriali	109.502	110.175	-673	-0,611%
Immobilizzazioni materiali	12.875.898	13.322.413	-446.515	-3,352%
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0,000%
Attivo circolante	5.740.590	9.405.878	-3.665.288	-38,968%
Rimanenze	2.508.000	7.231.225	-4.723.225	-65,317%
Liquidità Differite	2.735.118	1.780.545	954.573	53,611%
Liquidità Immediate	497.472	394.108	103.364	26,227%
Passivo	18.725.990	22.838.466	-4.112.476	-18,007%
Patrimonio netto	6.839.212	10.986.064	-4.146.852	-37,746%
Passività a Lungo (Consolidate)	10.631.013	10.934.851	-303.838	-2,779%
Passività a Breve (Correnti)	1.255.765	917.551	338.214	36,861%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	863.720	1.829.891	-966.171	-52,799%
Costi della produzione	-5.728.033	-2.037.074	-3.690.959	181,189%
Consumo di Materie	-2.864.442	-1.232	-2.863.210	232403,409%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*-2.000.722*	*1.828.659*	*-3.829.381*	*-209,409%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-1.861.382	-1.114.445	-746.937	67,023%
Valore Aggiunto	*-3.862.104*	*714.214*	*-4.576.318*	*-640,749%*
Spese per il Personale	-527.737	-461.411	-66.326	14,375%
Margine Operativo Lordo	*-4.389.841*	*252.803*	*-4.642.644*	*-1836,467%*
Ammortamenti	-474.472	-459.986	-14.486	3,149%
Risultato Operativo	-4.864.313	-207.183	-4.657.130	2247,834%
Saldo Gestione Finaziaria	-43.239	-49.072	5.833	-11,887%
Proventi Finanziari	2.739	10.874	-8.135	-74,811%
Oneri Finanziari	-45.978	-59.946	13.968	-23,301%
Saldo Gestione Straordinaria	183.982	319.485	-135.503	-42,413%
Proventi Straordinari	356.583	330.310	26.273	7,954%
Oneri Straordinari	-172.601	-10.825	-161.776	1494,467%
Risultato Esercizio Lordo	-4.723.570	63.230	-4.786.800	-7570,457%
Imposte dell'esercizio	576.717	-49.297	626.014	-1269,883%
Risultato Netto Esercizio	-4.146.853	13.933	-4.160.786	-29862,815%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

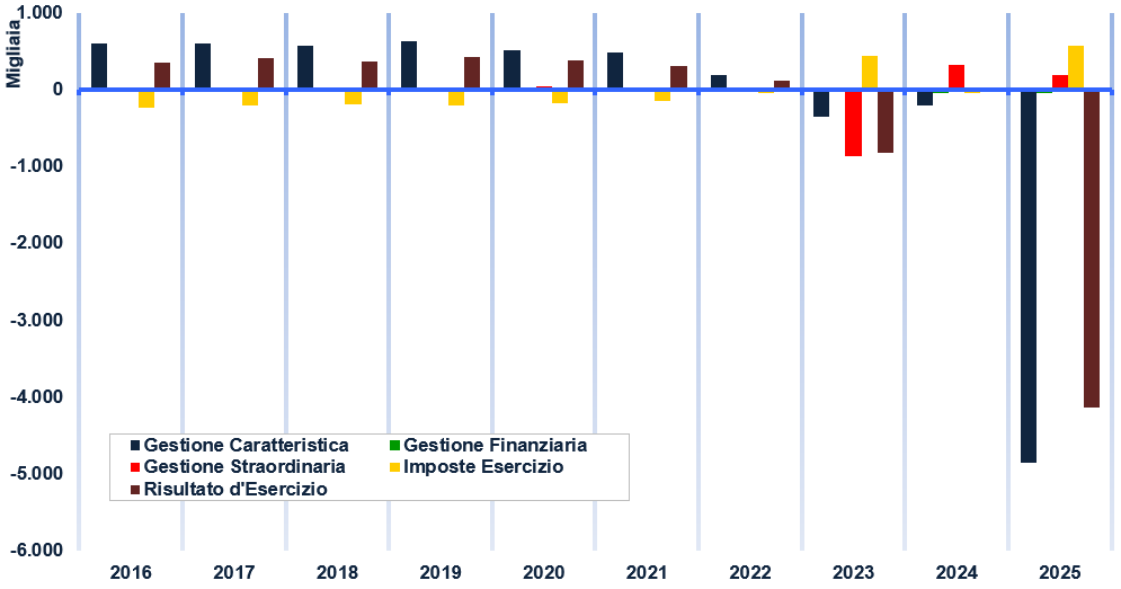
La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa con una perdita di € -4.146.853.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	-207.183	-4.864.313	-4.657.130
Gestione finanziaria	-49.072	-43.239	5.833
Gestione straordinaria	319.485	183.982	-135.503
Imposte di esercizio	-49.297	576.717	626.014
Risultato d'esercizio	**13.933**	**-4.146.853**	**-4.160.786**

Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

	2024	2025	Differenza
ROE	0,127%	-60,633%	-60,760%
ROI	-0,907%	-25,976%	-25,069%
ROS	-8,767%	-167,167%	-158,400%
ROD	0,506%	0,387%	-0,119%
Autonomia Finanziaria	48,103%	36,523%	-11,581%
Indice di Indebitamento	51,897%	63,477%	11,581%
- Corrente	4,018%	6,706%	2,688%
- a Lungo	47,879%	56,771%	8,892%
Capitale Circolante Netto	8.488.327	4.484.825	-4.003.502
Margine Tesoreria	1.257.102	1.976.825	719.723
Posizione Finanziaria Netta	-523.443	-758.293	-234.850

Andamento gestione economica dal 2016 al 2025



Il bilancio chiuso al 31.12.2025 evidenzia, come risultato d'esercizio, una perdita di euro 4.146.853,32, a fronte di un utile di euro 13.933,34 conseguito nell'esercizio precedente. La perdita di esercizio è coperta mediante utilizzo delle Riserve di rivalutazione iscritte ai sensi dell'art. 110, comma 3, del D.L. 104/2020, attingendo in via prioritaria alla quota in regime di sospensione d'imposta e precisamente: quanto a euro 1.216.875,02 mediante integrale utilizzo appunto della Riserva di rivalutazione in sospensione d'imposta e, quanto ai residui euro 2.929.978,30, mediante parziale utilizzo della Riserva di rivalutazione di capitale (affrancata), che all'esito residua in euro 810.106,50; restando integri la Riserva straordinaria (euro 1.855.708,06), la Riserva legale (euro 171.995,76) e il capitale sociale (euro 4.001.400,00).

Gestione Caratteristica: *negativa* – I ricavi caratteristici crescono del 23,1%, sostenuti dall'avvio della gestione dell'ex Stazione Leopolda, dall'amministrazione del Condominio Sesta Porta, dalle indennità di occupazione e dalle vendite del comparto Sesta Porta. La perdita riflette in misura preponderante la svalutazione delle rimanenze immobiliari Sesta Porta per euro 2.862.200,00 (decisa sulla base di nuova perizia esterna a seguito delle perdite emerse nelle dismissioni 2025, complessivamente pari a circa un milione di euro) e l'accantonamento al fondo rischi per euro 66.103,00, a fronte del contenzioso ex Palazzina Bracci (giudizi R.G. 813/2024 e di rilascio), quantificato secondo prudente apprezzamento sulla base dell'indennità di avviamento ex art. 34, L. 392/1978. L'effetto positivo netto sulla fiscalità (euro 576.717,00 di proventi) deriva dall'iscrizione di imposte anticipate sulla svalutazione (euro 686.928,00) e dall'utilizzo del fondo imposte differite (euro 31.522,00), parzialmente compensati dalle rettifiche e dagli utilizzi su crediti per imposte anticipate.

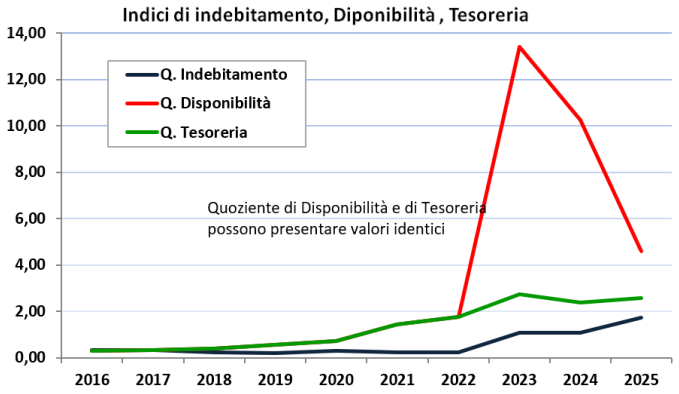
La variazione di valore intervenuta nel corso dell'esercizio chiuso al 31.12.2025 nella voce "Rimanenze", determinata, come detto, sia dalle vendite che dalla movimentazione del relativo fondo svalutazione, risulta rappresentata nella tabella che segue.

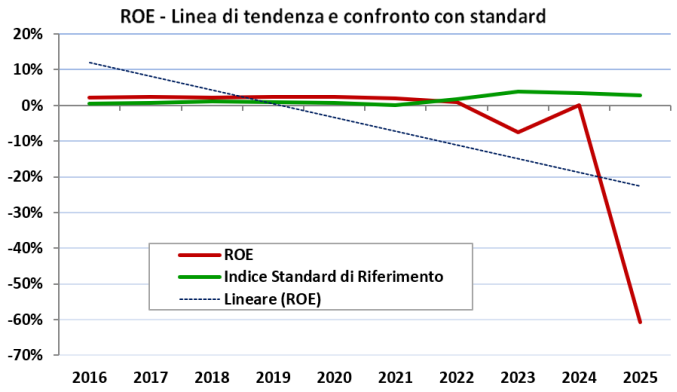
	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Prodotti finiti e merci	7.231.225	(4.723.225)	2.508.000
Totale rimanenze	7.231.225	(4.723.225)	2.508.000

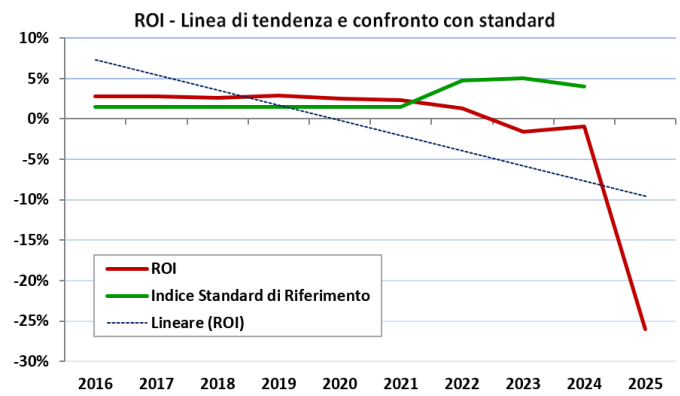
All'esito della valutazione, il più probabile valore di mercato dell'insieme degli immobili-merce residui è stato determinato in complessivi euro 2.508.000,00. Il recepimento in bilancio di tale risultanza ha comportato l'iscrizione di una svalutazione di esercizio di euro 2.862.200,00, portata a incremento del relativo fondo già

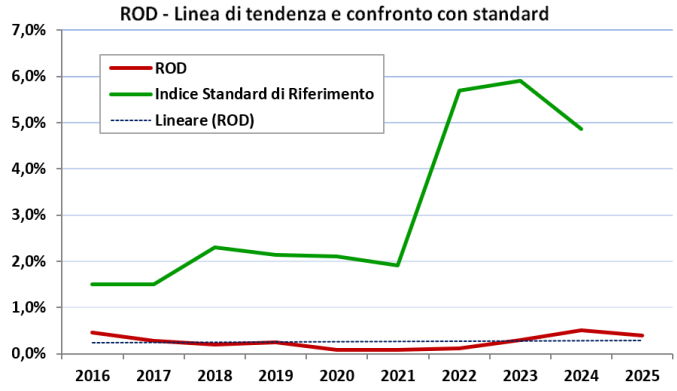
appostato, con conseguente allineamento del valore di carico delle rimanenze (euro 2.508.000,00 al 31 dicembre 2025) al presumibile valore di realizzo.

Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025





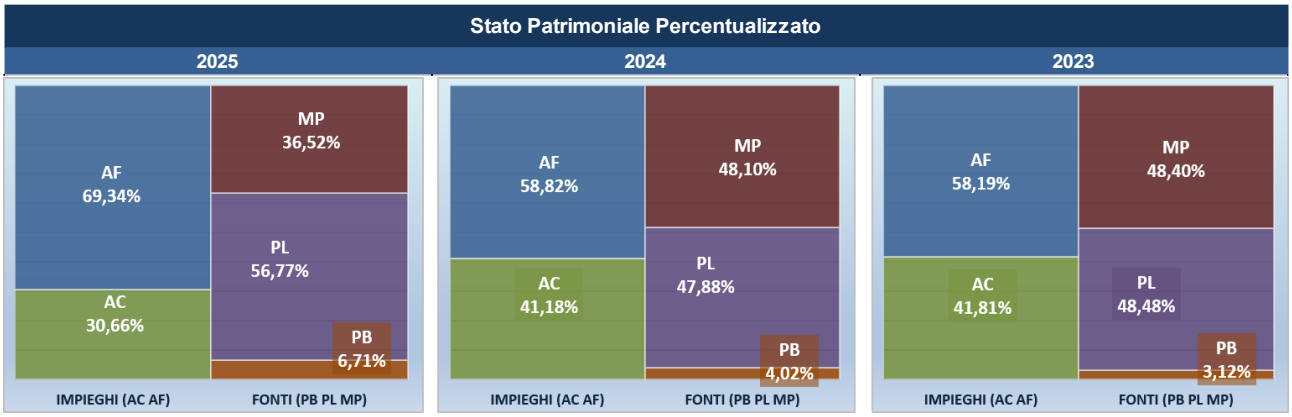




Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

L'anno 2024 presentava una struttura patrimoniale con l'attivo circolante che includeva, come rimanenze, gli immobili destinati alla vendita, per un valore di € 7,2 mln. Come evidenziato, a fronte delle operazioni di svalutazione immobiliare tale valore ammonta ora a € 2,5 mln.

Dal lato delle fonti si rileva la presenza di debiti verso Pisamo S.r.l. per € 8,03 mln: tali debiti, che nel 2024 erano contabilizzati come di breve termine, sono stati riclassificati nell'esercizio in esame come debiti a medio-lungo, in quanto costituiscono un finanziamento che Pisamo concesse a Sviluppo Pisa (poi incorporata nel 2023 in Patrimonio Pisa) per realizzare il complesso Sesta Porta e che dovrà essere rimborsato dalla Patrimonio Pisa con un piano di ammortamento che decorre dal 01.01.2029. Il piano di rientro prevede, per gli anni 2029, 2030 e 2031, quote annue pari ai canoni di locazione corrisposti da Pisamo (euro 157.500 annui); per il 2032, una quota pari al 95% dell'eventuale corrispettivo incassato dalle vendite degli immobili; il residuo, dal 2033, in rate semestrali di pari ammontare sino al 2042.



Personale

Al 31.12.2025 i dipendenti in servizio erano pari a 12 unità, mentre le unità medie di personale impiegate nel corso del 2025 sono pari a 11,49.

Categoria	al 31/12/2025	unità medie 2025
Quadri	2	2,00
Impiegati	4	3,49
Operai	5	5,00
Tecnici	1	1,00
	12	**11,49**

Con riferimento alle unità medie di personale effettivamente impiegate nel corso del 2025 si riportano le informazioni suddivise per qualifica e durata:

Categoria	Tempo DET.	Tempo INDET.	Full time	Part time	TOTALE	Costo totale 2025	Costo medio 2025 *
Quadri	0,00	2,00	2,00	0,00	2,00	146.797,13 €	73.398,57 €
Impiegati	0,00	3,49	3,49	0,00	3,49	143.278,97 €	41.081,56 €
Operai	0,00	5,00	5,00	0,00	5,00	177.073,81 €	35.414,76 €
Tecnici	0,00	1,00	1,00	0,00	1,00	52.200,00 €	52.200,00 €
	0,00	**11,49**	**11,49**	**0,00**	**11,49**	**519.349,91 €**	**45.209,33 €**

(*) *I valori riportati sono arrotondati alla seconda cifra decimale; per effetto degli arrotondamenti, ricalcolando manualmente i rapporti tra le cifre esposte in tabella (es. costo totale / unità) si possono ottenere valori lievemente difformi da quelli indicati, calcolati invece sui dati non arrotondati*

Programma valutazione rischio crisi aziendale

La Relazione sul governo societario, documento obbligatorio che accompagna il bilancio di esercizio previsto dall'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016, approvata dalla Società è stata redatta seguendo le linee guida trasmesse dal Comune di Pisa con nota prot. 20107 del 15.02.2023, ed include il "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" di cui si riporta una breve analisi.

Indicatori extracontabili. Il punteggio attribuito per l'anno 2025 è pari a 2,33 (il rischio massimo è pari a 10) cui influisce, in particolar modo, l'eventuale rischio di non raggiungere gli obiettivi fissati dal socio, nonché il contenimento delle spese di funzionamento. Ad ogni modo l'Amministratore Unico relaziona che per evitare tali rischi applica un constante monitoraggio dei costi di funzionamento.

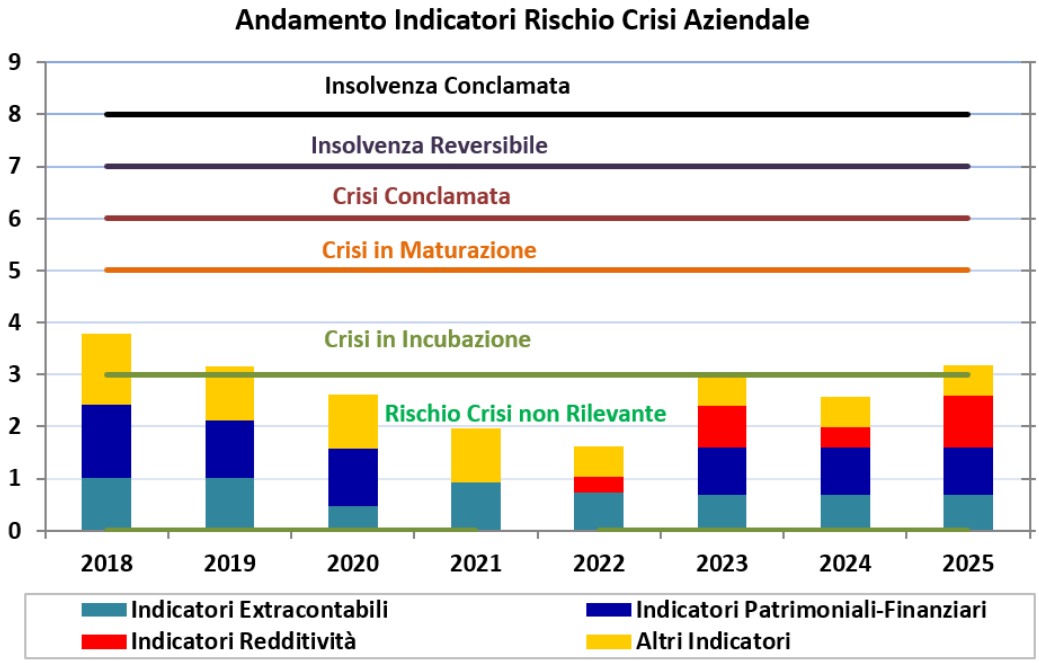
Indicatori patrimoniali-finanziari. Si rileva per il 2025 un punteggio pari a 3,00 (il rischio massimo è pari a 10) poiché potrebbero verificarsi problematiche finanziarie: in particolare l'indebitamento netto è decisamente superiore all'EBITDA e gli oneri finanziari sono superiori al MOL.

Indicatori di redditività. Il punteggio presentato dalla Patrimonio Pisa per l'anno 2025 è pari a 10 (con un massimo di 10). Valore condizionato dagli indicatori ROE, ROI ed EVA che risultano inferiori ai parametri.

Altri indicatori di derivazione contabile. Si rileva per il 2025 un valore di 1,95, identico all'anno precedente. Al risultato ha influito il costo medio del personale, superiore rispetto al limite stabilito.

Analisi complessiva. Il dato finale riporta un valore che nel 2025 è 3,18 sotto la soglia minima, pertanto non vi sono rischi rilevati ma l'organo amministrativo è comunque tenuto a verificare annualmente il rischio di crisi aziendale.

Di seguito il grafico con l'andamento del valore complessivo di rischio, con il "peso" di ciascuna componente.



Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000

Nel D.U.P. 2025-2027 del Comune di Pisa, approvato con Delibera C.C. n. 54 del 19.12.2024, erano stati definiti gli obiettivi e gli indirizzi a cui le società partecipate si dovevano attenere, ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000.

Per la Patrimonio Pisa era stato previsto il rispetto di obiettivi economico finanziari e di servizio, delineati nella successiva tabella:

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento	Obiettivo 2025	Consuntivo 2025	Raggiungimento Obiettivi
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica positivo	Differenza tra Valore e Costi della Produzione (Media 2014-2023)	**Ind.1**	324.750	**Ind.1 ≥ 0**	**-4.680.331**	☹
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2025**	**09.05.2025**	☹
	Mantenimento del Risultato di Esercizio Complessivo Positivo	Risultato di Esercizio positivo	Voce 23 del Conto Economico (Media 2014-2023)	**Ind.3**	447	**Ind.3 ≥ 0**	**-4.146.853**	☹
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento Spese del Personale	Costo medio del personale deve essere inferiore a quello del Comune di Pisa maggiorato del 10%	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2023)	**Ind.4**	49.316	**Ind.4 ≤ 46.840**	**43.978**	☺
		Incidenza Spese personale su spese correnti inferiore al 25%	Spese del Personale / Spese Correnti (Anno 2023)	**Ind.5**	20,14%	**Ind.5 ≤ 25%**	**26,83%**	☹
Obiettivi di Servizio	Valorizzazione degli immobili: Fatturato superiore a quello del PEF 2023-2032	Fatturato come da PEF 2023-2032	Voce A1 del Conto Economico (Anno 2023)	**Ind.6**	1.635.879	**Ind.6 ≥ 1.597.849**	**2.909.859**	☺
	Gestione unitaria del servizio di Contact Center in ottica di Gruppo	Affidamento del Servizio di Gestione del Contact Center ad un unico operatore per conto del Gruppo	Affidamento del Contact Center alla SEPI	**Ind.7**	–	**Nel 2025 deve essere a regime**	**ok**	☺

NOTE
(*) Bilancio riclassificato secondo la metodologia utilizzata dal Comune di Pisa e precisata nel Bilancio Conslidato dell'Ente.

SOCIETÀ CHE SVOLGONO SERVIZI DI INTERESSE ECONOMICO GENERALE (SIEG)

Secondo le definizioni recate dall'art. 2, comma 1, lettere h) ed i), del D.Lgs. 175/2016 si intendono:

- *«servizi di interesse generale»: le attività di produzione e fornitura di beni o servizi che non sarebbero svolte dal mercato senza un intervento pubblico o sarebbero svolte a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che le amministrazioni pubbliche, nell'ambito delle rispettive competenze, assumono come necessarie per assicurare la soddisfazione dei bisogni della collettività di riferimento, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale, ivi inclusi i servizi di interesse economico generale;*
- *«servizi di interesse economico generale»: i servizi di interesse generale erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato.*

Nel contesto normativo precedente all'entrata in vigore del D.Lgs. 175/2016 - che si è uniformato alla terminologia già usata dall'Unione Europea - i servizi in esame venivano definiti, per quanto qui interessa, rispettivamente "servizi pubblici locali privi di rilevanza economica" e "servizi pubblici locali a rilevanza economica".

I servizi di interesse economico generale gestiti da società partecipate dal Comune di Pisa sono così riepilogati:

- servizio idrico integrato (ACQUE);
- gestione delle farmacie comunali (FARMACIE);
- gestione del servizio integrato dei rifiuti (RETIAMBIENTE)
- vettoriamento e distribuzione gas (TOSCANA ENERGIA).

Con riferimento ad Acque S.p.A., si precisa che trattasi si partecipazione indiretta detenuta tramite GEA S.r.l., quest'ultima controllata direttamente.

L'affidamento (o meglio la concessione) dei servizi di interesse economico generale a società partecipate può aver luogo con procedure ad evidenza pubblica, o in regime *in house* in presenza dei necessari presupposti.

Per alcuni servizi (servizio idrico, gestione integrata dei rifiuti, distribuzione del gas, trasporto pubblico locale) la normativa di settore prevede che l'affidamento e la gestione abbia luogo a livello di ambiti territoriali ottimali.

Si riporta, di seguito, l'analisi relativa alle singole società.

ACQUE S.P.A.

Acque S.p.A. è stata costituita il 17.12.2001 da Gea Servizi per l'Ambiente S.p.A. di Pisa, Publiservizi S.p.A. di Empoli (FI), Cerbaie S.p.A. di Pontedera (PI), Aquapur S.p.A. di Capannori (LU) e dal Comune di Chiesina Uzzanese, per la gestione del servizio idrico integrato.

Coerentemente agli impegni stabiliti nella convenzione di affidamento del servizio, Acque S.p.A. ha espletato una gara ad evidenza pubblica per la selezione di un partner privato, che si è conclusa con l'aggiudicazione del 45% del capitale sociale al raggruppamento formato da Acea S.p.A., Suez Environmement S.A., MPS S.p.A., Vianini S.p.A., Degrémont S.p.A., C.T.C. S.c.a.r.l.

Ad Acque S.p.A., l'Autorità Idrica Toscana (AIT)[11] ha affidato, a partire dal 1° gennaio 2002, la gestione del servizio idrico integrato del Basso Valdarno. Un territorio nel cuore della Toscana a cavallo di cinque province, distribuito su 55 comuni, con quasi 800.000 abitanti residenti. Gli utenti del servizio idrico al giorno 31/12/2025 erano n. 348.108.

Acque S.p.A. sta attuando un piano pluriennale di investimenti volto a garantire standard qualitativi del servizio acquedotto elevati e a estendere in tutta l'area servita un efficiente sistema di fognatura e depurazione[12].

L'attività svolta e i rapporti con il Comune

L'AIT ha esteso l'affidamento del servizio idrico integrato ad Acque S.p.A., per l'area denominata "Basso Valdarno", dal 2026 a tutto il 2031, con una previsione di ulteriori investimenti per circa € 962 mln per il periodo 2018-2031.

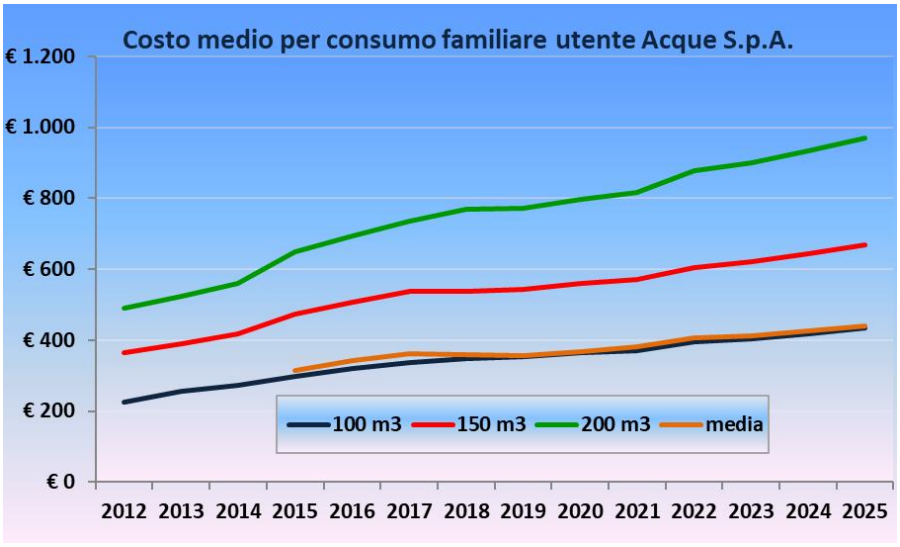
Nel corso del 2025 gli investimenti realizzati, come si evince dalla seguente tabella, ammontano a € 117 mln.

Riepilogo generale investimenti al 31.12.2025 in euro

Servizio	2002-2020	2022	2023	2024	2025	24 anni
Acquedotto	510.533.440	38.735.408	50.370.417	48.713.085	71.618.677	769.229.924
Depurazione	167.333.500	8.413.888	17.075.006	14.176.061	8.732.375	243.714.995
Fognatura	159.240.004	28.317.543	46.079.704	35.686.093	26.240.355	306.426.841
Generali	84.080.423	4.533.675	6.279.650	6.296.341	7.164.025	113.683.932
Allaccio Acquedotto	38.002.535	1.565.636	746.917	2.032.583	2.207.384	45.687.443
Allaccio Fognatura	15.719.878	647.245	620.750	657.082	953.671	19.093.157
Totali	974.909.780	82.213.395	121.172.444	107.561.245	116.916.487	116.916.487

A seguito degli investimenti effettuati e di quelli previsti e sulla base delle disposizioni dell'ARERA (Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente) e dell'AIT, le tariffe applicate da Acque S.p.A. sono cresciute mediamente del 2.98% nel 2025. Nel grafico seguente si rileva la crescita delle tariffe per consumo familiare, secondo gli standard previsti dalle Autorità (ARERA e AIT). In arancio è rappresentato il costo medio complessivo familiare, di cui sono disponibili solo i valori dal 2015: si evidenzia che tale media si avvicina molto a quella dei consumi per 100 m^3.

[11] La Legge Regionale Toscana n. 69 del 28.12.2011 ha sciolto definitivamente l'ATO2, per costituire un Ente avente capacità giuridica ed autonomia patrimoniale chiamato Autorità Idrica Toscana. Tale Ente ha iniziato la propria attività ed è divenuto operativo il 01.01.2012, ed è strutturato in 6 Conferenze Territoriali che corrispondono alle ex ATO. L'area che comprende il Comune di Pisa è la Conferenza Territoriale n. 2 Basso Valdarno.
[12] Fonte: http://www.acque.net/profilo-e-missione.



	Dati ultimi 9 anni			
	100 m³	150 m³	200 m³	Media
2016	318,98	506,66	694,34	341,50
2017	337,63	536,32	735,01	361,47
2018	348,40	536,35	768,15	358,55
2019	353,24	543,61	770,83	355,08
2020	363,86	559,79	797,11	367,39
2021	370,90	570,63	815,93	381,71
2022	394,38	604,75	877,35	405,41
2023	404,93	620,96	901,04	412,46
2024	418,00	642,58	932,78	426,78
2025	435,46	667,86	969,57	439,50

Eventi societari

In data 28.04.2026 è stato approvato il bilancio di esercizio 2025 e sono stati nominati gli Amministratori per il triennio 2025-2028, e rinnovato il Collegio Sindacale, fino all'approvazione del bilancio di esercizio 2028

Mantenimento della partecipazione

Già con il Piano Straordinario ex art. 24 del D.Lgs. 175/2016, approvato con Delibera C.C. n. 40 del 26.10.2017, il Comune di Pisa valutava mantenibile la partecipazione in Acque S.p.A. "*in quanto riguardante la gestione di un servizio pubblico essenziale quale quello idrico, è strettamente necessario per il perseguimento dei fini istituzionali dell'Ente. La partecipazione pubblica è funzionale a sostenere un adeguato livello di investimenti infrastrutturali e garantire l'indispensabile accesso all'acqua da parte della popolazione, contribuendo ad assicurare condizioni di accessibilità, qualità e sicurezza del servizio*". Peraltro nel medesimo Piano si prevede, quale azione da intraprendere, di "*acquisire la partecipazione diretta nella società nell'ambito della procedura di liquidazione di Gea S.r.l. in liquidazione, compatibilmente con i vincoli della normativa vigente*", e che non occorrono misure di razionalizzazione poiché "*la gestione del servizio è stata finora attuata in maniera economica ed ha consentito la distribuzione di dividendi*".

Nei successivi Piani ordinari ex art. 20 del D.Lgs. 175/2016 (ultimo approvato con Delibera C.C. n. 42 del 27.11.2025), è stato ulteriormente confermato il mantenimento della Società.

Dati principali

Capitale Sociale	**€ 9.953.116,00**		
N. azioni	9.953.116		
Valore nominale x Azione	€ 1,00		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		--	--
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			10,773%

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	9.953.116	9.953.116	9.953.116	9.953.116	9.953.116
Riserve	288.265.399	274.159.074	259.210.837	233.620.284	203.000.524
Risultato Esercizio	14.106.387	16.985.674	18.807.538	28.159.624	26.316.985
Valore Patrimonio Netto	**312.324.902**	**301.097.864**	**287.971.491**	**271.733.024**	**239.270.625**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	621	620	599	447	426
Costo del Personale	35.579.051	34.488.806	32.491.982	24.071.763	22.699.846
Costo medio dipendenti	57.293,16	55.627,11	54.243,71	53.851,82	53.286,02

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Compenso 2025 (3)	Compenso 2024 (3)
Presidente	Simone Millozzi (1)	Pubblica	72.000,00	72.000,00
Vice Presidente	Antonio Bertolucci (1)	Pubblica	25.000,00	25.000,00
Amm. Delegato	Fabio Trolese (2)	Privata	51.354,40	67.000,00
Amm. Delegato	Andrea Guastamacchia (2)	Privata	15.645,60	--
Consigliere	Francesca Menabuoni (1)	Privata	21.000,00	21.000,00
Consigliere	Laura Meoli (1)	Pubblica	21.000,00	21.000,00
Consigliere	Valentina Vanni (1)	Pubblica	21.000,00	21.000,00
Consigliere	Valentina Bracaglia (1)	Privata	21.000,00	21.000,00
Consigliere	Massimiliano de Feo (1)	Privata	21.000,00	21.000,00
Consigliere	Luca Silvestri (1)	Pubblica	21.000,00	21.000,00
Totale complessivo dell'anno (incluse spese non specificate)			**291.680,00**	**413.185,00**

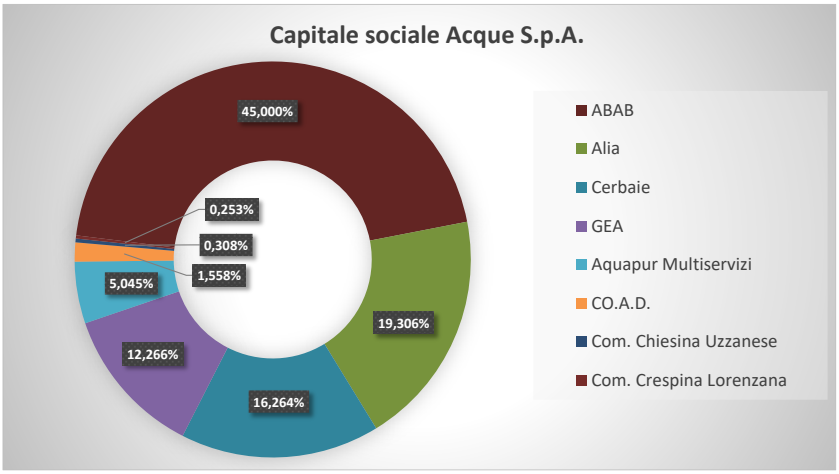
1) *In carica dal 28.11.2023 fino all'approvazione del bilancio 2025*
2) *Al posto del consigliere Trolese dimesso il 07/10/2025 è stato cooptato il consigliere Guastamacchia*
3) *I compensi riportati sono quelli spettanti deliberati dall'Assemblea del 28.11.2023. Il totale complessivo include, oltre alle spese non specificate, compensi variabili legati al raggiungimento di obiettivi. La società non ha relazionato l'ammontare di detti compensi.*

Organi di controllo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Compenso 2025 (3)	Compenso 2024 (3)
Presidente	Alberto Ribolla (1)	Pubblica	22.500,00	22.500,00
Sindaco effettivo	Alessandro Bottaini (1)	Pubblica	15.000,00	15.000,00
Sindaco effettivo	Luciano Baielli	Privata	15.000,00	15.000,00
Totale Costo Collegio Sindacale (inclusi rimborsi spese)			***89.700,00***	***78.256,00***
Società di Revisione	ERNST & YOUNG S.p.A. (2)	Assembleare	58.110,00	51.857,00

1) *In carica dal 28.11.2023*
2) *Con Assemblea del 23.04.2025 l'incarico è stato rinnovato fino ad approvazione del bilancio 2027*
3) *Il totale complessivo include spese non specificate di cui la società non ha relazionato*

Capitale sociale (al 31.12.2025)



Socio	Part.
ABAB	45,00 %
Totale Privati	**45,00 %**
Alia	19,31 %
Cerbaie	16,26 %
GEA	12,27 %
Aquapur Multiservizi	5,04 %
CO.A.D.	1,56 %
Com. Chiesina Uzzanese	0,31 %
Com. Crespina Lorenzana	0,25 %
Totale Pubblici	**55,00 %**

Bilancio riclassificato

Acque S.p.A. - Bilancio Riclassificato	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	732.109.872	720.435.961	11.673.911	1,620%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	650.007.580	617.579.401	32.428.179	5,251%
Immobilizzazioni immateriali	280.894.133	261.178.880	19.715.253	7,549%
Immobilizzazioni materiali	351.700.254	337.621.260	14.078.994	4,170%
Immobilizzazioni finanziarie	17.413.193	18.779.261	-1.366.068	-7,274%
Attivo circolante	82.102.292	102.856.560	-20.754.268	-20,178%
Rimanenze	3.358.896	4.333.187	-974.291	-22,484%
Liquidità Differite	74.117.489	86.799.620	-12.682.131	-14,611%
Liquidità Immediate	4.625.907	11.723.753	-7.097.846	-60,542%
Passivo	732.109.872	720.435.961	11.673.911	1,620%
Patrimonio netto	312.324.903	301.097.864	11.227.039	3,729%
Passività a Lungo (Consolidate)	215.817.818	223.147.425	-7.329.607	-3,285%
Passività a Breve (Correnti)	203.967.151	196.190.672	7.776.479	3,964%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	216.663.161	209.702.801	6.960.360	3,319%
Costi della produzione	-191.984.943	-178.354.240	-13.630.703	7,642%
Consumo di Materie	-10.678.920	-6.266.611	-4.412.309	70,410%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*205.984.241*	*203.436.190*	*2.548.051*	*1,253%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-57.680.095	-52.672.886	-5.007.209	9,506%
Valore Aggiunto	*148.304.146*	*150.763.304*	*-2.459.158*	*-1,631%*
Spese per il Personale	-35.577.991	-34.488.806	-1.089.185	3,158%
Margine Operativo Lordo	*112.726.155*	*116.274.498*	*-3.548.343*	*-3,052%*
Ammortamenti	-88.047.937	-84.925.937	-3.122.000	3,676%
Risultato Operativo	24.678.218	31.348.561	-6.670.343	-21,278%
Saldo Gestione Finaziaria	-6.180.622	-8.601.391	2.420.769	-28,144%
Proventi Finanziari	4.138.249	3.401.559	736.690	21,657%
Oneri Finanziari	-10.318.871	-12.002.950	1.684.079	-14,031%
Saldo Gestione Straordinaria	1.372.900	1.409.280	-36.380	-2,581%
Proventi Straordinari	1.474.180	1.553.248	-79.068	-5,090%
Oneri Straordinari	-101.280	-143.968	42.688	-29,651%
Risultato Esercizio Lordo	19.870.496	24.156.450	-4.285.954	-17,742%
Imposte dell'esercizio	-5.764.109	-7.170.776	1.406.667	-19,617%
Risultato Netto Esercizio	14.106.387	16.985.674	-2.879.287	-16,951%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica del 2025 si è chiusa in positivo, con un utile pari a € 14.106.387. Rispetto al 2024 si rileva una riduzione di € 2,9 mln pari al 17%. Le imposte sul reddito dell'esercizio 2025 ammontano a € 5,75 mln.

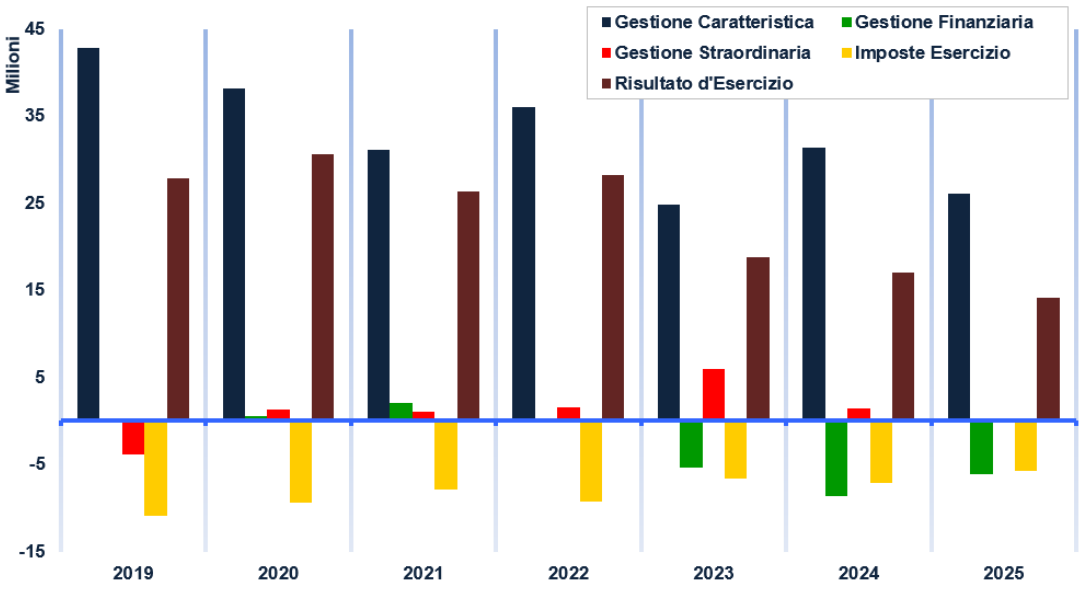
	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	31.348.561	26.022.088	-5.326.473
Gestione finanziaria	-8.601.391	-6.180.622	2.420.769
Gestione straordinaria	1.409.280	29.030	-1.380.250
Imposte di esercizio	-7.170.776	-5.764.109	1.406.667
Risultato d'esercizio	**16.985.674**	**14.106.387**	**-2.879.287**

l'assemblea ha deliberato di destinare l'intero utile conseguito nel 2025 a riserva tenuto conto di quanto già descritto in nota integrativa nella sezione del patrimonio netto con particolare riferimento all'obbligo di costituire una riserva indisponibile corrispondente al valore degli investimenti finanziati da foni e non ancora ammortizzati al 31 dicembre 2025, da svincolare in funzione degli ammortamenti futuri, ed inoltre considerando le impegnative previsioni di investimento dell'anno in corso e dei prossimi e le previsioni elaborate nella stesura del budget 2026 approvato da questo stesso consiglio di amministrazione.

Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

	2024	2025	Differenza
ROE	5,641%	4,517%	-1,125%
ROI	4,351%	3,554%	-0,797%
ROS	17,653%	14,661%	-2,992%
ROD	2,862%	2,458%	-0,404%
Autonomia Finanziaria	41,794%	42,661%	0,867%
Indice di Indebitamento	58,206%	57,339%	-0,867%
- Corrente	*27,232%*	*27,860%*	*0,628%*
- a Lungo	*30,974%*	*29,479%*	*-1,495%*
Capitale Circolante Netto	-93.334.112	-121.864.859	-28.530.747
Margine Tesoreria	-97.667.299	-125.223.755	-27.556.456
Posizione Finanziaria Netta	-184.466.919	-199.341.244	-14.874.325

Andamento gestione economica dal 2016 al 2025



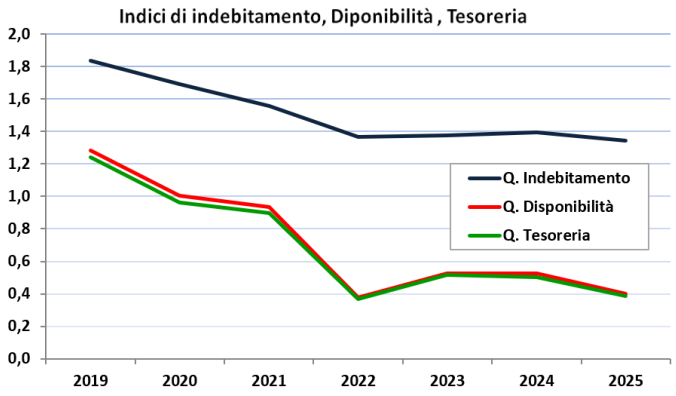
Gestione Caratteristica: *negativa* – Si registra una riduzione del saldo di € 6,67 mln rispetto al 2024 (-21,2%). Si rilevano minori ricavi da tariffa per complessivi € 0,87 mln dovuti in particolare ad aumenti per incassi da tariffa (e maggiori consumi da parte degli utenti) e per conguagli attribuiti dall'ARERA[13]. Dal punto di vista dei costi si rileva l'incremento dei costi capitalizzati (5,3mln), di altri costi esterni loro interno aumentano i costi per acquisto di materiali anche per commesse di investimento complessivamente per euro 2.045.721,84 (26,05%), risultano pressoché invariati i costi relativi alla manutenzione impianti, reti, estendimenti ed altro, pari complessivamente a euro 5.710.189,91, risultano invariati anche i costi per gestione rifiuti, bonifiche e smaltimenti, pari complessivamente a euro 6.356.142,38 e i costi per servizi agli utenti pari complessivamente a euro 5.509.693,98 e invariati i costi per manutenzione e gestione servizi informatici (+375.051). La voce più consistente dei costi esterni continua a essere quella per l'acquisto di energia elettrica (euro 18.731.533,43) che risulta in linea rispetto all'anno precedente (+0,77%), di circa 1,09 mln per il personale (+3,5%) ma soprattutto l'aumento degli ammortamenti per € 3,12 mln (+ 3,6%%) dovuto ai beni immobili capitalizzati nel corso del 2024.

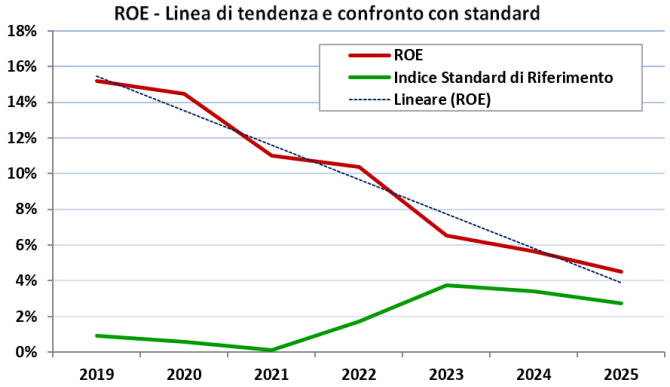
Gestione Finanziaria: *negativa* – Saldo negativo per € 6,8 mln in miglioramento rispetto all'esercizio 2024, dovuto ai minori oneri caratterizzati dagli interessi passivi verso finanziamenti con una riduzione del 14%

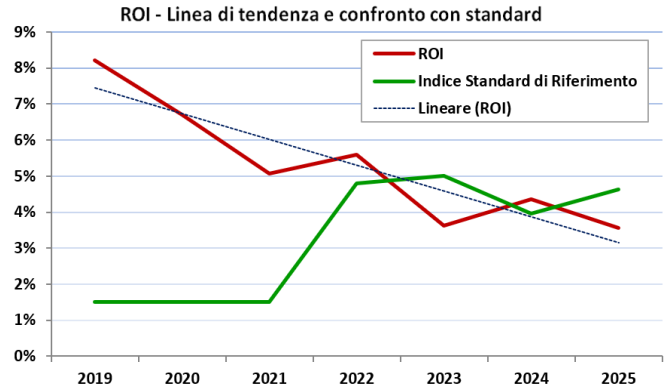
Gestione Straordinaria: *positiva* – Risultano proventi per € 1,47 mln e oneri per € 101 mila dovuti principalmente a rettifiche di partite per costi di anni precedenti derivanti da processi di stima.

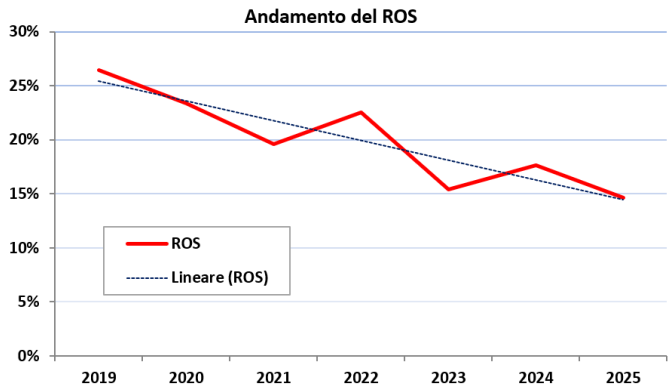
[13] I ricavi da tariffa costituiscono il corrispettivo per l'erogazione del servizio idrico integrato, calcolato nel rispetto del vincolo ai ricavi del gestore (VRG) per il 2024 di cui alla delibera n. 13 del 28 ottobre 2024, con la quale l'AIT ha aggiornato la predisposizione tariffaria per gli anni 2024-2029. Gli altri ricavi costituiscono un aggregato che include voci attinenti o accessorie alla gestione caratteristica.

Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025









Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

Si rilevano ancora difficoltà nella riscossione dei crediti, dato che il relativo fondo di svalutazione è aumentato di € 4.629.818, passando da € 32.355.591 a € 36.985.410.

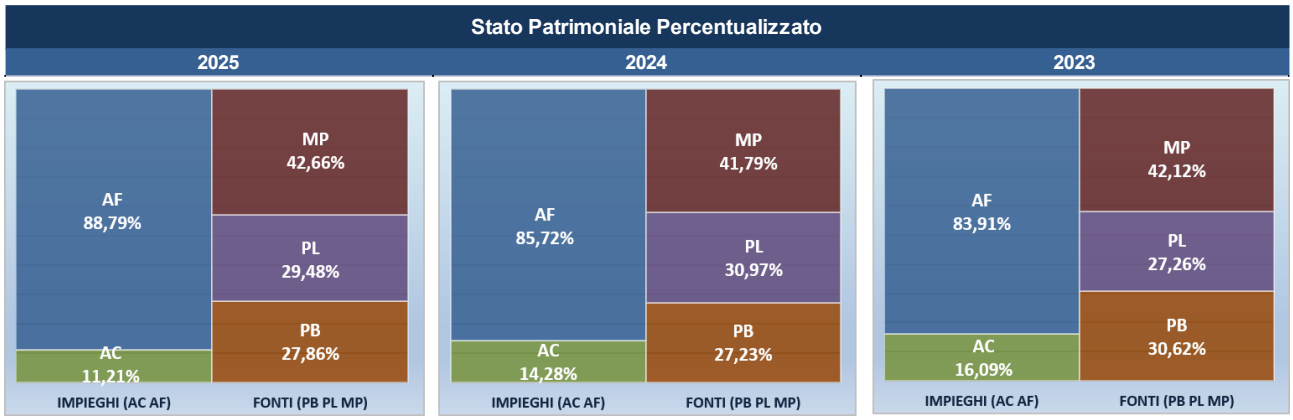
Rispetto al 2024 si evidenzia un aumento dell'indebitamento verso i fornitori (+€ 10,456 mln, +20,52%).

Per contro, si registra una riduzione dell'indebitamento:

- verso le banche (- € 8,488 mln, -3,69 %);
- verso le società partecipate (-€ 1,881 mln, -19,13%).

Di seguito si riporta l'andamento del debito verso banche:

INDEBITAMENTO VERSO BANCHE							
Voce	**2025**	**2024**	**2023**	**2022**	**2021**	**2020**	**2019**
Debiti v/Banche per Mutui	221.241.707	229.729.889	207.529.286	207.348.980	201.594.930	197.930.718	197.494.763
Oneri Bancari	10.156.420	11.640.857	8.639.445	5.091.029	4.784.464	4.637.689	4.495.506
Valore Mercato Derivati	-2.106.959	-2.571.806	-2.712.505	-3.150.380	-1.152.395	-2.395.863	-2.354.637
Incidenza Mutui	**30,22%**	**31,89%**	**30,35%**	**32,22%**	**32,92%**	**34,74%**	**37,89%**



Il Gruppo Acque

Acque S.p.A., nel corso degli anni, ha costituito e partecipato a società non direttamente riconducibili al servizio idrico integrato ma ad esso comunque connesse. In questo modo si è formato il Gruppo Acque che dal 31.12.2023 non è tenuto alla redazione del Bilancio Consolidato, in quanto Acque S.p.A. ha incorporato l'unica controllata, Acque Servizi S.r.l., con efficacia dal 01.01.2023. Alla data del 31.12.2025 la Società possiede le seguenti partecipazioni:

Denominazione Società	Tipo Controllo	Attività svolta
Ingegnerie Toscane S.r.l.	Collegata. Con il possesso del 48,17% del Capitale sociale	Prestazione di servizi di ingegneria, progettazione, supporto alla gestione del ciclo idrico integrato, ecc.
LeSoluzioni S.c.a.r.l.	Collegata. Con il possesso del 25,22% del Capitale sociale	Prestazione di servizi di fatturazione, *customer service*, *call center* e servizi di *front office*, servizi di consulenza gestionale e tecnica, ecc.
Acquaser SRL	Con il possesso dell'1,71 % del Capitale sociale	L'attività principale è quella dello smaltimento, del riutilizzo dei fanghi e di compostaggio
Tiforma SCRL	Con il possesso del 10,01 % del Capitale sociale	La Società è stata costituita per la formazione, l'aggiornamento e la specializzazione professionale, nonché ogni attività che possa risultare utile al raggiungimento dei suddetti fini sociali, nessuna esclusa, sia in contesti nazionali che internazionali

FARMACIE COMUNALI PISA S.P.A.

Farmacie Comunali di Pisa S.p.A. è stata costituita il 22.04.2003 tra Comune di Pisa, i 5 dirigenti delle singole farmacie fino ad allora gestite in economia dall'Ente e altri 5 farmacisti, in osservanza della Legge Mariotti (L. 132/1968) che prevede la costituzione di società per la gestione delle farmacie composte da soli farmacisti o Comuni.

All'atto della costituzione, il capitale sociale di € 500.000, a norma dell'art. 9 della Legge 475/1968, era suddiviso tra il Comune di Pisa (con una quota del 95%) ed i 10 dirigenti farmacisti (con quota del 0,5% ciascuno) già dipendenti dello stesso Comune al momento dell'esternalizzazione del servizio.

Il 28.03.2008, con l'obiettivo di aumentare il proprio servizio alle utenze, la società istituisce una nuova farmacia comunale presso l'Aeroporto "G. Galilei" di Pisa.

Nel corso del 2011, a seguito di perdite maturate negli anni precedenti, la Società si trovò nella condizione prevista dall'art. 2447 del Codice Civile, pertanto, l'Assemblea straordinaria del 18.05.2011, deliberò l'azzeramento e la ricostituzione al minimo del capitale sociale. A seguito di ciò, il nuovo assetto societario prevedeva un capitale di € 120.000 posseduto per il 97% dal Comune di Pisa e per la restante parte da sei soci-farmacisti, in parti uguali fra loro.

Con Delibera del C.C. n. 65 del 21.12.2011 è stata approvata una nuova copertura delle perdite maturate al 31.10.2011 con conseguente azzeramento e ricostituzione del capitale sociale al minimo legale, mantenendo costante la partecipazione del Comune nella Società. Tale copertura è stata effettuata nel mese di gennaio dell'anno 2012. Con la medesima delibera è stata inoltre approvata una revisione del contratto di servizio e del contratto di affitto del ramo d'azienda farmacie al fine di consentire, tra l'altro, un più stringente controllo da parte del Comune sulla gestione della Società.

A seguito della cessazione dall'attività lavorativa di alcuni soci-farmacisti, il Comune di Pisa, acquistando le rispettive azioni, è divenuto proprietario del 99,00% del capitale sociale. Dal 23.02.2021 la partecipazione è aumentata al 99,50% per effetto dell'acquisto delle azioni precedentemente detenute dal dott. Francesco Pasca.

Attività svolta e rapporti con il Comune

La società svolge l'attività di gestione delle 6 farmacie comunali, situate nelle seguenti sedi:

Sede legale	**Via C. Battisti, 53**
Farmacia Comunale n. 1	Via Pardi ,3 (San Giusto)
Farmacia Comunale n. 2	Via XXIV Maggio, 63 (Porta a Lucca)
Farmacia Comunale n. 3	Via Battelli, 17 (Don Bosco)
Farmacia Comunale n. 4	Piazzale Donatello, 16 (CEP)
Farmacia Comunale n. 5	Via Niccolini, 6/A (Duomo)
Farmacia Comunale n. 6	Piazzale d'Ascanio, 1 (Aeroporto)

Risulta intrapresa dalla società anche la seguente attività:

Parafarmacia	Via del Tirreno, 353 (Calambrone, Centro Eliopoli)

Inoltre la Società mette a disposizione studi medici presso i seguenti locali:

Studio Medico San Giusto	Via Pardi, 7 (San Giusto, vicino Farmacia n. 1)
Studio Medico Porta a Lucca	Via XXIV Maggio, 107 (Porta a Lucca, vicino Farmacia n. 2)
Studio Medico - Vittorio Veneto	Via Vittorio Veneto, 16 (Don Bosco, vicino Farmacia n. 3)
Studio Medico CEP	Viale Michelangelo, 60-62 (CEP, vicino Farmacia n. 4)

Il contratto di servizio stipulato tra Comune di Pisa e Farmacie Comunali S.p.A., e vigente nel 2022, aveva per oggetto la "*gestione delle farmacie di cui il Comune è titolare*" (art. 2); erano previsti "*eventuali servizi accessori o complementari o comunque connessi all'oggetto del contratto*" (art. 5, c. 3).

In data 30.06.2023, previa approvazione con Deliberazione di C.C. n.12 del 2.3.2023, è stato sottoscritto il nuovo contratto di servizio tra la Società ed il Comune, atto rep. 56225, fasc. 1108, ai rogiti del Segretario Generale del Comune di Pisa, con il quale è affidato direttamente a FARMACIE, in regime *in house*, il servizio di gestione delle n. 6 farmacie comunali, "*applicandosi il combinato disposto dell'art. 9, comma 1, lett. d), della legge 2 aprile 1968*

n. 475 nonché dell'art. 5, commi 1 e 2, e dell'art. 17 del decreto legislativo 23 dicembre 2022 n. 201" art. 2, c. 2, nuovo Contratto). Detto servizio, che ha natura di servizio pubblico (art. 4, nuovo Contratto), comporta il pagamento al Comune di un canone annuo da parte della Società sottoposta al controllo analogo dell'Ente con i relativi obblighi e vincoli tipici delle "*in house*".

Con Deliberazione n. 51 del 13.03.2025 la Giunta Comunale ha dato indirizzo, alla società e alla Direzione comunale competente, di procedere all'adozione degli atti propedeutici necessari al conferimento, nel capitale sociale della società, dell'immobile di proprietà comunale denominato ex P.A.L.P. L'immobile è stato definitivamente conferito con Deliberazione di C.C. n.25 del 21.07.2025 per un valore di € 403.800,00 contabilizzato dalla Società per € 23.450,00 come aumento di capitale sociale e per € 380.350,00 come riserva sovrapprezzo azioni. A seguito di tale operazione la quota di capitale sociale del Comune di Pisa è aumentata al 99,5%.

Nel corso dell'esercizio la Società ha compiuto ulteriori operazioni di rilievo relativamente al proprio patrimonio immobiliare come:
- l'acquisto dell'unità immobiliare posta al primo piano dell'edificio presso il quale è ubicata la Farmacia n. 2, in Via XXIV Maggio;
- l'acquisto dell'immobile della sede amministrativa, ubicato in Via C. Battisti n. 53;
- l'acquisto del fondo posto al piano terreno dell'edificio sito in Via C. Battisti n. 53.

Rispetto requisiti società in house (art. 16, D.Lgs. 175/2016) e di gestione di servizio pubblico locale (D.Lgs. 201/2022)

Con l'affidamento alla Società della gestione delle n. 6 farmacie comunali, FARMACIE COMUNALI PISA spa è divenuta società "*in house*". Oltre ad essere soggetta alle previsioni di cui all'art. 16 del D.Lgs. 175/2016, è tenuta al rispetto della normativa contenuta nel D.Lgs. 201/2022 in quanto si tratta di gestione di un "*servizio pubblico locale di interesse economico, essendo la farmacia uno dei centri preposti all'assistenza sanitaria di base con specifico riferimento alle prestazioni farmaceutiche. Pertanto, l'erogazione del servizio da parte della Società deve avere carattere di regolarità e continuità nel rispetto della vigente normativa e per nessuna ragione può essere sospeso, salvo il caso di forza maggiore*" (art. 4 del Contratto di Servizio).

Per quanto attiene alla normativa delle "*in house*", si rileva che lo Statuto, da ultimo aggiornato con Assemblea straordinaria dei soci del 18.04.2023, è stato adeguato alla vigente normativa in materia di affidamenti diretti a società a partecipazione pubblica.

Ai fini dell'assolvimento delle previsioni contenute nel D.Lgs. 201/2022 sono stati pubblicati gli atti di cui all'art. 31, comma 1, sul sito istituzionale dell'Ente in data 08.03.2023 e nell'apposita sezione del sito dell'ANAC in data 13.03.2023.

Per quanto concerne l'analisi e la valutazione della situazione gestionale prevista dall'art. 30 del D.Lgs. 201/2022, nella relazione afferente al Piano di Razionalizzazione delle partecipazioni di cui all'art. 20 del D.Lgs. 157/2016, approvato con Deliberazione di CC n.42. del 27.11.2025, si rileva che gli indicatori sono sostanzialmente positivi e la società è in grado di produrre utili. Nonostante gli effetti negativi dovuti all'emergenza sanitaria da COVID-19, subiti in prevalenza nel 2020, la società è riuscita a mantenersi in equilibrio negli anni successivi.

Inoltre la società si mantiene costante in termini di risultati economici, nonostante il settore della distribuzione dei farmaci, a livello nazionale, abbia perso marginalità nel corso del tempo.

Non risulta indebitamento di rilievo verso banche e gli accantonamenti a riserva degli utili aumentano l'autonomia finanziaria. Qualche problema sui flussi finanziari ma la Società ha la capacità di sopperire al pagamento dei debiti in tempi brevi.

Eventi societari

A seguito delle dimissioni del precedente Amministratore Unico, l'Assemblea dei soci del 13 ottobre 2025 ha nominato quale nuovo AU della società Raffaele Magaldi fino alla data di approvazione del Bilancio 2026.

Confermati per il 2025 il Collegio Sindacale, composto da Stefania Agrelli (Presidente), Lara Lupi e Francesco Morelli (Consiglieri), e la Società di Revisione Crowe Bompani S.p.A., fino alla data di approvazione del Bilancio 2026.

Mantenimento della partecipazione

La conferma della volontà di mantenere la partecipazione in Farmacie Comunali di Pisa S.p.A. è stata espressa con il Piano straordinario di revisione delle partecipazioni approvato con Delibera C.C. n. 40 del 26.10.2017, con il Piano ordinario approvato con Delibera C.C. n. 58 del 22.12.2018 e con quelli approvati successivamente di cui l'ultimo con Delibera C.C. n. 52 del 16.12.2024, nella quale si specifica che la società è stata "*a suo tempo costituita tra il Comune ed i farmacisti che prestavano servizio come dipendenti comunali presso le farmacie dell'Ente, a norma dell'art. 9 della Legge 475/1968. Il servizio delle farmacie comunali rientra nell'alveo dei servizi pubblici essenziali in quanto preordinato ad assicurare il fondamentale diritto alla salute dei cittadini; si configura inoltre quale servizio pubblico locale di rilevanza economica ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. 201/2022. Il Comune eroga detto servizio mediante la FCP S.p.A.. Il mantenimento della partecipazione è necessario per lo svolgimento di un ruolo di pubblico servizio nel settore della vendita dei prodotti medicinali a livello comunale, incidendo sulle condizioni di accessibilità, qualità e sicurezza.*"

La mantenibilità è stata confermata nell'ultimo Piano di razionalizzazione approvato con Delibera C.C. n. 42 del 27.11.2025.

Dati principali

Capitale Sociale (1)	**€ 143.450,00**		
N. azioni totali	2.869	*Azioni depositate presso il tesoriere*	
N. azioni totali Comune di Pisa	2.857		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 142.850,00	99,5817%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			99,5817%

FARMACIE COMUNALI PISA
Ci Prendiamo cura del tuo benessere

(1) Si evidenzia che nel corso dell'esercizio, con verbale di assemblea straordinaria del 4 agosto 2025, la Società ha deliberato ed eseguito un aumento di capitale sociale a pagamento riservato al socio Comune di Pisa, con esclusione del diritto di opzione degli altri soci, per nominali euro 23.450, mediante emissione di n. 469 azioni del valore nominale di euro 50 ciascuna. L'operazione è stata liberata mediante conferimento in natura dell'immobile c.d. ex Palp, sito in Pisa, frazione Marina di Pisa, Via della Repubblica Pisana n. 68, per un valore complessivo di euro 403.800, di cui euro 23.450 imputati a capitale sociale ed euro 380.350 imputati a riserva da sovrapprezzo azioni.

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	143.450	120.000	120.000	120.000	120.000
Riserve	2.326.316	1.602.386	1.331.692	1.290.374	1.152.746
Risultato Esercizio	190.864	343.580	300.751	41.499	237.627
Valore Patrimonio Netto	**2.660.630**	**2.065.966**	**1.752.443**	**1.451.873**	**1.510.373**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	63,00 (1)	61,17 (1)	57,97 (1)	52,80 (1)	59,00
Costo del Personale	2.792.908,00	2.594.974,00	2.453.390,00	2.398.117,00	2.293.605,00
Costo medio dipendenti	44.331,87	42.422,33	42.321,72	45.415,82	38.874,66

1) I dati sono stati calcolati dall'Ufficio Partecipazioni in quanto la Società riporta le unità presenti al 31.12

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Ente pubblico di riferimento	Compenso 2025 (3)	Compenso 2024	Compenso 2023
Amministratore Unico	Andrea Porcaro D'Ambrosio (1)	Assembleare	Tutti i soci	37.582,42	48.000,00	48.000,00
Amministratore Unico	Raffaele Magaldi (2)			10.417,58	0,00	0,00
Tetto max compensi (art. 16 D.L. 90/2014)				*49.466,40*	*49.466,40*	*49.466,40*

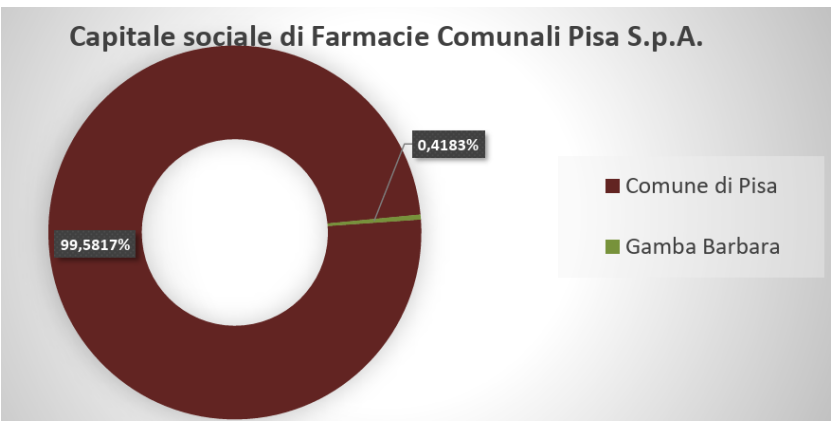
(1) In carica fino alle dimissioni presentate nell'assemblea del 13/10/2025
(2) In carica dalla nomina avvenuta con assemblea del 13/10/2025, fino all'approvazione del bilancio 2026. Il compenso dell'Amministratore è fissato in € 48.000,00.
(3) Calcolati pro-quota in base ai periodi di incarico nell'anno

Organi di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Compenso 2025 (3)	Compenso 2024 (3)	Compenso 2023
Presidente Collegio Sindacale	Stefania Agrelli (1)	11.938,24	9.158,32	6.000,00
Sindaco effettivo	Lara Lupi (1)	9.183,26	6.988,34	4.500,00
Sindaco effettivo	Francesco Morelli (1)	9.183,26	6.988,34	4.500,00
Totale compensi annuo (compreso rimborsi spese ed altre attività)		*31.517,00*	*23.155,00*	*15.578,00*
Società di Revisione	Crowe Bompani S.p.A. (2)	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Totale compensi annuo (compreso rimborsi spese ed altre attività)				

(1) In carica dal 21.06.2021, fino ad approvazione bilancio 2026
(2) In carica dal 27.12.2018, rinnovato con assemblee del 19.10.2021 e del 31.05.2024, fino ad approvazione bilancio 2026

Capitale sociale (al 31.12.2025)



Socio	Part.
Comune di Pisa	99,5817 %
Totale soci pubblici	**99,5817 %**
Gamba Barbara	0,4183 %
Totale soci privati	**0,4183 %**

Bilancio riclassificato

Farmacie Comunali Pisa S.p.A. - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	5.957.134	5.236.153	720.981	13,769%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	2.955.484	2.150.747	804.737	37,417%
Immobilizzazioni immateriali	70.596	110.959	-40.363	-36,376%
Immobilizzazioni materiali	2.884.888	2.036.944	847.944	41,628%
Immobilizzazioni finanziarie	0	2.844	-2.844	-100,000%
Attivo circolante	3.001.650	3.085.406	-83.756	-2,715%
Rimanenze	1.645.312	1.472.498	172.814	11,736%
Liquidità Differite	598.236	427.889	170.347	39,811%
Liquidità Immediate	758.102	1.185.019	-426.917	-36,026%
Passivo	5.957.134	5.236.153	720.981	13,769%
Patrimonio netto	2.660.630	2.065.966	594.664	28,784%
Passività a Lungo (Consolidate)	1.454.105	1.405.923	48.182	3,427%
Passività a Breve (Correnti)	1.842.399	1.764.264	78.135	4,429%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	11.678.807	11.323.540	355.267	3,137%
Costi della produzione	-11.397.433	-10.895.825	-501.608	4,604%
Consumo di Materie	-6.813.694	-6.602.585	-211.109	3,197%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*4.865.113*	*4.720.955*	*144.158*	*3,054%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-1.485.112	-1.431.378	-53.734	3,754%
Valore Aggiunto	*3.380.001*	*3.289.577*	*90.424*	*2,749%*
Spese per il Personale	-2.792.908	-2.594.974	-197.934	7,628%
Margine Operativo Lordo	*587.093*	*694.603*	*-107.510*	*-15,478%*
Ammortamenti	-305.719	-266.888	-38.831	14,550%
Risultato Operativo	281.374	427.715	-146.341	-34,215%
Saldo Gestione Finaziaria	6.684	12.890	-6.206	-48,146%
Proventi Finanziari	7.564	12.921	-5.357	-41,460%
Oneri Finanziari	-880	-31	-849	2738,710%
Saldo Gestione Straordinaria	0	57.694	-57.694	-100,000%
Proventi Straordinari	0	63.597	-63.597	-100,000%
Oneri Straordinari	0	-5.903	5.903	-100,000%
Risultato Esercizio Lordo	288.058	498.299	-210.241	-42,192%
Imposte dell'esercizio	-97.194	-154.719	57.525	-37,180%
Risultato Netto Esercizio	190.864	343.580	-152.716	-44,448%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa in positivo con un utile di € 190.864, al netto di imposte di competenza pari a euro € 97.194.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	427.715	259.804	-167.911
Gestione finanziaria	12.890	6.684	-6.206
Gestione straordinaria	57.694	21.570	-36.124
Imposte di esercizio	-154.719	-97.194	57.525
Risultato d'esercizio	**343.580**	**190.864**	**-167.911**

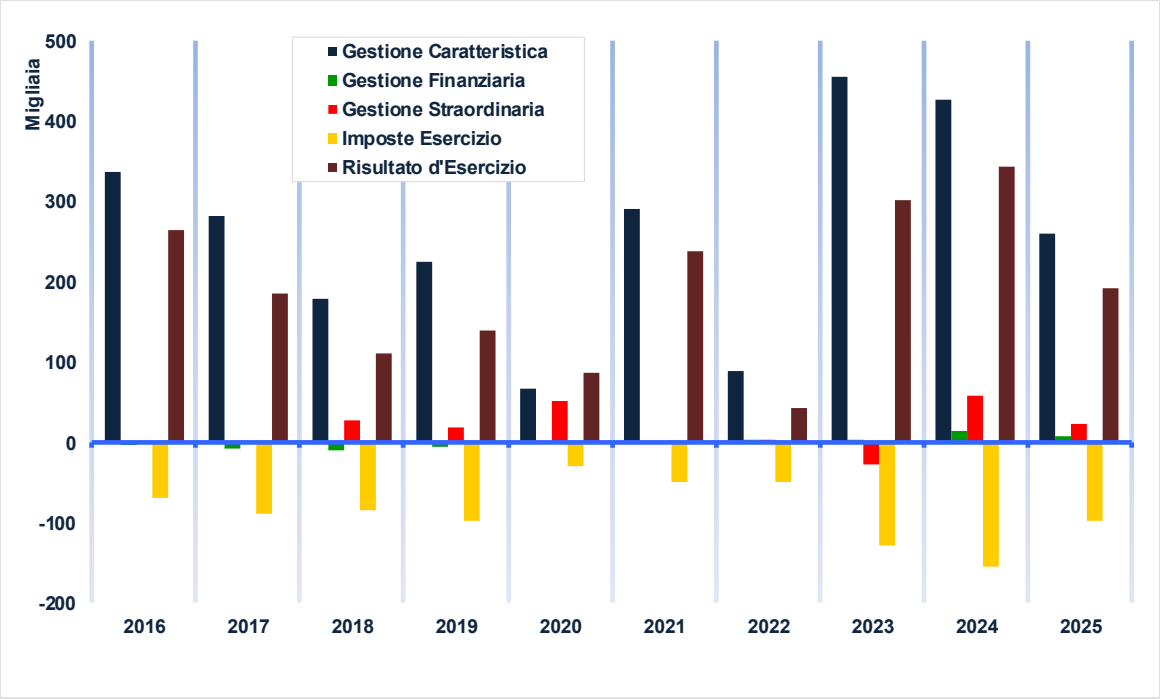
L'assemblea ha deliberato la destinazione del 100% dell'utile a riserve:

- A riserva straordinaria per € 190.864,00

Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

	2024	2025	Differenza
ROE	16,630%	7,174%	-9,457%
ROI	8,168%	4,361%	-3,807%
ROS	3,778%	2,233%	-1,545%
ROD	0,001%	0,027%	0,026%
Autonomia Finanziaria	39,456%	44,663%	5,207%
Indice di Indebitamento	60,544%	55,337%	-5,207%
- Corrente	*33,694%*	*30,928%*	*-2,766%*
- a Lungo	*26,850%*	*24,409%*	*-2,441%*
Capitale Circolante Netto	1.321.142	1.159.251	-161.891
Margine Tesoreria	-151.356	-486.061	-334.705
Posizione Finanziaria Netta	-579.245	-1.084.297	-505.052

Andamento gestione economica dal 2016 al 2025

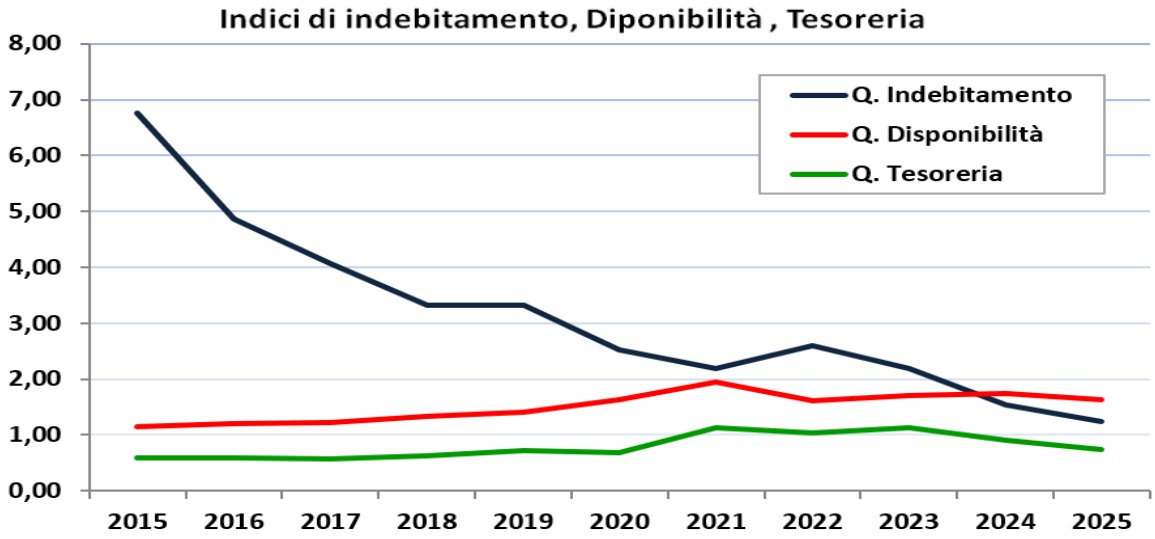


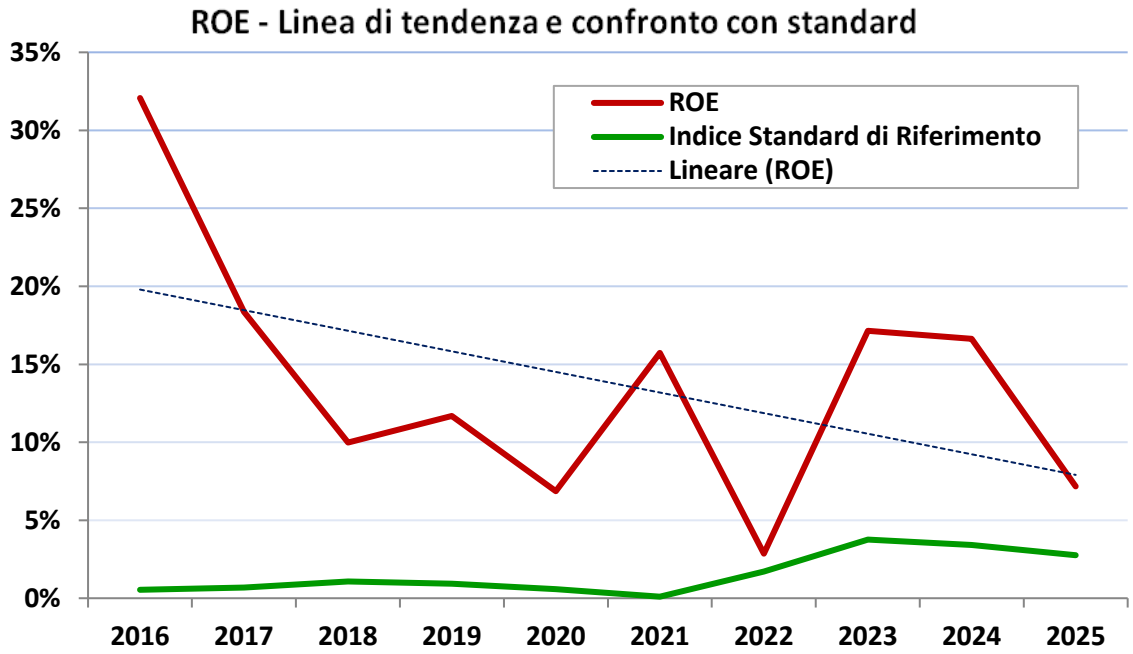
Gestione Caratteristica: *positiva* – Il saldo risulta positivo, ma in contrazione rispetto al 2024 (+ € 260.000 ca., -39,25 %) per la presenza, solo parzialmente compensata da maggiori ricavi, di:
- maggiori costi per il personale (+ € 198.000 ca., + 7,63 %);
- maggiori spese per acquisto di beni (+ € 211.000 ca., + 3,20 %);
- maggiori spese per servizi (+ € 45.000 ca., + 3,14 %);
- maggiori ammortamenti (+€ 39.000 ca., + 1,46 %).

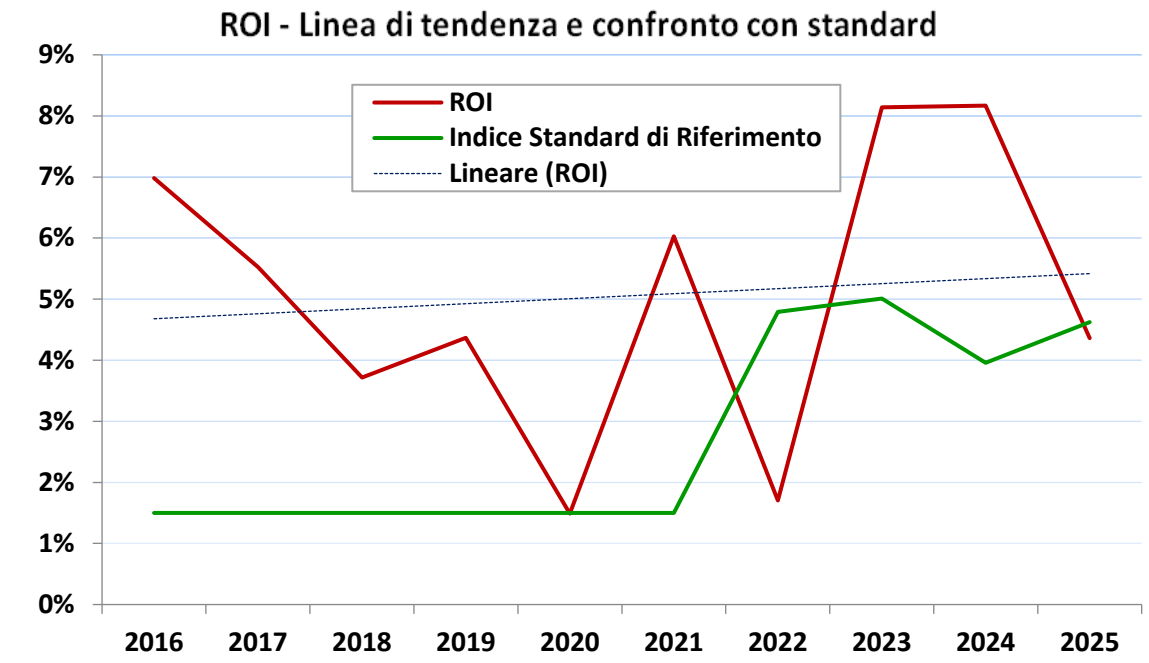
Gestione Finanziaria: *positiva* – Si registrano interessi attivi per € 7.564 e oneri finanziari per € 880.

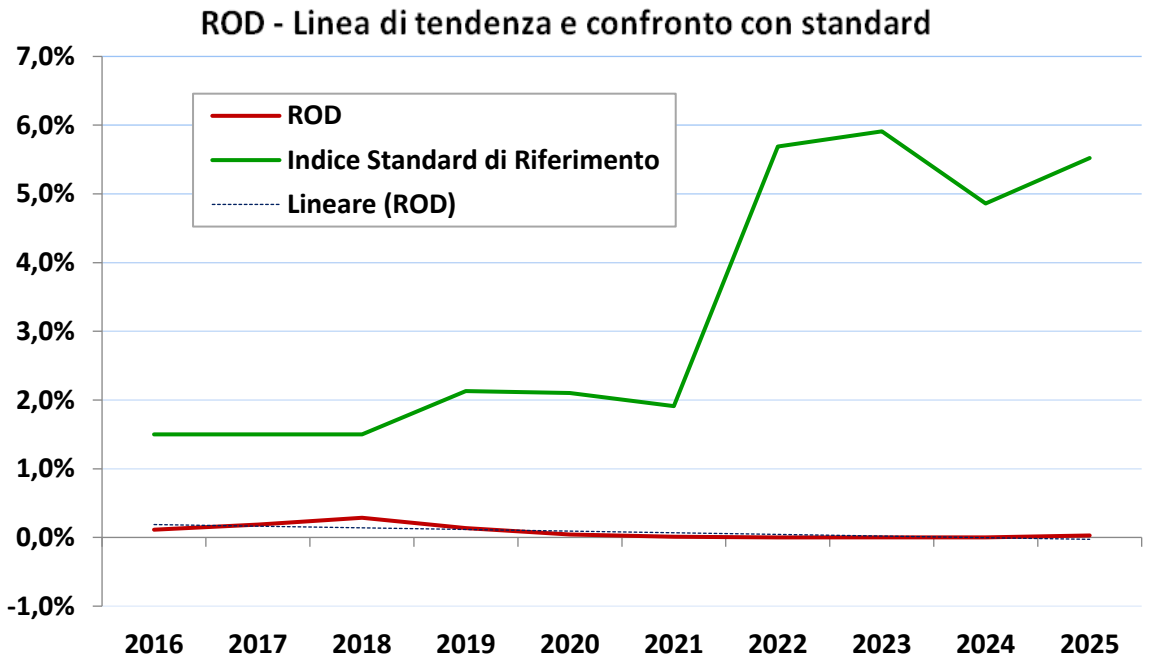
Gestione Straordinaria: *positiva* – Incide sul risultato di esercizio per un saldo positivo di € 21.570, dovuto a maggiori sopravvenienze attive rispetto a quelle passive.

Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025






ROI - Linea di tendenza e confronto con standard
9%
8%
7%
6%
5%
4%
3%
2%
1%
0%
ROI
Indice Standard di Riferimento
Lineare (ROI)
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025

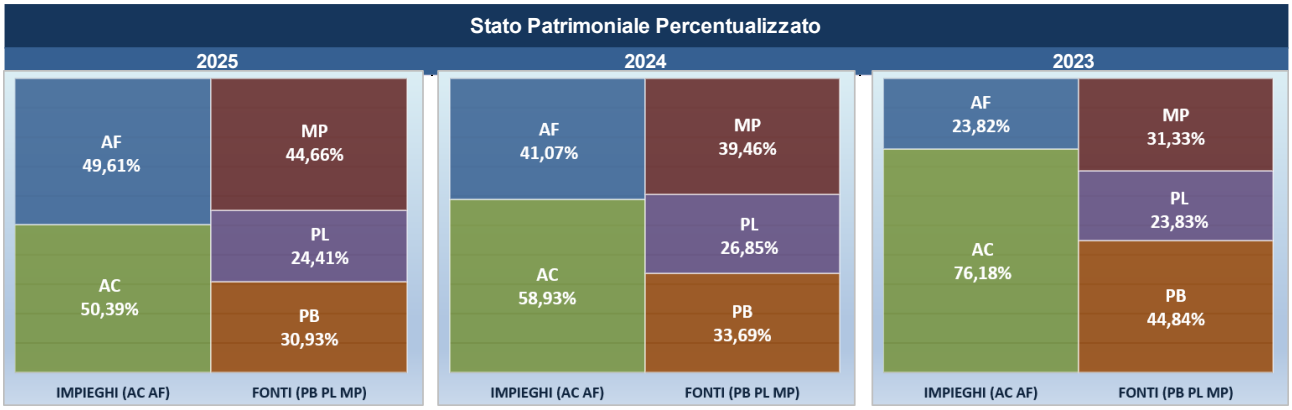

ROD - Linea di tendenza e confronto con standard
7,0%
6,0%
5,0%
4,0%
3,0%
2,0%
1,0%
0,0%
-1,0%
ROD
Indice Standard di Riferimento
Lineare (ROD)
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025

Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

Il rapporto dei mezzi propri sul totale delle passività continua ad aumentare: nel giro di due anni siamo passati dal 31,33 % al 44,66 %. Per contro nel solito biennio le passività a breve sono scese, rispetto al totale delle passività, dal 44,84 % al 30,93 %.

Abbastanza stabili, invece, sono le passività di lungo termine, che nel 2025 ammontano al 24,41 % rispetto al totale delle passività.

Sul fronte delle attività, infine, si registra come le recenti acquisizioni immobiliari della Società abbiano più che raddoppiato l'incidenza sul totale della parte fissa dell'attivo (dal 23,82 % del 2023 al 49,61 % del 2025).



Personale

Al 31.12.2025 i dipendenti in servizio erano pari a 73 unità, mentre le unità medie di personale impiegate nel corso del 2025 sono pari a 62,90

.Categoria	al 31/12/2025	unità medie 2025
Dirigenti	6	6,00
Quadri	1	0,66
Farmacisti	50	42,97
Impiegati	6	4,97
Magazzinieri	10	8,30
	73	**62,90**

Con riferimento alle unità medie di personale effettivamente impiegate nel corso del 2025 si riportano le informazioni suddivise per qualifica e durata:

Categoria	Tempo DET.	Tempo INDET.	Full time	Part time	TOTALE	Costo totale 2025	Costo medio 2025 *
Dirigenti	0,00	6,00	6,00	0,00	6,00	259.298,75	43.216,46
Quadri	0,00	0,66	0,00	0,66	0,66	45.766,47	69.565,03
Farmacisti	5,41	37,56	25,80	17,17	42,97	1.900.203,66	44.222,07
Impiegati	0,00	4,97	2,00	2,97	4,97	200.366,77	40.285,38
Magazzinieri	0,00	8,30	3,54	4,76	8,30	384.003,16	46.249,37
	5,41	**57,49**	**37,34**	**25,56**	**62,90**	**2.789.638,81**	**44.347,53**

(*) *I valori riportati sono arrotondati alla seconda cifra decimale; per effetto degli arrotondamenti, ricalcolando manualmente i rapporti tra le cifre esposte in tabella (es. costo totale / unità) si possono ottenere valori lievemente difformi da quelli indicati, calcolati invece sui dati non arrotondati*

Programma valutazione rischio crisi aziendale

La Relazione sul governo societario, documento obbligatorio che accompagna il bilancio di esercizio previsto dall'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016, approvata dalla Società, è stata redatta seguendo le linee guida trasmesse dal Comune di Pisa con nota prot. 20107 del 15.02.2023, ed include il "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" di cui si riporta una breve analisi.

Indicatori extracontabili. Il punteggio attribuito per l'anno 2025 è pari a 2,32 (il rischio massimo è pari a 10).

Di trenta possibili rischi aziendali l'unico associato ad una probabilità media di verificarsi attiene a modifiche del quadro normativo. Per tutti gli altri possibili eventi avversi si ritiene che il rischio sia basso o nullo: in particolare la Società reputa basso il rischio di non conseguire i target fissati per Essa dal socio pubblico, il che contrasta con quanto vedremo nel prosieguo della trattazione.

Indicatori patrimoniali-finanziari. Si rileva un punteggio pari a 3 (il rischio massimo è pari a 10) per effetto del "Quick ratio" inferiore alla soglia minima e del rapporto "Debt/Equity ratio" superiore alla soglia minima.

Indicatori di redditività. Il rischio da redditività, in una scala da 0 a 10, è quantificato in 2: l'indice che mostra criticità è EVA (Valore Aggiunto Economico = NOPAT – (Capitale Investito Netto x WACC)[14], che infatti assume valore negativo.

Altri indicatori di derivazione contabile. Il rischio proveniente da questi ulteriori indicatori è ritenuto nullo.

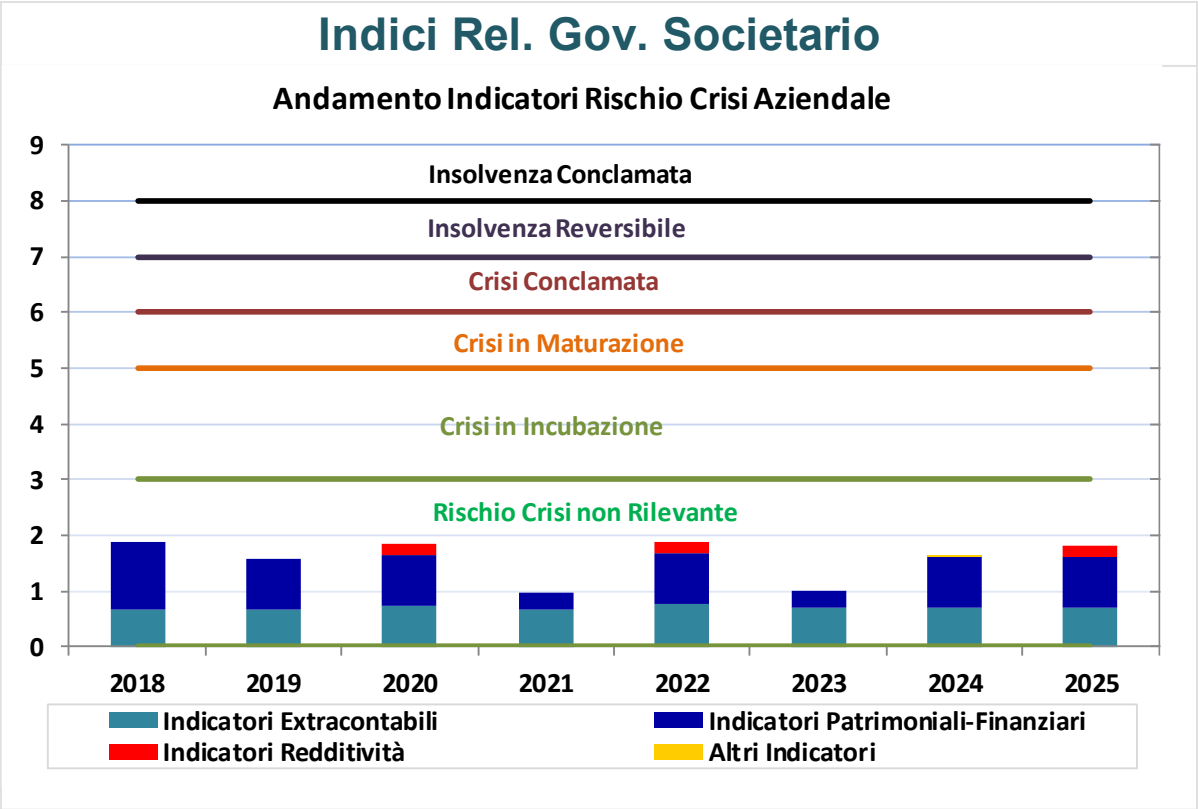
Fra i driver considerati vi è il costo medio annuo del personale. A fronte di un livello barriera di 40.000 €, la Società ha enunciato un costo medio orario del personale di € 28,56, asserendo di rimanere al di sotto del predetto limite: trattasi di un'affermazione difficile da verificare, tuttavia, in assenza di un dato sulle ore lavorate.

Si evince peraltro, dall'esame congiunto del bilancio societario e dell'allegata nota integrativa, che sarebbe utile precisare se il target debba fare riferimento alla sola spesa per salari e stipendi o al totale, comprensivo di contributi, accantonamenti per TFR e altri costi.

Analisi complessiva. Il dato finale riporta un valore che nel 2025, seppur in lieve salita (1,79 contro 1,62 del 2024), è in ogni caso ampiamente sotto la soglia minima, pertanto non risultano rischi rilevanti.

Di seguito il grafico con l'andamento del valore complessivo di rischio, con il "peso" di ciascuna componente.

[14] NOPAT = Net Operating Profit After Tax
È il profitto operativo netto rettificato dopo le imposte, calcolato prima degli oneri finanziari. È il guadagno proveniente dalla gestione tipica dell'impresa.
Capitale Investito Netto = È il totale delle risorse finanziarie messe a disposizione dell'azienda (patrimonio netto + debiti finanziari netti, al netto delle attività non operative).
WACC = Weighted Average Cost of Capital
È il costo medio ponderato del capitale, ossia il tasso di rendimento minimo che gli investitori pretendono in cambio del rischio assunto.


Indici Rel. Gov. Societario
Andamento Indicatori Rischio Crisi Aziendale
9
8
7
6
5
4
3
2
1
0
Insolvenza Conclamata
Insolvenza Reversibile
Crisi Conclamata
Crisi in Maturazione
Crisi in Incubazione
Rischio Crisi non Rilevante
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025
Indicatori Extracontabili
Indicatori Patrimoniali-Finanziari
Indicatori Redditività
Altri Indicatori

Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000

Nel D.U.P. 2025-2027 del Comune di Pisa, approvato con Delibera C.C. n. 54 del 19.12.2024, erano stati definiti gli obiettivi e gli indirizzi a cui le società partecipate si dovevano attenere, ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000.

Per Farmacie Comunali di Pisa S.p.A. era stato previsto il rispetto di obiettivi economico finanziari, delineati nella successiva tabella:

INDICATORI			Valori di Riferimento	Obiettivo 2025	Consuntivo 2025	Raggiungimento Obiettivi
Differenza tra ricavi e costi deve essere superiore a quello previsto nel PEF	Gestione Caratteristica relativa alla gestione delle Farmacie	**Ind.1**	427.051	**Ind.1 ≥ 477.000**	**281.374**	☹
Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2025**	**23.05.2025**	☹
Obiettivo n. 6 contenuto nel Piano Indicatori (*)	EBIT maggiore al parametro fissato nel PEF 2023-2028	**Ind.3**	593.484	**Ind.3 ≥ 477.374**	**259.804**	☹
Costo medio del personale deve essere inferiore a quello del Comune di Pisa maggiorato del 10%	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2023)	**Ind.4**	45.419	**Ind.4 ≤ 46.840**	**44.332**	☺
Obiettivo n. 4 contenuto nel Piano Indicatori (*)	Costo Personale / Valore Produzione (PEF 2023-2028)	**Ind.5**	21,50%	**Ind.5 ≤ 21,00%**	**24,00%**	☹
Obiettivo n. 1 contenuto nel Piano Indicatori (*)	Costo del Venduto / Fatturato (PEF 2023-2028)	**Ind.6**	61,33%	**Ind.6 ≤ 61,30%**	**57,18%**	☺
Obiettivo n. 2 contenuto nel Piano Indicatori (*)	Margine di Contribuzione / Fatturato (PEF 2023-2028)	**Ind.7**	41,56%	**Ind.7 ≥ 38,70%**	**43,18%**	☺
Obiettivo n. 3 contenuto nel Piano Indicatori (*)	Costo per Servizi / Valore della Produzione (PEF 2023-2028)	**Ind.8**	5,39%	**Ind.8 ≤ 7,30%**	**8,21%**	☹
Obiettivo n. 5 contenuto nel Piano Indicatori (*)	EBITDA / Fatturato (PEF 2023-2028)	**Ind.9**	7,86%	**Ind.9 ≥ 5,60%**	**4,86%**	☹
Obiettivo n. 7 contenuto nel Piano Indicatori (*)	EBIT / Fatturato (PEF 2023-2028)	**Ind.10**	5,52%	**Ind.10 ≥ 0,00%**	**2,23%**	☺
Affidamento del Servizio di Gestione del Contact Center ad un unico operatore per conto del Gruppo	Affidamento del Contact Center alla SEPI	**Ind.11**	–	**Nel 2025 deve essere a regime**	**ok**	☺

Si ricorda che dal 01.07.2023 è in vigore il nuovo contratto di servizio e che pertanto si deve fare riferimento anche agli obiettivi di gestione previsti nel relativo Piano economico-finanziario. Sulla base di indicatori illustrati nella tabella sottostante, con riferimento all'anno 2025 previsto nel PEF, non risultano raggiunti gli obiettivi n. 3 e 4, relativi, rispettivamente, % del costo per servizi sul valore della produzione e % costo del personale sul valore della produzione.

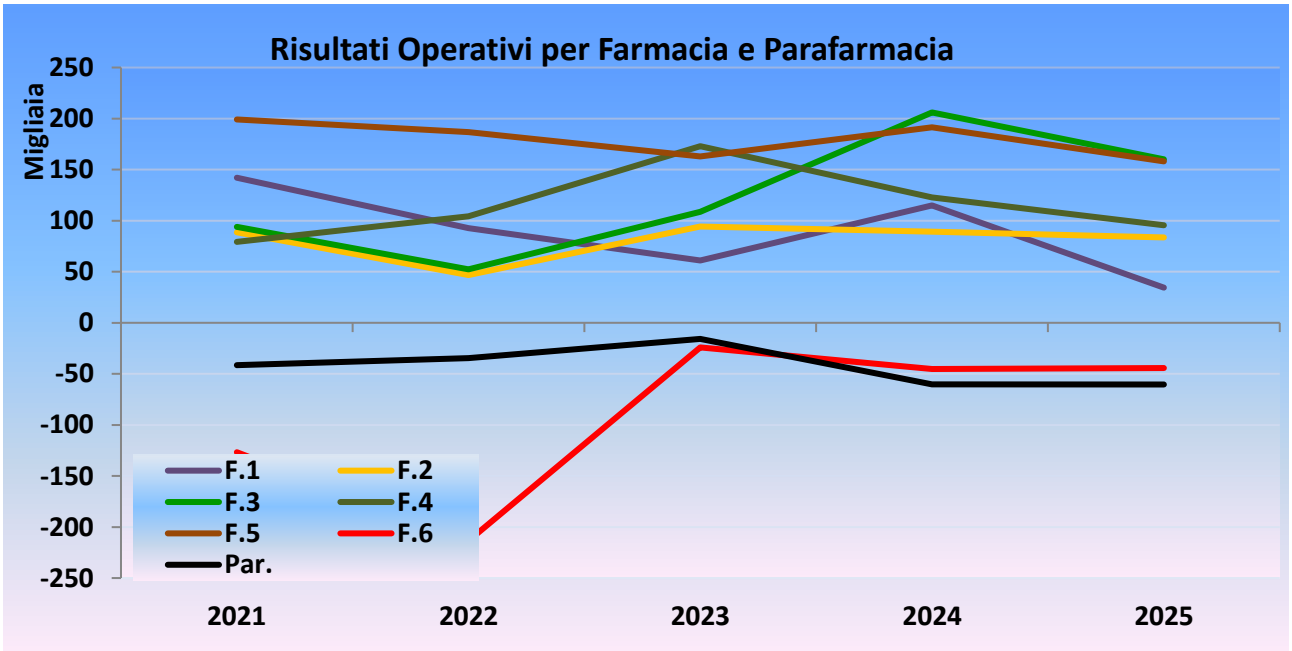
Obiettivi da PEF 2023-2028 - Risultati anno 2025				
N. Indicatore	Descrizione Indicatore	Obiettivo da PEF per 2025	Risultato 2025	Δ
1	% Costo del Venduto	≤ 61,28%	58,14%	-3,14%
2	% Margine di Contribuzione	≥ 38,72%	41,86%	3,14%
3	Costo per Servizi su Valore della produzione	≤ 7,40%	7,44%	0,04%
4	Costo del personale su Valore della produzione	≤ 20,00%	22,22%	2,22%
5	% EBITDA	≥ 6,44%	5,95%	-0,50%
6	EBIT	≥ 477.374	427.715	-49.659
7	% EBIT	≥ 4,41%	3,66%	-0,75%

Analisi per centri di ricavo e costo

La distribuzione per centri di ricavo/costo di Farmacie Comunali Pisa S.p.A. è costituita dalla gestione delle 6 farmacie comunali, dalle 2 parafarmacie – a Calambrone e quella di nuova apertura presso il Palazzo alla Sesta Porta - e dagli studi medici.

Per una sintesi si veda il grafico che evidenzia l'andamento della gestione operativa delle singole farmacie e parafarmacie.

Per una visione di dettaglio sui singoli *centri* per gli anni 2016-2025, si riportano i risultati nel successivo prospetto, precisando che per la determinazione dei valori è stato ricostruito il calcolo sulla base di quanto fornitoci dalla società, corredandolo dei ricavi e costi indiretti, ripartiti sulla base del fatturato, in modo da fornire un'indicazione corretta sulla situazione economica di ciascun *centro*.



Il grafico evidenzia una persistente situazione deficitaria presso la parafarmacia di Calambrone e la farmacia n. 6 dell'aeroporto. Le altre cinque farmacie sono in positivo, ma quattro di esse vedono (la n. 1, la n. 3, la n. 4 e la n. 5) vedono contrarsi i loro margini.

Il *centro* Studi Medici (non incluso nel grafico di cui sopra, ma nel prospetto riassuntivo riportato di seguito) è caratterizzato da una situazione cronicamente deficitaria da un punto di vista strettamente economicistico: nell'anno in esame la perdita al lordo delle imposte sale di ulteriori 10.138 €, arrivando a 147.714 €.

Tali perdite, tuttavia:

- si giustificano anzitutto per un aspetto precipuo di servizio pubblico dell'attività in oggetto;
- vanno contemperate con esternalità positive non esattamente quantificabili, essendo i locali subaffittati a terzi come studi medici vicini ai punti vendita della Società.

È evidente, infatti, che la vicinanza fra uno studio medico e una farmacia stimoli i ricavi di vendita su ricetta di quest'ultima.

FARMACIE COMUNALI PISA - ANALISI PER CENTRI DI RICAVO E COSTO							Var. 2025-2024	
		2021	2022	2023	2024	2025	Var.	%
Farmacia n. 1	Ricavi Vendite	1.838.255	1.921.641	1.840.343	1.753.746	1.826.534	72.788	4,150%
	Costo del Venduto	1.194.614	1.234.963	1.212.998	1.110.107	1.153.591	43.484	3,917%
	Margine Industriale	643.641	686.678	627.345	643.639	672.943	29.304	4,553%
	Altri Ricavi	50.168	53.962	58.280	58.022	53.574	-4.448	-7,666%
	C.O. + Amm.ti	510.281	555.801	524.094	490.546	575.690	85.144	17,357%
	Ricavi Caratteristici	1.989.188	2.013.125	1.928.078	1.849.541	1.924.689	75.148	4,063%
	Costi Caratteristici	1.847.123	1.920.531	1.867.071	1.734.449	1.890.256	155.807	8,983%
	Risultato Operativo	142.065	92.594	61.007	115.092	34.433	-80.659	-70,082%
	Saldo Finanziario	1	24	566	2.003	1.197	-805	-40,218%
	Saldo Straordinario	19	-11	266	7.674	-2.599	-10.273	-133,868%
	Ris. ante-Imposte	142.085	92.607	61.838	124.769	33.031	-91.737	-73,526%
	Imposte	9.160	8.973	22.418	24.616	16.120	-8.496	-34,515%
	Risultato Netto	132.925	83.634	39.421	100.153	16.912	-83.241	-83,114%
Farmacia n. 2	Ricavi Vendite	1.629.791	1.658.076	1.636.806	1.599.923	1.650.269	50.346	3,147%
	Costo del Venduto	1.125.735	1.112.179	1.036.889	1.022.781	1.055.557	32.776	3,205%
	Margine Industriale	504.056	545.897	599.917	577.142	594.712	17.570	3,044%
	Altri Ricavi	48.041	42.219	43.186	43.223	39.282	-3.941	-9,118%
	C.O. + Amm.ti	423.729	459.753	462.676	442.725	450.337	7.612	1,719%
	Ricavi Caratteristici	1.767.360	1.732.588	1.706.055	1.677.403	1.729.613	52.210	3,113%
	Costi Caratteristici	1.678.726	1.685.842	1.611.771	1.588.005	1.646.074	58.069	3,657%
	Risultato Operativo	88.635	46.747	94.284	89.398	83.539	-5.859	-6,554%
	Saldo Finanziario	1	21	507	1.885	1.086	-799	-42,374%
	Saldo Straordinario	17	-159	235	-1.451	-2.000	-549	-37,815%
	Ris. ante-Imposte	88.652	46.608	95.026	89.832	82.626	-7.206	-8,022%
	Imposte	8.325	7.876	19.353	22.537	14.037	-8.500	-37,715%
	Risultato Netto	80.327	38.732	75.674	67.295	68.588	1.294	1,922%
Farmacia n. 3	Ricavi Vendite	1.734.707	1.837.862	1.781.202	1.939.282	1.975.724	36.442	1,879%
	Costo del Venduto	1.106.669	1.204.766	1.107.310	1.209.767	1.249.116	39.349	3,253%
	Margine Industriale	628.038	633.096	673.892	729.515	726.608	-2.907	-0,398%
	Altri Ricavi	38.944	38.230	41.952	45.879	38.603	-7.276	-15,859%
	C.O. + Amm.ti	530.934	528.964	514.015	470.336	490.986	20.650	4,390%
	Ricavi Caratteristici	1.868.292	1.911.724	1.851.438	2.026.549	2.062.090	35.542	1,754%
	Costi Caratteristici	1.774.218	1.859.364	1.742.641	1.820.540	1.902.084	81.544	4,479%
	Risultato Operativo	94.075	52.360	108.796	206.009	160.006	-46.002	-22,330%
	Saldo Finanziario	1	23	573	2.227	469	-1.759	-78,945%
	Saldo Straordinario	-82	-10	255	-1.753	12.650	14.403	821,646%
	Ris. ante-Imposte	93.993	52.372	109.624	206.483	173.126	-33.358	-16,155%
	Imposte	8.798	8.687	20.924	25.837	16.220	-9.617	-37,221%
	Risultato Netto	85.195	43.685	88.700	180.646	156.905	-23.741	-13,142%
Farmacia n. 4	Ricavi Vendite	1.526.292	1.615.066	1.622.848	1.600.939	1.683.332	82.393	5,147%
	Costo del Venduto	1.029.211	1.091.871	1.014.167	1.034.863	1.073.084	38.221	3,693%
	Margine Industriale	497.081	523.195	608.681	566.076	610.248	44.172	7,803%
	Altri Ricavi	49.595	50.690	52.834	60.323	48.803	-11.520	-19,097%
	C.O. + Amm.ti	429.776	393.591	408.133	417.030	461.869	44.839	10,752%
	Ricavi Caratteristici	1.659.976	1.697.393	1.701.678	1.695.897	1.773.207	77.310	4,559%
	Costi Caratteristici	1.580.701	1.593.106	1.528.724	1.573.254	1.677.838	104.584	6,648%
	Risultato Operativo	79.275	104.288	172.954	122.643	95.369	-27.274	-22,238%
	Saldo Finanziario	1	20	461	1.787	1.107	-680	-38,051%
	Saldo Straordinario	16	-9	-1.315	-1.467	-2.395	-928	-63,230%
	Ris. ante-Imposte	79.291	104.298	172.100	122.963	94.081	-28.881	-23,488%
	Imposte	7.839	7.443	18.355	22.328	14.308	-8.020	-35,918%
	Risultato Netto	71.452	96.855	153.744	100.635	79.773	-20.862	-20,730%

Farmacia n. 5	Ricavi Vendite	2.495.520	2.831.466	2.832.138	2.791.058	2.810.851	19.793	0,709%	2.680.019	130.832
	Costo del Venduto	1.549.175	1.760.534	1.716.278	1.671.402	1.681.143	9.741	0,583%	1.655.125	26.018
	Margine Industriale	946.345	1.070.932	1.115.860	1.119.656	1.129.708	10.052	0,898%	1.024.894	104.815
	Altri Ricavi	37.520	34.507	31.971	32.041	31.954	-87	-0,272%	28.565	3.390
	C.O. + Amm.ti	729.770	788.453	838.176	811.414	836.605	25.191	3,105%	835.890	715
	Ricavi Caratteristici	2.668.202	2.920.406	2.908.542	2.881.956	2.910.213	28.257	0,980%	2.760.459	149.755
	Costi Caratteristici	2.469.062	2.733.699	2.745.592	2.690.350	2.752.119	61.769	2,296%	2.658.915	93.205
	Risultato Operativo	199.139	186.707	162.950	191.606	158.094	-33.512	-17,490%	101.544	56.550
	Saldo Finanziario	1	34	853	3.265	1.816	-1.449	-44,379%	-73	1.889
	Saldo Straordinario	25	193	401	-1.341	-3.930	-2.589	-193,077%	-600	-3.329
	Ris. ante-Imposte	199.166	186.934	164.204	193.530	155.980	-37.550	-19,403%	100.870	55.110
	Imposte	12.244	12.772	32.966	38.182	23.469	-14.713	-38,533%	21.070	2.399
	Risultato Netto	186.921	174.162	131.238	155.348	132.510	-22.838	-14,701%	79.800	52.711
Farmacia n. 6	Ricavi Vendite	276.935	215.333	892.234	1.019.456	1.028.019	8.563	0,840%	715.885	312.134
	Costo del Venduto	194.522	176.511	503.227	575.955	577.934	1.979	0,344%	414.773	163.161
	Margine Industriale	82.413	38.822	389.007	443.501	450.085	6.584	1,485%	301.112	148.973
	Altri Ricavi	2.266	926	2.073	4.183	4.125	-58	-1,387%	2.493	1.632
	C.O. + Amm.ti	193.868	228.032	364.184	430.253	429.361	-892	-0,207%	324.542	104.820
	Ricavi Caratteristici	294.099	220.366	908.181	1.044.980	1.056.618	11.638	1,114%	730.515	326.103
	Costi Caratteristici	420.791	433.858	932.315	1.090.315	1.101.062	10.747	0,986%	789.727	311.335
	Risultato Operativo	-126.692	-213.492	-24.134	-45.335	-44.444	891	1,966%	-59.212	14.768
	Saldo Finanziario	-281	5	298	1.332	726	-605	-45,453%	-374	1.100
	Saldo Straordinario	3	-1	125	-1.480	-1.427	53	3,586%	-368	-1.059
	Ris. ante-Imposte	-126.970	-213.488	-23.711	-45.483	-45.144	339	0,745%	-59.954	14.810
	Imposte	2.087	2.027	11.194	15.474	9.390	-6.084	-39,320%	6.815	2.574
	Risultato Netto	-129.057	-215.515	-34.905	-60.957	-54.534	6.423	10,537%	-66.770	12.236
Parafarmacia n.1	Ricavi Vendite	87.049	129.465	101.525	69.595	70.871	1.276	1,833%	104.939	-34.068
	Costo del Venduto	62.998	71.524	64.448	54.937	66.081	11.144	20,285%	63.911	2.170
	Margine Industriale	24.051	57.941	37.077	14.658	4.790	-9.868	-67,322%	41.028	-36.238
	Altri Ricavi	0	0	0	0	0	0	0,000%	0	0
	C.O. + Amm.ti	60.058	83.879	46.172	66.165	55.579	-10.586	-15,999%	67.036	-11.457
	Ricavi Caratteristici	91.694	131.924	103.100	71.046	72.551	1.506	2,119%	106.956	-34.405
	Costi Caratteristici	133.322	166.664	118.897	131.225	132.985	1.760	1,341%	140.217	-7.232
	Risultato Operativo	-41.628	-34.740	-15.797	-60.179	-60.434	-255	-0,423%	-33.261	-27.172
	Saldo Finanziario	0	2	29	138	88	-50	-36,316%	-11	99
	Saldo Straordinario	1	-1	14	-61	-98	-37	-59,421%	-619	521
	Ris. ante-Imposte	-41.627	-34.739	-15.754	-60.102	-60.444	-341	-0,568%	-33.891	-26.553
	Imposte	661	779	1.428	1.862	1.134	-728	-39,106%	1.083	51
	Risultato Netto	-42.288	-35.518	-17.182	-61.965	-61.578	387	0,624%	-34.974	-26.604
Parafarmacia n.2	Ricavi Vendite					0	0	0	0	0
	Costo del Venduto					0	0	0	0	0
	Margine Industriale					0	0	0	0	0
	Altri Ricavi					0	0	0	0	0
	C.O. + Amm.ti					1.080	1.080	0	1.080	0
	Ricavi Caratteristici					0	0	0	0	0
	Costi Caratteristici					1.181	1.181	0	1.181	0
	Risultato Operativo					-1.181	-1.181	0	-1.181	0
	Saldo Finanziario					1	1	0	1	0
	Saldo Straordinario					0	0	0	0	0
	Ris. ante-Imposte					-1.180	-1.180	0	-1.180	0
	Imposte					10	10	0	10	0
	Risultato Netto					-1.190	-1.190	0	-1.190	0
Studi Medici	Ricavi Vendite	10	7	6	4	6	2	50,00%	6,70	-0,70
	Costo del Venduto	7	8	4	6	3	-3	-50,00%	22,20	-19,20
	Margine Industriale	3	-1	2	-2	3	5	250,00%	-15,50	18,50
	Altri Ricavi	126.811	131.500	130.731	136.907	146.348	9.441	6,90%	113.238,40	33.109,60
	C.O. + Amm.ti	258.479	258.507	247.267	252.480	269.888	17.408	6,89%	241.419,70	28.468,30
	Ricavi Caratteristici	133.588	134.005	132.765	139.765	149.824	10.059	7,20%	115.627,44	34.196,88
	Costi Caratteristici	280.050	277.248	265.773	273.591	295.015	21.424	7,83%	258.214,86	36.799,67
	Risultato Operativo	-146.462	-143.244	-133.008	-133.825	-145.190	-11.365	-8,49%	-142.587,42	-2.602,79
	Saldo Finanziario	0	3	62	254	195	-59	-23,34%	-8,69	203,34
	Saldo Straordinario	1	-1	18	-121	-202	-81	-67,35%	3,16	-205,48
	Ris. ante-Imposte	-146.460	-143.241	-132.927	-133.692	-145.198	-11.505	-8,61%	-142.592,94	-2.604,93
	Imposte	1.389	1.295	3.191	3.883	2.516	-1.367	-35,21%	2.028,64	487,16
	Risultato Netto	-147.849	-144.536	-136.118	-137.575	-147.714	-10.138	-7,37%	-144.621,58	-3.092,10

RETIAMBIENTE S.P.A.

RetiAmbiente S.p.A. è stata costituita il 16.12.2011 per la realizzazione di una società quale gestore unico del servizio integrato dei rifiuti urbani nell'ambito territoriale ottimale "Toscana Costa".

L'Autorità d'ambito (ATO Toscana Costa) aveva infatti stabilito di affidare il servizio integrato dei rifiuti urbani ad un unico soggetto composto dai soci pubblici dell'ATO e da un socio privato scelto mediante gara a "doppio oggetto"; ovvero una selezione che prevedeva, oltre alla partecipazione alla compagine sociale in qualità di socio in misura non inferiore al 40%, l'attribuzione di specifici compiti operativi.

Pertanto, 95 dei 111 comuni delle province di Livorno, Lucca, Massa Carrara e Pisa si sono riuniti in RetiAmbiente, formando una società al momento interamente pubblica in attesa della conclusione della gara suddetta.

Nel corso del 2015 la società ha compiuto i primi passi per divenire il gestore del servizio integrato dei rifiuti nell'ATO Toscana Costa, acquisendo, in data 28.12.2015, sotto forma di conferimenti, le partecipazioni totalitarie di quattro società, ovvero:

- Geofor S.p.A., che operava nei comuni dell'Area Pisana;
- ERSU S.p.A., che operava nei comuni di Forte dei Marmi, Massarosa, Pietrasanta, Seravezza e Stazzema;
- ASCIT Servizi Ambientali S.p.A., afferente ai comuni di Altopascio, Capannori, Montecarlo, Pescaglia, Porcari e Villa Basilica;
- Elbana Servizi Ambientali S.p.A., che operava nei comuni dell'Isola d'Elba.

Nel corso del 2016 sono stati acquisiti i conferimenti di:

- beni afferenti alla gestione dei rifiuti per € 119.600;
- partecipazione totalitaria della Rosignano Energia Ambiente S.p.A. (REA) che svolge il servizio integrato rifiuti per i comuni di Rosignano Marittimo, Bibbona, Capraia Isola, Casale Marittimo, Castellina Marittima, Cecina, Collesalvetti, Guardistallo, Crespina Lorenzana, Montescudaio, Orciano Pisano, Riparbella, Rosignano Marittimo e Santa Luce.

Nel 2017 ha avuto luogo il conferimento della partecipazione totalitaria della:

- SEA Ambiente S.p.A., che svolge la gestione del servizio integrato dei rifiuti per i comuni di Camaiore e Viareggio.

Nel 2019 il Comune di Borgo a Mozzano ha conferito nella società di € 568,00 portando il Capitale sociale a € 21.537.979.

Con Assemblea dell'ATO Toscana Costa del 13.011.2020 è stato approvato l'affidamento del servizio di gestione integrata dei rifiuti con la scelta del modello "in house providing", senza pertanto effettuare la gara "a doppio oggetto" inizialmente stabilita come modello organizzativo dell'affidamento. Nella medesima seduta sono stati approvati altresì lo schema di contratto di servizio e il Piano Industriale di RetiAmbiente S.p.A..

In data 21.01.2021 si è concretizzato un nuovo aumento di capitale sociale di € 443.442,00 con il conferimento da parte del Comune di Bagni di Lucca della propria società di gestione dei rifiuti: quindi RetiAmbiente ha una nuova partecipata, totalmente controllata:

- Bagni di Lucca Servizi S.r.l. (trasformata in Lunigiana Ambiente S.r.l. in data 01.10.2022).

In data 29.11.2021 l'Assemblea della Società ha approvato un ulteriore aumento del capitale sociale di € 10.796.053,00 riservato esclusivamente al Comune di Livorno che ha conferito il proprio gestore di rifiuti:

- Azienda Ambientale di Pubblico Servizio (A.AM.P.S.) S.p.A..

I Comuni di Camporgiano, Careggine, Castelnuovo di Garfagnana, Castiglione di Garfagnana, Fosciandora, Gallicano, Minucciano, Molazzana, Piazza al Serchio, Pieve Fosciana, San Romano in Garfagnana, Vagli di Sotto e Villa Collemandina hanno conferito, con effetto dal 01.01.2024 la società Garfagnana Ecologia Ambiente S.p.A., con conseguente aumento di capitale sociale per € 1.229.172,00.

Dal 01.01.2021 la Società è divenuta operativa quale il soggetto gestore dei rifiuti (tramite le proprie controllate) con affidamento diretto, in regime *in house*, da parte dell'ATO Toscana Costa.

In data 29.12.2020, con protocollo ANAC n. 99003, l'Autorità per il Servizio di Gestione Integrata R.U. Ambito Territoriale Ottimale Toscana Costa (ATO Toscana Costa) ha presentato istanza di iscrizione di RetiAmbiente S.p.A. (RETIAMBIENTE) nell'elenco delle "Società *in house*" tenuto da ANAC.

Il Contratto di servizio, con cui l'ATO ha affidato direttamente la gestione integrata dei rifiuti urbani alla Società, è entrato in vigore il 01.01.2021: pertanto da tale data RETIAMBIENTE svolge la propria attività a favore esclusivo dei comuni soci.

Attività svolta e rapporti con il Comune

Con atto rep. 60534 del 27.11.2020, rogato dal notaio Maria Luisa Massai di Livorno, è stato siglato tra "Autorità per il servizio di Gestione dei Rifiuti ATO Toscana Costa" e RetiAmbiente S.p.A. il "Contratto di Servizio per la gestione integrata dei rifiuti urbano nell'A.T.O. Costa per il periodo 2021-2035". Pertanto dal 01.01.2021 la Società è divenuta operativa e svolge l'attività di "gestore" del servizio dei rifiuti, mediante affidamento diretto, anche per conto del Comune di Pisa. Geofor S.p.A., partecipata interamente da RetiAmbiente S.p.A., continua ad essere il gestore "operativo" dell'Ente, mentre quello "contrattuale" è la controllante medesima.

Eventi societari

Con Deliberazione dell'Assemblea straordinaria dei soci del 24.12.2025 è stato deliberato un aumento del capitale sociale di RetiAmbiente S.p.a riservato all'ingresso dei Comuni di Massa e di Carrara, pari ad € 4.376.668,00, attraverso il conferimento della partecipazione totalitaria, rispettivamente in Asmiu s.r.l (Massa) e Retiambiente Carrara srl (Carrara), che ha portato il capitale sociale ad € 38.383.314,00, con l'emissione di nuove azioni riservate per € 2.367.566,00 al Comune di Massa e per € 2.099.102,00 al Comune di Carrara. L'operazione è stata registrata in data 16.02.2026.

Successivamente all'approvazione del bilancio d'esercizio, avvenuto in data 29.06.2026, sono stati rinnovati gli organi sociali per tre esercizi. Il nuovo CdA, nominato in data 10.8.2026, risulta composto da Iacomelli Aldo (Presidente), Di Crosta Ida (Vice Presidente), Brizzi Gian Luca, Gatti Giuseppe Maurizio e Munno Sandra (Consiglieri). Nella stessa seduta l'Assemblea ha nominato il nuovo Collegio sindacale, composto da Cartei Federico (presidente), Raffaelli Chiara e Baratta Pierlio e riconfermato l'incarico di revisione alla società Crowe Bompani AS Spa.

Mantenimento della partecipazione

RetiAmbiente S.p.A. è stata costituita per divenire un unico soggetto gestore del servizio integrato dei rifiuti per l'Ambito Territoriale Ottimane denominato ATO Toscana Costa, che comprende circa 100 comuni delle provincie di Livorno, Lucca, Pisa, Massa e Carrara.

Nonostante alla data della revisione straordinaria delle partecipazioni di cui all'art. 24 del D.Lgs. 175/2016, approvata con Delibera del C.C n. 40 del 26.12.2017, la società non fosse ancora divenuta il gestore diretto del servizio, il Comune di Pisa ha confermato la volontà di mantenere la partecipazione in quanto la società, "*attualmente a capitale totalmente pubblico, è stata costituita propedeuticamente ed in funzione allo svolgimento della gara a doppio oggetto per l'affidamento del servizio integrato di gestione dei rifiuti solidi urbani nell'A.T.O. Toscana Costa e per la scelta del socio privato industriale. Tale gara, la cui competenza rientra nelle funzioni dell'Autorità A.T.O. Toscana Costa istituita dalla L.R. Toscana n. 69/2011, è in fase di espletamento. Il mantenimento della società e della relativa partecipazione sono quindi necessari per addivenire all'affidamento ed alla gestione del servizio dei rifiuti urbani a livello di ambito territoriale ottimale secondo le modalità previste dall'Autorità d'Ambito in coerenza con la vigente normativa di legge statale e regionale*".

Infine, con Delibera C.C. n. 42 del 27.11.2025 di approvazione del Piano di Razionalizzazione 2025, è stato confermato il mantenimento in RetiAmbiente S.p.A. in quanto "*L'Autorità dell'A.T.O. Toscana Costa, istituita dalla L.R. Toscana n. 69/2011, ha affidato a RetiAmbiente S.p.A. la gestione del servizio integrato dei rifiuti urbani a livello di ambito con effetto dal 01.01.2021*" dando evidenza della necessità di procedere ad operazioni di razionalizzazione societaria.

Dati principali

Capitale Sociale	**€ 34.006.646**		
N. azioni totali	34.006.646	*Azioni depositate presso il tesoriere*	
N. azioni totali Comune di Pisa	€ 1,00		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 4.368.223,00	12,845%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			12,845%

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	34.006.646	34.006.646	32.777.474	32.777.474	32.777.474
Riserve	11.321.303	6.194.837	7.402.257	5.361.989	5.333.034
Risultato Esercizio	1.437.406	937.996	21.751	240.268	28.957
Valore Patrimonio Netto	**46.765.355**	**41.139.479**	**40.201.482**	**38.379.731**	**38.139.465**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	36,86 (1)	34,15 (1)	17,34 (1)	10,00	3,0
Costo del Personale	2.833.892,00	2.607.134,00	1.824.545,00	978.642,00	292.912,00
Costo medio dipendenti	76.882,58	76.343,60	105.221,74	97.864,20	97.637,33

1) Il numero medio è stato calcolato sulla base delle risultanze trasmesse dalla Società.

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Compenso 2025 (4)	Compenso 2024 (4)	Compenso 2023 (4)
Presidente	**Daniele Fortini (1)**	**Assembleare**	nessuno	35.000,00	60.000,00
Consigliere	**Maurizio Gatti (1)**	**Assembleare**	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Consigliere	**Ida Di Crosta (1)**	**Assembleare**	24.000,00	24.000,00	14.000,00
Consigliere	**Sandra Munno (1)**	**Assembleare**	24.000,00	24.000,00	14.000,00
Consigliere	**Federico Cartei (1)**	**Assembleare**	24.000,00	24.000,00	14.000,00
Consigliere	Giulia Palagini (2)	Assembleare		—	10.000,00
Consigliere	Alessandra Rusciano (2)	Assembleare		—	10.000,00
Consigliere	Ilaria Tosi (3)	CdA		—	10.000,00
Totale complessivo dell'anno (comprende ulteriori costi)			**102.720,00**	**139.120,00**	**158.853,00**

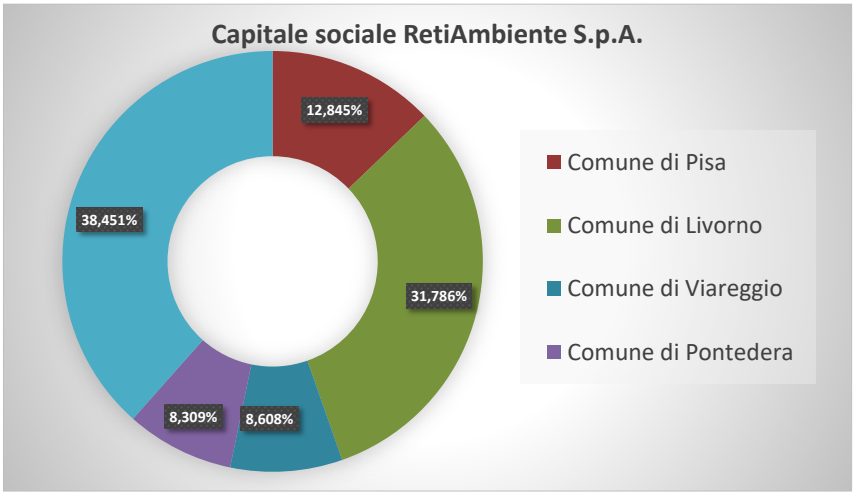
(1) Nominati con atto del 05/06/2023 e durata fino all'approvazione del bilancio 2025. Nel 2025 il Presidente non ha percepito compensi. L'assembla dei soci del 29 giugno 2026 ha approvato il bilancio di esercizio ed il bilancio consolidato, rinviando la nomina degli organi sociali. Le Assemblea dei soci del 4-5/08/2026 hanno approvato il nuovo organo sociale nelle figure di Aldo Iacomelli (Presidente), Sandra Munno (Vice Presidente cda), Ida Di Crosta, Gianluca Brizzi, Giuseppe Maurizio Gatti come consiglieri. I compensi deliberati sono di € 60.000,00 per il Presidente e € 24.000,00 annui lordi per i consiglieri.
(2) In carica fino al 04.06.2023
(3) Cooptato dal CdA in data 27.07.2021, cessata in data 04.06.2023
(4) I compensi sono stati approvati sulla scorta di parere legale dell'avv. Giuseppe Toscano. I compensi sono stati parametrati alla durata della carica. Il totale complessivo include, oltre alle spese non specificate, compensi variabili legati al raggiungimento di obiettivi. La società non ha relazionato l'ammontare di detti compensi.

Organi di controllo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Compenso 2025 (4)	Compenso 2024 (4)	Compenso 2023 (4)
Presidente	Gianluca Risaliti (1)	Assembleare	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Sindaco effettivo	Sonia Cappetta (1)	Assembleare	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Sindaco effettivo	Matteo Marco Pulga (1)	Assembleare	10.000,00	10.000,00	5.833,33
Sindaco effettivo	Alberto Lang (2)	Assembleare		—	4.166,67
Totale Costo Collegio Sindacale (inclusi rimborsi spese)			**36.400,00**	**36.400,00**	**36.512,00**
Società di Revisione	Crowe Bompani S.p.A. (3)	Assembleare	18.500,00	18.500,00	15.400,00

(1) Nominati con atto del 05/06/2023 e durata fino all'approvazione del bilancio 2025. L'assembla dei soci del 29 giugno 2026 ha approvato il bilancio di esercizio ed il bilancio consolidato, rinviando la nomina degli organi sociali . In data 05.08.2026 il collegio sindacale è stato nominato dall'Assemblea dei soci nelle figure di Filippo Cartei (Presidente), Pierlio Baratta e Chiara Raffaelli (Sindaci) riconoscendo agli stessi un compenso lordo annuo rispettivamente pari a € 15.000,00 e € 10.000,00
(2) In carica fino al 04.06.2023
(3) In carica dal 31.01.2017. In data 01.11.2020 ha cambiato nome da UHY Bompani S.r.l. a Crowe Bompani S.p.A. Rinnovato con Assemblea del 22.07.2024.
(4) Il totale complessivo include, oltre alle spese non specificate, compensi variabili legati al raggiungimento di obiettivi. La società non ha relazionato l'ammontare di detti compensi.

Capitale sociale (al 31.12.2025)



Socio	Part.
Comune di Pisa	12,845 %
Comune di Livorno	31,786 %
Comune di Viareggio	8,608 %
Comune di Pontedera	8,309 %
Altri Comuni < 4 %	38,451 %
Soci Pubblici	**100,00 %**

Bilancio riclassificato

RetiAmbiente S.p.A. - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	176.059.466	150.148.528	25.910.938	17,257%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	72.349.361	59.951.424	12.397.937	20,680%
Immobilizzazioni immateriali	945.199	856.414	88.785	10,367%
Immobilizzazioni materiali	14.205.768	12.219.014	1.986.754	16,260%
Immobilizzazioni finanziarie	57.198.394	46.875.996	10.322.398	22,021%
Attivo circolante	103.710.105	90.197.104	13.513.001	14,982%
Rimanenze	0	0	0	0,000%
Liquidità Differite	85.927.578	76.127.758	9.799.820	12,873%
Liquidità Immediate	17.782.527	14.069.346	3.713.181	26,392%
Passivo	176.059.466	150.148.528	25.910.938	17,257%
Patrimonio netto	51.142.023	41.139.479	10.002.544	24,314%
Passività a Lungo (Consolidate)	17.708.012	19.344.537	-1.636.525	-8,460%
Passività a Breve (Correnti)	107.209.431	89.664.512	17.544.919	19,567%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	277.443.090	279.331.782	-1.888.692	-0,676%
Costi della produzione	-273.982.642	-276.114.722	2.132.080	-0,772%
Consumo di Materie	-9.526	-14.910	5.384	-36,110%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*277.433.564*	*279.316.872*	*-1.883.308*	*-0,674%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-270.136.728	-272.093.755	1.957.027	-0,719%
Valore Aggiunto	*7.296.836*	*7.223.117*	*73.719*	*1,021%*
Spese per il Personale	-2.833.892	-2.607.134	-226.758	8,698%
Margine Operativo Lordo	*4.462.944*	*4.615.983*	*-153.039*	*-3,315%*
Ammortamenti	-1.002.496	-1.398.923	396.427	-28,338%
Risultato Operativo	3.460.448	3.217.060	243.388	7,566%
Saldo Gestione Finaziaria	-905.077	-1.552.823	647.746	-41,714%
Proventi Finanziari	345.772	285.853	59.919	20,961%
Oneri Finanziari	-1.250.849	-1.838.676	587.827	-31,970%
Saldo Gestione Straordinaria	0	464.479	-464.479	-100,000%
Proventi Straordinari	0	464.479	-464.479	-100,000%
Oneri Straordinari	0	0	0	0,000%
Risultato Esercizio Lordo	2.555.371	2.128.716	426.655	20,043%
Imposte dell'esercizio	-1.117.965	-1.190.720	72.755	-6,110%
Risultato Netto Esercizio	1.437.406	937.996	499.410	53,242%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa in positivo con un utile di € 1.437.406, al netto di imposte di competenza pari a euro € 1.117.965.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	3.217.060	3.460.448	243.388
Gestione finanziaria	-1.552.823	-905.077	647.746
Gestione straordinaria	464.479	0	-464.479
Imposte di esercizio	-1.190.720	-1.117.965	72.755
Risultato d'esercizio	**937.996**	**1.437.406**	**499.410**

L'assemblea ha deliberato la destinazione del 100% dell'utile a riserve:

- A riserva legale per € 71.870
- A riserva straordinaria per € 1.365.536

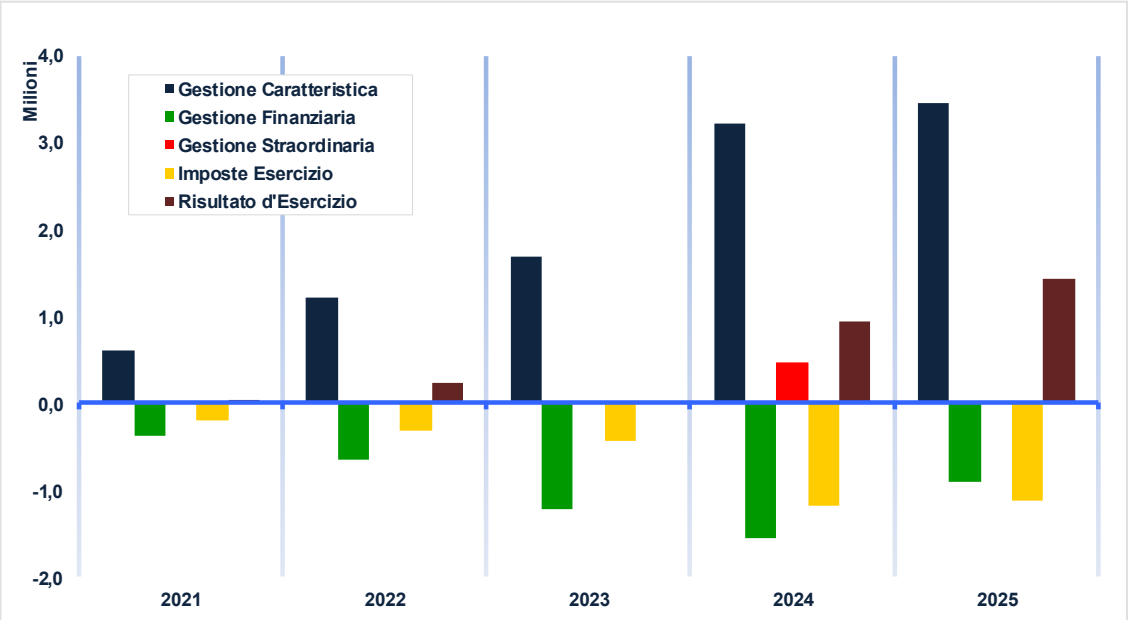
Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

	2024	2025	Differenza
ROE	2,280%	2,811%	0,531%
ROI	2,143%	1,965%	-0,177%
ROS	1,156%	1,252%	0,097%
ROD	1,687%	1,001%	-0,685%
Autonomia Finanziaria	27,399%	29,048%	1,649%
Indice di Indebitamento	72,601%	70,952%	-1,649%
- Corrente	*59,717%*	*60,894%*	*1,177%*
- a Lungo	*12,884%*	*10,058%*	*-2,826%*
Capitale Circolante Netto	532.592	-3.499.326	-4.031.918
Margine Tesoreria	532.592	-3.499.326	-4.031.918
Posizione Finanziaria Netta	-75.595.166	-89.426.904	-13.831.738

Il Bilancio 2025 di RetiAmbiente S.p.A. si caratterizza per la rilevante crescita del valore dei crediti verso clienti (ovvero verso i Comuni soci) passati da € 73,4 mln del 2024 a € 81,7 mln del 2025, con una differenza di € 8,3 mln (+11,33%).

Si registra una lieve contrazione, invece, per i ricavi delle vendite e delle prestazioni, che passano da € 278,4 mln a € 276,4 mln (-0,74%).

Andamento gestione economica dal 2021 al 2025



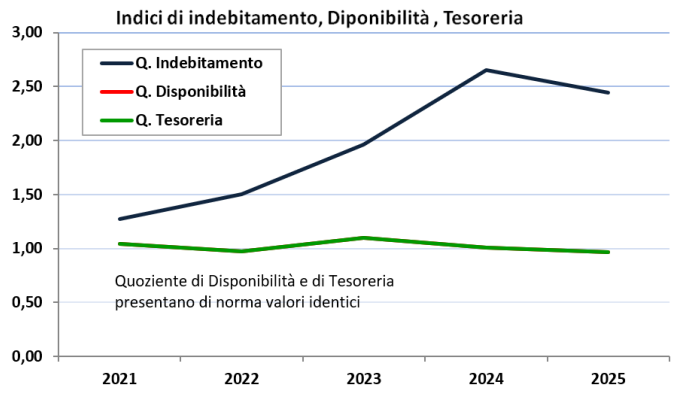
Gestione Caratteristica: *positiva* – Si registra la crescita del saldo per € 243.888:

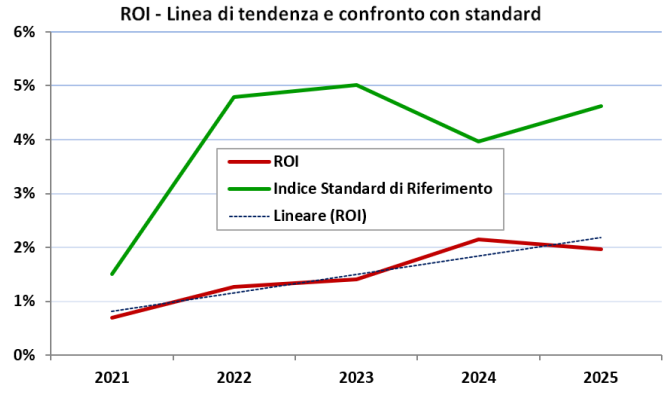
- da una parte sono scesi i costi di 2.132.080 € (-0,772 %);
- dall'altra sono scesi anche i ricavi di 1.888.692 €. (-0,676 %).

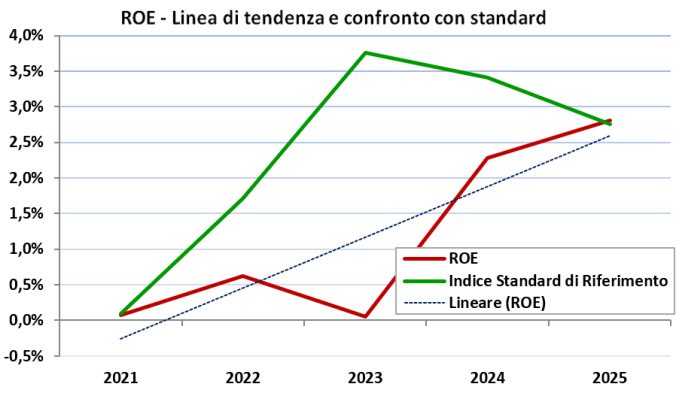
Fra i costi la parte più rilevante è costituita dai costi per servizi, che flettono dello 0,719 %, scendendo da € 272,1 mln a € 270,1 mln; con valori assoluti più contenuti abbiamo i costi del personale, che aumentano dell'8,698 %, passando da € 2,607 mln a € 2,834 mln, e gli ammortamenti, che invece scendono di oltre il 28 %, passando da € 1,398 mln a € 1,002 mln.

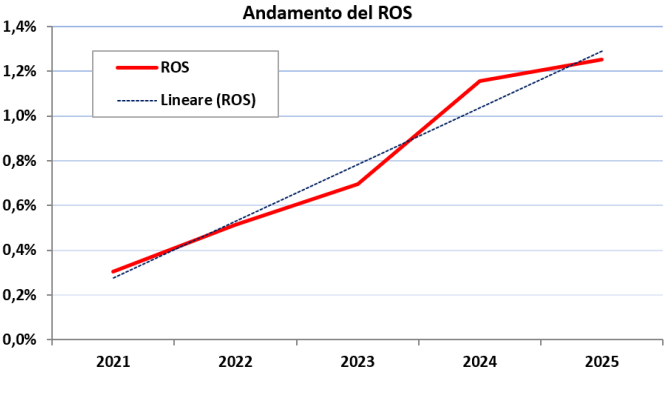
Gestione Finanziaria: *negativa* – Si registra, in particolare, una contrazione degli oneri finanziari pari a circa il 32 % (da 1.838.676 € a 1.250.849 €).

Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2021 al 2025









Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

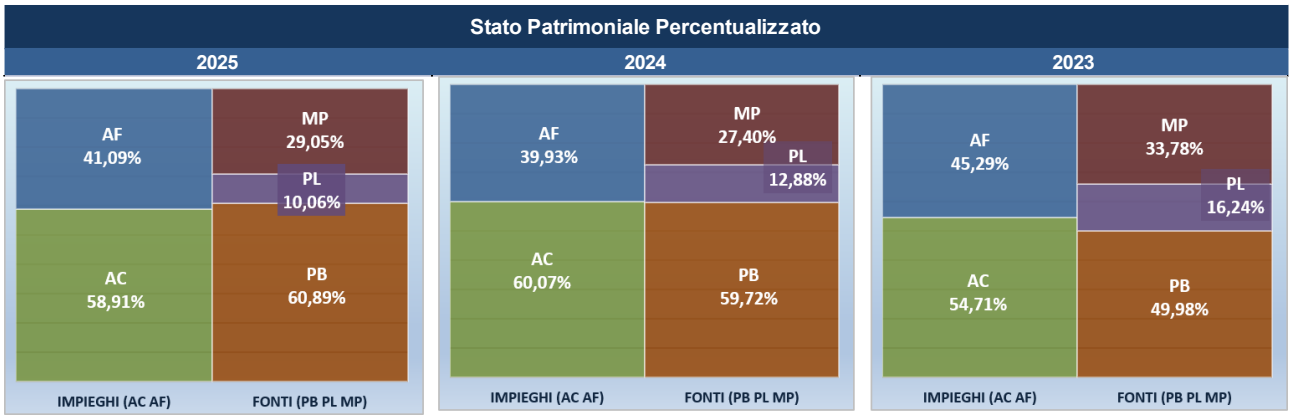
L'Attivo circolante, che include i "crediti vs regolazione" (€ 73 mln, pari al 72% del Circolante). Peraltro si rileva che la Società ha svalutato i crediti verso i comuni soci per € 2,06 mln e che i "crediti vs regolazione" non sono esigibili a breve termine: anche questi fattori incidono sul ricorso all'accensione di prestiti per esigenze di cassa.

L'attivo fisso (€ 72 mln) è composto principalmente dal valore delle partecipazioni detenute nelle SOL (€ 49 mln) dovuti ad incrementi per acquisizioni per € 8,5 mln. La voce "Partecipazioni in imprese controllate" risulta aumentata di € 8.565.138, rispetto all'esercizio precedente, per effetto del conferimento delle partecipazioni di Asmiu srl e RetiAmbiente Carrara srl da parte rispettivamente dei Comuni di Massa e Carrara. La voce "Partecipazioni in altre imprese" è, invece, rimasta invariata rispetto allo scorso anno.

La posizione debitoria verso le banche, passata da € 8,2 mln del 2021, a € 29,2 mln del 2023 a € 38,9 mln del 2024 fino a € 51 mln dell'esercizio chiuso. Nella documentazione di bilancio non è descritta la motivazione dell'accensione di detti prestiti, ma si evidenzia che vi sono crediti di finanziamento concessi alle controllate per complessivi € 9.14 mln. Di seguito si riporta un prospetto di sintesi dei debiti-crediti di finanziamento:

DEBITI - CREDITI DI FINANZIAMENTO								
Voce	2025	2024	2023	2022	Δ 2025-2024	Δ% 2025-2024	Δ 2025-2022	Δ% 2025-2022
Debiti v/Banche	51.021.329	38.935.238	29.216.893	11.164.340	12.086.091	31,04%	39.856.989	357,00%
Oneri e Interessi Bancari	1.250.849	1.838.676	1.538.072	667.752	-587.827	-31,97%	583.097	87,32%
Crediti Fin. v/Controllate	9.149.235	6.563.242	4.477.350	2.950.000	2.585.993	39,40%	6.199.235	
Interessi attivi	345.772	285.853	311.259	19.288	59.919	20,96%	326.484	
Peso Deb. v/Banche su Totale Fonti	28,98%	25,93%	24,55%	11,61%	3,05%		17,37%	

Dal prospetto si evince che i debiti finanziari, oltre ad aumentare in termini di valori assoluti, incidono in maniera rilevante anche rispetto al totale delle fonti e degli impieghi.



Personale

Al 31.12.2025 i dipendenti in servizio erano pari a 36 unità, mentre le unità medie di personale impiegate nel corso del 2025 sono pari a 36,86.

Categoria	al 31/12/2025	unità medie 2025
Dirigenti	2	2,00
Quadri	1	1,00
Impiegati	33	33,86
	36	**36,86**

Con riferimento alle unità medie di personale effettivamente impiegate nel corso del 2025 si riportano le informazioni suddivise per qualifica e durata:

Categoria	Tempo DET.	Tempo INDET.	Full time	Part time	TOTALE	Costo totale 2025	Costo medio 2025 *
Dirigenti	0,00	2,00	2,00	0,00	2,00	345.847,00	172.923,50
Quadri	0,00	1,00	1,00	0,00	1,00	89.739,09	89.739,09
Impiegati	0,00	33,86	33,33	0,53	33,86	1.807.608,90	53.392,54
	0,00	**36,86**	**36,33**	**0,53**	**36,86**	**2.243.194,99**	**60.865,28**

(*) *I valori riportati sono arrotondati alla seconda cifra decimale; per effetto degli arrotondamenti, ricalcolando manualmente i rapporti tra le cifre esposte in tabella (es. costo totale / unità) si possono ottenere valori lievemente difformi da quelli indicati, calcolati invece sui dati non arrotondati*

Programma valutazione rischio crisi aziendale

La Relazione sul governo societario, documento obbligatorio che accompagna il bilancio di esercizio previsto dall'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016, approvata dalla Società non risulta conforme alle linee guida predisposte dal MEF. In particolare non sono riportati gli indicatori quantitativi e qualitativi necessari per l'analisi dello stato di salute della Società, la relativa "soglia di allarme" e la descrizione dell'attività di monitoraggio.

Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000

Nel D.U.P. 2025-2027 del Comune di Pisa, approvato con Delibera C.C. n. 54 del 19.12.2024, erano stati definiti gli obiettivi e gli indirizzi a cui le società partecipate si dovevano attenere, ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000.

Per RetiAmbiente S.p.A. erano stati previsti gli obiettivi economico finanziari, delineati nella successiva tabella, da concertare con gli altri soci:

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento	Obiettivo 2025	Consuntivo 2025	Raggiungimento Obiettivi
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica	Differenza Voci A e B Conto Economico (Anno 2023)	**Ind.1**	1.680.647	**Ind.1 ≥ 0**	**3.460.448**	☺
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio di esercizio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa e dal Contratto di Servizio	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2025**	**27.06.2025**	☹
	Approvazione del Bilancio Consolidato dell'anno precedente	Il Bilancio Consolidato deve essere approvato prima del 30.06 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio Consolidato n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa	**Ind.3**	30.06.n	**Entro il 30.06.2025**	**10.07.2025**	☹
	Mantenimento del Risultato di Esercizio positivo	Risultato di Esercizio	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2023)	**Ind.4**	21.751	**Ind.4 ≥ 0**	**1.437.406**	☺
		Risultato di Esercizio Bilancio Consilidato	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2023)	**Ind.5**	-2.587.397	**Ind.5 ≥ 0**	**5.266.811**	☺
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento spese del personale sul Bilancio Consolidato (Gruppo RetiAmbiente)	Costo medio del personale del Gruppo deve essere inferiore a quello del Comune di Pisa maggiorato del 10%	Costo Personale Consolidato / N° Medio Personale (Anno 2023)	**Ind.6**	45.590	**Ind.6 ≤ 46.840**	**46.530**	☺
	Contenimento spese del personale sul Bilancio di RetiAmbiente	Costo medio del personale della Capogruppo deve essere inferiore a quello del Comune di Pisa maggiorato del 10%	Costo Personale RetiAmbiente / N° Medio Personale (Anno 2023)	**Ind.7**	105.222	**Ind.7 ≤ 46.840**	**60.865**	☹
Obiettivi di Servizio	Contratto di Servizio: Piano Industriale 2023-2035	% EBITDA come da Piano Industriale 2023-2035	% EBITDA come da Bilancio Consolidato Riclassificato anno 2023 (*)	**Ind.8**	2,85%	**Ind.8 ≥ 15,27%**	**5,94%**	☹
		% EBIT come da Piano Industriale 2023-2035	% EBIT come da Bilancio Consolidato Riclassificato anno 2023 (*)	**Ind.9**	-0,77%	**Ind.9 ≥ 7,17%**	**2,78%**	☹
	Razionalizzazione del numero delle SOL con operazioni di fusione per incorporazione	Fusione per incorporazione di società partecipate al 100%, afferenti i rifiuti urbani	Atto di fusione per incorporazione entro il 31.12.2025	**Ind.10**	Non attuato	**Atto di Fusione entro il 31.12.2025**	**Non attuato**	☹

NOTE
(*) Bilancio riclassificato secondo la metodologia utilizzata dal Comune di Pisa e precisata nel Bilancio Conslidato dell'Ente.

Risultano raggiunti gli obiettivi economici e finanziari salvo l'approvazione del bilancio di esercizio 2024, che è avvenuta con quasi due mesi di ritardo.

Il costo medio del personale del Gruppo rientra nei limiti del parametro fissato dal Comune, ma non quello della Capogruppo che, nonostante l'assunzione di nuovo personale, presenta un costo medio elevato, sebbene inferiore a quello del 2024.

Gli obiettivi di servizio non risultano raggiunti: non è stato rispettato il Piano Industriale 2023-2025 riguardo agli indicatori della percentuale di EBITDA ed EBIT su fatturato e la Società non ha provveduto alla fusione per incorporazione delle SOL. Su quest'ultimo punto va precisato che tal obiettivo risulta sempre indicato come elemento di criticità nell'ambito dei vari piani di razionalizzazione delle Società partecipate. L'Assemblea dei soci ha recentemente dato indirizzi al Cda di procedere nella direzione di un processo di razionalizzazione e fusione societaria. Si precisa che l'Assemblea dei Soci del 10.08.2026 ha nominato un nuovo organo amministrativo della società.

Il Gruppo RetiAmbiente

Il Gruppo RetiAmbiente S.p.A. risulta formato, alla data del 31.12.2025, dalle seguenti società:

DENOMINAZIONE	TIPO CONTROLLO	ATTIVITÀ SVOLTA
RetiAmbiente S.p.A.	Capogruppo	Gestione integrata dei rifiuti nell'ATO Toscana Costa.
A.AM.P.S. S.p.A.	Controllata. Totalmente partecipata.	Gestione integrata dei rifiuti per il Comune di Livorno.
Lunigiana Ambiente S.r.l.	Controllata. Totalmente partecipata.	Attualmente è inattiva.
ASCIT S.p.A.	Controllata. Totalmente partecipata.	Gestione integrata dei rifiuti per alcuni comuni della Provincia di Lucca.
ERSU S.p.A.	Controllata. Totalmente partecipata.	Gestione integrata dei rifiuti per alcuni comuni della Provincia di Lucca.
ESA S.p.A.	Controllata. Totalmente partecipata.	Gestione integrata dei rifiuti per i comuni dell'Isola d'Elba.
Garfagnana Energia Ambiente S.r.l.	Controllata. Totalmente partecipata.	Gestione integrata dei rifiuti per i Comuni della Garfagnana, in provincia di Lucca.
GEOFOR S.p.A.	Controllata. Totalmente partecipata.	Gestione integrata dei rifiuti per alcuni comuni della Provincia di Pisa (comuni dell'Area Pisana).
REA S.p.A.	Controllata. Totalmente partecipata.	Gestione integrata dei rifiuti per i comuni dell'area di Rosignano Marittimo.
SEA Ambiente S.p.A.	Controllata. Totalmente partecipata.	Gestione integrata dei rifiuti per i comuni di Camaiore e Viareggio.

Il gruppo serve 5.730 kmq di territorio, 1,034 mln di abitanti con servizi in 99 comuni dei 100 comuni soci; RetiAmbiente è attualmente il 2° operatore della Toscana e il 6° in Italia nel settore dell'igiene ambientale per dimensioni economico finanziarie e bacino d'utenza. Il complesso delle società partecipate direttamente da RetiAmbiente S.p.A. rientra per intero nell'area di consolidamento e tali società vengono consolidate con il metodo integrale (in quanto controllate). Nel corso del 2022 si è aggiunto il Comune di Livorno, Bagni di Lucca Servizi S.r.l. è divenuta Lunigiana Servizi S.r.l. in previsione dell'affidamento a detta società della gestione integrata dei rifiuti per i comuni della Lunigiana e nel 2024 si è aggiunta Gea Energia Ambiente per la Garfagnana. La gestione per conto del comune di Bagni di Lucca è invece stata affidata alla ASCIT S.p.A. In data 22 dicembre 2025 si è tenuta l'assemblea straordinaria dei soci di Retiambiente che ha deliberato l'aumento del capitale sociale mediante sottoscrizione di n. 2.367.566 nuove azioni ordinarie della società del valore nominale di € 1,00 per azione riservato in sottoscrizione al socio Comune di Massa da liberarsi mediante conferimento della partecipazione totalitaria al capitale sociale della società Asmiu S.r.l e di n. 2.009.102 nuove azioni ordinarie della società del valore nominale di € 1,00 per azione riservato in sottoscrizione al socio Comune di Carrara da liberarsi mediante conferimento della partecipazione totalitaria al capitale sociale della società Retiambiente Carrara S.r.l.; tali sottoscrizioni, avvenute tramite atto notarile del 29 dicembre 2025 registrato in data 16.01.2026 sono state iscritte al registro delle imprese in data 16.02.2026. Il consolidamento contabile nel Gruppo Retiambiente avverrà dal 01.01.2026.

Dato il controllo integrale sulle controllate non figura alcun capitale, riserva o utile di terzi.

GRUPPO - Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	34.006.646	34.006.646	32.777.474	32.777.474	32.777.474
Riserve	21.844.365	8.980.638	13.193.357	10.816.034	11.844.868
Risultato Esercizio	5.266.811	4.178.478	-2.587.397	739.563	-1.145.972
Valore Patrimonio Netto	**61.117.822**	**47.165.762**	**43.383.434**	**44.333.071**	**43.476.370**

GRUPPO - Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	2.736,86	2.691,89	2.516,26	2.333,00	1.907,00
Costo del Personale	127.346.570,00	124.703.916,00	114.716.222,00	106.386.908,00	81.105.530
Costo medio dipendenti	46.530,17	46.325,78	45.589,97	45.600,90	42.530,43

GRUPPO - Costo Organi del Gruppo – Anno 2025

Società	Amministratori		Collegi Sindacali		Revisori Legali	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
RetiAmbiente	102.720,00	139.120,00	36.400,00	36.400,00	18.500,00	18.500,00
A.AM.P.S.	54.113,00	56.312,00	39.520,00	39.522,00	16.285,00	16.000,00
ASCIT	45.120,00	45.120,00	21.840,00	21.840,00	17.646,00	17.264,00
Lunigiana	-- (1)	-- (1)	-- (1)	4.000,00	8.320,00	4.000,00
ERSU	34.805,00	31.905,00	38.135,00	36.261,00	19.800,00	23.208,00
ESA	20.536,00	16.729,00	27.825,00	25.858,00	10.450,00	9.500,00
GEA	38.793,00	33.617,00	19.500,00	19.500,00	9.200,00	9.200,00
Geofor	24.000,00	46.501,00	52.104,00	52.104,00	17.506,00	16.992,00
REA	26.000,00	25.572,00	40.250,00	40.250,00	12.180,00	12.180,00
SEA	54.426,00	41.350,00	35.281,00	34.237,00	10.925,00	8.936,00
Totali	**400.513,00**	**436.226,00**	**310.855,00**	**309.972,00**	**140.812,00**	**135.780,00**

1) La società si è dotata di un amministratore unico senza compenso. Non è presente il Collegio Sindacale.

GRUPPO - Bilancio consolidato riclassificato

Gruppo RetiAmbiente - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	**245.158.371**	**215.723.142**	**29.435.229**	**13,645%**
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	103.604.873	92.260.637	11.344.236	12,296%
Immobilizzazioni immateriali	12.265.852	8.733.764	3.532.088	40,442%
Immobilizzazioni materiali	82.129.185	80.186.961	1.942.224	2,422%
Immobilizzazioni finanziarie	9.209.836	3.339.912	5.869.924	175,751%
Attivo circolante	141.553.498	123.462.505	18.090.993	14,653%
Rimanenze	3.563.880	3.375.379	188.501	5,585%
Liquidità Differite	108.304.622	92.731.440	15.573.182	16,794%
Liquidità Immediate	29.684.996	27.355.686	2.329.310	8,515%
Passivo	**245.158.371**	**215.723.142**	**29.435.229**	**13,645%**
Patrimonio netto	61.117.822	47.165.762	13.952.060	29,581%
Patrimonio Netto di Gruppo	61.117.822	47.165.762	13.952.060	29,581%
Patrimonio Netto di Terzi	0	0	0	0,000%
Passività a Lungo (Consolidate)	48.860.359	52.390.229	-3.529.870	-6,738%
Passività a Breve (Correnti)	135.180.190	116.167.151	19.013.039	16,367%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	323.873.813	314.824.520	9.049.293	2,874%
Costi della produzione	-316.008.071	-306.716.087	-9.291.984	3,030%
Consumo di Materie	-21.188.961	-20.972.060	-216.901	1,034%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*302.684.852*	*293.852.460*	*8.832.392*	*3,006%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E)	-156.188.280	-149.541.541	-6.646.739	4,445%
Valore Aggiunto	*146.496.572*	*144.310.919*	*2.185.653*	*1,515%*
Spese per il Personale	-127.346.570	-124.703.916	-2.642.654	2,119%
Margine Operativo Lordo	*19.150.002*	*19.607.003*	*-457.001*	*-2,331%*
Ammortamenti	-11.284.260	-11.498.570	214.310	-1,864%
Risultato Operativo	7.865.742	8.108.433	-242.691	-2,993%
Saldo Gestione Finaziaria	-238.984	-2.119.314	1.880.330	-88,724%
Proventi Finanziari	953.279	734.894	218.385	29,717%
Oneri Finanziari	-1.192.263	-2.854.208	1.661.945	-58,228%
Saldo Gestione Straordinaria	665.854	3.148.778	-2.482.924	-78,854%
Proventi Straordinari	2.008.870	4.480.669	-2.471.799	-55,166%
Oneri Straordinari	-1.343.016	-1.331.891	-11.125	0,835%
Risultato Esercizio Lordo	8.292.612	9.137.897	-845.285	-9,250%
Imposte dell'esercizio	-3.025.801	-4.959.419	1.933.618	-38,989%
Risultato Netto Esercizio	5.266.811	4.178.478	1.088.333	26,046%
Utile (perdita) d'esercizio di spettanza di terzi	0	0	0	0,000%
Utile (perdita) d'esercizio di Gruppo	5.266.811	4.178.478	1.088.333	26,046%

GRUPPO - Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

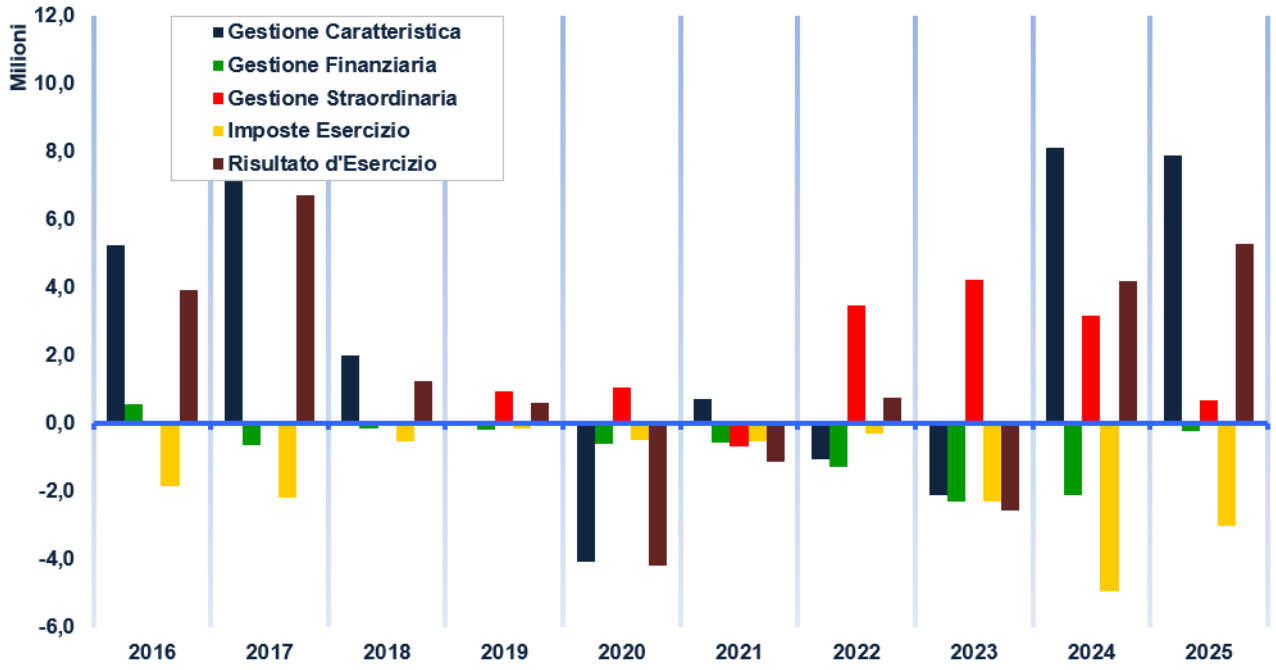
La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa in positivo con un utile di € 5.266.811, al netto di imposte di competenza pari a euro € 3.253.252.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	8.108.433	7.865.742	-242.691
Gestione finanziaria	-2.119.314	-238.984	1.880.330
Gestione straordinaria	3.148.778	665.854	-2.482.924
Imposte di esercizio	-4.959.419	-3.025.801	1.933.618
Risultato d'esercizio	**4.178.478**	**5.266.811**	**1.088.333**

Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

	2024	2025	Differenza
ROE	8,859%	8,617%	-0,242%
ROI	3,759%	3,208%	-0,550%
ROS	2,637%	2,511%	-0,125%
ROD	1,693%	0,648%	-1,045%
Autonomia Finanziaria	21,864%	24,930%	3,066%
Indice di Indebitamento	78,136%	75,070%	-3,066%
- Corrente	*53,850%*	*55,140%*	*1,290%*
- a Lungo	*24,286%*	*19,930%*	*-4,356%*
Capitale Circolante Netto	7.295.354	6.373.308	-922.046
Margine Tesoreria	3.919.975	2.809.428	-1.110.547
Posizione Finanziaria Netta	-88.811.465	-105.495.194	-16.683.729

Andamento gestione economica dal 2016 al 2025

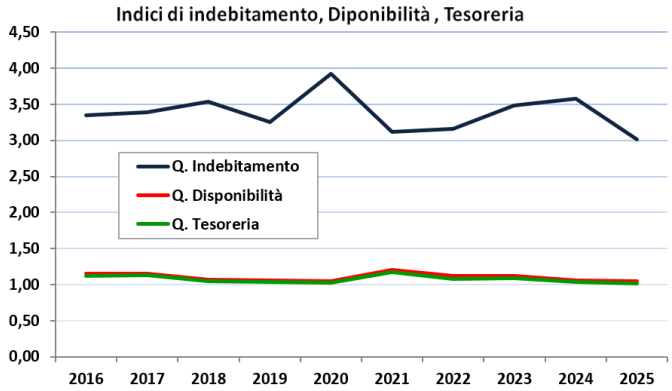


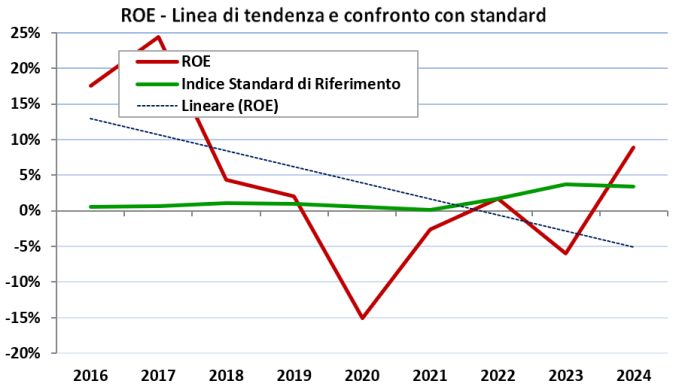
Gestione Caratteristica: *positiva* – La Gestione risente delle operazioni contabili operate dalla Capogruppo e già trattate nell'apposito paragrafo con riferimento ai c.d. "crediti vs regolazione". il valore della produzione è aumentato di € 9 mln (+2,8%) rispetto al 2024, mentre i costi sono aumentati di € 9,2 mln (+3%): ciò ha contribuito ad un saldo positivo di € 7,8 mln, in linea con il 2024, dopo che gli anni 2023 e 2022 si erano chiusi in negativo. Si rileva, tra i costi, l'incremento di quello del personale per € 2,6 mln (+2,11%).

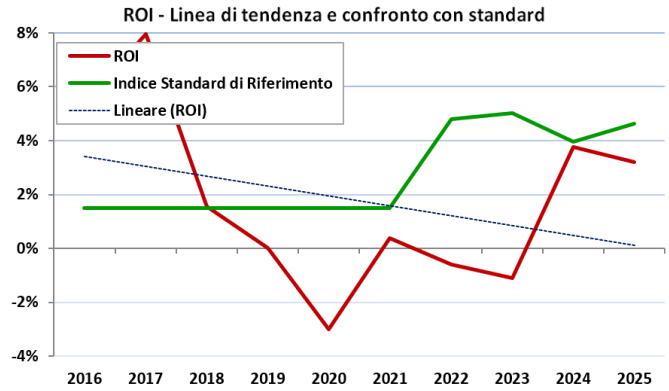
Gestione Finanziaria: *negativa* – il dato risulta comunque migliore del per effetto di una riduzione degli oneri finanziari.

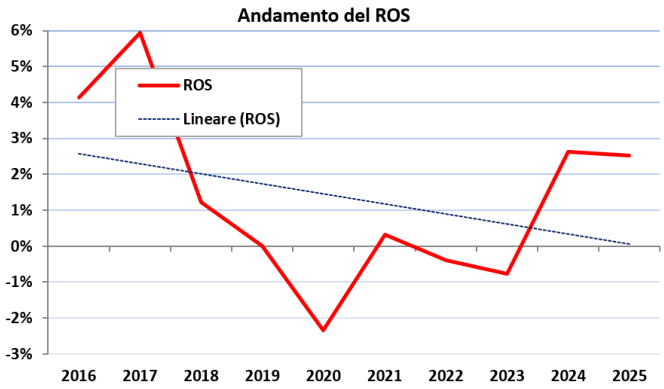
Gestione Straordinaria: *positiva* – La gestione straordinaria ha un saldo positivo di € 0,65 mln e si registrano principalmente sopravvenienze attive e insussistenze del passivo, plusvalenze patrimoniali, sopravvenienze passive e insussistenze di attivo.

Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025



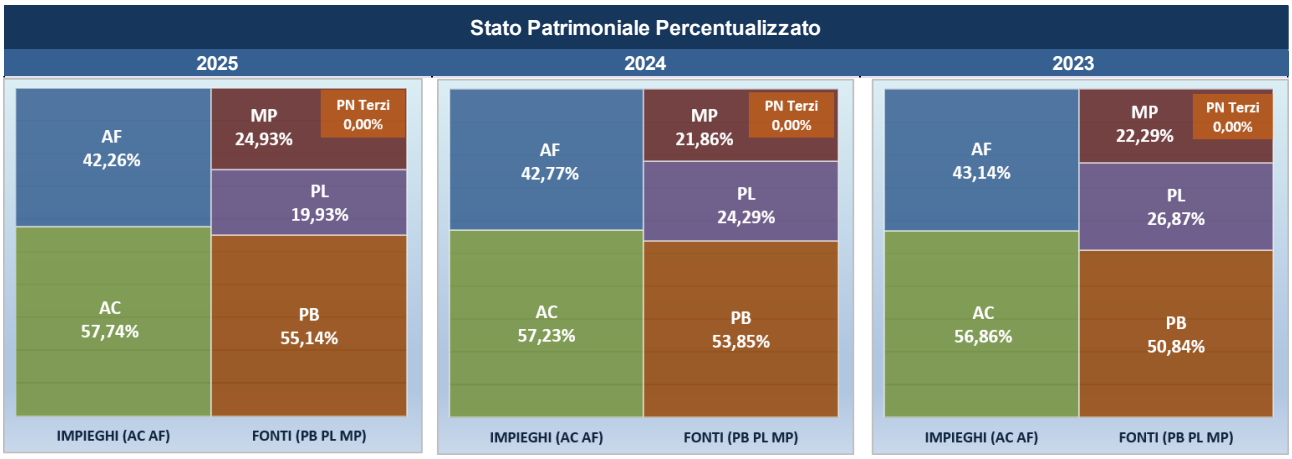






GRUPPO - Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

La struttura patrimoniale è in equilibrio con le immobilizzazioni finanziate dai mezzi propri e da debiti a medio lungo termine ed il Gruppo sembra avere la capacità di sopperire alle necessità finanziarie a breve.



TOSCANA ENERGIA S.P.A.

Toscana Energia S.p.A. è stata costituita il 24.01.2006 mediante fusione tra Toscana Gas S.p.A. e Fiorentina Gas S.p.A. ed è un'importante società nel mercato della distribuzione del gas in Toscana, sia per numero di utenti serviti che per estensione territoriale delle reti.

La Società è il prodotto di un progetto industriale iniziato con la sottoscrizione di un *memorandum of understanding* da parte dei sindaci dei comuni di Firenze, Pisa, Pistoia, Empoli e della Italgas S.p.A. per la realizzazione di un'integrazione tecnica, economica ed organizzativa a livello regionale, degli organismi operanti nell'ambito della distribuzione e vendita del gas naturale; progetto divenuto ufficialmente operativo in data 01.03.2007 con il completamento delle operazioni di fusione sopracitate.

In data 01.10.2019 la Società è passata sotto il controllo di Italgas S.p.A., già socio di Toscana Energia S.p.A., acquisendo le partecipazioni precedentemente detenute dai Comuni di Casciana Terme Lari, Calcinaia, Bientina, Buti e Palaia, che avevano esercitato il diritto di recesso.

Con tale operazione l'assetto societario di Toscana Energia S.p.A. è radicalmente cambiato: la Società non è più a controllo pubblico ed il nuovo socio di maggioranza è una società quotata in borsa, soggetta a normativa diversa rispetto a quella che in precedenza veniva applicata a Toscana Energia S.p.A.

Le principali attività legate al settore del gas sviluppate da Toscana Energia S.p.A. sono[15]:

- la distribuzione del gas metano in regime di pubblico servizio tramite concessione da parte dei Comuni;
- costruzione e gestione di infrastrutture di tubazioni interrate e fuori terra;
- gestione di rapporti con gli operatori di trasporto, a monte, ed i grossisti, a valle;
- distribuzione diretta a clienti con capacità autonoma di acquisto gas.

Al 31.12.2025 la Società conta 797.496 misuratori attivi (n. 2.045 in meno rispetto al 2024), ha trasportato nelle proprie reti di 887,8 milioni di metri cubi (a fronte dei 891,9 milioni di metri cubi dell'anno precedente) distribuisce il gas di 193 società di commercializzazione ed è concessionaria del servizio di distribuzione in 101 comuni situati nelle province di Arezzo, Firenze, Grosseto, Livorno, Lucca, Pisa, Pistoia e Siena.

Attività svolta e rapporti con il Comune

La Società svolge il servizio di distribuzione del gas e precisamente il vettoriamento, la misurazione nonché la gestione delle reti; mentre l'attività di vendita vera e propria (ovvero i rapporti diretti con l'utenza) è affidata a società terze.

Il contratto di servizio con il Comune di Pisa è stato stipulato in data 30.05.2000 e la controparte era AGES S.p.A., società poi confluita, mediante diverse operazioni di fusione, in Toscana Energia S.p.A. che ha ereditato tutti i rapporti giuridici delle società incorporate.

La scadenza di detto contratto era fissata al 2050 ma successive disposizioni di legge ne hanno ridotto la durata, prevedendo l'effettuazione di una gara. Il Comune di Pisa rientra nell'Ambito Territoriale Minimo per il Gas (ATEM) della provincia di Pisa ed è il soggetto che in qualità di capofila deve indire la gara. La gara doveva essere indetta entro il 11.04.2017 (termine prorogato con D.L. 210/2015). In attuazione della programmazione di cui all'art. 37 del D. Lgs. n. 36/2023, la pubblicazione della gara per "l'affidamento in Concessione del servizio di distribuzione del gas naturale nell'ambito territoriale di Pisa" è prevista entro il 2026

In base alle consistenze degli impianti dichiarati al 31.12.2024 da Toscana Energia emerge che la scadenza *ope legis* del suddetto contratto di servizio tramite Convenzione è da intendersi stabilita al 31.12.2013. Dall'istruttoria condotta con i Comuni dell'Ambito, sono state individuate porzioni di rete di proprietà pubblica per le quali l'Ente delegato — ai sensi della Convenzione stipulata nel 2015 con i Comuni medesimi — ha formalmente dichiarato ad ARERA la presenza di impedimenti all'alienazione in sede di gara. Conseguentemente, per tali tratti di rete ricadenti nel territorio dell'ATEM Pisa, trova applicazione l'art. 8, comma 3, del D.M. n. 226/2011. I**n base all'art.35 comma 1 del D.Lgs. 201/2022 la distribuzione del gas rimane normata dal D.Lgs. 164/2000 e s.m.i.**

[15] Tratto dal sito web della società: www.toscanaenergia.eu.

e dalle direttive e normative applicative dei principi eurocomunitari, per i servizi pubblici a rete (distribuzione del gas), non dovendo essere quindi prevista alcuna relazione sulla modalità di gestione precedentemente all'indizione della gara.

Nell'anno 2026 con riferimento al bilancio 2025, la società ha erogato dividendi al Comune di Pisa per complessive € 1.356.794,06

Mantenimento della partecipazione

Il mantenimento della partecipazione nella società è stato confermato in sede di revisione straordinaria delle partecipazioni societarie effettuata con Delibera del C.C. n. 40 del 26.10.2017, in cui si specifica che il "*servizio pubblico gestito dalla società è essenziale per gli utenti domestici e produttivi. La partecipazione è redditizia stanti i dividendi finora distribuiti. Considerate inoltre le politiche che riguardano il settore della distribuzione del gas, l'approssimarsi della gara relativa all'ATEM Pisa e l'esigenza di concertazione delle scelte con gli altri soci pubblici, il mantenimento della partecipazione è oggi ritenuto strategico per l'Ente in ordine al perseguimento dei fini istituzionali*".

Nei successivi Piani di razionalizzazione ordinari approvati, è stato confermato quanto descritto nel Piano di Razionalizzazione Straordinario. L'ultimo aggiornamento del piano è stato approvato con Delibera C.C. n. 42 del 27.11.2025.

Dati principali

Capitale Sociale	**€ 146.214.387,00**		
N. azioni	146.214.387		
Valore nominale x Azione	€ 1,00		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 6.131.017,00	4,193%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			4,193%

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	146.214.387	146.214.387	146.214.387	146.214.387	146.214.387
Riserve	287.902.588	271.911.427	260.786.374	249.563.662	236.785.721
Risultato Esercizio	49.608.516	43.565.220	36.990.897	37.195.613	40.551.712
Valore Patrimonio Netto	**483.725.491**	**461.691.034**	**443.991.658**	**432.973.662**	**423.551.820**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	389,00	395,00	406,00	415,00	421,00
Costo del Personale	25.390.132,00	24.712.954,00	24.781.564,00	24.932.536,00	25.083.254,00
Costo medio dipendenti	65.270,26	62.564,44	61.038,33	60.078,40	59.580,18

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Ente di riferimento	Compenso 2025 (3)	Compenso 2024
Presidente	Fabio Giorgetti (1) (2)	Assembleare	Soci pubblici	83.684,75	5.079,45
Amm. Delegato	Bruno Burigana (1)	Assembleare	Soci privati	18.000,00	18.000,00
Vice Presidente	Giulia Pippucci (1)	Assembleare	Soci pubblici	18.000,00	18.000,00
Consigliere	Gianfranco Maria Amoroso (1)	Assembleare	Soci privati	18.000,00	18.000,00
Consigliere	Mauro Bacci (1)	Assembleare	Soci pubblici	18.000,00	18.000,00
Consigliere	Nunziangelo Ferrulli (1)	Assembleare	Soci privati	18.000,00	18.000,00
Consigliere	Chiara Ganz (1)	Assembleare	Soci privati	18.000,00	18.000,00
Consigliere	Maria Federica Giuliani (1)	Assembleare	Soci pubblici	18.000,00	5.079,45
Consigliere	Carlo Iacoviello (1)	Assembleare	Soci pubblici	18.000,00	18.000,00
Consigliere	Raffaella Marcuccio (1)	Assembleare	Soci privati	18.000,00	18.000,00
Consigliere	Valeria Vignolo (1)	Assembleare	Soci privati	18.000,00	18.000,00
Totale complessivo dell'anno (comprende ulteriori costi)				**274.000**	**264.000**

(1) Nominati dall'Assemblea dei soci dal 19.09.2024 fino all'approvazione del bilancio 2026

(2) Nominato dall'Assemblea dei soci in data 19 settembre 2024 per tre esercizi fino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2026. L'Autorità Nazionale anticorruzione (A.N.A.C.) con deliberazione n.253 del 18 giugno 2025, ha dichiarato l'inconferibilità e conseguente nullità dell'incarico di Presidente del Consiglio di Amministrazione di Toscana Energia conferito al Dott. Fabio Giorgetti ai sensi dell'art. 7 comma 2 lett. d) del d.lgs. n. 39/2013 in quanto all'epoca della nomina ricopriva la carica di consigliere comunale del Comune di Firenze. Avverso tale provvedimento la Società ha proposto ricorso (R.G.8007/2025) innanzi al Tar del Lazio. In ottemperanza a tale provvedimento il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza della Società, in data 7 agosto 2025 ha comunicato al Dott. Giorgetti la dichiarazione di inconferibilità e conseguente nullità dell'incarico di Presidente del Consiglio di Amministrazione di Toscana Energia S.p.A. ; In data 15 ottobre 2025 ha comunicato all'ente conferente l'incarico e al Dott. Giorgetti l'avvio del procedimento, rispettivamente, ai sensi dell'art.18 e dell'art. 20 del D.Lgs. n.39/2013 volto ad accertare l'eventuale sussistenza dell'elemento soggettivo del dolo o della colpa; In data 5 dicembre 2025 ha comunicato agli interessati l'archiviazione del procedimento per insussistenza dell'elemento soggettivo. Il Consiglio di amministrazione della Società nella riunione dell'11 dicembre 2025 – preso atto dell'intervenuta abrogazione, ad opera della L.n.15/2025, dell'art. 7 comma 2 lett. d) del d.lgs. n. 39/2013 che sanciva l'inconferibilità dell'incarico e dell'archiviazione del procedimento da parte del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza-ha nominato, previa cooptazione come consigliere, il Dott. Fabio Giorgetti Presidente della Società. Il Tar Lazio (Sezione Prima Quater) con Sentenza n.1748/2026, pubblicata il 29 gennaio 2026, ha annullato la delibera A.N.A.C. n.253 del 18 giugno 2025.– (2) In carica fino al 18.09.2024 – 4) Gli ulteriori compensi per il Presidente e l'A.D. non sono stati resi pubblici. La Società non pubblica informazioni di dettaglio sui compensi agli amministratori; quanto riportato è determinato sulla base del compenso base stabilito in € 18.000,00 dall'Assemblea del 12.04.2021. Il totale è invece riportato sul Bilancio.

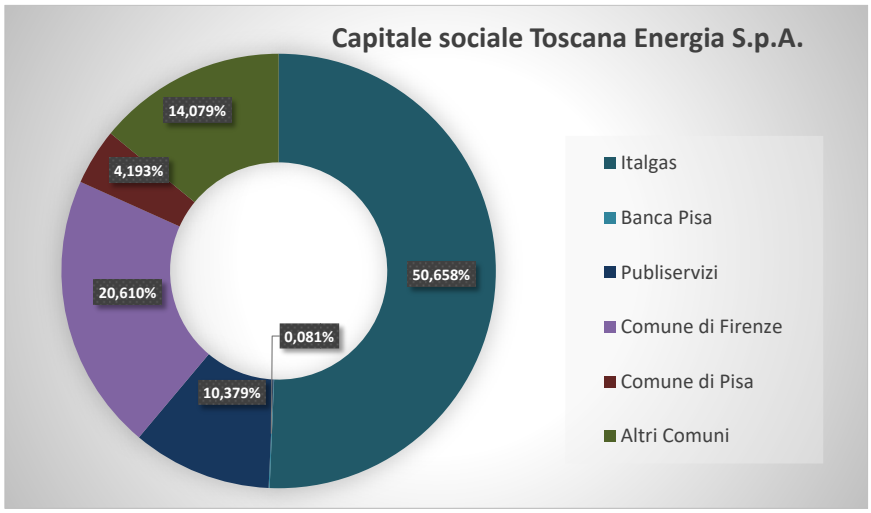
Organi di controllo

Tipo di carica	Nominativo	Compenso 2025 (2)	Compenso 2024 (2)
Presidente	Antonio Nazaro (1)	22.500,00	22.500,00
Sindaco effettivo	Paola Simonelli (1)	15.000,00	15.000,00
Sindaco effettivo	Leo Amato (1)	15.000,00	15.000,00
Totale Costo Collegio Sindacale (inclusi rimborsi spese)		**57.000,00**	**53.000,00**
Società di Revisione	Deloitte & Touche S.p.A.	66.000,00	66.000,00

(1) Nominati dall'Assemblea dei soci dal 19.09.2024 fino all'approvazione del bilancio 2026

(2) La Società non pubblica informazioni di dettaglio sui compensi ai singoli membri del Collegio Sindacale; quanto riportato è determinato sulla base del compenso base stabilito dall'Assemblea del 12.04.2021. Il totale è invece riportato sul Bilancio.

Capitale sociale al 31.12.2025



Socio	Part.
Italgas	50,658 %
Banca Pisa	0,081 %
Totale Privati	50,739 %
Publiservizi	10,379 %
Comune di Firenze	20,610 %
Comune di Pisa	4,193 %
Altri Comuni	14,079 %
Totale Pubblici	**49,261 %**

Bilancio riclassificato

Toscana Energia S.p.A. - Bilancio Riclassificato	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	1.119.468.009	1.109.650.097	9.817.912	0,885%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	1.028.017.136	1.026.334.611	1.682.525	0,164%
Immobilizzazioni immateriali	947.039.839	948.488.158	-1.448.319	-0,153%
Immobilizzazioni materiali	27.209.465	21.211.169	5.998.296	28,279%
Immobilizzazioni finanziarie	53.767.832	56.635.284	-2.867.452	-5,063%
Attivo circolante	91.450.873	83.315.486	8.135.387	9,765%
Rimanenze	4.743.384	4.635.504	107.880	2,327%
Liquidità Differite	86.059.823	78.080.665	7.979.158	10,219%
Liquidità Immediate	647.666	599.317	48.349	8,067%
Passivo	1.119.468.009	1.109.650.097	9.817.912	0,885%
Patrimonio netto	483.725.491	461.691.034	22.034.457	4,773%
Passività a Lungo (Consolidate)	293.725.507	425.860.972	-132.135.465	-31,028%
Passività a Breve (Correnti)	342.017.011	222.098.091	119.918.920	53,994%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	230.882.587	230.838.329	44.258	0,019%
Costi della produzione	-150.294.153	-149.538.914	-755.239	0,505%
Consumo di Materie	-10.522.070	-17.790.675	7.268.605	-40,856%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*220.360.517*	*213.047.654*	*7.312.863*	*3,433%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-57.754.199	-53.528.296	-4.225.903	7,895%
Valore Aggiunto	*162.606.318*	*159.519.358*	*3.086.960*	*1,935%*
Spese per il Personale	-25.390.132	-24.712.954	-677.178	2,740%
Margine Operativo Lordo	*137.216.186*	*134.806.404*	*2.409.782*	*1,788%*
Ammortamenti	-56.627.752	-53.506.989	-3.120.763	5,832%
Risultato Operativo	80.588.434	81.299.415	-710.981	-0,875%
Saldo Gestione Finaziaria	-8.497.528	-10.971.815	2.474.287	-22,551%
Proventi Finanziari	1.074.015	910.633	163.382	17,942%
Oneri Finanziari	-9.571.543	-11.882.448	2.310.905	-19,448%
Saldo Gestione Straordinaria	-3.066.000	-9.389.000	6.323.000	-67,345%
Proventi Straordinari	438.000	319.000	119.000	37,304%
Oneri Straordinari	-3.504.000	-9.708.000	6.204.000	-63,906%
Risultato Esercizio Lordo	69.024.906	60.938.600	8.086.306	13,270%
Imposte dell'esercizio	-19.416.390	-17.373.380	-2.043.010	11,759%
Risultato Netto Esercizio	49.608.516	43.565.220	6.043.296	13,872%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa in positivo con un utile di € 49.608.516, al netto di imposte di competenza pari a euro € 19.416.390.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	81.299.415	80.588.434	-710.981
Gestione finanziaria	-10.971.815	-8.497.528	2.474.287
Gestione straordinaria	-9.389.000	-3.066.000	6.323.000
Imposte di esercizio	-17.373.380	-19.416.390	-2.043.010
Risultato d'esercizio	**43.565.220**	**49.608.516**	**6.043.296**

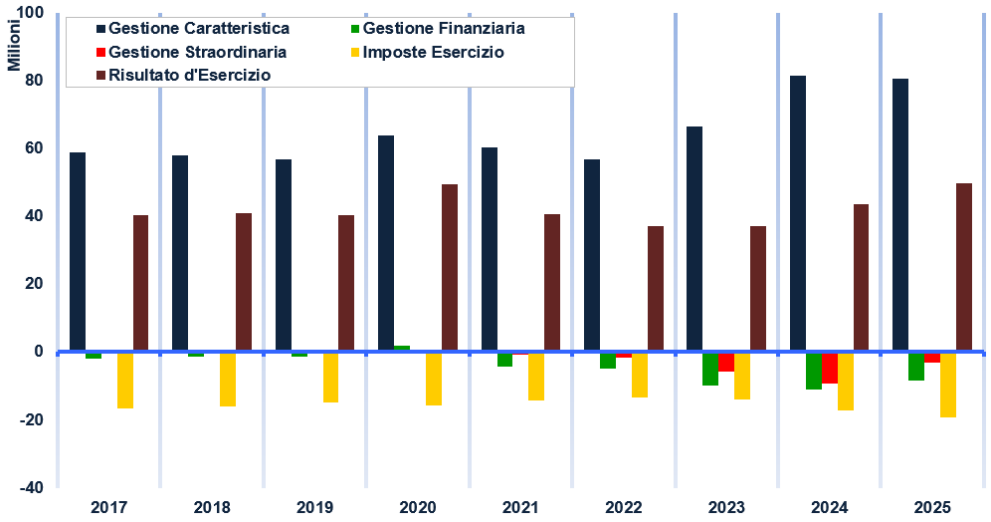
L'assemblea ha deliberato la destinazione del 100% dell'utile a riserve:

- A "Utili portati a nuovo" per € 17.251.272,40
- A "Dividendo per soci" per € 32.357.243,84 (di cui al Comune di Pisa € 1.356.739,23)

Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

	2024	2025	Differenza
ROE	9,436%	10,256%	0,819%
ROI	7,327%	7,199%	-0,128%
ROS	37,495%	36,192%	-1,303%
ROD	1,834%	1,506%	-0,328%
Autonomia Finanziaria	41,607%	43,210%	1,603%
Indice di Indebitamento	58,393%	56,790%	-1,603%
- Corrente	*20,015%*	*30,552%*	*10,537%*
- a Lungo	*38,378%*	*26,238%*	*-12,140%*
Capitale Circolante Netto	-138.782.605	-250.566.138	-111.783.533
Margine Tesoreria	-143.418.109	-255.309.522	-111.891.413
Posizione Finanziaria Netta	-221.498.774	-341.369.345	-119.870.571

Andamento gestione economica dal 2017 al 2025



Gestione Caratteristica: *positiva* – Si registra un decremento del saldo di € 710.981.
A fronte di un trascurabile aumento dei ricavi (+0,019 %), si sono registrati maggiori costi per 755.239 €.
All'interno dei costi, tuttavia, si sono registrate tendenze opposte:

- i costi per consumo di materie prime sono crollati, passando da € 17,79 mln a € 10,52 mln (-40,85 %);
- i costi per servizi sono aumentati, passando da € 53,53 mln a € 57,75 mln (+7,90 %);
- i costi per il personale sono saliti, passando da € 24,71 mln a € 25,39 mln (+2,74 %);
- gli ammortamenti, infine, sono passati da € 53,51mln a € 56,63 mln (+5,83 %).

Gestione Finanziaria: *negativa* –

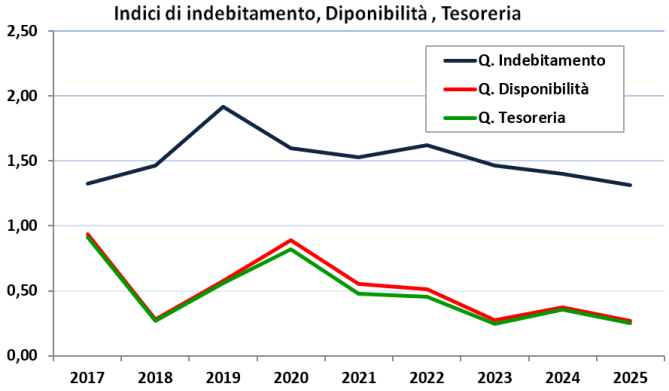
Nel 2025 la Società ha avuto proventi finanziari per € 1,074 mln (+17,94 % rispetto al 2024): al loro interno ca. 975.000 € sono dividendi della controllata GESAM.

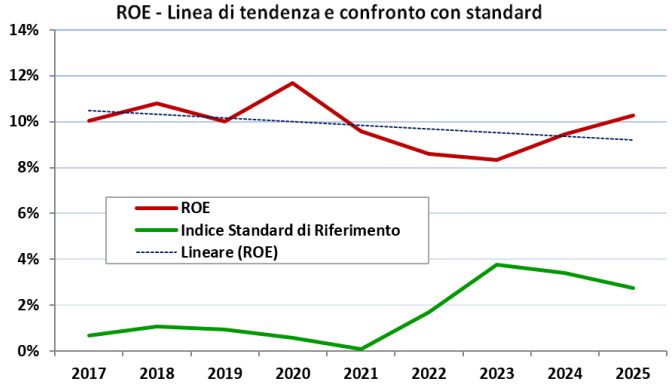
Gli oneri finanziari, pari a € 9,572 ml, sono ben superiori, ma in calo del 19,45 % rispetto al dato del 2024.

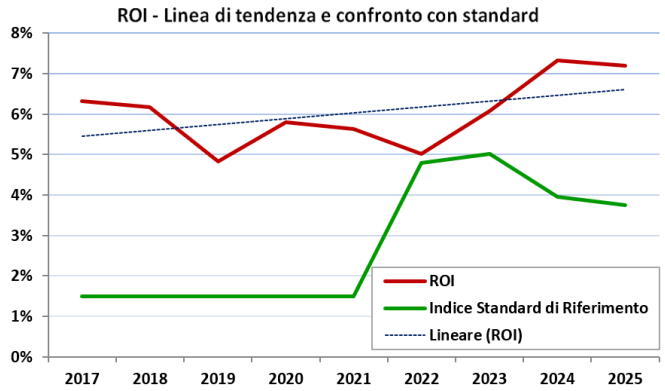
Gestione Straordinaria: *negativa* – Si registrano minusvalenze da alienazione di immobilizzazioni per € 3,504 mln: esse hanno riguardato prevalentemente la sostituzione della rete e dei misuratori realizzatasi prima della conclusione della vita utile della stessa.

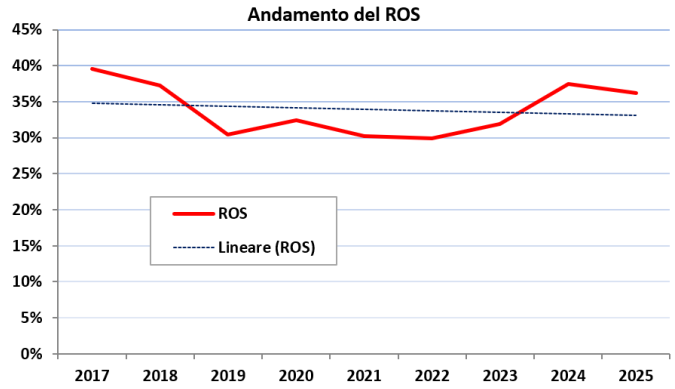
I proventi straordinari valgono invece 438.000 €, fra cui 422.000 € di plusvalenze patrimoniali.

Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2017al 2025



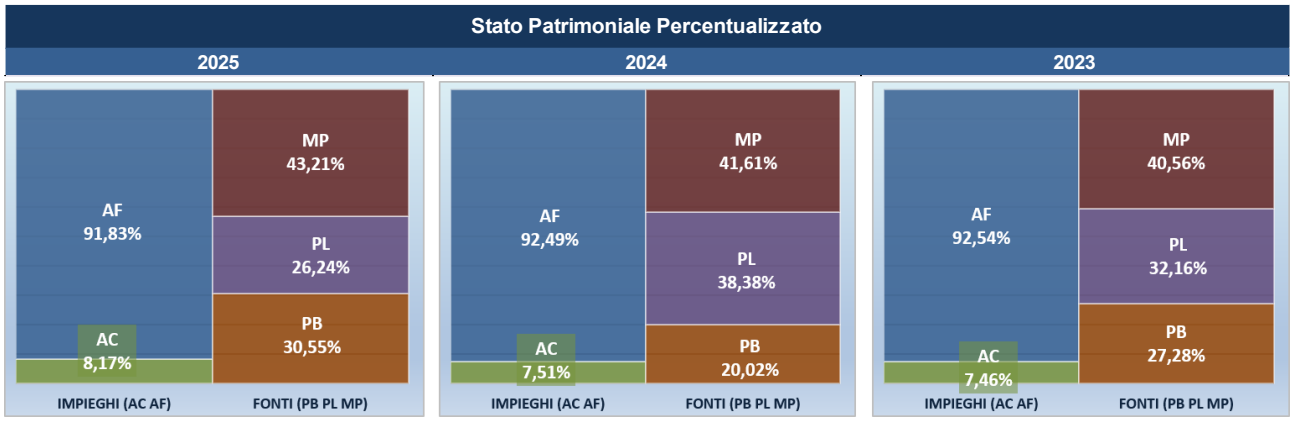






Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

La struttura patrimoniale della società si conferma caratterizzata dalla predominanza delle immobilizzazioni, che per l'anno 2025 rappresentano il 91,83% dell'intero attivo: ciò è peraltro tipico delle imprese industriali come il caso di Toscana Energia S.p.A..
L'esposizione a breve dei finanziamenti, che ammonta a € 134,770 mln di cui € 134,743 mln dalla controllante, risulta complessivamente ridotta per € 7,051 mln rispetto ai € 141,821 mln del 2024 (-4,97 %).
L'esposizione a lungo scende fortemente, passando dai € 326,891 mln del 2024 (di cui € 279,929 mln dalla controllante) a € 199,588 mln (di cui € 159,980 dalla controllante).



SOCIETÀ QUOTATE ED ENTI NON SOCIETARI

Sono esaminate in questa sezione residuale i consorzi di diritto pubblico, le fondazioni (ancorché prive del requisito della partecipazione ma facenti parte del Gruppo Comune di Pisa) e le società quotate sul mercato regolamentato.

In particolare, sono presi in esame i seguenti soggetti:

- fondazioni (Fondazione Angelo Frammartino Onlus, Fondazione Teatro di Pisa);
- società quotate (Toscana Aeroporti S.p.A.).

FONDAZIONE ANGELO FRAMMARTINO ONLUS

La Fondazione Angelo Frammartino Onlus è stata costituita in data 27.09.2007 in memoria di un giovane laureando in Giurisprudenza, volontario in una missione di pace a Gerusalemme per aiutare i bambini vittime del conflitto israelo-palestinese, ucciso il 10.08.2006 all'età di 24 anni, da un militante della Jihad islamica palestinese. La Fondazione opera svolgendo iniziative a favore dell'educazione alla pace di giovani ragazzi, elargisce borse di studio, promuove incontri ed iniziative con le scuole.

Il Comune di Pisa partecipa al Fondo di Dotazione della Fondazione avendo erogato a tale scopo la somma di € 3.000,00 nel 2007, come da Delibera C.C. n. 98 del 21.12.2007.

In data 30.10.2020 il Consiglio di Amministrazione della Fondazione ha approvato il nuovo Statuto con le modifiche necessarie per l'adeguamento ai sensi del D.Lgs. 117/2017 (c.d. "Codice del Terzo Settore).

Attività svolta e rapporti con il Comune

La Fondazione opera nel campo della solidarietà sociale, a favore di persone svantaggiate in ragione delle loro condizioni fisiche, psichiche, economiche, sociali e familiari, in particolar modo nei confronti di giovani che vivono in situazioni di grave disagio a causa di conflitti, di guerre, di discriminazione e di marginalità.

Il Comune di Pisa è socio fondatore e può nominare direttamente un membro del Consiglio di Amministrazione.

Dati principali

Fondo dotazione al 31.12.2025	**€ 526.600,00**

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	526.600	540.959	569.729	595.604	612.713
Riserve	30.001	29.998	29.998	-2	1
Risultato Esercizio	-3.260	-14.359	-28.769	4.125	-17.109
Valore Patrimonio Netto	**553.341**	**556.598**	**570.958**	**599.727**	**595.605**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	0,7	0,8	0,6	0,5	0,5
Costo del Personale	16.766	20.392	16.027,00	14.496,00	6.736,00
Costo medio dipendenti	23.951,43	25.490,00	26.711,67	28.992,00	13.472,00

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo [1]	Nomina
Presidente (C.E.)	Zattini Alessandro	Assembleare
Vice Presidente (C.E.)	Cialli Alessandro	Assembleare
Vice Presidente (C.E.)	Scarnati Francesco	Assembleare
Consigliere (C.E.) e Tesoriere	Contigiani Marco	Assembleare
Consigliere (C.E.) e Segretario	Ilari Umberto	Assembleare
Consigliere (C.E.)	Frammartino Pierangelo	Consigliere di diritto
Consigliere (C.E.)	Frammartino Michelangelo	Consigliere di diritto
Consigliere (C.E.)	Prandi Paola	Direttore Comitato scientifico
Consigliere	Prestininzi Alberto	Consigliere a vita
Consigliere	Lupi Antonino	Consigliere a vita
Consigliere	Gramuglia Bruno	Regione Lazio
Consigliere	Heimes Claudia	Comune di Vinci
Consigliere	Campisi Maria	Comune di Caulonia
Consigliere	Clementini Alessandra	Comune di Monterotondo
Consigliere	Sprizzi Giuseppe	Cooperativa Sociale FOLIAS
Consigliere	Pettinari Maurizio	Rotary Club Monterotondo Mentana

Organi di controllo

Tipo di carica	Nominativo	Nomina
Revisore Unico	Ciro Cosmo [1]	Assembleare

1) Con CdA del 21.05.2025 è stato nominato il dott. Ciro Cosmo in sostituzione del dimissionario dott. Maurizio Ammoscato

Bilancio riclassificato

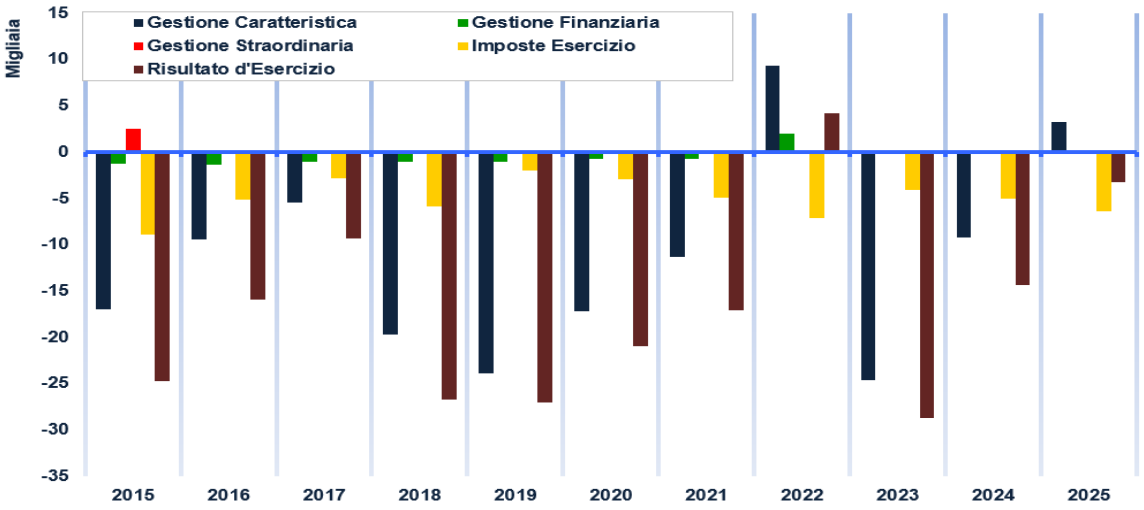
Fodazione Angelo Frammartino Onlus - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	598.230	599.110	-880	-0,147%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	567.083	566.182	901	0,159%
Immobilizzazioni immateriali	1.950	3.088	-1.138	-36,852%
Immobilizzazioni materiali	563.198	562.459	739	0,131%
Immobilizzazioni finanziarie	635	635	0	0,000%
Attivo circolante	31.147	32.928	-1.781	-5,409%
Rimanenze	0	0	0	0,000%
Liquidità Differite	24.526	24.227	299	1,234%
Liquidità Immediate	6.621	8.701	-2.080	-23,905%
Passivo	598.230	600.410	-2.180	-0,363%
Patrimonio netto	553.341	556.598	-3.257	-0,585%
Passività a Lungo (Consolidate)	7.902	9.105	-1.203	-13,213%
Passività a Breve (Correnti)	36.987	34.707	2.280	6,569%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	67.909	70.955	-3.046	-4,293%
Costi della produzione	-64.729	-80.203	15.474	-19,294%
Consumo di Materie	-762	-834	72	-8,633%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*67.147*	*70.121*	*-2.974*	*-4,241%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-46.063	-45.614	-449	0,984%
Valore Aggiunto	*21.084*	*24.507*	*-3.423*	*-13,967%*
Spese per il Personale	-16.766	-20.392	3.626	-17,781%
Margine Operativo Lordo	*4.318*	*4.115*	*203*	*4,933%*
Ammortamenti	-1.138	-13.363	12.225	-91,484%
Risultato Operativo	3.180	-9.248	12.428	-134,386%
Saldo Gestione Finaziaria	0	0	0	0,000%
Proventi Finanziari	0	0	0	0,000%
Oneri Finanziari	0	0	0	0,000%
Saldo Gestione Straordinaria	0	0	0	0,000%
Proventi Straordinari	0	0	0	0,000%
Oneri Straordinari	0	0	0	0,000%
Risultato Esercizio Lordo	3.180	-9.248	12.428	-134,386%
Imposte dell'esercizio	-6.440	-5.111	-1.329	26,003%
Risultato Netto Esercizio	-3.260	-14.359	11.099	-77,296%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa con una perdita di € 3.260, al netto di imposte di competenza pari a euro € 6.440.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	-9.248	3.180	12.428
Gestione finanziaria	0	0	0
Gestione straordinaria	0	0	0
Imposte di esercizio	-5.111	-6.440	-1.329
Risultato d'esercizio	**-14.359**	**-3.260**	**11.099**

Andamento gestione economica dal 2016 al 2025



Gestione Caratteristica: *positiva* – Rispetto al 2024, a fronte di minori ricavi per € 3.046, sono diminuiti i costi per € 15.474 (-19,29 %).

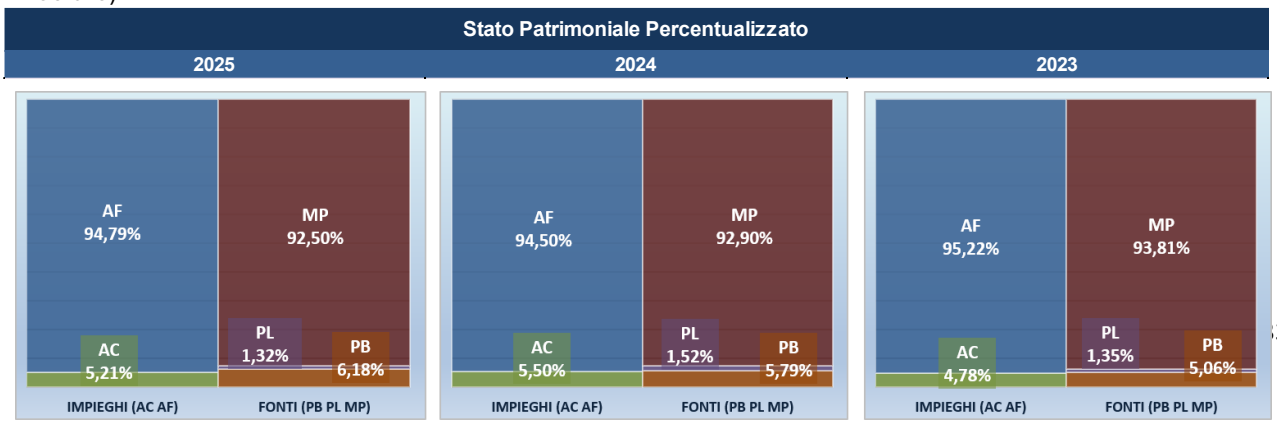
Gestione Finanziaria: *non presente* – Non sono presenti poste finanziarie.

Gestione Straordinaria: *non presente* – Non sono presenti poste straordinarie.

Indici economici: gli indici economici, per una realtà come la Fondazione Frammartino, non hanno particolare significatività, in quanto l'attività svolta è prevalentemente di tipo assistenziale-sociale.

Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

La Fondazione presenta una situazione patrimoniale influenzata dalla presenza di immobilizzazioni che le consentono, oltre a svolgere le proprie attività, di ricavare fondi per € 24.000 l'anno e dalla presenza del fondo di dotazione costituito dal lascito che al 31.12.2024 ammonta a € 540.959 (cui andrebbero aggiunti € 30.000 di fondo vincolato).



FONDAZIONE TEATRO DI PISA

Il 29 novembre 2001 l'Associazione Teatro di Pisa si è trasformata in Fondazione, dando vita ad un ente di diritto privato, dotato di personalità giuridica, il cui scopo primario è la gestione del Teatro "G. Verdi" di Pisa, riconosciuto come "teatro di tradizione" dalla L. 800/1967. Istituita per la gestione del Teatro e di attività culturali collaterali, beneficia di contributi pubblici in un contesto di sussidiarietà orizzontale.

Già dal 2002 e fino all'anno 2008 la Fondazione consegue ripetuti disavanzi di esercizio, anche di importi rilevanti, che ne compromettono la possibilità di proseguire lo svolgimento delle attività statutarie. Dopo un consistente intervento di risanamento, la Fondazione torna in attivo a partire dal 2009 presentando bilanci in avanzo fino al 2012.

Nel 2014 la Fondazione si dota di un nuovo Statuto dettato, in particolare, da esigenze di semplificazione degli organi interni e di presidio del buon andamento della gestione.

Dopo risultati di bilancio altalenanti nel periodo tra il 2013 al 2017, negli esercizi 2018 e 2019 la Fondazione ha presentato rilevanti perdite che hanno eroso tutte le riserve e gran parte del Fondo di dotazione. Nell'anno 2020 e 2021 il Teatro ha sospeso le attività principali a causa delle misure di contrasto alla diffusione della pandemia da COVID-19. Una lenta ripresa delle attività si è avuta dalla seconda metà del 2021.Gli esercizi successivi si sono chiusi in utile con buoni risultati nel 2023 e nel 2024. L'esercizio 2025 è chiuso con un modesto avanzo.

Attività svolta e rapporti con il Comune

La Fondazione Teatro di Pisa:

- gestisce il Teatro "G. Verdi" di Pisa di proprietà comunale;
- organizza e promuove spettacoli teatrali e di danza, attività musicali, concerti, laboratori teatrali e altre attività formative collaterali.
- Il Comune di Pisa ne approva lo Statuto, le relative modifiche e nomina la maggioranza dei membri del Consiglio di Amministrazione, avendo quindi il controllo della Fondazione ai sensi del principio contabile e del comma 1, art. 11-ter del D.Lgs. 118/2011.

Dati principali

Fondo di dotazione	**€ 298.336,00**

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	298.336	298.336	298.336	298.336	298.336
Riserve	-126.782	-154.307	-188.193	-191.760	-216.101
Risultato Esercizio	2.095	27.527	33.883	3.566	24.341
Valore Patrimonio Netto	**173.649**	**171.556**	**144.026**	**110.142**	**106.576**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	40,00	40,39	41,18	34,96	34,58
Costo del Personale	1.833.700,00	1.822.259,00	1.895.473,00	1.600.714,00	1.493.553,00
Costo medio dipendenti	45.842,50	45.116,59	46.023,79	45.787,16	43.191,24

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo [1]	Nomina
Presidente	Fiorini Diego	Comune di Pisa (Decisione Sindaco 62/2024)
Consigliere	Caparra Mariacristina	Comune di Pisa (Decisione Sindaco 62/2024)
Consigliere	Carugini Alessandro	Comune di Pisa (Decisione Sindaco 62/2024)
Consigliere	Giugliano Doady	Collegio Generale
Consigliere	Micheletti Sara	Collegio Generale
Consigliere	Lippi Marcello	Comune di Pisa (Decisione Sindaco 91/2021)
Consigliere	Bogani Leila Maria Celeste	Collegio Generale

1) La carica di Consigliere, compresa quella del Presidente è onorifica e non comporta costi.

Organi di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Nomina	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Presidente	Antonio Nazaro	Comune di Pisa	7.650,00	7.650,00	7.650,00
Sindaco effettivo	Luca Cecconi	Collegio Generale	5.100,00	5.100,00	5.100,00
Sindaco effettivo	Alessandro Nundini	Collegio Generale	5.100,00	5.100,00	5.100,00
Totale compensi annuo (include rimborsi spese e gettoni presenza)			***23.989,00***	***26.687,00***	***25.921,00***

1) La carica di Consigliere, compresa quella del Presidente è onorifica e non comporta costi.

Bilancio riclassificato

Fodazione Teatro di Pisa - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	1.713.555	2.106.762	-393.207	-18,664%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	266.232	299.017	-32.785	-10,964%
Immobilizzazioni immateriali	15.730	10.395	5.335	51,323%
Immobilizzazioni materiali	250.502	288.622	-38.120	-13,208%
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0,000%
Attivo circolante	1.447.323	1.807.745	-360.422	-19,938%
Rimanenze	0	0	0	0,000%
Liquidità Differite	1.349.691	1.492.322	-142.631	-9,558%
Liquidità Immediate	97.632	315.423	-217.791	-69,047%
Passivo	1.713.555	2.106.762	-393.207	-18,664%
Patrimonio netto	173.649	171.556	2.093	1,220%
Passività a Lungo (Consolidate)	387.773	676.922	-289.149	-42,715%
Passività a Breve (Correnti)	1.152.133	1.258.284	-106.151	-8,436%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	4.594.181	4.537.392	56.789	1,252%
Costi della produzione	-4.520.233	-4.440.460	-79.773	1,797%
Consumo di Materie	-150.054	-97.532	-52.522	53,851%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*4.444.127*	*4.439.860*	*4.267*	*0,096%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-2.468.600	-2.456.933	-11.667	0,475%
Valore Aggiunto	*1.975.527*	*1.982.927*	*-7.400*	*-0,373%*
Spese per il Personale	-1.833.700	-1.822.259	-11.441	0,628%
Margine Operativo Lordo	*141.827*	*160.668*	*-18.841*	*-11,727%*
Ammortamenti	-67.879	-63.736	-4.143	6,500%
Risultato Operativo	73.948	96.932	-22.984	-23,711%
Saldo Gestione Finaziaria	1.277	951	326	34,280%
Proventi Finanziari	2.714	2.454	260	10,595%
Oneri Finanziari	-1.437	-1.503	66	-4,391%
Saldo Gestione Straordinaria	-2.615	0	-2.615	100,000%
Proventi Straordinari	10.921	0	10.921	100,000%
Oneri Straordinari	-13.536	0	-13.536	100,000%
Risultato Esercizio Lordo	72.610	97.883	-25.273	-25,820%
Imposte dell'esercizio	-70.515	-70.356	-159	0,226%
Risultato Netto Esercizio	2.095	27.527	-25.432	-92,389%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa in positivo con un utile di € 2.095, al netto di imposte di competenza pari a euro € 70.515.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	96.932	71.333	-25.599
Gestione finanziaria	951	1.277	326
Gestione straordinaria	0	0	0
Imposte di esercizio	-70.356	-70.515	-159
Risultato d'esercizio	27.527	2.095	-25.432

L'assemblea ha deliberato la destinazione del 100% dell'utile a riserve:

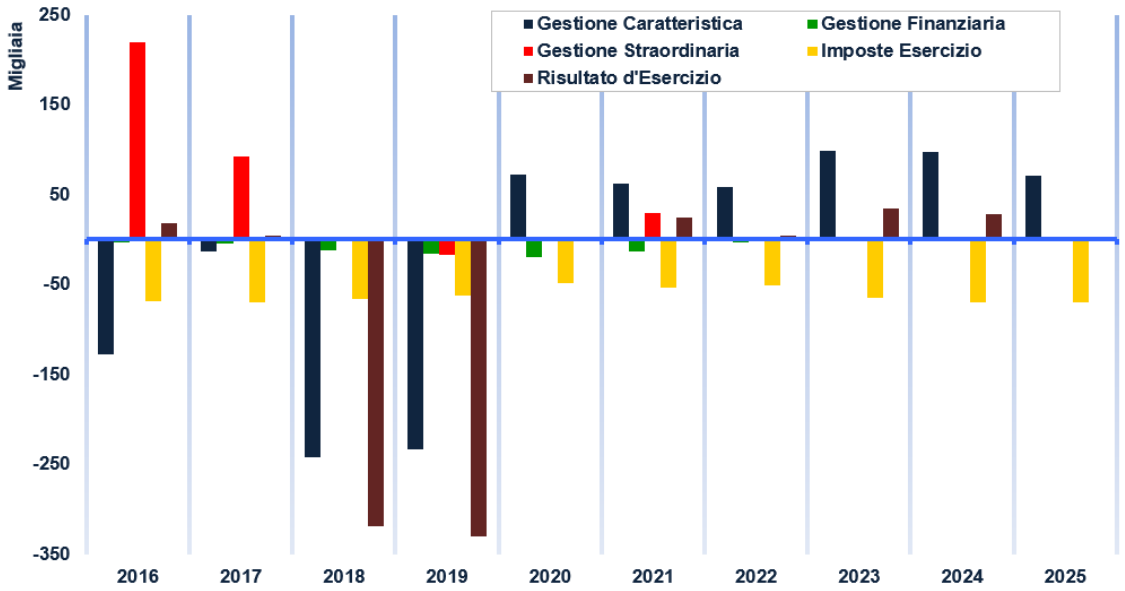
- A riserva straordinaria per € 2.095,00

Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

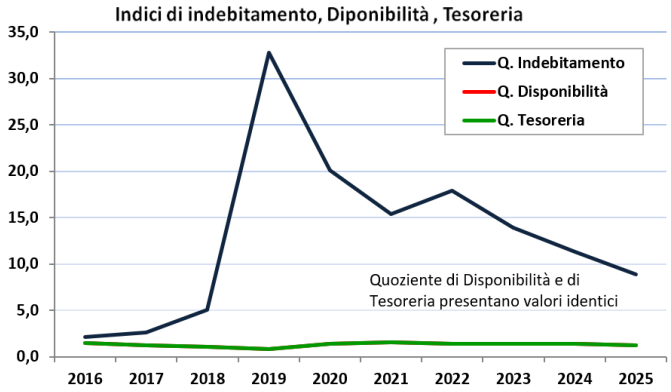
	2024	2025	Differenza
ROE	16,045%	1,206%	-14,839%
ROI	4,601%	4,163%	-0,438%
ROS	9,107%	8,155%	-0,951%
ROD	0,078%	0,093%	0,016%
Autonomia Finanziaria	8,143%	10,134%	1,991%
Indice di Indebitamento	91,857%	89,866%	-1,991%
- Corrente	*59,726%*	*67,236%*	*7,510%*
- a Lungo	*32,131%*	*22,630%*	*-9,501%*
Capitale Circolante Netto	549.461	295.190	-254.271
Margine Tesoreria	549.461	295.190	-254.271
Posizione Finanziaria Netta	-942.861	-1.054.501	-111.640

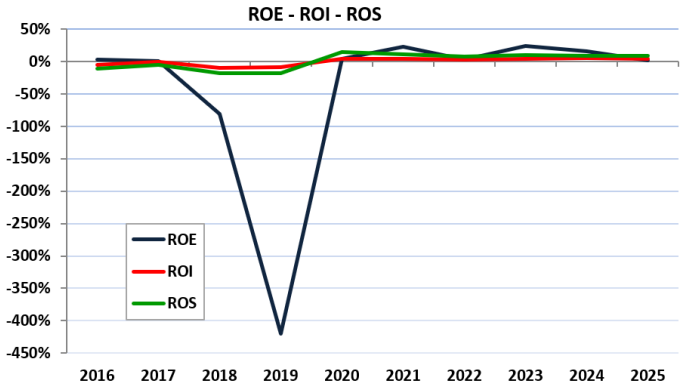
Si segnala la forte contrazione (-14,839 %) del rapporto fra risultato d'esercizio e totale dell'attivo.
Per quanto riguarda l'indebitamento, all'interno di una contrazione complessiva del 2 % circa abbiamo:
- un aumento della componente a breve del 7,51 %;
- una diminuzione della componente a lungo del 9,50 %.

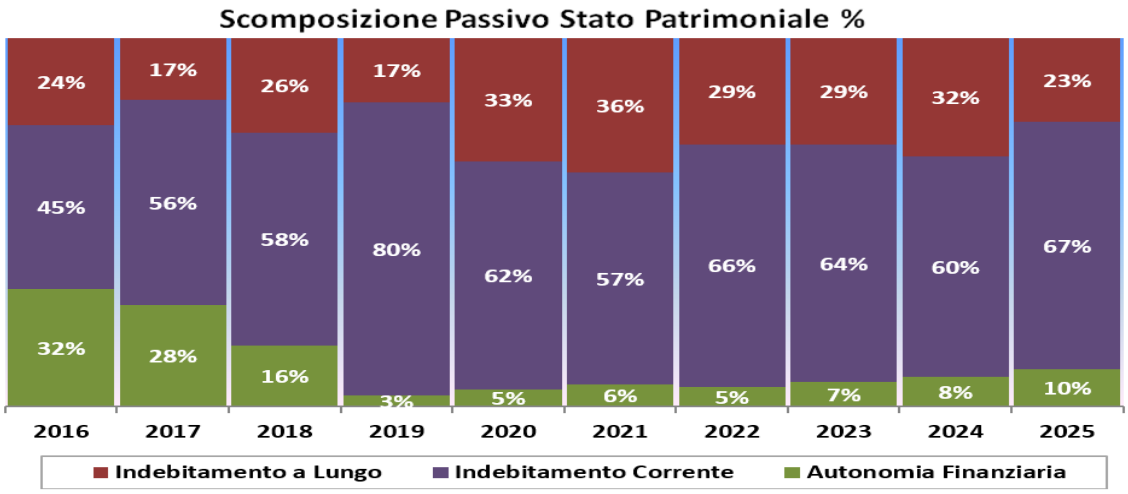
Andamento gestione economica dal 2016 al 2025

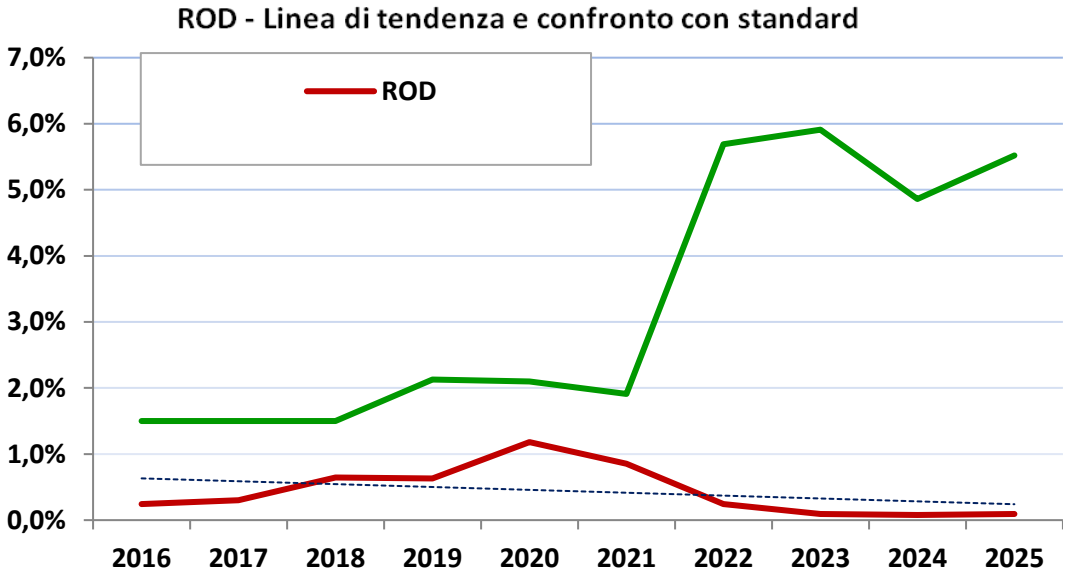


Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025









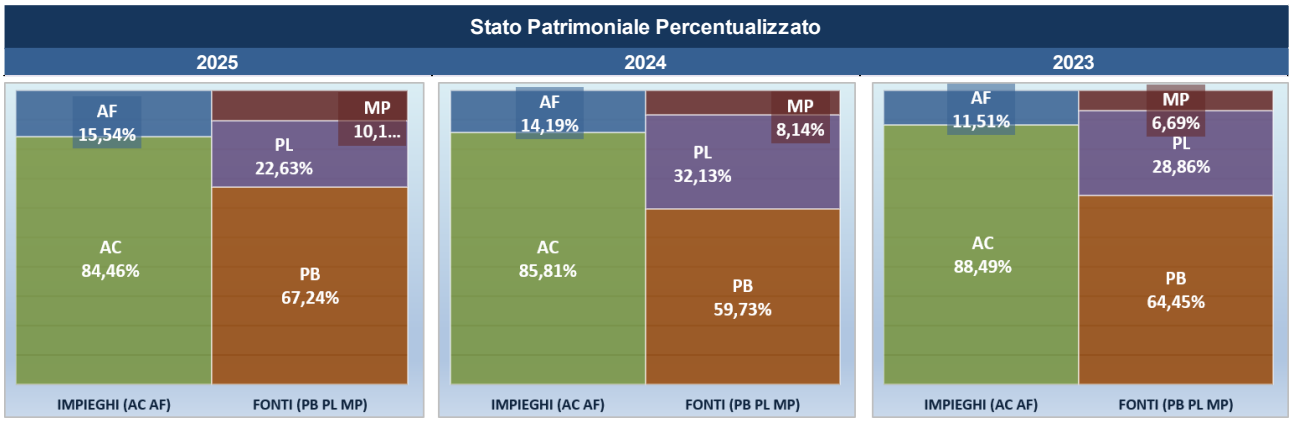
Gestione Caratteristica: *positiva* – Il saldo della gestione è positivo ed in linea con quello dello scorso anno, con una leggera ripresa dei ricavi (€ 56.789, +1,252 %), che però è stata più che compensata da un lieve aumento dei cosi (€ 79.773, + 1,797 %).

Gestione Finanziaria: *positiva* – Proventi e oneri finanziari sono iscritti in bilancio per cifre contenute: rispettivamente si riscontrano proventi per 2.714 € e oneri per 1.437 €.

Gestione Straordinaria: *negativa* – Si riscontrano 10.921 € di sopravvenienze attive e 13.536 € di sopravvenienze passive.

Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

Sul fronte delle passività I mezzi propri sono hanno superato il 10 %, mentre sull'evoluzione della struttura dell'indebitamento ci siamo già espressi.
Per quanto riguarda invece le attività la componente fissa ha superato il 15 %.



Personale

Al 31.12.2025 i dipendenti in servizio erano pari a 68 unità, mentre le unità medie di personale impiegate nel corso del 2025 sono pari a 73,42.

Categoria	al 31/12/2025	unità medie 2025
Dirigenti	1	0,93
Quadri	3	3,00
Impiegati	19	18,95
Tecnici	13	17,16
Personale di sala	27	27,00
Maestri collaboratore	4	4,72
Addetti biglietteria	1	1,50
Figuranti	0	0,17
	68	**73,42**

Con riferimento alle unità medie di personale effettivamente impiegate nel corso del 2025 si riportano le informazioni suddivise per qualifica e durata:

Categoria	Tempo DET.	Tempo INDET.	Full time	Part time	TOTALE	Costo totale 2025	Costo medio 2025[16]
Dirigenti	0,93	0,00	0,93	0,00	0,93	101.987,47	110.134,40
Quadri	0,00	3,00	3,00	0,00	3,00	229.159,60	76.386,53
Impiegati	1,79	17,16	18,95	0,00	18,95	779.745,55	41.146,04
Tecnici	13,16	4,00	17,16	0,00	17,16	403.085,66	23.487,59
Personale di sala	27,00	0,00	0,00	27,00	27,00	148.354,31	5.494,60
Maestri collaboratore	4,72	0,00	4,72	0,00	4,72	24.130,17	5.114,70
Addetti biglietteria	1,50	0,00	0,00	1,50	1,50	48.163,85	32.197,45
Figuranti	0,17	0,00	0,17	0,00	0,17	6.508,58	38.316,64
	49,26	**24,16**	**44,93**	**28,50**	**73,42**	**1.741.135,19**	**23.714,11**

Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000

Nel D.U.P. 2025-2027 del Comune di Pisa, approvato con Delibera C.C. n. 54 del 19.12.2024, erano stati definiti gli obiettivi e gli indirizzi a cui le società partecipate si dovevano attenere, ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000.

Per Il Teatro di Pisa era stato previsto il rispetto di obiettivi economico finanziari e di servizio, delineati nella successiva tabella:

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento	Obiettivo Anno 2025	Consuntivo 2025	Raggiungimento Obiettivi
Obiettivi Economici - Finanziari	Mantenimento della Gestione Caratteristica positiva	Saldo Gestione Caratteristica positivo	Differenza tra Valore e Costi della Produzione (Anno 2023)	**Ind.1**	98.190	**Ind.1 ≥ 0**	**71.333**	☺
	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa	**Ind.2**	30.04.n	**Entro il 30.04.2025**	**27.06.2025**	☹
	Mantenimento del Risultato di Esercizio Complessivo Positivo	Risultato di Esercizio positivo	Voce 23 del Conto Economico (Anno 2023)	**Ind.3**	33.883	**Ind.3 ≥ 0**	**2.095**	☺
Obiettivi Personale Dipendente	Contenimento Spese del Personale	Costo medio del personale deve essere inferiore a quello del Comune di Pisa maggiorato del 10%	Costo Personale / N° Medio Personale (Anno 2023)	**Ind.4**	46.029	**Ind.4 ≤ 46.840**	**45.117**	☺
		Riduzione incidenza Spese personale su spese correnti inferiori al 45%	Spese del Personale / Spese Correnti (Anno 2023)	**Ind.5**	41,02%	**Ind.5 ≤ 45,00%**	**40,45%**	☺
Obiettivi di Servizio	Fund Raising	Acquisizione contributi e sponsorizzazioni di soggetti diversi dal Comune di Pisa e contributi F.U.S.	Contributi in conto esercizio escluso Comune di Pisa e F.U.S. (Anno 2023)	**Ind.6**	1.076.290	**Ind.6 ≥ 1.300.000**	**959.000**	☹

[16] *I valori riportati sono arrotondati alla seconda cifra decimale; per effetto degli arrotondamenti, ricalcolando manualmente i rapporti tra le cifre esposte in tabella (es. costo totale / unità) si possono ottenere valori lievemente difformi da quelli indicati, calcolati invece sui dati non arrotondati*

TOSCANA AEROPORTI S.P.A.

Originariamente denominata Società Aeroporto Toscano "Galileo Galilei" S.p.A. (SAT), la società è stata costituita il 13.05.1978 su iniziativa della Regione Toscana per la gestione dell'Aeroporto di Pisa, attività svolta dal 01.07.1980, dopo essere subentrata nella concessione parziale all'ex consorzio Aerostazione Civile di Pisa (Decreto Interministeriale n. 14/017 del 31.01.1980). Il Comune di Pisa, quale socio fondatore insieme a Provincia di Pisa e Camera di Commercio di Pisa, partecipò alla costituzione della società sottoscrivendo n. 1.563 azioni del valore nominale di £ 100.000, con una quota del 47%.

Nel corso del tempo la SAT è cresciuta di pari passo con la crescita dell'Aeroporto di Pisa, che nel 2014 ha registrato oltre 4,6 mln di passeggeri. A ciò ha contribuito, tra l'altro, la sottoscrizione, nel 2006, della Convenzione con ENAC per l'affidamento quarantennale della gestione totale dell'Aeroporto di Pisa.

Dal 26.07.2007 la SAT è quotata sul Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana S.p.A.

Il 2014 si caratterizza per il lancio dell'OPA (offerta pubblica di acquisto di azioni) da parte della Corporacion America Italia S.r.l. la quale, rastrellando il 53,04% delle azioni, tra cui anche quelle possedute dalla Regione Toscana, acquisisce il controllo della SAT.

La nuova controllante è anche l'azionista di maggioranza della Aeroporto di Firenze S.p.A. (ADF), società che ha la gestione totale dell'Aeroporto "Amerigo Vespucci".

Diventa quindi operativo, il 01.06.2015, il progetto di fusione per incorporazione della ADF in SAT: la SAT cambia denominazione divenendo l'attuale Toscana Aeroporti S.p.A. (TA)

TA diviene la società di gestione del Sistema Aeroporti Toscano, consistente nei due scali principali di Pisa "G. Galilei" e Firenze "A. Vespucci", e svolge altresì le attività connesse per il tramite delle proprie controllate:

- la gestione dei parcheggi limitrofi al "Vespucci" (tramite Parcheggi Peretola S.r.l.);
- deposito carburante presso il "Galilei" (tramite Jet Fuel & Co. S.r.l.);
- servizi di "*engineering*" per l'attuazione del programma di sviluppo dei due aeroporti (tramite Toscana Aeroporti Engineering S.r.l.);
- la gestione dei servizi di "*handling*", ovvero l'insieme delle attività e dei servizi di assistenza aeroportuale a terra ad aeromobili, passeggeri e merci, (tramite Toscana Aeroporti Handling S.r.l.);
- la realizzazione delle infrastrutture necessarie per lo sviluppo degli scali di Firenze e Pisa (tramite Toscana Aeroporti Costruzioni S.r.l.).

A seguito di tali sviluppi, il Comune di Pisa ha conservato il possesso delle n. 833.150 azioni già detenute in SAT ed ha conseguentemente ridotto la propria percentuale nel capitale sociale di Toscana Aeroporti S.p.A. passando dal 8,450% al 4,476%.

Il 01.07.2018 è divenuta operativa la Toscana Aeroporti Handling S.r.l., società costituita con capitale interamente di Toscana Aeroporti S.p.A. per la gestione del servizio di "*handling*", ovvero le attività ricomprese nel D.Lgs. 18/1999, e altre attività ad esse connesse.

La Società per la costituzione della controllata ha conferito il relativo ramo di impresa per un valore di capitale pari a € 495.000, e denaro per € 255.000. Nell'operazione sono stati trasferiti alla nuova società oltre 400 dipendenti, che, per effetto del calcolo della media annuale ammontano a 214,2 unità per l'anno 2018 e a 195,7 nel 2019, pari alla differenza con i precedenti periodi (si veda la specifica tabella sopra riportata).

Il 26.01.2021 Toscana Aeroporti S.p.A. ha acquistato il 51% di Cemes Aeroporti S.r.l., per poi modificarne il nome in Toscana Aeroporti Costruzioni S.r.l., con l'obiettivo di dotarsi di una controllata per la realizzazione degli investimenti necessari per lo sviluppo delle infrastrutture programmato per gli scali di Firenze e Pisa.

In data 30.12.2022 è stata ceduta una quota corrispondente all'80% del capitale sociale di Toscana Aeroporti Handling S.r.l. ad Alisud S.p.A.: pertanto Toscana Aeroporti non detiene più la maggioranza nella partecipata, in precedenza detenuta interamente. Nella Relazione emerge la volontà da parte della Società di cedere anche la restante parte della partecipata ma solo al raggiungimento di particolari obiettivi di performance in modo da consentire un prezzo di vendita maggiore, e comunque a partire dal 01.01.2025.

Eventi societari

I membri del Consiglio di Amministrazione restano, sino all'approvazione del bilancio dell'anno 2026, quelli nominati con Assemblea del 29.04.2024 e precisamente Marco Carrai (Presidente), Roberto Naldi (Amministratore Delegato), Stefano Bottai (Vicepresidente), Antonella Mansi (Comitato Esecutivo), Mariano Andres Mobilia Santi (Comitato Esecutivo), Patrizia Pacini, Saverio Panerai, Mirko Romoli Fenu, Giorgio De Lorenzi Andrea Barbuti (Comitato Esecutivo), Sabina Nuti, Veronica Berti, Luigi Salvadori, Maria Serena Vavolo e Ana Cristina Schirinian, rimasta in carica sino al 14 febbraio 2025 e sostituita, a seguito della sua scomparsa, da Marcella Panicucci con delibera del CdA del 10 marzo del 2025.

In occasione dell'assemblea di approvazione del bilancio 2025 sono stati rinnovati i membri del Collegio Sindacale.

In data 11 maggio 2025 TA, assieme ad altri Soci fondatori, è entrata con il 22% nel capitale sociale di FLAI S.r.l. che ha per oggetto, come attività prevalente, lo sviluppo, la progettazione, la produzione e la commercializzazione di prodotti, piattaforme, Web App, servizi innovativi ad alto valore tecnologico e soluzioni digitali basate su metodi avanzati di data analytics e intelligenza artificiale (AI) applicati alla pianificazione e alla gestione di sistemi complessi, con particolare riferimento ai trasporti e ai sistemi di mobilità, e con un focus specifico sul settore dell'aviazione civile.

Il Consiglio di Amministrazione di Toscana Aeroporti S.p.A., in data 31 luglio 2025, ha deliberato di esercitare l'opzione di vendita della quota residua del 20% del capitale sociale detenuto in Toscana Aeroporti Handling S.r.l. ad Alisud S.p.A..

Con Assemblea del 13.3.2025 è stata approvata la distribuzione del dividendo per complessivi € 7.000.000,00 in favore degli azionisti. Il dividendo assegnato al Comune di Pisa ammonta ad € 313.264,40.

Mantenimento della partecipazione

Le azioni sono quotate sul mercato di Borsa Italiana ed il Comune di Pisa le deteneva precedentemente al 31.12.2015: pertanto sono rispettate le condizioni previste dall'art. 26, comma 3, del D.Lgs. 175/2016 per il loro mantenimento.

La scelta del mantenimento è risultata vantaggiosa per l'Ente dato che la Società ha erogato nel tempo consistenti dividendi.

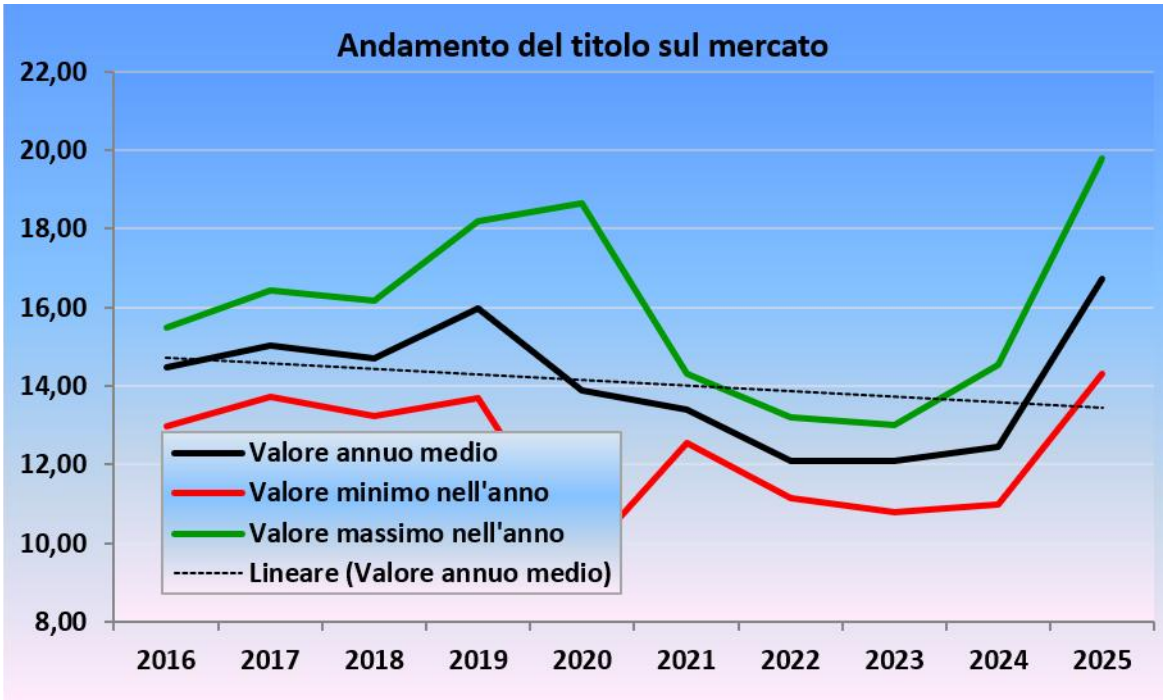
Quotazione in Borsa

Si riportano i prezzi ufficiali in euro della quotazione del titolo Toscana Aeroporti nel 2025 e, per un confronto, quelli del 2024-2023. Si precisa che i prezzi sono quelli rettificati da Borsa Italiana per effetto della distribuzione dei dividendi avvenuta nel medesimo anno.

Indice	Anno 2025		Anno 2023		Anno 2023	
	Data	Prezzo Az.	Data	Prezzo Az.	Data	Prezzo Az.
Prezzo massimo	9.12.2025	19,80	10/11.10.2024	14,55	31.07.2023	13,00
Prezzo minimo	2.1.2025	14,30	22.01 e 05.02.2024	10,98	28.11 e 15.12.2023	10,80
Prezzo medio	2025	16,72	2024	12,45	2023	12,10
Prezzo di chiusura	31.12.2025	18,70	30.12.2024	14,35	29.12.2023	11,50

La Società, in quanto quotata, redige il Bilancio d'esercizio e quello Consolidato applicando i principi contabili internazionali (IFRS e gli IAS ancora in vigore) emessi dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati dall'Unione Europea, come previsto dall'art. 9 del D.Lgs. 38/2005, in applicazione del Regolamento UE n. 1606/2002.

Nel prospetto seguente si rileva l'andamento storico del titolo sul mercato e la relativa tendenza del valore annuo medio (linea tratteggiata).



Dati principali

Capitale Sociale	**€ 30.709.743,90**		
N. azioni	18.611.966	*Le azioni sono depositate presso la tesoreria del Comune*	
Valore nominale x Azione	€ 1,65		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 1.374.697,50	4,476%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			4,476%

(*) *Società quotata sul Mercato Telematico Azionario (MTA) di Borsa Italia*

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	30.709.744	30.709.744	30.709.744	30.709.744	30.709.744
Riserve	69.907.000	60.225.538	59.139.674	64.123.260	76.941.000
Risultato Esercizio	14.777.000	15.519.718	10.469.582	2.054.996	-6.044.603
Valore Patrimonio Netto	**115.394.000**	**106.455.000**	**100.319.000**	**96.888.000**	**101.606.141**

Dipendenti

	2025	2024 (3)	2023 (3)	2022 (1)	2021 (2)
Numero medio dipendenti	340,5	335,02	328,8	326,0	323,4
Costo del Personale	24.943.000,00	24.968.000,00	23.591.000,00	19.772.000,00	15.841.000,00
Costo medio dipendenti	**73.254,04**	**74.520,22**	**71.744,42**	**60.650,31**	**48.982,68**

1) *Incremento dovuto a maggiore presenza operativa*
2) *L'importo non include il ricorso alla Cassa integrazione*
3) *Include spese per servizi per personale che i principi contabili internazionali classificano tra le spese operative.*

Organo amministrativo

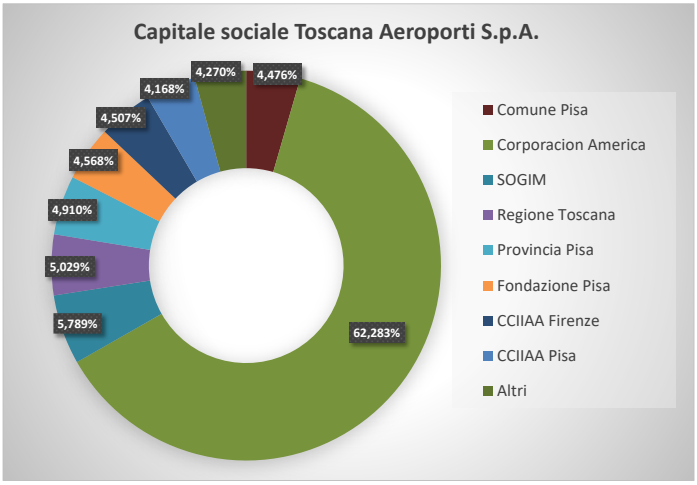
Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Compenso 2025
Presidente	Marco Carrai	Privata	276.900
Amm. Delegato	Roberto Naldi	Privata	573.800
Vice Presidente	Stefano Bottai	Privata	24.000
Consigliere	Andrea Barbuti	Pubblica	11.500
Consigliere	Antonella Mansi	Privata	11.000
Consigliere	Mariano Andres Mobilia Santi	Privata	14.500
Consigliere	Sabina Nuti	Privata	10.000
Consigliere	Veronica Berti	Privata	10.000
Consigliere	Giorgio De Lorenzi	Privata	12.000
Consigliere	Luigi Salvadori	Privata	12.500
Consigliere	Maria Serena Vavolo	Pubblica	10.000
Consigliere	Patrizia Pacini	Privata	12.000
Consigliere	Saverio Panerai	Privata	10.000
Consigliere	Mirko Romoli Fenu	Privata	12.500
Consigliere	Ana Cristina Schirinian (1)	Privata	1.233
Consigliere	Marcella Panucci (2)	Privata	6.700
Totale complessivo dell'anno (comprende ulteriori costi)			**1.007.500**

(1) In carico fino al 14/02/2025
(2) In carica dal 10/03/2025

Organi di controllo

Tipo di carica	Nominativo	Compenso 2025
Presidente	Alberto Ribolla	53.800
Sindaco effettivo	Lara Lupi	43.800
Sindaco effettivo	Silvia Bresciani	58.800
Sindaco effettivo	Leonardo Comucci	43.800
Sindaco effettivo	Roberto Giacinti	58.800
Totale Costo Collegio Sindacale		**259.000**
Società di Revisione	KPMG S.p.A.	389.480

Capitale sociale (al 31.12.2025)



Socio	Part.
Corporacion America	62,283 %
SOGIM	5,789 %
Fondazione Pisa	4,568 %
Altri	4,270 %
Totale privati	**76,910 %**
Regione Toscana	4,029 %
Provincia Pisa	4,910 %
Comune Pisa	4,476 %
CCIIAA Firenze	4,507 %
CCIIAA Pisa	4,168 %
Totale Pubblici	**23,090 %**

Bilancio riclassificato

Toscana Aeroporti S.p.A. - Bilancio Riclassificato	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	331.633.000	308.877.000	22.756.000	7,367%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	259.517.000	242.278.000	17.239.000	7,115%
Immobilizzazioni immateriali	218.499.000	198.801.000	19.698.000	9,908%
Immobilizzazioni materiali	24.166.000	23.630.000	536.000	2,268%
Immobilizzazioni finanziarie	16.852.000	19.847.000	-2.995.000	-15,090%
Attivo circolante	72.116.000	66.599.000	5.517.000	8,284%
Rimanenze	0	0	0	0,000%
Liquidità Differite	46.028.000	47.739.000	-1.711.000	-3,584%
Liquidità Immediate	26.088.000	18.860.000	7.228.000	38,324%
Passivo	332.913.000	308.877.000	24.036.000	7,782%
Patrimonio netto	115.394.000	106.455.000	8.939.000	8,397%
Passività a Lungo (Consolidate)	133.767.000	118.818.000	14.949.000	12,581%
Passività a Breve (Correnti)	83.752.000	83.604.000	148.000	0,177%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	140.652.000	122.458.718	18.193.282	14,857%
Costi della produzione	-113.434.000	-96.964.000	-16.470.000	-16,986%
Consumo di Materie	-1.226.000	-1.091.000	-135.000	-12,374%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*139.426.000*	*121.367.718*	*18.058.282*	*14,879%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E)	-77.510.000	-61.239.000	-16.271.000	-26,570%
Valore Aggiunto	*61.916.000*	*60.128.718*	*1.787.282*	*2,972%*
Spese per il Personale	-24.943.000	-24.968.000	25.000	0,100%
Margine Operativo Lordo	*36.973.000*	*35.160.718*	*1.812.282*	*5,154%*
Ammortamenti	-9.755.000	-9.666.000	-89.000	-0,921%
Risultato Operativo	27.218.000	25.494.718	1.723.282	6,759%
Saldo Gestione Finaziaria	-5.963.000	-3.814.000	-2.149.000	-56,345%
Proventi Finanziari	2.044.000	3.172.000	-1.128.000	-35,561%
Oneri Finanziari	-8.007.000	-6.986.000	-1.021.000	-14,615%
Saldo Gestione Straordinaria	30.000	332.000	-302.000	-90,964%
Proventi Straordinari	30.000	332.000	-302.000	-90,964%
Oneri Straordinari	0	0	0	0,000%
Risultato Esercizio Lordo	21.285.000	22.012.718	-727.718	-3,306%
Imposte dell'esercizio	-6.508.000	-6.493.000	-15.000	-0,231%
Risultato Netto Esercizio	14.777.000	15.519.718	-742.718	-4,786%

Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa in positivo con un utile di € 14.777.000, al netto di imposte di competenza pari a euro € 6.508.000.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	25.494.718	27.218.000	1.723.282
Gestione finanziaria	-3.814.000	-5.963.000	-2.149.000
Gestione straordinaria	332.000	30.000	-302.000
Imposte di esercizio	-6.493.000	-6.508.000	-15.000
Risultato d'esercizio	**15.519.718**	**14.777.000**	**-742.718**

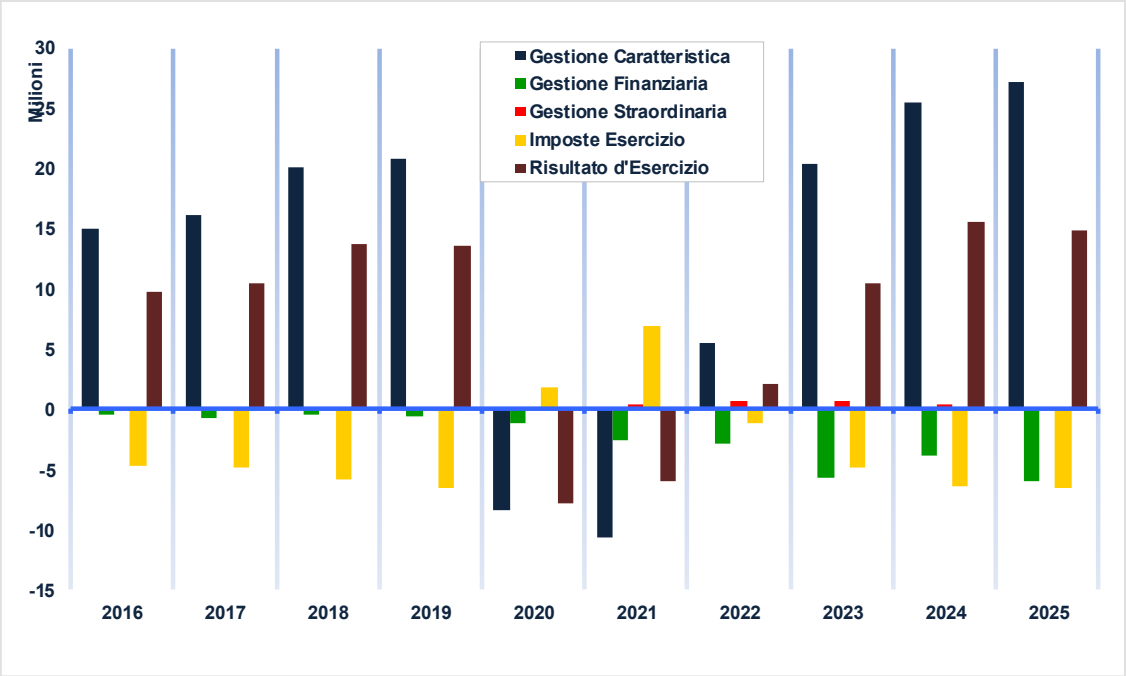
L'assemblea ha deliberato la destinazione del 100% dell'utile a:

- A riserva straordinaria per € 7.776.809
- A dividendi per soci per € 7.000.000 (di cui al Comune di Pisa per € 313.347,71)

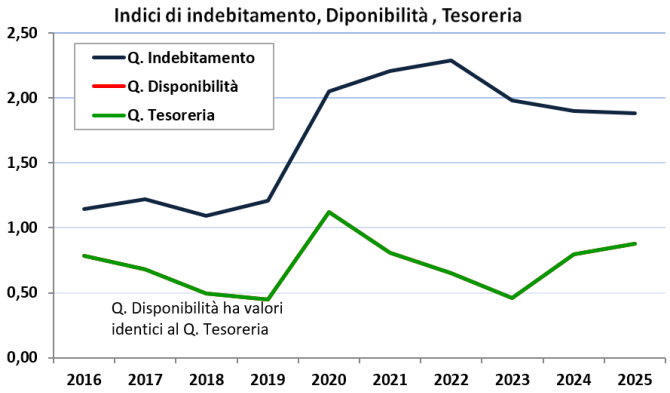
Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

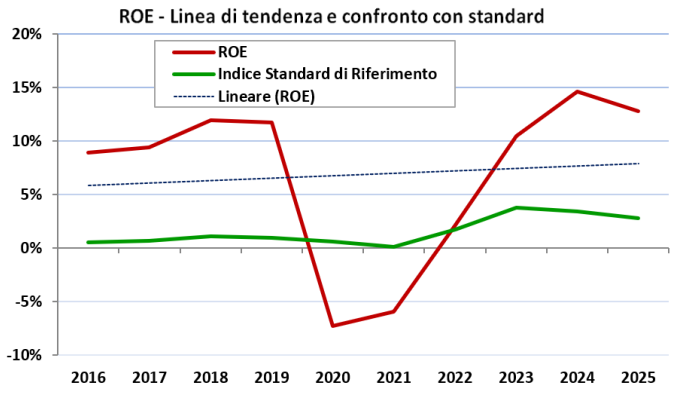
	2024	2025	Differenza
ROE	14,579%	12,806%	-1,773%
ROI	8,254%	8,176%	-0,078%
ROS	24,664%	24,740%	0,076%
ROD	3,451%	3,681%	0,230%
Autonomia Finanziaria	34,465%	34,662%	0,197%
Indice di Indebitamento	65,535%	65,338%	-0,197%
- Corrente	*27,067%*	*25,157%*	*-1,910%*
- a Lungo	*38,468%*	*40,181%*	*1,713%*
Capitale Circolante Netto	-17.005.000	-10.356.000	6.649.000
Margine Tesoreria	-17.005.000	-10.356.000	6.649.000
Posizione Finanziaria Netta	-64.744.000	-57.664.000	7.080.000

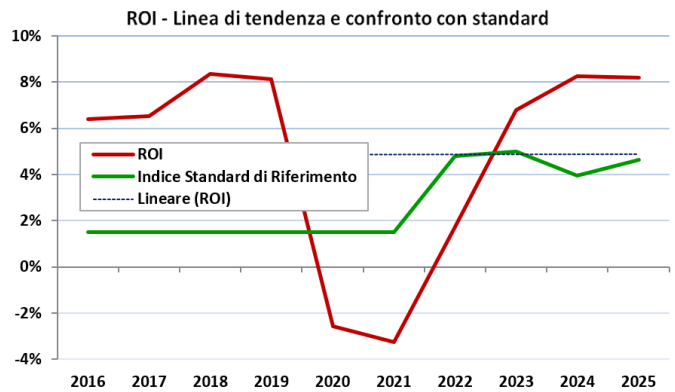
Andamento gestione economica dal 2016 al 2025

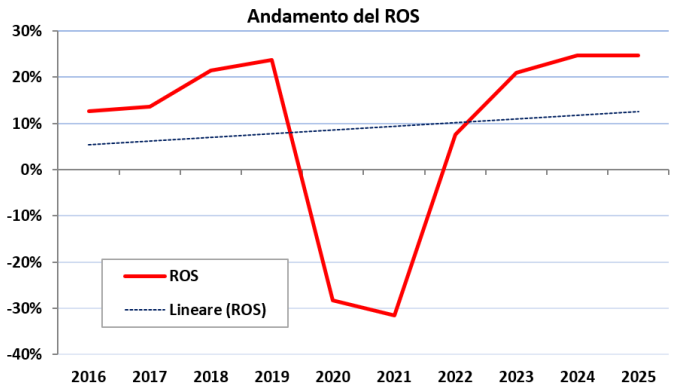


Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025









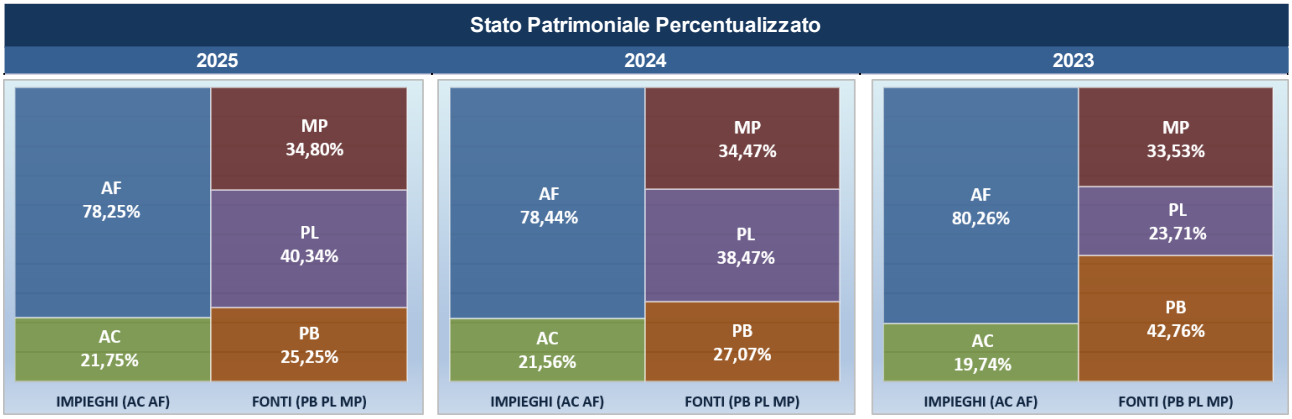
Gestione Caratteristica: *positiva* – Figurano, rispetto al 2024, maggiori ricavi complessivi per € 18,193 mln (+14,86%). Tra i costi, complessivamente aumentati di € 16,47 mln (+16,99%), si rilevano in particolare incrementi nei costi per servizi (+16,271 mln €, + 26,57 %).

Gestione Finanziaria: *negativa* – I proventi finanziari scendono del 35,56 %, passando da € 3,172 mln a € 2,044 mln; gli oneri, per contro, salgono da € 6,986 mln a € 8,007 mln.

Gestione Straordinaria: *positiva* – Figurano plusvalenze patrimoniali per € 30.000.

Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

L'anno 2025 si caratterizza per l'aumento dei debiti da finanziamento verso le banche per complessivi € 11,211 mln (+12,84 %).
La struttura dell'indebitamento è caratterizzata da un lieve aumento della componente a lungo, che passa dal 38,47 % al 40,34 % del totale delle passività.



GRUPPO - Il Gruppo Toscana Aeroporti

Come società quotata che presenta partecipazioni azionarie di controllo, Toscana Aeroporti S.p.A. è tenuta sia per l'applicazione dei principi contabili internazionali che, per le disposizioni contenute nella normativa nazionale, alla redazione del Bilancio consolidato cui è legata la relazione sulla gestione del consiglio di amministrazione.

Il Gruppo Toscana Aeroporti si compone delle seguenti società:

Denominazione Società	Tipo Controllo	Tipo Consolidamento	% di Part.	Attività svolta
Toscana Aeroporti S.p.A.	CAPOGRUPPO	Integrale	—	Gestione Aeroporti di Pisa "G. Galilei" e di Firenze "A. Vespucci", e attività connesse.
Parcheggi Peretola S.r.l.	CONTROLLATA	Integrale	100,00%	Gestione parcheggi a pagamento antistanti il Terminal partenze dell'Aeroporto di Firenze.
Toscana Aeroporti Engineering S.r.l.	CONTROLLATA	Integrale	100,00%	Servizi di ingegneria finalizzati alla progettazione delle opere per lo sviluppo dei due scali aeroportuali.
Jet Fuel & Co. S.r.l.	CONTROLLATA	Integrale	51,00%	Gestione del deposito carburante centralizzato presso l'Aeroporto di Pisa.
Toscana Aeroporti Costruzioni S.r.l. (TAC)	CONTROLLATA	Integrale	51,00%	Servizi di costruzione e realizzazione opere aeroportuali.
AC.Quasarda S.c.a.r.l.	CONTROLLATA tramite la TAC	Patrimonio Netto	72,42%	Società di scopo, aggiudicataria di gara come RTI, per la realizzazione di opere stradali in Sardegna.
Flai S.r.l.	COLLEGATA	Patrimonio Netto	22,00%	Sviluppo, progettazione, produzione e commercializzazione di prodotti, piattaforme, web app, servizi innovativi ad alto valore tecnologico e soluzioni digitali
Alatoscana S.p.A.	COLLEGATA	Patrimonio Netto	13,27%	Gestione Aeroporto dell'Isola d'Elba.

GRUPPO - Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	30.709.744	30.709.744	30.709.744	30.709.744	30.709.744
Riserve	73.378.000	65.079.256	61.833.256	64.201.256	76.018.256
Risultato Esercizio Gruppo	16.099.000	17.096.000	12.631.000	4.674.000	-5.256.000
Patrimonio Netto Gruppo	**120.186.744**	**112.885.000**	**105.174.000**	**99.585.000**	**101.472.000**
Capitale e Riserve di terzi	940.000	1.017.000	878.000	1.170.000	757.000
Risultato esercizio di terzi	-204.000	-77.000	448.000	1.000	396.000
Patrimonio Netto complessivo	**120.922.744**	**113.825.000**	**106.500.000**	**100.756.000**	**102.625.000**

GRUPPO - Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	380,79	371,20	361,80	358,50	677,70
Costo del Personale	28.062.000	27.788.000	26.055.000	21.859.000	27.408.000
Costo medio dipendenti	73.694,16	74.859,91	72.014,93	60.973,50	40.442,67

GRUPPO - Bilancio consolidato riclassificato

Gruppo Toscana Aeroporti - Bilancio Riclassificato				
	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	325.013.000	296.148.000	28.865.000	9,747%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	261.440.000	242.521.000	18.919.000	7,801%
Immobilizzazioni immateriali	227.514.000	207.760.000	19.754.000	9,508%
Immobilizzazioni materiali	24.596.000	24.107.000	489.000	2,028%
Immobilizzazioni finanziarie	9.330.000	10.654.000	-1.324.000	-12,427%
Attivo circolante	63.573.000	53.627.000	9.946.000	18,547%
Rimanenze	0	0	0	0,000%
Liquidità Differite	33.959.000	30.830.000	3.129.000	10,149%
Liquidità Immediate	29.614.000	22.797.000	6.817.000	29,903%
Passivo	325.749.000	296.148.000	29.601.000	9,995%
Patrimonio netto	124.659.000	113.825.000	10.834.000	9,518%
Patrimonio Netto di Gruppo	123.697.000	112.885.000	10.812.000	9,578%
Patrimonio Netto di Terzi	962.000	940.000	22.000	2,340%
Passività a Lungo (Consolidate)	133.746.000	119.573.000	14.173.000	11,853%
Passività a Breve (Correnti)	67.344.000	62.750.000	4.594.000	7,321%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	150.430.000	128.483.000	21.947.000	17,082%
Costi della produzione	-117.745.000	-98.105.000	-19.640.000	-20,019%
Consumo di Materie	-4.972.000	-1.583.000	-3.389.000	-214,087%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*145.458.000*	*126.900.000*	*18.558.000*	*14,624%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-74.415.000	-58.569.000	-15.846.000	-27,055%
Valore Aggiunto	*71.043.000*	*68.331.000*	*2.712.000*	*3,969%*
Spese per il Personale	-28.062.000	-27.788.000	-274.000	-0,986%
Margine Operativo Lordo	*42.981.000*	*40.543.000*	*2.438.000*	*6,013%*
Ammortamenti	-10.296.000	-10.165.000	-131.000	-1,289%
Risultato Operativo	32.685.000	30.378.000	2.307.000	7,594%
Saldo Gestione Finaziaria	-8.136.000	-5.456.000	-2.680.000	-49,120%
Proventi Finanziari	29.000	1.576.000	-1.547.000	-98,160%
Oneri Finanziari	-8.165.000	-7.032.000	-1.133.000	-16,112%
Saldo Gestione Straordinaria	0	334.000	-334.000	-100,000%
Proventi Straordinari	0	334.000	-334.000	-100,000%
Oneri Straordinari	0	0	0	0,000%
Risultato Esercizio Lordo	24.549.000	25.256.000	-707.000	-2,799%
Imposte dell'esercizio	-8.224.000	-8.237.000	13.000	0,158%
Risultato Netto Esercizio	16.325.000	17.019.000	-694.000	-4,078%
Utile (perdita) d'esercizio di spettanza di terzi	226.000	-77.000	303.000	393,506%
Utile (perdita) d'esercizio di Gruppo	16.099.000	17.096.000	-997.000	-5,832%

GRUPPO - Analisi bilancio 2025 – RISULTATO DI ESERCIZIO

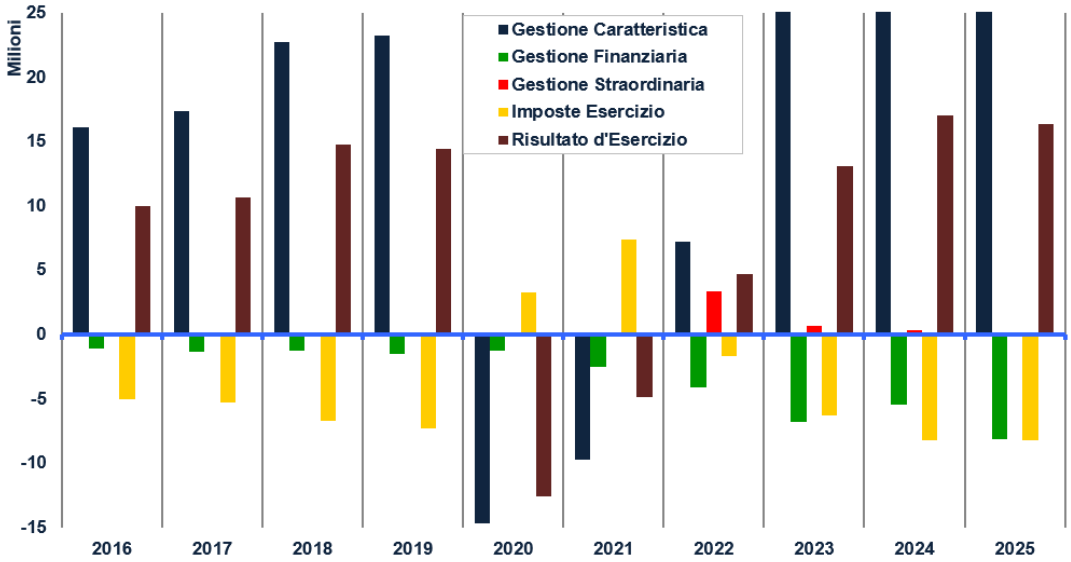
La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa in positivo con un utile di € 16.325.000, al netto di imposte di competenza pari a euro € 8.224.000.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	30.378.000	32.685.000	2.307.000
Gestione finanziaria	-5.456.000	-8.136.000	-2.680.000
Gestione straordinaria	334.000	0	-334.000
Imposte di esercizio	-8.237.000	-8.224.000	13.000
Risultato d'esercizio	**17.019.000**	**16.325.000**	**-694.000**

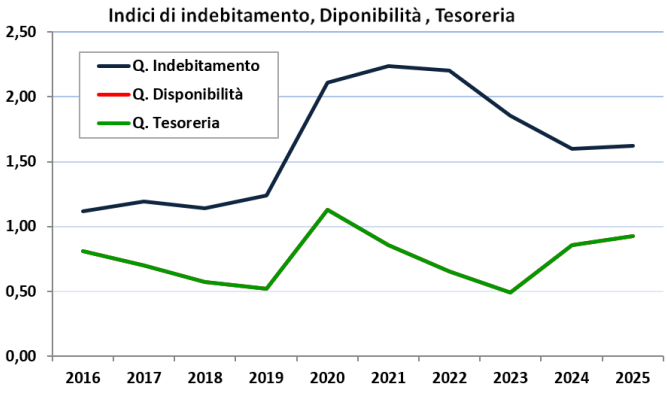
Di seguito i principali indici di bilancio con confronto rispetto all'esercizio precedente:

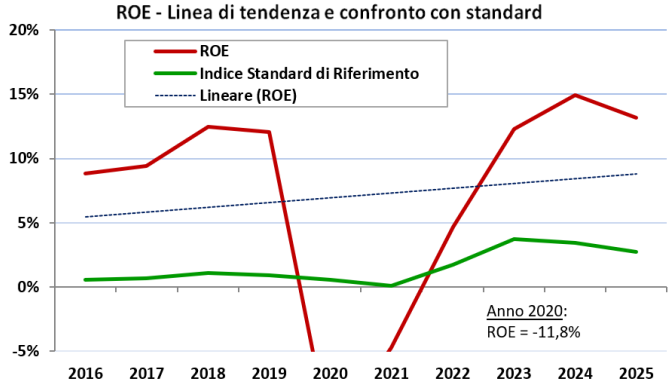
	2024	2025	Differenza
ROE	14,952%	13,174%	-1,778%
ROI	10,258%	10,057%	-0,201%
ROS	27,890%	28,212%	0,322%
ROD	3,857%	4,060%	0,203%
Autonomia Finanziaria	38,435%	38,129%	-0,307%
Indice di Indebitamento	61,565%	61,871%	0,307%
- Corrente	*21,189%*	*20,720%*	*-0,468%*
- a Lungo	*40,376%*	*41,151%*	*0,775%*
Capitale Circolante Netto	-9.123.000	-5.088.000	4.035.000
Margine Tesoreria	-9.123.000	-5.088.000	4.035.000
Posizione Finanziaria Netta	-39.953.000	-37.730.000	2.223.000

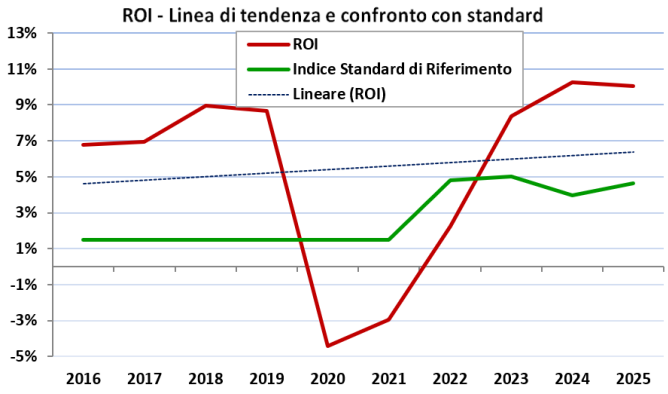
Andamento gestione economica dal 2016 al 2025

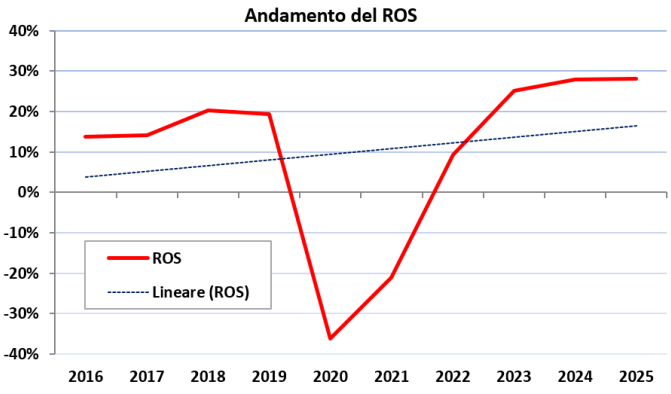


Andamento principali indici di bilancio di esercizio dal 2016 al 2025







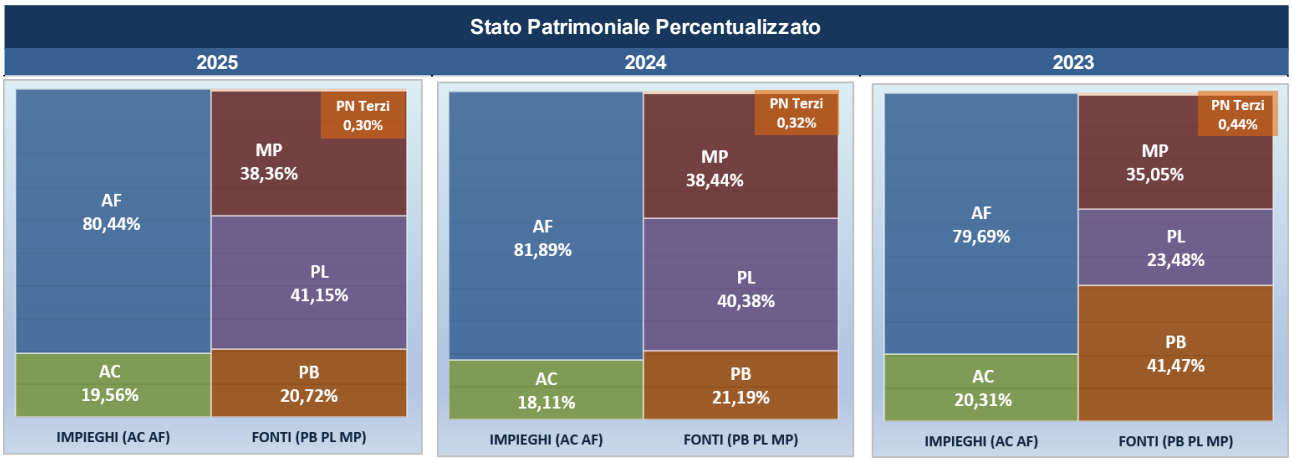


Gestione Caratteristica: *positiva* – I ricavi complessivi aumentano di € 21,947 mln (+17,08%), passando da € 128,483 mln a € 150,430 mln. I costi, per contro, aumentano di 19,640 mln, passando da € 98,105 mln a € 117,745 mln (+20,02 %). Pertanto il risultato della gestione caratteristica sale da € 30,378 mln a € 32,685 mln (+ € 2,307 mln, + 7,59 %).
Fra i costi si segnala l'importante dinamica di quelli per servizi esterni, che aumentano di € 15,369 mln, passando da € 58,978 a € 74,347 mln (+26,06 %).

Gestione Finanziaria: *negativa* – A fronte di proventi finanziari per 29.000 €, si registrano oneri finanziari in aumento, che raggiungono 8.165.000 €

GRUPPO - Analisi bilancio 2025 – SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

La situazione patrimoniale e finanziaria è in linea con quella della Capogruppo, cui si rinvia.



SOCIETÀ E ENTI IN DISMISSIONE O DA DISMETTERE

Sono prese in esame in questo capitolo finale le società in fase di liquidazione, quelle che si trovano soggette a procedura fallimentare e le altre società le cui partecipazioni sono state in fase di dismissione nel corso dell'anno 2025.

In particolare, nelle pagine seguenti sono sinteticamente analizzate:

- consorzi di diritto pubblico (Consorzio Società della Salute della Zona Pisana- in liquidazione dal 01.08.2025)
- la partecipazione in CTT Nord srl è cessata nel 2025: CTT Nord S.r.l. è la società a capitale misto frutto del progetto di accorpamento delle preesistenti aziende di gestione del trasporto pubblico locale su gomma (T.P.L.) operanti nelle province di Livorno, Lucca, Pisa e Prato. La Società ha partecipato, consorziata in Mobit S.c.a.r.l., alla gara indetta dalla Regione Toscana, ai sensi della L.R. 65/2010, per la gestione del T.P.L. nell'A.T.O. regionale. L'aggiudicazione del servizio di T.P.L. dell'ambito regionale è avvenuta a favore di altro operatore.
  Si è reso necessario procedere alla dismissione della partecipazione in quanto non più necessaria per il perseguimento dei fini istituzionali dell'Ente.
  Il Comune di Pisa aveva chiesto la convocazione dell'Assemblea per approvare lo scioglimento della Società con nota prot. 132726 del 23.12.2021; l'Assemblea straordinaria del 15.12.2022 non aveva approvato lo scioglimento perché la proposta non aveva raggiunto il quorum deliberativo. Il Comune di Pisa ha quindi richiesto, con nota 7451 del 18.01.2023, la dismissione, mediante alienazione o recesso, della partecipazione detenuta nella Società. Operazione che inizialmente non ha avuto seguito in quanto, con Assemblea straordinaria del 10.07.2023, è stato approvato il piano di riduzione del capitale sociale per complessivi € 35 mln, di cui € 20 mln da corrispondere entro il 15.11.2023. La restante parte è stata messa come debito verso soci sul bilancio della Società e corrisposta successivamente "su valutazione del Consiglio di Amministrazione previa consultazione con l'Assemblea dei soci". Con nota ns prot. 119358 del 10.10.2025, la Società ha comunicato di aver saldato i debiti con il Comune di Pisa e di aver predisposto il pagamento della quota di liquidazione della Società ai fini del recesso, nonché avviato le procedure la cancellazione dall'elenco dei Soci del Comune di Pisa. La società ha liquidato al Comune la quota di partecipazione restante pari a € 629.617,43.
- società in fase di liquidazione (Gea S.r.l. – in liquidazione);
- altre società le cui partecipazioni si trovano in fase di dismissione e/o da porre in liquidazione (Interporto Toscano "A. Vespucci" S.p.A., Geofor Patrimonio S.r.l.,);
- altre società indirettamente partecipate da società in dismissione (Acque2o S.p.A.).

CONSORZIO SOCIETÀ DELLA SALUTE DELLA ZONA PISANA – IN LIQUIDAZIONE

La Società della Salute della Zona Pisana è stata costituita il 15.09.2004, in via sperimentale come consorzio, per favorire l'integrazione delle funzioni afferenti alla sanità territoriale ed il settore socio-sanitario, esercitate dall'allora Azienda U.S.L. n. 5 con le funzioni socio-assistenziali esercitate dai Comuni. Nello specifico, le funzioni affidate riguardano il governo e la programmazione delle attività socio-assistenziali, socio-sanitarie, sanitarie territoriali e specialistiche di base.

A seguito della L.R. 60/2008, che ha modificato la L.R. 40/2005, i Comuni e l'Azienda USL n. 5 hanno approvato lo statuto del consorzio denominato "Consorzio Società della Salute Zona Pisana" (acronimo SdS) e la relativa Convenzione istitutiva ai sensi dell'art. 31 del D.Lgs. n. 267/2000; il 27.01.2010 è stato sottoscritto l'atto costitutivo dell'attuale Consorzio pubblico.

Attualmente partecipano, oltre al Comune di Pisa, altri otto comuni della Provincia pisana (Calci, Cascina, Fauglia, Crespina-Lorenzana, Orciano Pisano, San Giuliano Terme, Vecchiano, Vicopisano) e l'Azienda USL.

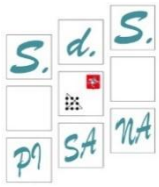
Con nota prot. n. 74575 del 23.06.2025 il Comune di Pisa ha comunicato alla Società della Salute della Zona Pisa la volontà di recedere dal Consorzio con effetto dal primo gennaio 2026, in esecuzione della Delibera del C.C. n. 18 del 12.06.2025.

In data 01.08.2025 con deliberazione dell'Assemblea dei Soci ha deliberato lo scioglimento del Consorzio e la sua messa in liquidazione con l'attribuzione dell'incarico di liquidatore al Dott. Michele Guidi, con l'obiettivo di ridefinire il modello di gestione dei servizi socio-sanitari e socio-assistenziali del territorio, in particolare verso modelli di gestione decentrati o mono-comunali. Nella medesima delibera i Soci hanno convenuto di garantire continuità ai servizi attraverso l'affidamento delle funzioni all'Azienda USL TNO fino alla definizione, da parte della Conferenza Zonale dei Sindaci della Zona Pisana, del modello organizzativo da adottare da parte dei Comuni attualmente Soci della S.d.S. Pisana ovvero fino alla stipula di apposita convenzione socio-sanitaria che comprenda la sezione relativa alle attività socio assistenziale. Nei primi sette mesi del 2025, alcune attività ordinarie e azioni progettuali sono state erogate direttamente dalla S.d.S. Pisana, anche se la quota prevalente dell'erogazione e gestione è stata realizzata attraverso l'Azienda USL Toscana Nord–Ovest sulla base della "Convenzione tra S.d.S. Pisana e Azienda Usl Toscana Nord–Ovest per l'erogazione delle attività socio assistenziali ad alta integrazione e di assistenza sociale.

Allo stato della redazione della presente relazione e del bilancio consolidato l'Assemblea dei soci del Consorzio in liquidazione non ha approvato il bilancio dell'esercizio 2025, e anche ai fini del consolidamento i valori contabili presi a riferimento sono quelli della proposta di bilancio redatta dal Liquidatore. I dati contabili seguenti sono quindi da interpretare secondo questi presupposti essenziali.

Dati principali

Capitale Sociale	**€ 10.000,00**		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 4.287,50	42,875%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			42,875%



Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Riserve	-1.551.759	-1.569.857	77.389	332.103	366.146
Risultato Esercizio	-184.484	18.098	-1.647.246	-254.709	-34.047
Valore Patrimonio Netto	**-1.726.243**	**-1.541.759**	**-1.559.857**	**87.394**	**342.099**

Dipendenti

	2025	2024	2023 [2]	2022	2021
Numero medio dipendenti	40,78 [1]	39,63 [1]	33,00 [1]	24,17 [1]	12,50
Costo del Personale [3]	1.171.022,00	1.604.548,00	1.328.990,00	1.046.260,00	550.526,00
Costo medio dipendenti	28.715,60	40.488,22	40.272,42	43.287,55	44.042,08

1) *Il dato medio è stato ricalcolato con la ricognizione del personale effettuata dall'Ufficio Partecipazioni*
2) *I dati relativi ai dipendenti dell'anno 2023 non sono pervenuti e sono stati calcolati dall'Ufficio Partecipazioni sulla base delle informazioni individuate nelle note di bilancio*
3) *Il Costo del personale include quello del Direttore che è interamente sostenuto dalla Azienda Toscana Nordovest.*

Organo amministrativo – Giunta esecutiva

Tipo di carica	Nominativo [1]	Nomina
Presidente	Giulia Guainai	Comune di Cascina
Vice Presidente	Valentina Ricotta	Comune di Calci
Componente	Francesco Corucci	Comune di San Giuliano Terme
Componente	Alberto Lenzi	Comune di Fauglia
Componente	Maria Letizia Casani	Azienda USL 5

1) *Ciascun membro rimane in carica fino al termine del mandato amministrativo nell'ente di appartenenza. Per la carica non sono previsti compensi, il mandato non è titolo oneroso.*

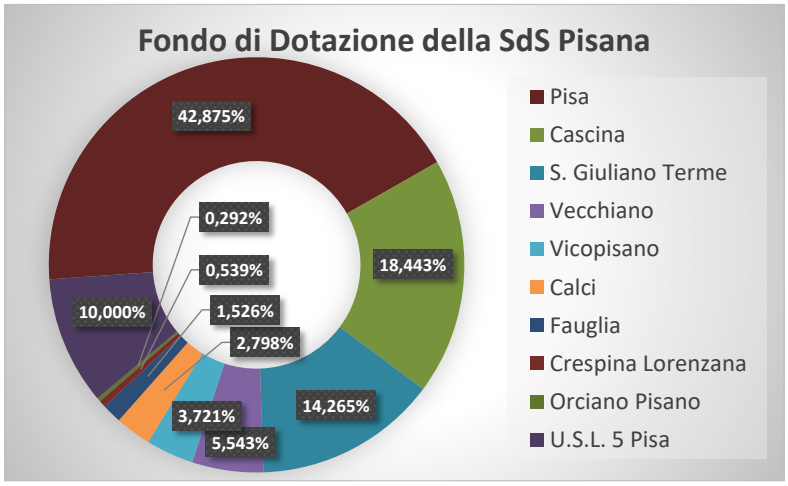
Con la deliberazione n. 17 dell'Assemblea dei Soci del 1° agosto 2025 il Consorzio è stato posto in liquidazione ed è stato nominato il Dott. Michel Guidi come liquidatore del Consorzio. Lo stesso dott. Guidi nel corso del 2026 ha rassegnato le proprie dimissioni dall'incarico. Al momento della redazione del presente documento l'Assemblea dei Soci non ha ancora approvato il bilancio 2025 né è stato nominato un nuovo liquidatore.

Organi di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Presidente	Fabrizio Giusti [1]	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Sindaco effettivo	Miriam Burchi [1]	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Sindaco effettivo	Antonio Nazaro [1]	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Totale compensi annuo (include i rimborsi spese erogati nell'anno)		40.602,00	40.602,00	40.602,00

(1) Così deliberato con Assemblea 08.01.2024 che ha rinnovato le cariche per 3 anni
(2) Nominato dall'assemblea ordinaria del 03.05.2023 e in carica fino alla data di approvazione del bilancio al 31.12.2025.

Fondo di dotazione



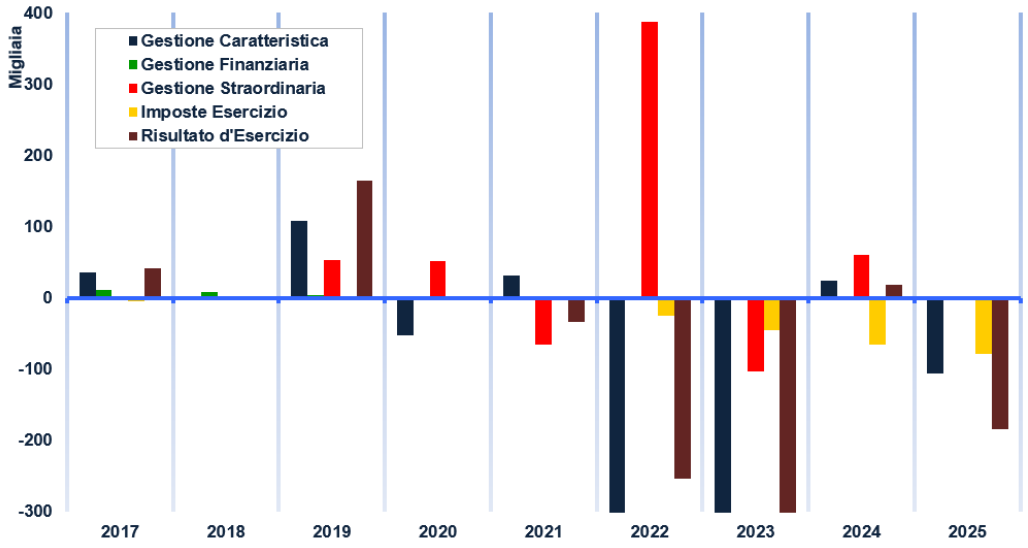
Socio	Part.
Pisa	42,875 %
Cascina	18,443 %
San Giuliano Terme	14,265 %
Vecchiano	5,543 %
Vicopisano	3,721 %
Calci	2,798 %
Fauglia	1,526 %
Crespina Lorenzana	0,539 %
Orciano Pisano	0,292 %
USL 5 Pisa	10,00 %
Soci Pubblici	**100,00 %**

Analisi bilancio 2025

La gestione economica dell'esercizio 2025 si è chiusa con una perdita di € 184.484, al netto di imposte di competenza pari a euro € 78.792.

	2024	2025	Variazione rispetto al 2024 (€)
Gestione caratteristica	23.544	-105.692	-129.236
Gestione finanziaria	1	0	-1
Gestione straordinaria	60.660	0	-60.660
Imposte di esercizio	-66.107	-78.792	-12.685
Risultato d'esercizio	**18.098**	**-184.484**	**-202.582**

Andamento gestione economica dal 2016 al 2025



Personale

Al 31.12.2025 i dipendenti in servizio erano pari a 39 unità, mentre le unità medie di personale impiegate nel corso del 2025 sono pari a 40,78.

Categoria	al 31/12/2025	unità medie 2025
Direttore	1	1,00
Assistenti sociali	32	33,11
Impiegati	6	6,67
	39	**40,78**

Con riferimento alle unità medie di personale effettivamente impiegate nel corso del 2025 si riportano le informazioni suddivise per qualifica e durata (la tabella ricomprende anche personale comandato e interinale; il costo del Direttore che è interamente sostenuto dalla Azienda Toscana Nordovest):

Categoria	Tempo DET.	Tempo INDET.	Full time	Part time	TOTALE	Costo totale 2025	Costo medio 2025 *
Direttore	0,00	1,00	1,00	0,00	1,00	-- (1)	-- (1)
Assistenti sociali	0,00	33,11	33,11	0,00	33,11	1.464.744,23	44.239,28
Impiegati	5,00	1,67	6,67	0,00	6,67	286.254,28	42.944,02
	5,00	**35,78**	**40,78**	**0,00**	**40,78**	**1.750.998,51**	**42.942,58**

(*) *I valori riportati sono arrotondati alla seconda cifra decimale; per effetto degli arrotondamenti, ricalcolando manualmente i rapporti tra le cifre esposte in tabella (es. costo totale / unità) si possono ottenere valori lievemente difformi da quelli indicati, calcolati invece sui dati non arrotondati*

(1) il costo del Direttore che è interamente sostenuto dalla Azienda Toscana Nordovest

Si precisa che con la Delibera di scioglimento anticipato del Consorzio il personale impiegato è stato assegnato funzionalmente alla Azienda USL Toscana nord ovest per lo svolgimento dei servizi, rimanendo lo stesso compreso quello assegnato dai Comuni, alle dipendenze della gestione liquidatoria della Società della Salute Zona Pisana fino al 31 dicembre 2025, poi prorogato al marzo 2026. nel mese di novembre 2025 la Conferenza dei Sindaci dei Comuni di Calci, Cascina, Fauglia, Crespina Lorenzana, Orciano Pisano, Pisa, San Giuliano Terme, Vecchiano e Vicopisano ha approvato all'unanimità il piano di "riassorbimento del personale assunto direttamente dal Consorzio Società della Salute Zona Pisana a seguito della deliberazione n. 17 del 1/8/2025", che in dettaglio prevede quanto segue: - il personale assegnato funzionalmente dal Comune di Pisa, pari a n. 3 unità (di cui 2 assistenti sociali e 1 funzionario amministrativo) rientrerà nella disponibilità dell'Ente locale; - il personale con mansione di assistente sociale assunto direttamente da SdS Pisana, sarà ricollocato in n. 26 unità presso i Comuni soci, come segue in proporzione alla rispettiva dimensione demografica: n. 6 a Cascina, n. 1 a Crespina Lorenzana, n. 12 a Pisa, n. 5 a San Giuliano Terme, n. 1 a Vecchiano e n. 1 a Vicopisano. Il piano di ricollocamento è stato ultimato nei mesi di maggio/giugno 2026. Per quanto riguarda il Comune di Pisa il personale è stato assunto nel marzo 2026 nel numero di 12 unità. Per ogni approfondimento ulteriore relativamente al personale e alla gestione dei servizi si rinvia ad atti e provvedimenti della competente Direzione comunale.

Obiettivi di gestione ex art. 147-quater D.Lgs. 267/2000

Nel D.U.P. 2025-2027del Comune di Pisa, approvato con Delibera C.C. n. 54 del 19.12.2024, erano stati definiti gli obiettivi e gli indirizzi a cui le società partecipate si dovevano attenere, ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000.

DESCRIZIONE OBIETTIVI		INDICATORI			Valori di Riferimento	Obiettivo Anno 2025	Consuntivo 2025	Raggiungimento Obiettivi
Obiettivi Economici - Finanziari	Approvazione del Bilancio di esercizio dell'anno precedente	Il Bilancio deve essere approvato prima del 30.04 dell'anno successivo a quello di riferimento	Data approvazione del Bilancio di esercizio n-1, completo di ogni sua parte prevista dalla normativa	**Ind.1**	30.04.n	**Entro il 30.04.2025**	**25.06.2025**	☹
	Mantenimento del Risultato di Esercizio Complessivo Positivo	Risultato di Esercizio	Voce 21 del Conto Economico (Anno 2023)	**Ind.2**	-34.047	**Ind.2 ≥ 0**	**-184.484**	☹
Obiettivi di Servizio	Codifica delle scritture contabili e tracciabilità dei trasferimenti assegnati	Adeguamento della contabilità del Consorzio in modo da rendicontare puntualmente l'impiego dei trasferimenti erogati	Realizzazione di una contabilità analitica	**Ind.3**	Non presente	**Nel 2025 deve essere a regime**	**Non realizzato**	☹

GEA S.R.L. – IN LIQUIDAZIONE

Costituita nel 1998 con il nome di Gea Servizi per l'Ambiente S.p.A. (GEA), per la gestione di rilevanti servizi pubblici locali, quali la gestione delle risorse idriche, le fognature e lo smaltimento dei rifiuti, ha subito nel corso degli anni il ridimensionamento della sua attività in conseguenza delle varie discipline di settore sopravvenute e dei processi di riorganizzazione dei servizi che si sono sviluppati.

Attraverso scissioni, fusioni e cessioni di rami d'azienda, dal 31.12.2010 la Società non è più, di fatto, operativa. Detiene la partecipazione in Acque S.p.A. di pertinenza dei comuni soci.

Con Delibera del C.C. n. 80 del 22.12.2010 il Comune di Pisa ha deciso di procedere alla dismissione della propria partecipazione nella società ai sensi dell'art. 3, c. 27, della Legge 244/2007.

L'Assemblea straordinaria del 19.05.2011 ha deliberato lo scioglimento della società.

Nel corso del 2013 sono stati assegnati ai soci i primi acconti di liquidazione in denaro.

L'assemblea straordinaria del 07.11.2016 ha approvato la modifica del tipo societario da "S.p.a." ad "S.r.l.": la nuova denominazione sociale è diventata "Gea S.r.l. – in liquidazione". Tale modifica ha consentito, come da Delibera del C.C. n. 27 del 21.07.2016, di procedere alla successiva fusione per incorporazione, avvenuta con effetto dal 01.01.2017, di Gea Reti S.r.l. in Gea S.r.l. con il risultato di una riduzione delle società partecipate dal Comune. L'operazione non ha comportato modifiche nella compagine sociale in quanto le due società risultavano partecipate dagli stessi soci con le medesime proporzioni.

Stato della procedura di liquidazione

La fase di liquidazione di GEA è tutt'ora in corso in quanto vi sono delle operazioni ancora da concludere, tra cui la cessione di beni immobili, ovvero la ex Centrale Idrica di Filettole e l'area ex Cantiere nettezza urbana di Tirrenia. Per la prima è stata operata una revisione della stima del valore (€ 463.911,60) con una riduzione di € 65.747,79; per la seconda sono proseguite le attività volte alla "vendibilità" del bene ancora sottoposto a vincoli paesaggistici.

In data 17.12.2021 Gea ha costituito, insieme agli altri soci pubblici di Acque S.p.A. una nuova società denominata Acque2o S.p.A.: per i dettagli si rinvia al paragrafo relativo a detta società.

Nel corso della procedura di liquidazione sono stati operati, complessivamente, i seguenti acconti sul riparto di liquidazione:

Data Riparto	Riparto Totale	Quota Comune di Pisa	Note
05/12/13	472.867	360.591	Riparto in denaro
23/12/13	12.094.600	10.569.587	Immobili e crediti
01/12/16	6.472.233	6.472.233	Quote Valdarno S.r.l.
22/12/16	896.446	0	Riparto in denaro distribuito agli altri soci per compensare assegnazione di Valdarno S.r.l. al Comune di Pisa
14/05/19	500.000	486.473	Riparto in denaro
05/06/20	800.000	746.000	Riparto in denaro
06/05/21	500.000	446.715	Riparto in denaro
02/02/23	500.000	446.715	Riparto in denaro
06/12/23	1.000.000	881.013	Riparto in denaro
29/04/24	700.000	614.841	Riparto in denaro
20/05/25	500.000	439.170	Riparto in denaro
TOTALE ASSEGNATO	24.436.146	21.463.388	

Il seguente prospetto evidenzia per ciascun socio la quota di Patrimonio di Liquidazione al netto dei riparti a titolo di acconto già ricevuti, ovvero il Patrimonio Netto di Liquidazione di pertinenza di ciascun socio.

SOCIO	% PARTECIPAZIONE	VALORE NOMINALE QUOTE	PN LIQUIDAZIONE LORDO TOTALE BILANCIO 2025 (a)	RIPARTI PARZIALI IN ACCONTO C. LIQUID AL 31/12 /2025 (b)	RESIDUO DA DISTRIBUIRE (a-b) = CAP. NETTO DI LIQUIDAZIONE
COMUNE DI PISA	87,8344%	3.263.631	31.595.196	21.463.338	10.131.858
COMUNE DI SAN GIULIANO	7,7619%	288.406	2.825.251	1.896.708	28.543
COMUNE DI VECCHIANO	2,8951%	107.572	1.058.968	707.443	51.525
COMUNE DI CALCI	1,5086%	56.055	554.240	368.654	85.586
TOTALE	**100,0000%**	**3.715.664**	**36.033.655**	**24.436.143**	**11.597.512**

In data 20.06.2025 l'Assemblea dei Soci ha deliberato la distribuzione di un ulteriore accanto di liquidazione per € 500.000, distribuito in base alle quote di capitale tra i soci. Il Comune di Pisa ha beneficiati di una quota distribuita pari a € 493.170,00

Al 31.12.2025 GEA ha registrato un utile di € 337.267,00 al netto di imposte per € 9.360,00.

In merito allo sviluppo della liquidazione si osserva che restano ancora da assegnare ai soci le azioni di Acque S.p.A. e di Acque2O S.p.A. e da monetizzare i cespiti immobiliari rappresentati dalla "ex Centrale idrica di Filettole" nel Comune di Vecchiano, dall'area "ex Cantiere Nettezza Urbana" in Tirrenia.

Per le azioni Acque S.p.A., iscritte in bilancio a euro 10.057.846, fu prevista l'assegnazione ai Soci in forza della delibera assembleare del 14 ottobre 2014. Tale delibera subordinava l'assegnazione alla sottoscrizione, da parte dei Soci medesimi, di idonei atti di subentro e conferma dei patti parasociali fra gli azionisti di Acque S.p. A., nonché degli obblighi sottoscritti in riferimento al finanziamento concesso nel 2006 ad Acque S.p.A. da DEPFA Bank. Mutati i rapporti finanziari e le condizioni relative alla governance di Acque S.p.A., l'organo amministrativo di quest'ultima ha autorizzato, nel corso del 2019, il trasferimento delle azioni detenute da Gea a favore dei Comuni Soci. Nello stesso anno ha avuto inizio il negoziato per la ridefinizione dei rapporti fra i soci pubblici e il socio privato di Acque S.p.A. a seguito della disdetta da parte dei primi del patto parasociale, con l'obiettivo di riequilibrare e adeguare la presenza del partner privato rispetto all'attuale contesto, al posizionamento strategico della società e alle sue prospettive di crescita. Purtroppo, il negoziato non ha avuto esiti positivi e in data 22 luglio 2021, riscontrata l'impossibilità di addivenire ad un accordo sul nuovo patto, i soci pubblici, a valle di un articolato progetto e supportati da un team di professionisti esperti, hanno esercitato - ai sensi dell'art. 14 del patto parasociale a suo tempo perfezionato - il diritto di acquisto della partecipazione detenuta da ABAB. L'operazione di acquisizione, compatibile con il criterio di liquidazione stabilito dall'art 2487, comma 1, lett. c), c.c., e con la delibera di scioglimento assunta dall'assemblea in data 19 maggio 2011, è stata, in prima istanza, autorizzata dall'assemblea della società in data 19.07.2021 e poi definitivamente approvata dal Consiglio Comunale del Comune di Pisa con delibera n. 43 del 20 settembre 2021. Nella dichiarazione di esercizio dell'opzione si prevede che l'acquisto della partecipazione detenuta da ABAB sia effettuato dalla società Acque2O S.p.A., appositamente costituita nel corso del 2021, che potrà provvedervi con le risorse rinvenienti da un supporto finanziario esterno, così da evitare ai soci pubblici (compresa Gea) l'assunzione di indebitamento finanziario a loro carico. Gea Srl, in sede di costituzione della nominata "newco", ha sottoscritto azioni per un valore nominale di € 11.151,00 corrispondenti al 22,30% del capitale sociale. Le spese fin qui sostenute, vista l'utilità dell'operazione, sono state portate ad incremento del valore della partecipazione in Acque2O S.p.A.
Il partner privato ABAB ha contestato davanti al Tribunale di Firenze - Sezione Imprese - il diritto dei soci pubblici di acquisto della partecipazione detenuta dal partner stesso. I soci pubblici, compresa Gea, si sono costituiti in giudizio chiedendo, fra l'altro, che il Tribunale disponga il trasferimento in loro favore della partecipazione di ABAB oggetto dell'opzione di acquisto. In pendenza di causa, sono stati avviati i negoziati per giungere a una soluzione transattiva della controversia.
La soluzione transattiva è già stata positivamente deliberata dall'Assemblea di Gea, in data 20/6/2025. Il Tribunale delle Imprese di Firenze ha accordato ormai numerosi rinvii, onde garantire che tutte i soci pubblici di Acque SpA,

confluiti in Acque 2O, e segnatamente Alia/Plures, possano a loro volta concordemente aderire alla transazione. L'ultimo rinvio è stato recentemente accordato fino a tutto il 22.09.2026. La transazione è stata ritenuta opportuna, e così l'abbandono della causa, perché con il subentro di Alia/Plures al socio Publiservizi si è determinata la sostanziale impossibilità di completare il progetto di ripubblicizzazione di Acque SpA, che aveva presieduto all'esercizio dei soci pubblici del diritto di acquisto della partecipazione detenuta da ABAB. E ciò in considerazione del fatto che Alia/Plures non è una Società in house, e risulta statutariamente quotabile in Borsa. La proposta di transazione di ABAB, cui Gea ha aderito, contiene tra l'altro l'impegno a tenere indenni i soci pubblici di tutte le spese di causa.
All'udienza del 22.09.2026 il legale di ABAB ha dato atto del mancato raggiungimento di un accordo e, al contempo, del dialogo ancora aperto tra le parti. Ha pertanto richiesto ai soci pubblici e al Giudice di acconsentire ad un rinvio dell'udienza. I legali di Gea srl e degli altri soci pubblici hanno riferito della disponibilità dei soci pubblici rispetto alla richiesta di rinvio, purché contenuto entro l'anno in corso. Il Giudice ha dunque rinviato la causa per i medesimi incombenti al 22 dicembre 2026, ore 10.30.

Dati principali

Gea S.r.l.

Capitale Sociale	**€ 3.715.664,00**		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 3.263.631,00	87,834%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			87,834%

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	3.715.664	3.715.664	3.715.664	3.715.664	3.715.664
Riserve	7.544.582	7.611.696	8.214.219	9.639.274	9.763.555
Risultato Esercizio	337.267	432.886	162.949	74.946	185.031
Valore Patrimonio Netto	**11.597.513**	**11.760.246**	**12.092.832**	**13.429.884**	**13.664.250**

Dipendenti

La società non ha dipendenti

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Nomina	Ente pubblico di riferimento
Liquidatore	Luca Cecconi [1]	Assembleare	Tutti i soci pubblici
	Giuseppe Colecchia [1]	Assembleare	Tutti i soci pubblici

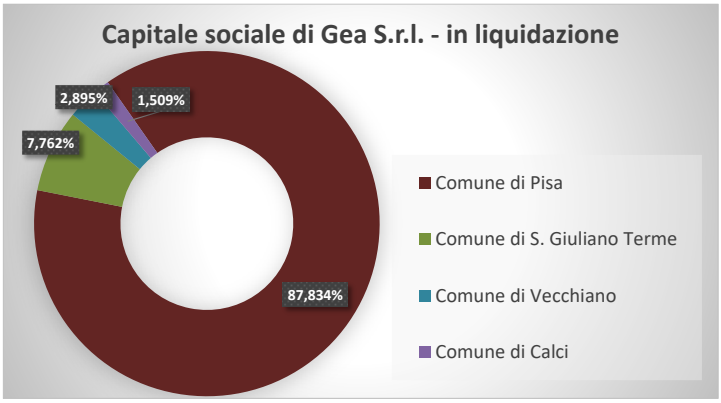
1) *In carica fino a revoca o dimissioni. In data 20.06.2025 l'Assemblea ha nominato liquidatore Giuseppe Colecchia in sostituzione del dimissionario Rag. Cecconi mantenendo il medesimo compenso di € 25.000 annui*

Organi di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome
Revisore Unico	Giorgio Corti [1]

1) *Confermato in data 14.05.2019 ed in data 06.05.2022. Confermato nell'assemblea del 20.06.2025 per altri 3 esercizi ed un compenso di € 9.000,00 annui.*

Capitale sociale



Socio	Part.
Pisa	87,834 %
San Giuliano Terme	7,762 %
Vecchiano	2,895 %
Calci	1,509 %
Soci Pubblici	**100,00 %**

Partecipazioni detenute da Gea S.r.l.: Acque2o S.p.A

La Società è stata costituita al fine di attuare il progetto di "Ripubblicizzazione di Acque S.p.A." (approvato dal Comune di Pisa con Delibera del C.C. n. 43 del 20.09.2021). All'interno di tale progetto è infatti stata prevista la costituzione di una nuova società con lo scopo di acquisire la partecipazione detenuta dai privati in Acque S.p.A. per poi fondersi per incorporazione in quest'ultima società al fine di farne fuoriuscire i soci privati, trasformando Acque S.p.A. in società a partecipazione totalmente pubblica. Nel paragrafo relativo a Gea Srl in liquidazione si è riferito circa lo stato dell'arte del contenzioso con il socio privato di Acque spa ABAB e delle concrete prospettive del progetto di ripubblicizzazione dell'acqua.

Acque2o S.p.A. - Dati principali

Capitale Sociale	**€ 50.000,00**		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		--	--
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			19,589%

Acque2o S.p.A. - Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022 (1)
Capitale Sociale	50.000	50.000	50.000	50.000
Riserve	13.652	29.766	-15.640	0
Risultato Esercizio	-15.639	-16.562	-34.146	-15.640
Valore Patrimonio Netto	**48.013**	**63.204**	**214**	**34.360**

1) *Società costituita in data 17.12.2021*

Acque2o S.p.A. - Dipendenti

La società non ha dipendenti

Acque2o S.p.A. - Organo amministrativo

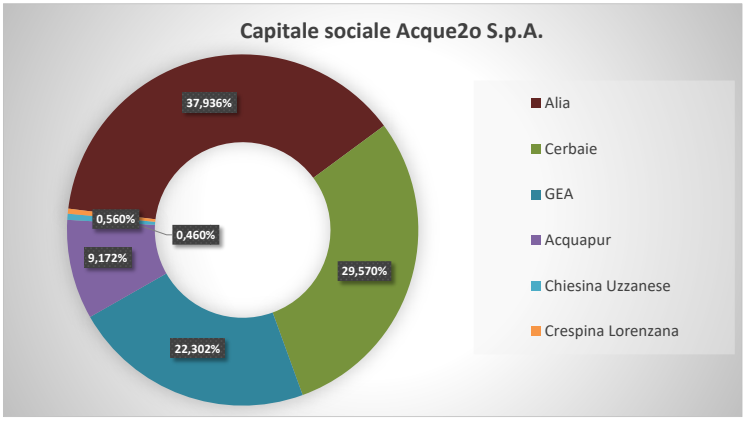
Tipo di carica	Nominativo	Nomina
Presidente	Carlo Viegi (1)	Assembleare
Consigliere	Lara Pacini (1)	Assembleare
Consigliere	Francesco Bizzarri (1)	Assembleare

1) *Non sono attribuiti compensi*

Acque2o S.p.A. - Organi di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Presidente Collegio Sindacale	Rebecca Baldini	--	--	--
Sindaco effettivo	Gianluca Pezzati	--	--	--
Sindaco effettivo	Matteo dell'Innocenti	--	--	--
Totale compensi annuo (compreso rimborsi spese ed altre attività)		***7.000,00***	***7.000,00***	***7.000,00***
Revisore Legale	Nocchi Federico	3.000,00	3.000,00	3.000,00

Acque2o S.p.A. - Capitale sociale



Socio	Part.
Alia	37,94 %
Cerbaie	29,57 %
GEA	22,30 %
Acquapur	9,17 %
Chiesina Uzzanese	0,56 %
Crespina Lorenzana	0,46 %
Soci Pubblici	**100,00 %**

Acque2o S.p.A. – Breve analisi bilancio 2025

Il bilancio 2025 presenta una perdita di € 15.639 che si aggiunge a quella del 2024 di € 16.562,00. Le perdite sono dovute al sostenimento di spese di funzionamento ed in mancanza di ricavi: la società è al suo terzo anno di vita, ma non svolge alcuna attività. A fronte delle varie perdite l'assemblea, convocata dagli amministratori ai sensi dell'art. 2447 del codice civile, nel 2024 aveva deliberato di ricostituire il capitale sociale per riportarlo ad € 50.000 e di integrare con ulteriori € 30.000 le riserve della società a copertura di eventuali ulteriori perdite o comunque di futuro aumento di capitale sociale.

La Gea S.r.l. aveva contribuito in quota parte alla operazione di copertura perdite, con l'aggiunta del contestuale versamento a titolo di riserva, per complessive € 17.792,28. Giova precisare come la durata della Società era prevista al 31.12.2025 e pertanto si sono verificate le cause di scioglimento ex art. 2426 del codice civile.

GEOFOR PATRIMONIO S.R.L.

La Geofor Patrimonio S.p.A. è stata costituita il 14.06.2005 per effetto della scissione proporzionale da Geofor S.p.A. degli impianti strumentali all'attività di raccolta e smaltimento dei rifiuti solidi urbani.

Nel corso del 2008 ha avuto luogo il trasferimento delle azioni possedute dalla Cassa di Risparmio di San Miniato e dal Banco Popolare al Comune di Pisa, trasferimento che ha concluso il processo di trasformazione della Geofor Patrimonio S.p.A. in una società a totale partecipazione pubblica.

Il 12.05.2017 la società si è trasformata da "S.p.A." ad "S.r.l." quale prima misura di razionalizzazione. Nella medesima giornata è stato sostituito il Consiglio di Amministrazione con un Amministratore Unico, un organo monocratico al posto di uno collegiale.

Il 16.05.2018 ha avuto luogo la fusione per incorporazione di Gea Patrimonio S.r.l. in Geofor Patrimonio S.r.l. che ha anche determinato la riunione dell'usufrutto con la nuda proprietà del termovalorizzatore di Ospedaletto. Ciò ha consentito di addivenire ad un'unica società proprietaria degli impianti strumentali all'esercizio del servizio integrato dei rifiuti nel territorio dell'ex ATO 3 "Comunità di ambito Area Pisana".

L'attività sociale, ai sensi dell'art. 3 dello Statuto è "*la proprietà degli impianti, delle reti e delle altre dotazioni patrimoniali destinate all'esercizio della raccolta e smaltimento dei rifiuti solidi urbani e assimilati*".

A partire dal 26.05.2018 il termovalorizzatore di Ospedaletto non è più in funzione.

La società non ha dipendenti e non eroga servizi. Si limita a detenere la proprietà indivisa degli impianti relativi al servizio dei rifiuti urbani da parte dei comuni soci, a concederli a titolo oneroso al gestore del servizio rifiuti (attualmente Geofor S.p.A.), ed a sostenere i relativi costi di ammortamento.

Attività svolta e rapporti con il Comune

La Geofor Patrimonio S.r.l. è la società che detiene le c.d. reti afferenti al servizio di gestione dei rifiuti. Concretamente la Società non svolge alcuna attività, salvo fatturare alla Geofor S.p.A. l'affitto degli impianti posseduti, e provvedere all'ammortamento progressivo dei mutui precedentemente contratti.

Eventi societari

Con Assemblea del 01.02.2024 è stato nominato Domenico Bechini quale nuovo Amministratore Unico, con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio 2025. Con Assemblea del 29.04.2024 è stato approvato il compenso all'Amministratore Unico nella misura di € 26.000,00 annui. Con Assemblea del 24.06.2026, è stato approvato il Bilancio di esercizio 2025 e rinnovato l'AU. Nella medesima Assemblea il Sindaco del Comune di Pisa ha proposto di conferire mandato all'Amministratore per la convocazione di assemblea straordinaria per la messa in liquidazione della società. L'assemblea dei soci, preso atto del contenuto del parere dell'Avvocato Giuseppe Toscano, ricevuto dalla società ed immediatamente trasmesso per email in data 22 giugno 2026. In data 22.07.2026 l'Assemblea dei Soci ha approvato lo scioglimento e la messa in liquidazione della società, nominando l'Avv. Domenico Bechini come liquidatore.

Mantenimento della partecipazione

Con Delibera del C.C. n. 48 del 17.12.2015 fu stabilito di procedere alla soppressione di Geofor Patrimonio S.p.A. ai sensi dell'art. 1, comma 611, lett. b) e c), della L. 190/2014. Con Delibera del C.C. n. 40 del 26.10.2017 e con i successivi piani annuali di razionalizzazione, è stata confermata l'assenza dei presupposti per il mantenimento della partecipazione. L'ultimo piano di razionalizzazione delle società partecipate, approvato con Delibera C.C. n. 42 del 27.11.2025 ha riconfermato la necessità di porre in liquidazione la Società, prendendo atto della risoluzione del contenzioso "Croce al Marmo", che ne rinviava l'attuazione.

Dati principali

Capitale Sociale	**€ 7.186.445,00**		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 4.223.756,00	58,774%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			58,774%

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	7.186.445	7.186.445	7.186.445	7.186.445	7.186.445
Riserve	404.365	-1.729.610	-1.605.541	-1.427.650	-1.407.369
Risultato Esercizio	-139.279	2.133.975	-124.199	-177.761	-20.281
Valore Patrimonio Netto	**7.451.531**	**7.590.810**	**5.456.835**	**5.581.034**	**5.758.795**

Dipendenti

La società non ha dipendenti

Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Tipo nomina	Ente pubblico di riferimento	Compenso 2025	Compenso 2024
Amministratore Unico / Liquidatore	Domenico Bechini [1]	Assembleare	Tutti i Comuni soci	28.260,00	26.000,00
Tetto max compensi (art. 16 D.L. 90/2014)				*29.088,00*	*29.088,00*

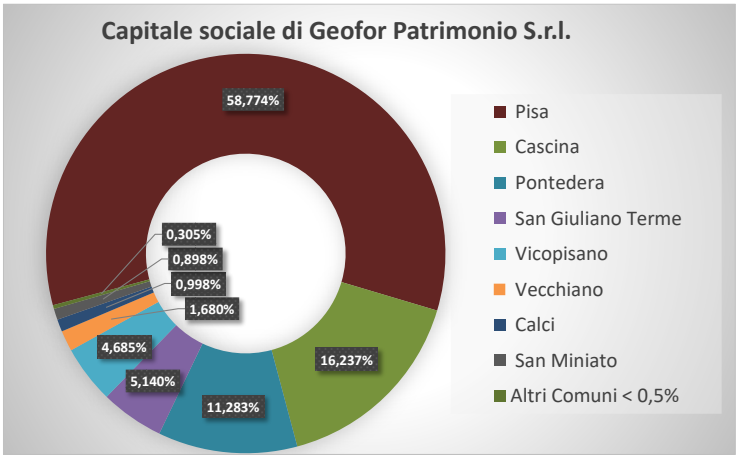
1) *Dal 01.02.2024 è stato nominato quale nuovo Amministratore Unico, con scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio 2025. Rinominato AU dall'Assemblea dei soci del 24.06.2026 e Liquidatore dall'Assemblea Soci Straordinaria del 22.07.2026 con compenso di € 26.000 annui oltre oneri di legge.*

Organi di controllo [1]

Tipo di carica	Nome e Cognome	Compenso 2025	Compenso 2024	Compenso 2023
Presidente Collegio Sindacale	Sabrina Cavallini	6.480,00	6.480,00	6.480,00
Sindaco effettivo	Giuseppe Mangano	4.650,00	4.650,00	4.650,00
Sindaco effettivo	Francesco Montinaro	4.650,00	4.650,00	4.650,00
Totale compensi annuo (include i rimborsi spese erogati nell'anno)		**15.798,00**	**15.798,00**	**15.798,00**

1) *Incaricato anche della revisione legale e in carica fino all'approvazione del bilancio 2026.*

Capitale sociale



Socio	Part.
Pisa	58,774 %
Cascina	16,237 %
Pontedera	11,283 %
San Giuliano Terme	5,140 %
Vicopisano	4,685 %
Vecchiano	1,680 %
Calci	0,998 %
San Miniato	0,898 %
Altri Comuni < 0,5%	0,305 %
Soci Pubblici	**100,00 %**

Bilancio riclassificato

Geofor Patrimonio S.r.l. - Bilancio Riclassificato	2025	2024	Variazioni	Var %
Stato Patrimoniale				
Attivo	10.242.478	10.997.600	-755.122	-6,866%
Attivo Fisso - Immobilizzazioni	9.490.196	9.716.039	-225.843	-2,324%
Immobilizzazioni immateriali	0	0	0	0,000%
Immobilizzazioni materiali	9.490.196	9.716.039	-225.843	-2,324%
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0,000%
Attivo circolante	752.282	1.281.561	-529.279	-41,300%
Rimanenze	0	0	0	0,000%
Liquidità Differite	752.282	844.996	-92.714	-10,972%
Liquidità Immediate	0	436.565	-436.565	-100,000%
Passivo	9.496.536	10.997.600	-1.501.064	-13,649%
Patrimonio netto	7.451.531	7.590.810	-139.279	-1,835%
Passività a Lungo (Consolidate)	1.658.433	1.896.037	-237.604	-12,532%
Passività a Breve (Correnti)	386.572	1.510.753	-1.124.181	-74,412%
Conto Economico				
Valore della Produzione (o Prodotto d'Esercizio)	581.955	592.328	-10.373	-1,751%
Costi della produzione	-750.498	-758.216	7.718	-1,018%
Consumo di Materie	0	0	0	0,000%
Margine Industriale Lordo (M.I.L.)	*581.955*	*592.328*	*-10.373*	*-1,751%*
Spese per Servizi Esterni (S.O.E.)	-524.655	-532.373	7.718	-1,450%
Valore Aggiunto	*57.300*	*59.955*	*-2.655*	*-4,428%*
Spese per il Personale	0	0	0	0,000%
Margine Operativo Lordo	*57.300*	*59.955*	*-2.655*	*-4,428%*
Ammortamenti	-225.843	-225.843	0	0,000%
Risultato Operativo	-168.543	-165.888	-2.655	1,600%
Saldo Gestione Finaziaria	-52.620	-16.489	-36.131	219,122%
Proventi Finanziari	0	0	0	0,000%
Oneri Finanziari	-52.620	-16.489	-36.131	219,122%
Saldo Gestione Straordinaria	0	3.250.216	-3.250.216	-100,000%
Proventi Straordinari	0	3.650.216	-3.650.216	-100,000%
Oneri Straordinari	0	-400.000	400.000	-100,000%
Risultato Esercizio Lordo	-221.163	3.067.839	-3.289.002	-107,209%
Imposte dell'esercizio	81.884	-933.864	1.015.748	-108,768%
Risultato Netto Esercizio	-139.279	2.133.975	-2.273.254	-106,527%

Breve analisi bilancio 2025

La Società ha chiuso l'esercizio 2025 con una perdita di € 139.279, mentre il 2024 aveva riportato un utile di € 2,13 mln. Negli anni precedenti aveva conseguito perdite per tre esercizi consecutivi, dal 2021 al 2023.

Al Positivo risultato del 2024 ha contribuito principalmente la cessione dell'immobile di Viale America in Pontedera con un provento straordinario di € 3,25 mln. Inoltre si è concluso il contenzioso afferente alla discarica di Croce al Marmo, con un onere straordinario di € 0,4 mln. Quest'ultima operazione ha comportato altresì l'acquisizione di terreni per un valore complessivo di € 5,28 mln facendo aumentare la consistenza dell'attivo fisso.

Sotto il profilo patrimoniale la società presenta una struttura fortemente immobilizzata, con possibili criticità nella liquidità: quella immediata non è sufficiente a coprire i dei debiti a breve termine; i crediti a breve termine sono costituiti prevalentemente da recuperi per imposte anticipate

INTERPORTO TOSCANO "A. VESPUCCI" S.P.A.

La società Interporto Toscano "A. Vespucci" S.p.A. nasce nel 1987 con lo scopo di progettare, eseguire, costruire e allestire un interporto, inteso come complesso organico di strutture e servizi integrati e finalizzati allo scambio di merci tra le diverse modalità di trasporto.

L'Interporto è situato nel territorio comunale di Collesalvetti, in località Guasticce, e comprende uno scalo ferroviario in grado di formare e ricevere treni completi e sistemi di collegamento delle merci in arrivo e partenza con il Porto di Livorno, il Canale dei Navicelli, l'Aeroporto "G. Galilei" e le grandi vie di comunicazione per il trasporto su gomma.

Il Comune di Pisa, nel rispetto della normativa (art. 3, c. 27, della L. 244/2007), ha stabilito, con la Delibera C.C. n. 44/2012, di procedere alla dismissione della partecipazione e non ha partecipato all'aumento di capitale avvenuto negli ultimi mesi del 2013; pertanto la sua quota di partecipazione è scesa dal 5,337% al 2,794%.

Il comma 569 dell'art. 1 della L. 147/2013 ha previsto la liquidazione in denaro del valore delle partecipazioni detenute dalle pubbliche amministrazioni nelle società per le quali non sussistevano le condizioni per il mantenimento della qualità di socio ai sensi della citata L. 244/2007. Pertanto il Comune ha chiesto la liquidazione delle proprie azioni ma la Società, con delibera assembleare del 22.06.2016, ha ritenuto di non poter "*approvare i provvedimenti di dismissione della partecipazione azionaria ex art. 1 comma 569 L. 27 dicembre 2013 ... dei seguenti soci: Comune di Pisa, Comune di Lucca, Provincia di Lucca e Provincia di Pisa ... e di non ritenere che, per l'effetto, le delibere degli enti soci interessati non possano produrre l'effetto della dismissione automatica della partecipazione azionaria*".

Con Delibera del C.C. n. 40 del 26.10.2017 il Comune ha confermato l'assenza dei presupposti per il mantenimento della partecipazione ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. 175/2016 e la decisione di procedere alla dismissione della stessa.

Con nota prot. n. 112334/2018 è stato comunicato il recesso e chiesta la liquidazione in denaro delle azioni detenute dal Comune di Pisa, ai sensi dell'art. 24, comma 5, del D.Lgs. 175/2020. La Società ha negato la liquidazione delle azioni.

A seguito dell'ordine del giorno approvato dal Consiglio Comunale nella seduta del 21.11.2019 è stata interessata l'Avvocatura Civica per l'attivazione di azioni legali.

A seguito di diffida, in data 16.04.2021 il Consiglio di Amministrazione ha avviato la procedura di offerta in prelazione ai soci delle azioni detenute dal Comune di Pisa. L'offerta in prelazione è andata deserta ed il CdA ha ulteriormente negato la liquidazione della quota spettante al Comune di Pisa. Pende quindi contenzioso ed il Comune di Pisa ha affidato l'incarico legale all'avv. Vincenzo Pinto. Alla data della redazione del presente documento, con provvedimento del Giudice, la causa è stata trattenuta in decisione e sono stati assegnati i termini per il deposito delle comparse conclusionali e per il deposito delle memorie e replica, che il Comune di Pisa ha puntualmente trasmesso.

Nell'anno 2022 sono state effettuate cessioni di alcuni beni con ricavi per € 7,3 mln, precedentemente contabilizzate per € 1,02 mln. Risultano ancora presenti beni da cedere per un valore contabile di € 27,9 mln, che includono cespiti in corso di realizzazione.
Scaduto infruttuosamente il termine per l'esercizio dell'opzione di acquisto da parte dei soci, il Consiglio di Amministrazione della Società, nella seduta del 19.10.2021, ha respinto la richiesta di recesso.

Con Sentenza n. 2931 del 12.09.2025, causa n. 12684/2022 del Tribunale di Firenze, sez. Imprese, è stato accertato il diritto del Comune di Pisa a ricevere la liquidazione della sua partecipazione azionaria in Interporto Toscano "A. Vespucci" S.p.A. e condannata la medesima Società a pagare la somma di € 809.448,00, oltre interessi con decorrenza dal 21.10.2021 ed a rifondere al Comune di Pisa le spese di lite liquidate in € 25.825,00, di cui € 22.426,00 per compensi professionali ed € 3.399,00 per rimborso spese vive, oltre rimborso spese generali e accessori di legge. La società ha fatto ricorso alla sentenza del Tribunale di Firenze, richiedendo la sospensiva della sentenza gravata. Il Comune aveva rivolto istanza di esecuzione nel marzo 2026 e la Società ha prontamente chiesto la fissazione dell'istanza cautelare. La Corte di Appello, ha accolto la sospensiva delle Società, sospendendo la sentenza 2931/2025 del Tribunale di Firenze. L'udienza del merito è stata rinviata d'ufficio al 30.04.2027. Nella sentenza della CDA si evidenzia come "l'equilibrio del piano di risanamento scadente al 2029 potrebbe essere compromesso dall'esecuzione per l'importo precettato di euro 930.333,48 , non apparendo sufficienti a diversamente opinare i dati (secondo il progetto di bilancio relativo all'esercizio 2025) relativi al

patrimonio netto (per euro 40.105.074,00), agli utili (per euro 6.270.802,00, da una perdita nell'esercizio precedente di euro -955.585,00) e alle riserve (per euro 4.492.598,00), a fronte di un'esposizione debitoria ancora notevole (per oltre euro 23.000.000,00) e della fisiologica esigenza, nell'ottica del piano, di destinare le risorse disponibili al fine di ripianarla".

Il Comune avendo da anni attivato ogni azione funzionale al recesso dalla Società non esercita da tempo le prerogative del socio.

Si omette un'analisi più puntuale della società dato che il Comune di Pisa è in attesa della effettiva dismissione della partecipazione.

Breve analisi del bilancio 2025

Il bilancio 2025 ha evidenziato un utile di € 6.270.802, mente il 2024 si era chiuso con una perdita di € 955.585.

La società ha avviato nel 2016 un Piano di ristrutturazione del debito per il recupero dell'equilibrio finanziario in quanto i flussi di cassa attesi non erano compatibili con l'esposizione debitoria verso le banche. Nei documenti di bilancio dell'anno 2024, l'organo amministrativo relaziona che è stato revisionato il Piano di ristrutturazione del debito alla luce delle mancate vendite di beni programmate.

Al 31.12.2024 risultavano € 25,07 mln di finanziamenti verso banche ancora da rimborsare . Alla fine dell'esercizio residuano debiti verso banche per € 9,3 mln, di cui 0,9 mln scadenti entro l'esercizio. Oltre a questi vi sono debiti verso soci per € 8 mln, derivanti dal finanziamento di 10 mln risalente al 2016. in data 14 marzo 2025 il Consiglio ha deliberato l'accesso della Società alla procedura ex. art. 56 d.lgs. 14/2019 (c.d. CCII), in quanto individuato quale strumento più idoneo a perseguire il proprio percorso di esdebitazione verso il ceto creditorio e per il proprio risanamento. Successivamente all' accesso della procedura ex art. 56 CCII, in data 19 marzo 2025 i Soci Autorità Portuale del Mar Tirreno Settentrionale, Regione Toscana, Camera di commercio della Maremma e del Tirreno, Comune di Livorno, Comune di Collesalvetti e Provincia di Livorno hanno sottoscritto un accordo per l'assunzione dell'impegno a erogare un finanziamento di € milioni 10.

Dati principali

Capitale Sociale	**€ 29.123.179,00**		
N. azioni	56.390		
Valore nominale x Azione	€ 516,46		
Quota Partecipazione Diretta del Comune		€ 627.498,90	2,155%
Quota Partecipazione Complessiva del Comune			2,211%

Patrimonio Netto

	2025	2024	2023	2022	2021
Capitale Sociale	29.123.179	29.123.179	29.123.179	29.123.179	29.123.179
Riserve	4.711.093	5.666.672	4.798.364	2.653.959	4.369.893
Risultato Esercizio	6.270.802	-955.585	868.313	2.144.401	-1.715.930
Valore Patrimonio Netto	**40.105.074**	**33.834.266**	**34.789.856**	**33.921.539**	**31.777.142**

Dipendenti

	2025	2024	2023	2022	2021
Numero medio dipendenti	8,00	7,00	8,00	7,00	7,00
Costo del Personale	662.225,00	680.158,00	669.022,00	629.937,00	606.839,00
Costo medio dipendenti	82.778,13	97.165,42	83.627,75	89.991,00	86.691,29

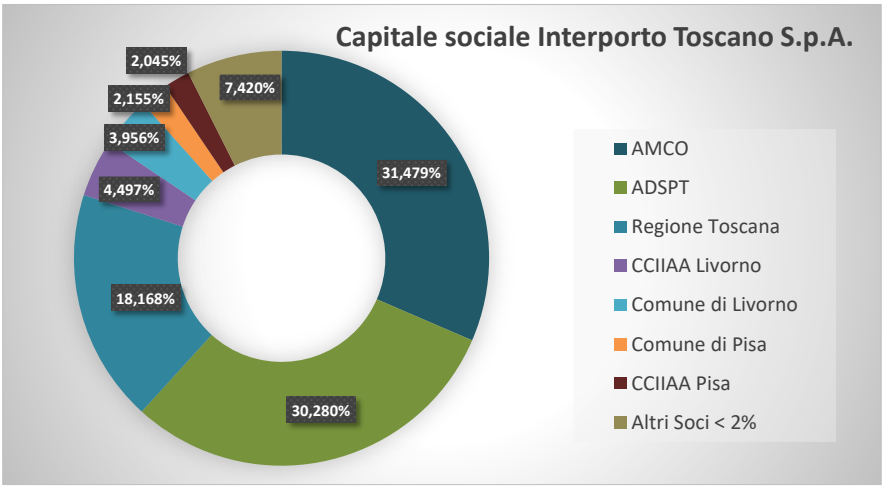
Organo amministrativo

Tipo di carica	Nominativo	Nomina	Ente pubblico di riferimento	Compensi	Atto determinazione
Presidente	Monica Bellandi	Assembleare	Regione Toscana	34.500,00	Assemblea del 30.09.2024
Amm. Delegato	Raffaello Cioni	Assembleare	Privati	99.072,00	Assemblea del 30.09.2024
Vice Presidente	Angelo Roma	Assembleare	Privati	2.700,00	Assemblea del 30.09.2024
Consigliere	Francesca Scali	Assembleare	Privati	2.700,00	Assemblea del 30.09.2024
Consigliere	Nicola Nista	Assembleare	Privati	2.700,00	Assemblea del 30.09.2024
				101.772	

Organi di controllo

Tipo di carica	Nome e Cognome	Compensi	Atto determinazione
Presidente	Simone Morfini		Assemblea del 30.09.2024
Sindaco effettivo	Manuela Cortese		Assemblea del 30.09.2024
Sindaco effettivo	Alessandro Giovannini		Assemblea del 30.09.2024
		21.840,00	
Società di Revisione	Baker Tilly Revisa S.p.A.	14.567,00	31.05.2023

Capitale sociale



Socio	Part.
AMCO	31,48 %
Altri soci <2%	4,05 %
Totale Privati	**35,494 %**
ADSPT	30,28 %
Regione Toscana	18,17 %
CCIIAA Livorno	4,50 %
Comune di Livorno	3,96 %
Comune di Pisa	2,15 %
CCIIAA Pisa	2,04 %
Altri soci <2%	3,40 %
Totale Pubblici	**100,00 %**



Comune di Pisa

Direzione 04

"Programmazione e Controllo - Provveditorato - Economato - Aziende - Servizi Assicurativi - Servizi Istituzionali - Partecipazione - Contratti"

U.O. Società e altre Partecipazioni