

Relazione sulla gestione al bilancio d'esercizio al 31/12/2025

La presente relazione, predisposta ai sensi di quanto previsto dall'art. 2428 del Codice Civile, contiene le informazioni attinenti alla situazione della società e all'andamento e al risultato dell'attività nel suo complesso e nei vari settori in cui essa ha operato; contiene altresì informazioni aggiuntive, rispetto a quelle contenute nella nota integrativa, in relazione ai costi, ai ricavi e agli investimenti, alle prospettive di sviluppo della società, nonché una descrizione dei principali rischi e incertezze cui la stessa è esposta.

Al paragrafo 10 sono infine svolti gli adempimenti a cui la Società è tenuta ai sensi del D.Lgs. n. 175/2016 ed in particolare quelli relativi alla Relazione sul governo societario, in cui è contenuto anche il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale.

1 La Società

Costituita in data 10 maggio 1990, Veneto Acque S.B.p.A. è stata successivamente acquisita dalla Regione del Veneto ed ha assunto le caratteristiche di sua società *in house*.

Veneto Acque ha assunto lo status di **società a controllo pubblico** per effetto dell'acquisizione integrale della partecipazione da parte della Regione del Veneto, ai sensi di quanto previsto dalla L.R. n. 12/1998, è inoltre inserita nell'elenco ISTAT delle pubbliche amministrazioni.

Inoltre, la Società soddisfa i requisiti previsti per la qualificazione come **società in house** della Regione del Veneto, ai sensi dell'art. 16 del TUSP. Ciò consolida il suo ruolo di strumento operativo della Pubblica Amministrazione per la produzione di servizi di interesse generale e l'autoproduzione di servizi strumentali alle esigenze della Regione del Veneto.

Secondo le previsioni della legge regionale 12 agosto 2025, n. 18, la Società esercita la propria missione secondo i principi della Società Benefit – qualificazione assunta nel 2025 a conferma dell'orientamento istituzionale e della responsabilità verso il territorio, le comunità e l'ambiente – perseguendo dunque, accanto all'equilibrio economico-gestionale, l'obiettivo della creazione di valore pubblico duraturo.

Attualmente la Società sviluppa le proprie attività in prevalenza nelle seguenti aree di intervento:



Infrastrutture idriche regionali

La Società si occupa della progettazione, realizzazione e gestione di grandi infrastrutture acquedottistiche regionali, operando in qualità di concessionaria della Regione del Veneto per la progettazione, esecuzione e gestione degli interventi diretti alla realizzazione del Modello Strutturale degli Acquedotti del Veneto (MOSAV). Il MOSAV esprime la pianificazione acquedottistica regionale, che interconnette gli acquedotti dei gestori locali e che ha lo scopo di garantire sicurezza negli approvvigionamenti di acqua di buona qualità, di favorire il risparmio idrico ed energetico e di aumentare la resilienza complessiva del sistema acquedottistico regionale, contribuendo alla gestione di eventuali criticità dei sistemi locali.



Interventi pubblici in campo ambientale

Veneto Acque appalta e realizza, per conto della Regione del Veneto, del Commissario Unico per la Bonifica delle discariche e dei siti contaminati e di altri committenti pubblici, interventi complessi in campo ambientale, tra cui attività di bonifica, messa in sicurezza, smaltimento rifiuti, riqualificazione ambientale, nonché ripristino idrogeologico. .



Gestione impianti ambientali

La Società opera altresì nel campo della gestione di impianti ambientali. Nel 2025 è stata affidata in concessione a Veneto Acque la realizzazione, coltivazione, gestione e monitoraggio della **discarica “Vallone Moranzani”**.

La Società offre infine supporto tecnico-amministrativo a strutture regionali e commissariali nelle materie di propria competenza, ed in particolare nella gestione di procedure di gara e nelle attività di progettazione e direzione lavori.

1.1 Mission e Vision di Veneto Acque

Per Veneto Acque la responsabilità sociale d'impresa è il fondamento di tutta la propria attività; essa, per ragioni strettamente correlate alla propria natura, non mira solamente al conseguimento di un beneficio diretto al proprio azionista sotto forma di produzione di utili d'impresa, ma anche alla realizzazione di interventi che producano esternalità positive in campo ambientale e di riflesso sulla salute dei cittadini, attraverso un impiego efficiente delle risorse pubbliche rese disponibili, in un contesto lavorativo capace di attrarre professionalità e sviluppare benessere.

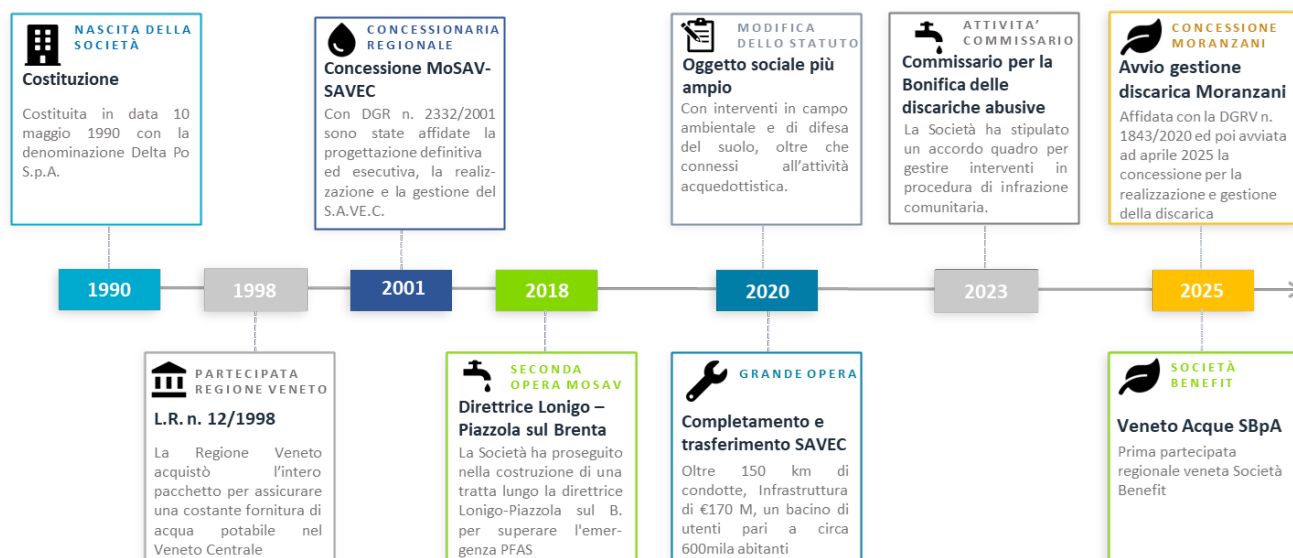
Veneto Acque S.B.p.A. ha come **mission** principale garantire ai cittadini piena e sicura disponibilità di un

bene indispensabile quale l'**acqua potabile**, tutelando il patrimonio idrico e ambientale del territorio, contribuendo al risanamento dei siti contaminati. Tutto questo con efficienza, trasparenza e responsabilità sociale, nell'interesse collettivo e nel rispetto delle generazioni future.

La sua **vision** è orientata alla salvaguardia della **salute pubblica dei cittadini veneti**, attraverso la progettazione e la realizzazione di opere improntate a professionalità, competenza, precisione e puntualità, garantendo una gestione trasparente ed efficiente delle **risorse pubbliche**.

1.2 La Storia di Veneto Acque

Lo sviluppo della Società nel tempo riflette il progressivo ampliamento del mandato conferitole dalla Regione del Veneto e la crescente capacità tecnica e organizzativa acquisita nel corso degli anni. Le tappe rappresentate di seguito riassumono i momenti più rappresentativi della sua storia.



2 L'andamento della gestione

I principali fatti e i risultati che hanno caratterizzato la gestione nel corso dell'anno sono illustrati nei paragrafi che seguono.

2.1 Fatti che hanno caratterizzato la gestione nell'esercizio 2025

In linea generale, l'esercizio 2025 ha rappresentato per Veneto Acque un anno di significativa intensità operativa, con l'avanzamento delle principali commesse in gestione e l'avvio di nuovi incarichi di

rilevanza strategica.

Più nel dettaglio, l'esercizio 2025 è stato caratterizzato dai fatti che seguono.

2.1.1 *La discarica Vallone Moranzani*

Un evento di particolare rilevanza dell'esercizio è rappresentato dall'avvio della discarica "Vallone Moranzani", ubicata nel comune di Venezia, in località Malcontenta. La Giunta regionale, con delibera n. 308 del 24 marzo 2025, ha infatti approvato la convenzione, avente ad oggetto la realizzazione, la coltivazione, la gestione e il monitoraggio della discarica per un periodo complessivo di quarantadue anni, comprensivo della fase post-operativa, oltre al relativo Piano Economico Finanziario.

A partire dall'aprile 2025 hanno avuto inizio le prime attività di conferimento dei sedimenti provenienti dal dragaggio dei canali portuali destinati alla grande navigazione. L'infrastruttura è dimensionata per accogliere, nell'arco di un orizzonte temporale di dodici anni, approssimativamente 2 milioni di metri cubi di materiali classificati come non pericolosi, ripartiti in nove vasche. Il piano di investimento complessivo prevede una spesa di euro 181.015.387, una parte consistente della quale è destinata a interventi di compensazione ambientale — tra cui la creazione di un parco pubblico, il miglioramento della rete viaria e la realizzazione di percorsi ciclabili — a vantaggio della comunità di Malcontenta e del comprensorio di Marghera.

2.1.2 *L'aggiornamento dello statuto e la qualifica di Società Benefit*

Nel corso dell'esercizio 2025, Veneto Acque ha perfezionato la propria trasformazione in *Società Benefit*, ai sensi della Legge 28 dicembre 2015, n. 208 (commi 376–384), mediante delibera assembleare e conseguente modifica dello statuto sociale; tale importante passo rappresenta la formalizzazione giuridica dell'impegno della Società a perseguire, nell'esercizio della propria attività economica, specifiche finalità di beneficio comune.

Veneto Acque S.B.p.A., in qualità di società benefit, svolge la propria attività a **beneficio comune** operando in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse del territorio veneto.

La modifica statutaria di ottobre 2025 ha introdotto nell'oggetto sociale l'esplicita indicazione delle finalità a beneficio comune che la Società intende perseguire, riferite alla gestione sostenibile della risorsa idrica, alla tutela ambientale del territorio veneto e alla valorizzazione del capitale umano interno. In tale quadro, la Società si è impegnata ad adottare una gestione responsabile, orientata ai principi ESG (*Environmental, Social, Governance*), integrando considerazioni di natura ambientale e

sociale nei propri processi decisionali e operativi. In particolare, la precisata legge regionale 12 agosto 2025, n. 18 stabilisce che Veneto Acque S.B.p.A. promuove la realizzazione di finalità a beneficio comune operando nei seguenti ambiti:

- a) supporto tecnico a favore della Regione del Veneto e degli enti di governo d'ambito nella pianificazione e realizzazione delle opere acquedottistiche di interesse strategico regionale, anche nel quadro del piano nazionale di interventi infrastrutturali e per la sicurezza del settore idrico, al fine di migliorare l'utilizzo sostenibile della risorsa idrica, rafforzando la governance regionale nel settore;
- b) progettazione e costruzione delle opere di cui al Modello Strutturale degli Acquedotti del Veneto (MOSAV) di cui all' articolo 6 della legge regionale 27 aprile 2012, n. 17 "Disposizioni in materia di risorse idriche" e del quale la società è concessionaria, allo scopo di potenziare la resilienza dei sistemi idrici, aumentandole interconnessioni e riducendo le perdite ed i consumi energetici;
- c) realizzazione di attività affidate dalla Giunta regionale nel campo del recupero ambientale e paesaggistico e della salvaguardia idrogeologica, tra cui indagini, piani di caratterizzazione, analisi di rischio, piani di monitoraggio, bonifica o messa in sicurezza di siti contaminati, rimozione e smaltimento di rifiuti, gestione dei relativi impianti di trattamento e smaltimento, riqualificazione e recupero ambientale, paesaggistico ed idrogeologico, con l'obiettivo di contribuire all'eliminazione delle fonti di pressione ambientale ed alla sicurezza del territorio garantendo aree fruibili ai cittadini;
- d) realizzazione di attività affidate dalla Giunta regionale che contribuiscono alla promozione dell'economia a circolare ed alla decarbonizzazione di cui al piano energetico regionale, tra cui la costruzione e gestione di impianti per la produzione di energia prodotta da fonti rinnovabili.

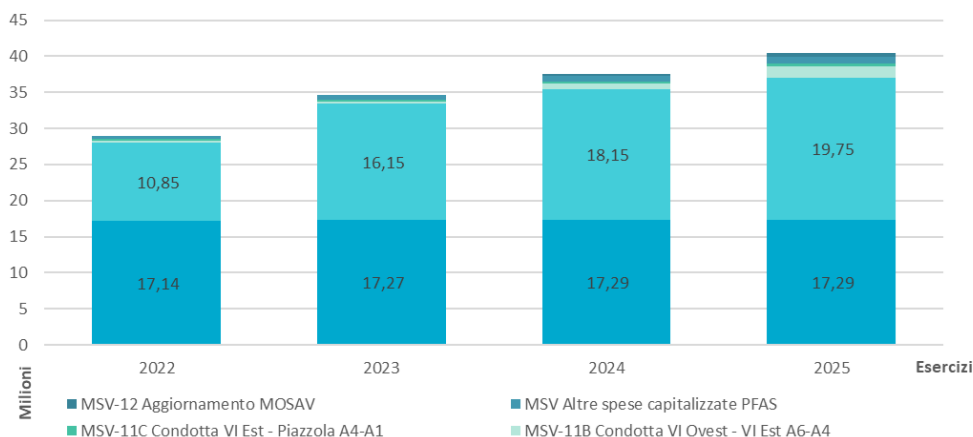
2.2 L'andamento della gestione per singole aree di attività

Nel corso dell'esercizio, la Società ha continuato a garantire una gestione mirata ed efficace delle diverse aree di attività in cui è impegnata.

Nelle note che seguono è reso un quadro dettagliato dell'operatività della Società, con un focus sui principali interventi realizzati, sulle performance raggiunte e sulle sfide affrontate.

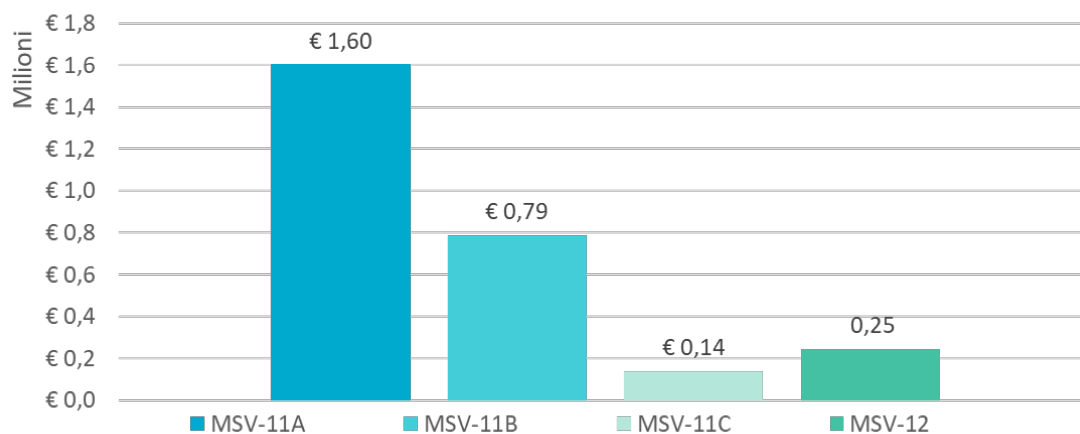
2.2.1 L'andamento della gestione dell'attività acquedottistica

Avanzamento opere acquedottistiche Mo.S.A.V.



Anche nell'anno 2025 è proseguita la realizzazione delle attività di costruzione delle infrastrutture del Modello Strutturale degli Acquedotti del Veneto (MOSAV), di cui la società è concessionaria della Regione del Veneto: una rete composta da grandi infrastrutture idriche che, dotate di autonoma utilizzabilità, sono in grado di interconnettere i gestori locali, di garantire la sicurezza negli approvvigionamenti, il risparmio idrico ed energetico e di aumentare la resilienza complessiva degli acquedotti regionali.

Incremento 2025 delle opere acquedottistiche MOSAV



Nell'ambito delle infrastrutture del MOSAV, nel corso dell'esercizio 2025 è proseguita la realizzazione delle reti lungo la direttrice prioritaria Lonigo - Piazzola sul Brenta, funzionale a contribuire al superamento dell'emergenza derivante dalla contaminazione da sostanze perfluoroalchiliche (PFAS). È proseguita al contempo, in collaborazione con i gestori del servizio idrico interessati, la fase di sperimentazione della prima tratta acquedottistica nelle aree contaminate da PFAS, ovvero la **MSV-10**

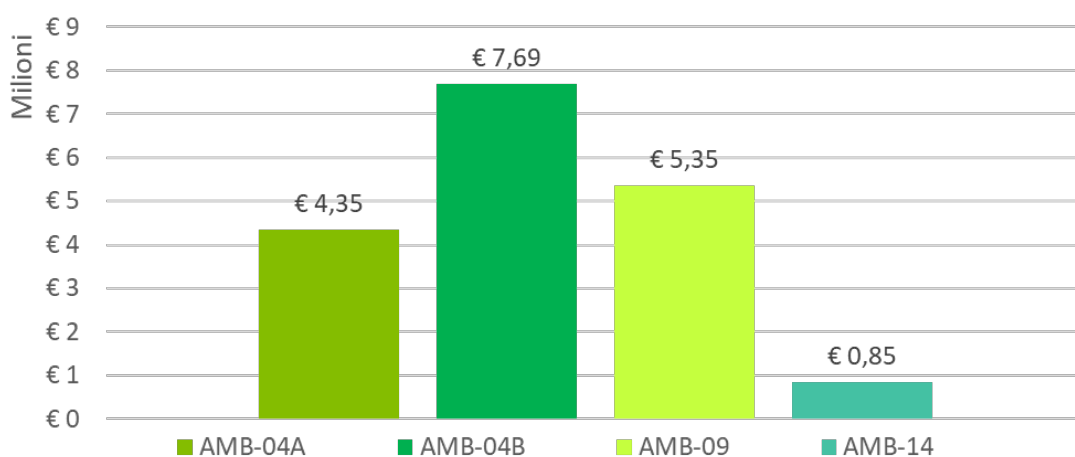
Lonigo-Brendola-Montecchio, infrastruttura che sarà oggetto di trasferimento nel corso del 2026, attraverso lo strumento tecnico dell'affitto di ramo d'azienda. La tratta successiva, denominata **MSV-11A Brendola-Vicenza Est**, è stata invece sostanzialmente completata.

Nel secondo semestre 2025, e dopo la preparazione del complesso cantiere di attraversamento dei colli berici e le prime forniture di tubazioni, sono stati avviati i lavori della tratta **MSV-11B Vicenza Est-Vicenza Ovest**, con l'avvio della campagna di indagini suppletive proposte dall'Appaltatore in sede di gara per l'attraversamento dei Colli Berici, il sostanziale completamento della fornitura di tubazioni in ghisa e l'avvio della posa della condotta di linea. Infine, per quanto riguarda la direttrice **MSV-11C Vicenza Est-Piazzola sul Brenta**, Veneto Acque ha pubblicato e aggiudicato il bando di gara per appalto integrato.

L'effetto in conto economico permane neutro, in virtù della capitalizzazione dei costi sostenuti.

2.2.2 L'andamento della gestione dell'attività in campo ambientale e di difesa del suolo per conto della Regione del Veneto

Avanzamento delle principali commesse ambientali



Tra le commesse in campo ambientale affidate a Veneto Acque S.p.A., è stato conseguito il collaudo finale del lotto ENEL relativo alla commessa **AMB-04A di marginamento dei lotti Alcoa ed Enel** a Porto Marghera (VE) con la chiusura della commessa.

La commessa **AMB-04B Marginamento Darsena della Rana**, sempre a Marghera, si afferma quale intervento che ha registrato il maggior avanzamento in termini di valore: è stato infatti completato per circa lo spostamento delle pipe line nel rack e si è dato avvio alle opere di marginamento sul lato est del

rack esistente per uno sviluppo di circa 150 m, al sistema di tirantaggio del marginamento per la porzione corrispondente e allo spostamento dei sottoservizi interferenti e al by-pass dello scarico a mare.

Con riferimento alla commessa **AMB-09 Messa in sicurezza della discarica Cà Filissine** di Pescantina (VR), nel 2025 le lavorazioni si sono concentrate sulla realizzazione della barriera idraulica e dell'impianto di trattamento dei percolati.

Nel 2025 si è concluso anche l'importante commessa **AMB 14 – Ripopolamento ittico post Vaia**, di cui alla DGR n. 1748/2021, che ha interessato la realizzazione di un articolato sistema di interventi di potenziamento strutturale finalizzati a consentire il ripopolamento della trota marmorata nelle aree alpine colpite dalla tempesta Vaia del 2018.

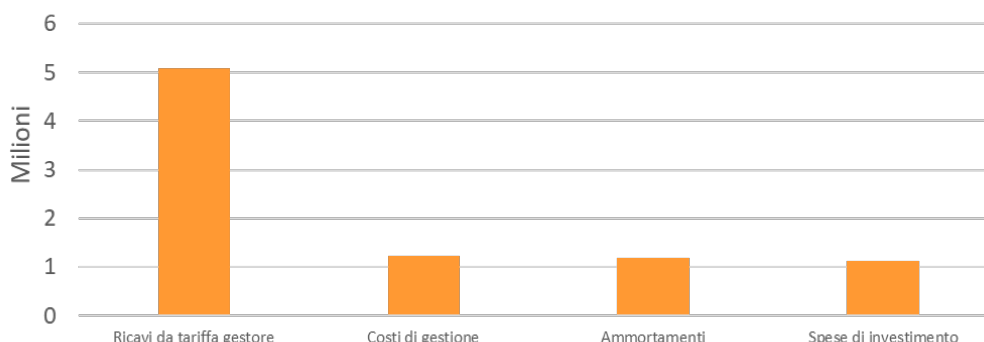
Tra le molteplici ulteriori commesse ambientali gestite dalla Società nel 2025, merita menzione l'intervento denominato **AMB-15 Caratterizzazioni ambientali** nel comune di Mira (VE) e in località della Rocca di Monselice (PD), nell'ambito del quale sono state eseguite indagini e studi di fattibilità per alternative progettuali di copertura del sito in località Rocca di Monselice (PD), nonché **AMB-16 Messa in sicurezza sito via Rosmini a Mogliano (TV)**, nel quale sono state avviate le attività di aggiornamento dell'analisi di rischio dell'area pubblica e di redazione di un progetto di bonifica.

Venendo alle commesse nel campo della **difesa del suolo (DFS)**, avviate per conto del **Commissario Delegato ex OCDPC 558/2018 (emergenza VAIA)**, cui è subentrata la Regione del Veneto quale gestione ordinaria post-emergenziale, si evidenzia l'avvio e la realizzazione di circa il 60% delle attività riguardanti l'intervento di sistemazione idraulica in località Malga Ciapela, complementare a quello realizzato presso i Serrai di Sottoguda.

2.2.3 L'andamento della discarica Vallone Moranzani

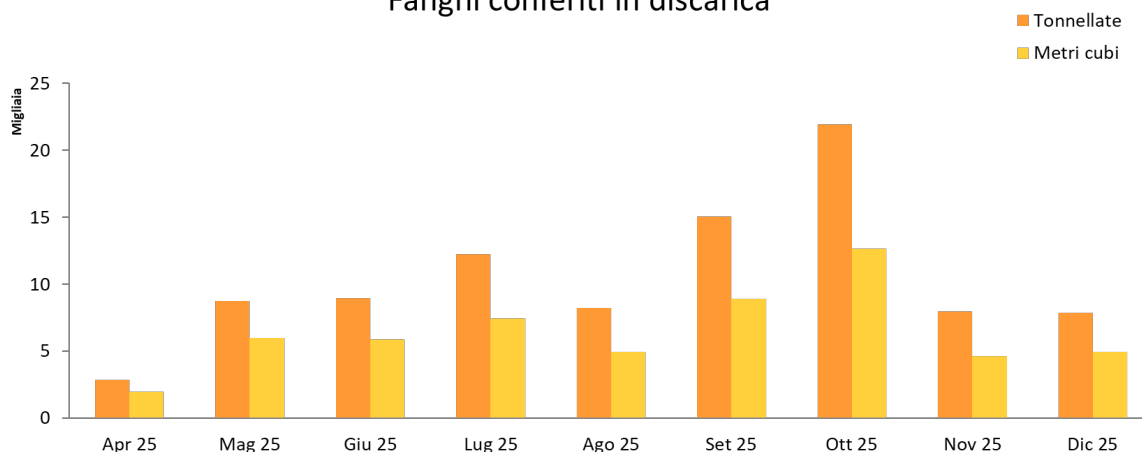


Andamento della discarica Moranzani



Dall'avvio della concessione alla chiusura dell'esercizio sono stati conferiti complessivamente 57.278 metri cubi di fanghi, corrispondenti a ricavi per 5.079.953 euro e ad un tasso di riempimento della discarica pari al 2,75% rispetto al volume complessivo autorizzato di 2.080.000 metri cubi. Tale dato riflette la natura ancora iniziale della fase di coltivazione del sito.

Fanghi conferiti in discarica



Nel corso dell'esercizio sono stati sostenuti costi di realizzazione riferibili alla prima vasca di coltivazione — denominata "Lotto 1/Fase 1" e posizionata al limite ovest dell'area disponibile — per complessivi 558.208 euro. La vasca è progettata per una capacità totale di 128.000 metri cubi e al 31 dicembre 2025 risultava riempita al 44,75%.

2.2.4 Attività per conto del Commissario Unico per la Bonifica delle discariche e dei siti contaminati

La Società ha goduto della rinnovata fiducia del Commissario Unico per la Bonifica delle discariche e dei siti contaminati, di cui Veneto Acque rappresenta un partner di rilievo in numerosi interventi, nell'ambito di un'apposita Convenzione Quadro conclusa nel 2023. In tale ambito, di particolare rilievo l'attività

riguardante la **STA-14 Piano di Alta Sorveglianza della discarica di Malagrotta (RM)**, che ha visto tra l'altro l'aggiudicazione del servizio antincendio e l'avvio delle procedure per la selezione dell'appaltatore del servizio di sorveglianza. Da menzionare un rilevante intervento di messa in sicurezza in comune di Venezia (**AMB-20 Area Miatello**) che nel 2025 è stato completato per la parte più rilevante delle lavorazioni previste, nonché quattro siti di intervento in Toscana (**AMB-21 Le Rose a Pontedera (FI)**, **AMB-22 Le Rose a Bucine (AR)**, **AMB-23 STR429 a Empoli (FI)** ed **AMB-26 Messa in Sicurezza Ex Cava Paterno in Comune di Vaglia (FI)**). Altra complessa attività di smaltimento rifiuti è stata realizzata nell'ambito della commessa **AMB-24 Ripristino Ambientale del Sito Scordovillo a Lamezia Terme (CZ)**.

Si tratta di interventi che vengono svolti per conto di una struttura commissariale che afferisce alla presidenza del Consiglio dei Ministri, nell'ambito del 20% delle attività realizzabili per conto di soggetti diversi dal Socio Regione del Veneto.

2.2.5 Attività di supporto a strutture regionali

Nel 2025 è proseguito il supporto alle funzioni dell'Amministratore Unico quale componente del Comitato Tecnico Regionale, secondo le previsioni ora contenute nella L.R. n. 12 del 25.05.2024 e nella DGR n. 680 del 18.06.2024.

Da segnalare anche un'attività di supporto al RUP nell'ambito di un intervento di vivificazione di aree lagunari nel Delta del Po', di competenza della Direzione Agroambiente, programmazione e gestione ittica e faunistico venatoria, concluso nel corso del 2025.

2.2.6 Attività ambientali o di difesa del suolo per conto di Enti Locali

In un'ottica di servizio agli Enti Locali regionali, la Società supporta la realizzazione di interventi ambientali e di difesa del suolo di particolare complessità. E' il caso della commessa **AMB-19 Interventi presso il sito Sun Oil in Comune di Sona (VR) Fase 3 e 4**, che nel 2025 ha visto il completamento della fase di smaltimento prevista sulla scorta dei finanziamenti disponibili, nonché della nuova importante commessa **DFS-14 Sistemazione Lago di Alleghe** per conto del Comune di Alleghe (BL) che è stata avviata ed avrà uno sviluppo pluriennale.

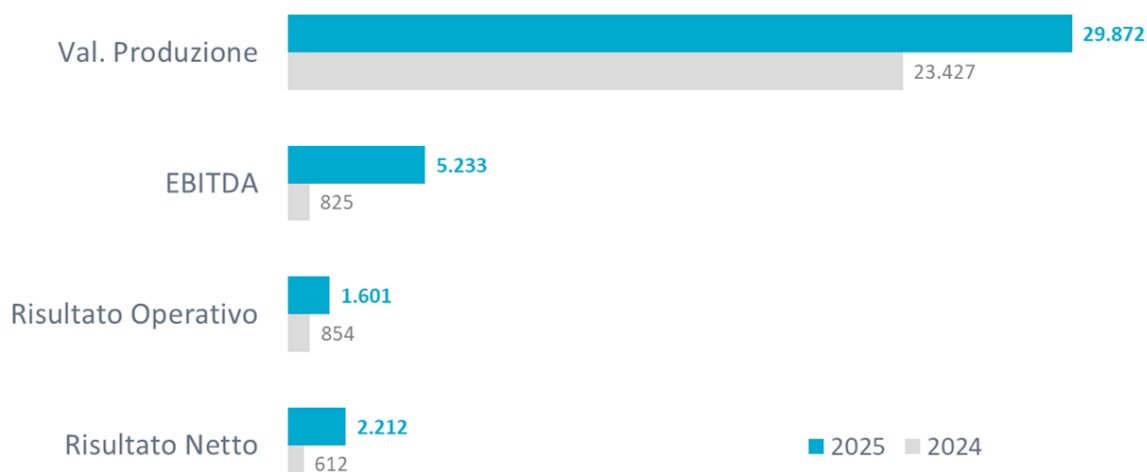
2.3 L'analisi del risultato di esercizio

Il bilancio al 31 dicembre 2025 si chiude con un risultato lordo della gestione caratteristica (MOL)

positivo per euro 5.232.563 e un risultato netto della gestione caratteristica (MON) positivo per euro 4.004.824. L'utile prima delle imposte stato pari ad euro 3.388.923 e quello dopo le imposte è stato pari ad euro 2.211.767.

Deve essere sottolineato come al netto dell'effetto di mera anticipazione temporale – già commentato nella nota integrativa – legato all'andamento dei conferimenti nella discarica Moranzani, l'utile si sarebbe attestato in un importo di sostanziale pareggio, valore quest'ultimo pienamente coerente con le finalità e le funzioni di Veneto Acque S.B.p.A. quale società *in house* della Regione del Veneto. Tale finalità, come detto, consiste infatti non nel mero conseguimento di utili, bensì nel realizzare – attraverso un impiego efficiente delle risorse pubbliche disponibili – interventi capaci di generare esternalità positive in campo acquedottistico ed ambientale, con effetti benefici anche sulla salute dei cittadini.

Analisi del risultato d'esercizio (in migliaia €)



A prescindere dall'effetto di cui si è detto in precedenza, anche nell'esercizio 2025 i risultati prodotti confermano la capacità dell'impresa di generare, attraverso la gestione operativa, adeguate risorse finanziarie.

Di seguito si illustra il contributo di ciascuna area di attività alla formazione di EBITDA:

Voce	Valore della produzione (A)	Costi della produzione (*) (B)	Valore Aggiunto [A – B]	Costi del personale (C)	MOL (EBITDA) [A – B – C]
MSV – Infrastrutture MOSAV	2.959.675	2.666.656	293.019	178.185	114.834
AMB – Smaltimento rifiuti e bonifiche	19.062.914	18.506.270	556.644	423.968	132.676
MZN 01 – Discarica Moranzani	5.754.210	1.182.925	4.571.285	59.474	4.511.811
DFS – Prestazioni difesa del suolo	471.935	458.183	13.752	13.752	-

Voce	Valore della produzione (A)	Costi della produzione (*) (B)	Valore Aggiunto [A – B]	Costi del personale (C)	MOL (EBITDA) [A – B – C]
STA – Servizi tecnici ed amministrativi	277.640	162.601	115.039	53.840	61.199
Altre attività	1.345.282	588.724	756.558	344.515	412.043
TOTALE AREE DI ATTIVITA'	29.871.656	23.565.359	6.306.297	1.073.734	5.232.563

(*) I costi della produzione nella tabella che precede non includono gli ammortamenti e gli accantonamenti

2.4 I principali dati economici, patrimoniali e finanziari

Al fine di consentire una miglior comprensione dell'andamento della gestione, si fornisce di seguito una riclassificazione del conto economico e dello stato patrimoniale rispettivamente secondo il metodo del valore aggiunto e secondo quello finanziario delle fonti e degli impieghi.

2.1.1 Conto Economico

Il conto economico riclassificato dell'esercizio 2025, comparato con quello dell'esercizio precedente, evidenzia le consistenze di cui alla tabella che segue:

Voce	Esercizio 2025	%	Esercizio 2024	%	Variaz. assolute	Var. 2025-2024 %
VALORE DELLA PRODUZIONE	29.871.656	100,00%	23.426.982	100,00%	6.444.674	0,00%
- Costi per commesse	23.407.837	78,36%	21.532.330	91,91%	1.875.507	-13,55%
- Altre attività generali	588.723	1,97%	610.317	2,61%	-21.594	-0,64%
VALORE AGGIUNTO	5.875.096	19,67%	1.284.335	5,48%	4.590.761	14,19%
- Altri ricavi	0	0,00%	-540.859	-2,31%	540.859	2,31%
- Costo del personale	1.073.734	3,59%	905.307	3,86%	168.427	-0,27%
+ Accantonamenti	431.201	1,44%	987.237	4,21%	-556.036	-2,77%
MARGINE OPERATIVO LORDO	5.232.563	17,52%	825.406	3,52%	4.407.157	14,00%
- Ammortamenti e svalutazioni	1.227.739	4,11%	42.248	0,18%	1.185.491	3,93%
RISULTATO OPERATIVO (Margine Operativo Netto)	4.004.824	13,41%	783.158	3,34%	3.221.666	10,07%
+ Proventi finanziari	1.877.353	6,28%	2.211.309	9,44%	-333.956	-3,16%
+ Oneri finanziari	-2.056.829	-6,89%	-1.779.253	-7,59%	-277.576	0,70%
RISULTATO ORDINARIO	3.825.348	12,81%	1.215.214	5,19%	2.610.134	7,62%
+ Rettifiche per componenti di costo e/ricavo non ordinari	-431.201	-1,44%	-446.378	-1,91%	15.177	0,47%
+ Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie	-5.223	-0,02%	14.142	0,06%	-19.365	-0,08%

Voce	Esercizio 2025	%	Esercizio 2024	%	Variaz. assolute	Var. 2025-2024 %
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	3.388.923	11,34%	782.978	3,34%	2.605.945	8,00%
- Imposte sul reddito dell'esercizio	1.177.156	3,94%	171.207	0,73%	1.005.949	3,21%
REDDITO NETTO	2.211.767	7,40%	611.771	2,61%	1.599.996	4,79%

L'esercizio 2025 ha fatto registrare un incremento del margine operativo lordo e netto rispetto all'anno precedente. Sui risultati conseguiti ha esercitato un'influenza significativa l'avvio operativo della discarica "Vallone Moranzani", spinta da condizioni particolarmente favorevoli che verranno comunque riassorbite nel tempo.

2.1.2 Principali indicatori della situazione economica

Sulla base della precedente riclassificazione, vengono calcolati i seguenti indicatori di bilancio:

INDICATORE	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Variazioni
R.O.E.			
= 23) Utile (perdita) dell'esercizio / A) Patrimonio netto	17,13%	5,72%	11,41%
R.O.I.			
= [A) Valore della produzione (quota ordinaria) - A.5) Altri ricavi e proventi (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria) + B.14) Oneri diversi di gestione (quota ordinaria)] / TOT. ATTIVO	3,05%	0,50%	2,55%
R.O.S.			
= [A) Valore della produzione (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria)] / A.1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni (quota ordinaria)	9,52%	14,45%	-4,92%
Margine operativo lordo (MOL)			
= [A) Valore della produzione (quota ordinaria) - B) Costi della produzione (quota ordinaria) + C.15) Proventi da partecipazioni (quota ordinaria) + C.16) Altri proventi finanziari (quota ordinaria) + C.17a) Utili e perdite su cambi (quota ordinaria) + D) Rettifiche di valore di attività finanziarie (quota ordinaria)]	5.232.563	825.406	4.407.157
Risultato operativo (EBIT)			
= [A) Valore della produzione - B) Costi della produzione + C.15) Proventi da partecipazioni + C.16) Altri proventi finanziari + C.17a) Utili e perdite su cambi + D) Rettifiche di valore di attività finanziarie + E) Proventi e oneri straordinari]	4.004.824	783.158	3.221.666

Gli indicatori economici analizzati risultano soddisfacenti rispetto alle finalità e alle caratteristiche delle attività svolte dalla Società, con particolare riferimento alla propria natura in house e delineano un quadro complessivamente conforme alle previsioni.

2.1.3 Stato Patrimoniale

Lo stato patrimoniale riclassificato dell'esercizio 2025, comparato con quello dell'esercizio precedente, evidenzia le consistenze di cui alle tabelle che seguono.

Voce	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Variaz. assoluta
CAPITALE IMMOBILIZZATO	-2.226.254	8.815.333	-11.041.587
Immobilizzazioni immateriali	0	0	0
Immobilizzazioni materiali	41.386.085	39.211.477	2.174.608
Immobilizzazioni finanziarie	1.040.000	1.040.000	0
(Contributi agli investimenti)	(44.652.339)	(31.436.144)	(13.216.195)
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO	27.000.053	16.332.966	10.667.087
Liquidità immediate	20.072.914	16.865.947	3.206.967
Disponibilità liquide	20.072.914	16.865.947	3.206.967
Liquidità differite	36.358.002	47.920.390	-11.562.388
Crediti dell'Attivo Circolante a breve termine	13.834.130	7.659.663	6.174.467
Ratei e risconti attivi	477.778	505.692	-27.914
Rimanenze	22.046.094	39.755.035	-17.708.941
Passività correnti	29.430.863	48.453.371	-19.022.508
Debiti a breve termine	29.281.887	48.294.069	-19.012.182
Ratei e risconti passivi	148.976	159.302	-10.326
CAPITALE INVESTITO	24.773.799	25.148.299	-374.500
Passività consolidate	2.302.550	1.494.712	807.838
Fondi per rischi e oneri	2.043.086	1.215.201	827.885
TFR	259.464	279.511	-20.047
CAPITALE INVESTITO NETTO	22.471.249	23.653.587	-1.182.338

Voce	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Variaz. assoluta
INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO	9.561.621	12.955.722	-3.394.101
Debiti finanziari	59.187.023	63.268.588	-4.081.565
Crediti finanziari	49.625.402	50.312.866	-687.464
CAPITALE PROPRIO	12.909.628	10.697.865	2.211.763
Capitale sociale	5.131.600	5.131.600	0
Riserve	5.566.261	4.954.494	611.767
Utile (perdita) dell'esercizio	2.211.767	611.771	1.599.996
FONTI DI FINANZIAMENTO	22.471.249	23.653.587	-1.182.338

Il Capitale Circolante Netto mostra nel complesso scostamenti significativi legati alla conclusione

dell'importante commessa in ambito ambientale AMB-04A di marginamento dei lotti Alcoa ed Enel. Per l'analisi dei singoli aggregati si fa rinvio ai contenuti della Nota Integrativa.

2.1.4 Principali indicatori della situazione patrimoniale e finanziaria

Ad ulteriore descrizione della situazione patrimoniale della Società, si riportano nella tabella sottostante alcuni indici patrimoniali.

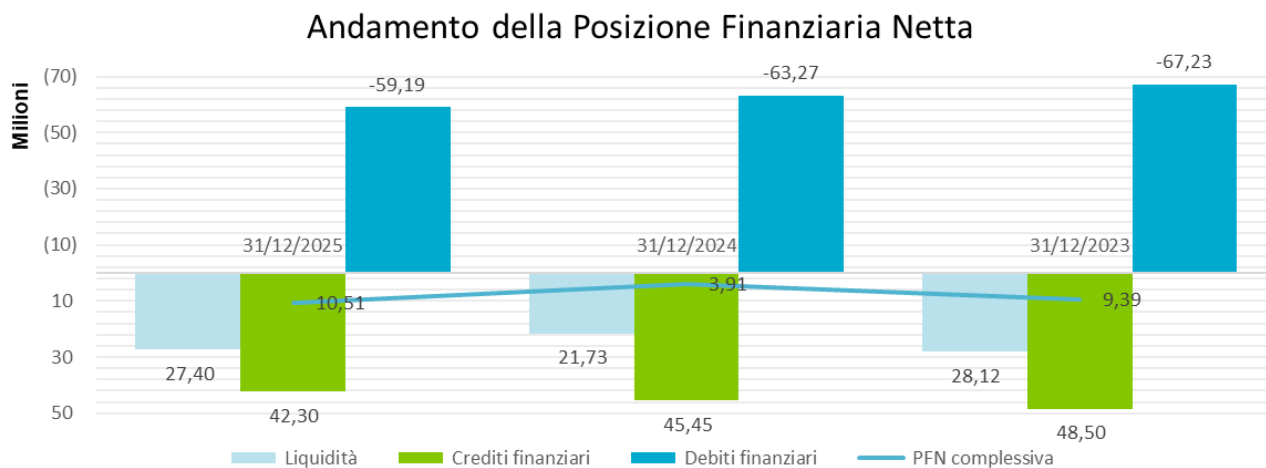
INDICATORE	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Variazioni
Margine di tesoreria			
= [A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + B.III.2) Crediti esigibili entro l'esercizio successivo + C.II) Crediti esigibili entro l'esercizio + C.III) Attività finanziari che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti] - [D) Debiti esigibili entro l'esercizio successivo + E) Ratei e risconti]	4.020.355	-24.348.818	28.369.174
Margine di struttura			
= A) Patrimonio netto - B) Immobilizzazioni	-61.869.520	-48.430.334	-13.439.186
Capitale Circolante Netto			
= [A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + C.I) Rimanenze + Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita + C.II) Crediti esigibili entro l'esercizio + C.III) Attività finanziari che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti] - [D) Debiti esigibili entro l'esercizio successivo + E) Ratei e risconti]	27.000.053	16.332.966	10.667.087
Indice di liquidità			
= [A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + B.III.2) Crediti esigibili entro l'esercizio successivo + Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita + C.II) Crediti esigibili entro l'esercizio + C.III) Attività finanziari che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti] / [D) Debiti esigibili entro l'esercizio successivo + E) Ratei e risconti]	1,12	0,54	0,58
Indice di disponibilità			
= [A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti + B.III.2) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.I) Rimanenze + Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita + C.II) Crediti (entro l'esercizio successivo) + C.III) Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni + C.IV) Disponibilità liquide + D) Ratei e risconti] / [D) Debiti (entro l'esercizio successivo) + E) Ratei e risconti]	1,78	1,29	0,49
Indice di copertura delle immobilizzazioni			
= A) Patrimonio netto / B) Immobilizzazioni	0,17	0,18	-0,01
Indipendenza finanziaria			
= A) Patrimonio netto / TOT. ATTIVO	0,15	0,10	0,05
Leverage			
= TOT.PASSIVO / A) Patrimonio netto	6,86	10,44	-3,58

La lettura degli indicatori patrimoniali che precedono deve essere accompagnata da un'analisi della posizione finanziaria netta, tenuto conto del fatto che il passivo di stato patrimoniale è prevalentemente

composto da debiti bancari, i quali risultano in gran parte neutralizzati da crediti finanziari immobilizzati. La posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2025 è riepilogata nella tabella che segue.

Voce	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Variaz. Assolute
DISPONIBILITA' LIQUIDE	20.072.914	16.865.947	3.206.967
+ Mezzi equivalenti a disp. liquide	3.045.352	2.701.691	343.661
+ Altre attività finanziarie correnti	4.284.769	2.158.796	2.125.974
LIQUIDITA'	27.403.035	21.726.434	5.676.601
+ Crediti finanziari entro 12 mesi	3.268.734	3.157.098	111.636
- Debiti finanziari entro 12 mesi	-4.202.338	-4.083.848	-118.490
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA A BREVE TERMINE	26.469.431	20.799.684	5.669.747
+ Crediti finanziari oltre 12 mesi	39.026.547	42.295.281	-3.268.734
- Debiti finanziari oltre 12 mesi	-54.984.685	-59.184.740	4.200.055
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	10.511.293	3.910.225	6.601.068

Nel 2025 la Posizione Finanziaria Netta assume la consistenza di euro 10 milioni; l'incremento rispetto all'esercizio precedente è generata dalla fisiologica evoluzione della gestione operativa, ed in particolare dall'avvio e dall'avanzamento dell'attività relativa alle commesse ambientali, finanziate con l'impiego di contributi agli investimenti e di acconti.



Il pagamento dilazionato del prezzo della cessione, avvenuta negli esercizi 2020-2021, dei rami funzionalmente autonomi del SAVEC, non incide sulla possibilità per la Società di raggiungere l'equilibrio finanziario: i relativi incassi neutralizzano infatti, nella sostanza, il pagamento del prestito BEI imputabile alla realizzazione del SAVEC stesso.

Nella tabella che segue sono riportati alcuni ulteriori indicatori di natura finanziaria.

INDICATORE	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Variazioni
Indice di rotazione capitale investito			
= A.1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni / TOT. ATTIVO	0,03	0,09	(0,05)
Flusso di cassa della gestione ante CCN			
Rendiconto Finanziario	897.052	1.086.382	(189.330)
Flusso di cassa della gestione post CCN			
Rendiconto Finanziario	0,320543819	0,04374858	0,276795239
Rapporto PFN/EBITDA			
= MOL / PFN	5.291.720	897.052	4.394.668
Rapporto PFN/NOPAT			
= MON / PFN	-3.110.620	-2.404.635	-705.985
Rapporto Debt/Equity			
= Debiti finanziari oltre 12 mesi / A) Patrimonio netto	2,01	4,74	-2,73
Rapporto oneri finanziari sul MOL			
= C.17) Interessi e altri oneri finanziari / [A) Valore della produzione - A.5) Altri ricavi e proventi - B) Costi della produzione + B.10) Ammortamenti e svalutazioni + B.14) Oneri diversi di gestione]	2,62	4,99	-2,37
Debt Service Coverage ratio (DSCR)			
= Disponibilità liquide per il rimborso finanziamenti / Flusso di cassa assorbito nei prossimi 12 mesi per il rimborso dei finanziamenti	6,81	7,84	-1,03

2.5 Altri fatti di rilievo che hanno caratterizzato l'esercizio

2.2.1 Rispetto delle direttive regionali

In ossequio alle direttive regionali rivolte alle società a partecipazione regionale recentemente aggiornate con la DGR n. 1351 del 25.11.2024, è stata compilata e trasmessa alla Regione del Veneto apposita scheda riepilogativa, che ha rappresentato tra l'altro quanto segue.

Lettera A – Direttive in materia di affidamento di lavori, forniture e servizi

Per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, la Società opera in applicazione al D.Lgs. 36/2023; è altresì dotata di un Regolamento per l'acquisizione di servizi, forniture e lavori sotto la soglia di rilevanza europea, da ultimo aggiornato in data 18.12.2023.

Veneto Acque è stazione appaltante qualificata avanzata o di terzo livello per appalti di lavori e servizi senza limiti di importo, ai sensi dell'art. 63 del d.lgs. n. 36/2023.

La Società utilizza una piattaforma di approvvigionamento digitale ai sensi dell'art. 25 del d.lgs. n.

36/2023 e utilizza laddove prescritto per determinate categorie di beni e servizi convenzioni o accordi quadro gestiti da Consip.

La Società ha dato corso all'applicazione dei criteri di cui all'art. 57 del d.lgs. n. 36/2023 nei casi previsti.

Lettera B – Direttive in materia di società in house

Oltre l'ottanta per cento del fatturato è stato generato nell'ambito di compiti affidati dalla Regione del Veneto, come dettagliato nel successivo par. 4.3.

Le attività in favore di terzi hanno consentito di conseguire margini e di maturare ulteriore *expertise* in attività di risanamento ambientale di particolare complessità.

Lettera C - Direttive in materia di personale

Per quanto attiene al personale, con DGR n. 1496 del 16.12.2024 è stato approvato il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2024-2026, corredato dalle relative proiezioni quinquennali e dal parere dell'organo di controllo ai sensi dell'art. 8, comma 1, della L.R. n. 39/2013. Nel 2025 si sono concluse le selezioni per il Responsabile della Funzione Sistemi Informativi (liv. 7 del CCNL Gas Acqua) nonché per n. 2 Impiegati Tecnici Ingegneri (liv. 6 CCNL Gas Acqua) che sono entrati in servizio tra novembre 2025 e gennaio 2026. A completamento delle assunzioni previste dal Piano Triennale, nel mese di novembre è stata avviata la procedura di selezione del Direttore Generale, che si è conclusa nel mese di gennaio 2026 con l'assegnazione delle relative funzioni all'ing. Francesco Trevisan, a far data dal 01.02.2026.

La Società è dotata di un Regolamento per la selezione del personale, aggiornato da ultimo in data 28.01.2025 in linea con le prescrizioni di cui alla citata DGR n. 1496/2024.

Lettera D - Direttive in materia di comunicazioni alla Regione.

Su richiesta delle competenti Strutture Regionali, sono state regolarmente trasmesse le informazioni riferite alle direttive emanate dalla Regione per le società partecipate.

Lettera E - Direttive in materia di contenimento della spesa di varia natura.

Le consulenze non coperte da ricavi o non patrimonializzate sono tendenzialmente limitate allo stretto necessario per l'operatività della Società, salvo quanto derivante da situazioni puntuali e contingenti ovvero da esigenze generate da richieste della Regione del Veneto. La relativa voce di spesa si è attestata nell'anno 2025 sul valore di euro 136.580, principalmente per apporti in materia contabile, tributaria, legale e a supporto delle certificazioni di qualità.

Sono state sostenute spese di pubblicità e rappresentanza per euro 4.000.

La Società ha adottato un apposito Regolamento per il conferimento degli incarichi di consulenza, studio e ricerca in data 08.05.2025, laddove le fattispecie erano precedentemente ricomprese nel regolamento generale per gli affidamenti sottosoglia comunitaria.

Nel 2025 non sono stati sostenuti costi per sponsorizzazioni.

Lettera F - Direttiva in merito alla composizione ed ai compensi degli organi societari.

Il compenso vigente previsto per l'Amministratore Unico è stato stabilito dall'Assemblea dei Soci del 30.06.2023 ed è pari ad euro 22.000.

Il compenso è ampiamente inferiore ai limiti previsti dalla DGR 2951/2010 e dall'integrazione della DGR 258/2013. Non sono previsti indennità di funzione e/o rimborsi forfettari delle spese per l'esercizio del mandato.

I rimborsi spese non ricomprendono spese diverse da quelle ammissibili per le missioni dei dirigenti regionali, come previsto nel *Regolamento per il rimborso delle spese e l'utilizzo delle autovetture aziendali* da ultimo aggiornato in data 28.01.2025.

Lettera L - Direttive in materia di requisiti per la nomina negli organi amministrativi delle società a partecipazione diretta o indiretta.

Veneto Acque deteneva la partecipazione del 8,67% nell'azionariato di S.I.F.A. s.c.p.a, la stessa è stata oggetto di recesso in data 02.01.2024; attualmente l'esercizio del diritto è sub iudice, avendo S.I.F.A. impugnato il predetto recesso. Dopo le dimissioni del Presidente della stessa S.I.F.A., avvenute nel 2020, Veneto Acque S.B.p.A. non ha designato propri rappresentanti nella partecipata.

Lettera M – Direttive in materia di contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica regionale

Il parco auto della Società è composto da veicoli destinati ad interventi di risanamento ambientale e di realizzazione di infrastrutture di servizio pubblico.

La Società ha recepito i criteri di utilizzo delle auto regionali di cui alle direttive regionali nell'ambito del *Regolamento per il rimborso delle spese e l'utilizzo delle autovetture aziendali* da ultimo aggiornato in data 28.01.2025.

Veneto Acque ha monitorato il rispetto del limite massimo al trattamento economico degli amministratori, dei componenti degli organi di controllo, dei dirigenti e dei dipendenti previsto dall'art. 11, comma 6, del d.lgs. n. 175/2016 ed ha effettuato il medesimo monitoraggio nei confronti dei lavoratori autonomi.

2.2.2 Amministrazione trasparente e anticorruzione (lett. N) direttive regionali)

Le funzioni di Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza sono ricoperte, in virtù della determina n. 19 del 10.11.2017, dal Responsabile Legale e Uff. Amministrativo della Società, avv. Cristian Novello; dette funzioni sono state confermate dall'Amministratore Unico con successive determinazioni n. 38 del 12.07.2021 e n. 201 del 28.12.2023, pubblicate nel portale "Società trasparente".

Nel corso dell'anno si è provveduto a tenere aggiornata detta sezione "Società trasparente" nel sito istituzionale di Veneto Acque, in linea con quanto disposto dal D.Lgs. 33/2013 e dalle linee guida dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, con l'inserimento dei dati obbligatori. È stato inoltre redatto l'aggiornamento annuale del Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC), approvato in data 29.01.2026 con deliberazione dell'Amministratore Unico. Tale piano costituisce parte speciale del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001.

È stata infine pubblicata nel sito istituzionale della Società, entro le scadenze disposte dall'ANAC, la relazione annuale del RPCT, che non ha esposto criticità da segnalare.

2.2.3 Decreto Legislativo n. 231/2001

Il Codice Etico è stato completamente rivisitato in data 18.12.2020 e successivamente con delibera dell'Amministratore Unico del 30.03.2021.

Il Modello Organizzativo aziendale è stato adottato con delibera del C.d.A. del 26.03.2009 e successivamente più volte aggiornato in relazione a nuovi interventi legislativi

La Società, dopo aver dato corso ad un risk assesment sui processi aziendali funzionale all'aggiornamento del MOG 231, nel corso del 2025 ha provveduto a rivedere completamente il Modello, che è stato quindi approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico del 29.01.2026.

Con determina dell'Amministratore Unico n. 209 del 23.12.2025, a seguito di avviso pubblico, sono stati nominati i componenti dell'OdV per il biennio 2026-2027 nelle figure del prof. Marco Fasan (presidente), dell'avv. Marco Zanon e del dott. Alessandro Bonet (componenti).

2.2.4 Sistema di gestione integrato qualità e ambiente

Nel corso dell'esercizio Veneto Acque S.B.p.A. ha ottenuto e mantenuto le seguenti certificazioni di sistema, attestanti il presidio organizzativo sui processi chiave:

Standard	Oggetto di certificazione	Note
UNI EN ISO 9001:2015	Sistema di gestione per la qualità	Nel 2022 la Società ha ottenuto la certificazione di qualità ISO 9001:2015 dall'ente terzo Bureau Veritas, procedendo ad una ricognizione e aggiornamento delle procedure aziendali. Nel 2025 la certificazione è stata rinnovata ed estesa alla gestione della discarica Moranzani
UNI EN ISO 14001:2015	Sistema di gestione ambientale	Nel 2025 la Società ha inoltre ottenuto la certificazione ISO 14001:2015 in materia di gestione ambientale

Dopo un percorso avviato i primi mesi del 2025, nel mese di febbraio 2026, la Società ha altresì raggiunto

un traguardo significativo ottenendo la **Certificazione per la Parità di Genere**, secondo la **UNI/PdR 125:2022**, rilasciata da Bureau Veritas. Questo prestigioso riconoscimento sottolinea l'impegno dell'azienda nella promozione dell'uguaglianza di genere e nella creazione di un ambiente di lavoro inclusivo, in linea con i principi di equità e rispetto.

3 Informativa attinente alla sostenibilità

Coerentemente alla propria funzione orientata alla soddisfazione di interessi pubblicistici ed alla generazione di valore pubblico, nonché nel rispetto del percorso intrapreso verso una sempre maggiore responsabilità sociale, Veneto Acque si impegna a promuovere pratiche sostenibili e responsabili ed ha in tal senso avviato un percorso di progressiva rendicontazione di aspetti della propria gestione legati ai temi *Environmental*, *Social* e *Governance* (ESG). La Società è infatti da sempre consapevole della rilevanza di tali aspetti e persegue con convinzione l'obiettivo di realizzare un modello di crescita fondato sui principi di sicurezza, integrità, trasparenza, eccellenza operativa, sviluppo sostenibile e innovazione, tutti contenuti nel proprio Codice Etico. Gli investimenti aziendali sono pertanto realizzati secondo una visione strategica di lungo termine, orientata alla sostenibilità e le attività d'impresa sono per propria natura finalizzate alla salvaguardia dell'ambiente, all'uso equilibrato della risorsa idrica, alla promozione dell'economia circolare e di tecnologie rispettose del territorio e che contribuiscano al suo sviluppo. Il tutto nel quadro della "*Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile*" approvata dal socio in data 20 luglio 2020, della recente legge regionale n. 10 del 16 aprile 2024 recante "*Interventi a sostegno dei progetti a beneficio comune*", degli obiettivi europei legati al contrasto dei cambiamenti climatici e di quelli fissati dall'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile in ambito ambientale, economico e sociale.

Nei paragrafi che seguono vengono rese le principali informazioni relative all'ambiente e al personale, anche ai sensi dell'art. 2428, comma 2, del Codice Civile; per le informazioni in tema di governance si fa rinvio ai contenuti del successivo paragrafo 9.

3.1 Informativa in ambito sociale

3.1.1 L'organico aziendale

La Società considera il proprio personale la risorsa chiave per costruire un modello di azienda sostenibile; si impegna pertanto a garantire un ambiente di lavoro conforme ai più elevati standard di salute e sicurezza, promuovendo il benessere, valorizzando le diversità, l'inclusione e le pari opportunità

e favorendo lo sviluppo delle competenze e delle professionalità. La struttura di Veneto Acque al 31 dicembre 2025 è composta da 14 dipendenti, così suddivisi:

Suddivisione per genere e categoria professionale	Uomini	Donne	Totale 2025	Totale 2024	Variazioni
Personale tecnico	7	1	8	7	1
Dirigenti	1	-	1	1	-
Quadri	2	-	2	2	-
Impiegati	4	1	5	4	1
Personale amministrativo	2	4	6	5	1
Dirigenti	1	-	1	1	-
Quadri	-	-	-	-	-
Impiegati	1	4	5	4	1
Totale complessivo azienda	7	5	14	12	2

Nel 2025, il numero medio dei dipendenti è stato pari a 12,34 unità: nel mese di novembre 2025 sono state introdotte nell'organico aziendale ulteriori due risorse, una appartenente all'Area Tecnica e una all'Area Amministrativa.

L'età media dell'organico aziendale nel 2025 è di 47 anni. La categoria "più giovane" dell'azienda è quella appartenente all'area tecnica.

La fascia di età maggiormente rappresentata in azienda è quella tra 41 e 50 anni, che risulta pari al 42,86% del totale.

Suddivisione per fasce d'età	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Età media totale
Personale tecnico				
≤ 30 anni	-	-	1	26,00
31 ≤ x ≤ 40 anni	-	-	1	34,00
41 ≤ x ≤ 50 anni	1	1	4	46,50
> 50 anni	-	1	2	53,00
Personale amministrativo				
≤ 30 anni	-	-	-	-
31 ≤ x ≤ 40 anni	-	-	1	40,00
41 ≤ x ≤ 50 anni	1	-	2	42,50
> 50 anni	-	-	3	61,00
Età media complessiva azienda				48,91

Si precisa, inoltre, che la Società:

- applica ai propri dipendenti il CCNL per il settore Gas-Acqua, il cui ultimo rinnovo è stato sottoscritto in data 8 maggio 2025, oltre ad un Accordo integrativo aziendale di secondo livello

sottoscritto in data 21 dicembre 2023 per il triennio 2024-2026;

- applica al proprio personale con qualifica dirigenziale il CCNL per i dirigenti dei servizi delle imprese di pubblica utilità;
- ha nel proprio organico esclusivamente dipendenti assunti con un contratto di lavoro a tempo indeterminato;
- ha previsto un sistema premiale che ha come parametri di riferimento le performance individuali e della Società nel suo complesso;
- garantisce per le procedure di selezione del personale, per le successive assunzioni, per l'accoglienza del personale in azienda e per le retribuzioni, pratiche imparziali rispetto alla diversità di genere, all'età, alla cultura, all'abilità, valorizzando le competenze professionali trasversali in funzione delle esigenze aziendali;
- previene e contrasta ogni forma di molestia e discriminazione, diretta e indiretta, effettiva o potenziale;
- permette la fruizione di *smart working*, con la finalità di contribuire a un miglior bilanciamento della vita professionale con quella privata, nel quadro di singoli accordi stipulati con i dipendenti e comunicati come per legge;
- prevede, al fine di incentivare iniziative di solidarietà tra colleghi, la Banca del tempo solidale, ossia la possibilità di cedere a titolo gratuito parte delle ferie e dei permessi a colleghi che – esaurito la propria dotazione individuale – abbiano specifiche necessità personali.

Secondo le indicazioni di cui all'art. 2 della L.R. 39/2013 e all'art. 19, comma 5, del D.Lgs. 175/2016, nonché della delibera assembleare 18 giugno 2025, la Società è stata chiamata a mantenere per l'esercizio 2025 il costo complessivo del personale al di sotto del valore medio dell'analogo costo per il triennio 2011-2013, pari ad euro 1.125.443. Tale limite è stato regolarmente rispettato.

3.1.2 Formazione

La valorizzazione e l'accrescimento delle competenze delle persone sono elementi essenziali ed imprescindibili per uno sviluppo delle conoscenze costante nel tempo, che consenta di porsi ed affrontare obiettivi sempre più sfidanti. A tal fine la Società pone a disposizione dei propri dipendenti adeguati strumenti per la formazione, per la crescita professionale e per lo sviluppo delle loro competenze tecniche e relazionali. Anche nel 2025 la Società ha dunque proseguito nell'erogazione di percorsi formativi e informativi, nonché all'assolvimento degli adempimenti previsti dalla legge; in tali

percorsi sono stati coinvolti sia i dipendenti dell'area tecnica, sia quelli dell'area amministrativa. La formazione è considerata uno strumento essenziale anche per garantire adeguate competenze digitali, per colmare eventuali *gap* di *know-how* nelle materie scientifiche, per conservare una gestione moderna e dunque per evitare che un eventuale ritardo nel reagire al cambiamento o la difficoltà di attrarre o conservare talenti possano andare a costituire criticità o discontinuità nel percorso di sviluppo dell'impresa. In numero totale di ore di formazione erogate nel 2025 è stato pari a 689, con una media di quasi 50 ore di formazione erogata per ciascun dipendente.

Il 100% del personale ha partecipato ad almeno una delle attività formative proposte.

3.1.3 Informazioni su salute e sicurezza sul lavoro

La Società pone grande attenzione all'assicurare un elevato livello di sicurezza negli ambienti di lavoro. Nel 2025 la Società ha in tal senso mantenuto le misure organizzative a tutela dei propri dipendenti e della salute pubblica, volte a prevenire eventuali rischi di contagio.

Nell'esercizio 2025, non si sono verificati:

- infortuni che abbiano comportato lesioni gravi o gravissime al personale;
- addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e/o cause di mobbing.

3.2 Informativa in ambito ambientale

Veneto Acque riconosce valenza fondamentale alla riduzione dell'impronta ecologica delle proprie attività e al contribuire ad uno sviluppo ambientalmente sostenibile. Le attività realizzate dalla Società sono per propria natura finalizzate alla salvaguardia dell'ambiente, all'uso sostenibile della risorsa idrica, alla promozione dell'economia circolare e di tecnologie sostenibili, che contribuiscano allo sviluppo del territorio. La Società in particolare si impegna:

- al rispetto delle disposizioni in materia di tutela dell'ambiente. In tal senso si conferma che nel corso dell'esercizio 2025 alla Società non è stata contestata alcuna violazione in campo ambientale. La Società è per altro dotata di apposita copertura assicurativa a garanzia del danno ambientale;
- al rispetto di procedure aziendali afferenti agli aspetti ambientali, come l'utilizzo di autovetture aziendali per gli spostamenti del personale dipendente solamente in casi inconciliabili con l'uso di mezzi di trasporto pubblico;
- ad un utilizzo responsabile ed efficiente delle risorse naturali, ponendo la massima attenzione al contenimento dei propri consumi energetici e di acqua potabile;

- a privilegiare soluzioni tecniche che valorizzino il risparmio energetico e ad adottare iniziative per eliminare o ridurre l'utilizzo della plastica, quali il divieto di utilizzare bottigliette o bicchieri monouso in plastica presso la sede aziendale;
- ad implementare l'architettura digitale già attualmente in uso, in modo da ridurre l'utilizzo della carta;
- a sviluppare una cultura del rispetto per l'ambiente partecipando ad iniziative, anche di matrice eurounitaria, orientate alla salvaguardia delle risorse idriche.

4 Attività di direzione e coordinamento e rapporti con il gruppo

4.1 Attività di direzione e coordinamento

Ai sensi dell'art. 2497-bis, comma 5 del Codice Civile, si conferma che la Società è soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte della Regione del Veneto che, come detto, ne detiene l'intero capitale sociale. I rapporti di debito e credito con l'Ente di controllo sono indicati nella Nota Integrativa. Per quanto riguarda i rapporti di natura economica, essi si riferiscono a quanto segue:

VALORE DELLA PRODUZIONE	Esercizio 2025	Note
A1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	41.254.786	Ricavi derivanti dalla conclusione delle commesse "Tratto marginamenti antistanti Alcoa e Enel", "Ripopolamento Ittico", dall'esecuzione delle opere emergenziali affidate dal Commissario Delegato in attuazione dell'Ordinanza OCDPC n. 819/22 ex OCDPC 622/19 relative a Sforatore Alleghe e Loc.Malga Ciapela e dall'attività relative ai progetti sottoposti alla valutazione del Comitato Tecnico Regionale Valutazione Impatto Ambientale
A3) Variazione dei lavori in corso su ordinazione	(17.708.940)	Variazione delle rimanenze per prestazioni in campo ambientale
A4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	3.346.205	Realizzazione tratte acquedottistiche Mo.S.A.V. in area PFAS e discarica in località "Vallone Moranzani"
A5) Contributi in conto esercizio	1.587.727	Contributo di funzionamento in attuazione di quanto previsto all'art. 32 della L.R. n. 1 del 2019 (euro 1.300.000) e giroconto contributo in conto investimenti per "Accordo di programma per la gestione dei sedimenti di dragaggio dei canali di grande navigazione e la riqualificazione ambientale, paesaggistica, idraulica e viabilistica dell'Area Venezia-Malcontenta-Marghera (AdP Moranzani)"-Convenzione del 8.04.2025

4.2 Impegni di spesa della Regione del Veneto a favore della Società

Nel seguente prospetto, si riportano gli impegni di spesa, di natura sia corrente, sia pluriennale, che il

socio Regione Veneto ha assunto nei confronti della Società.

Provvedimento	Impegno di spesa	Importo iscritto in bilancio	Voce di bilancio	Residuo da ricevere	Note
Decreto 254 del 04/12/2017	2.117.496	-	-	317.370	7900040000 - DIREZIONE AMBIENTE Legge Speciale per Venezia. Progetto "Intervento di Bonifica ambientale dell'ex discarica di via S. Elena nel Comune di Salzano". Impegno di spesa pluriennale dell'importo di euro 2.117.496,24 a favore di Veneto Acque S.p.a.
Decreto 280 del 05/12/2017	4.771.472	-	-	200.000	7900040000 - DIREZIONE AMBIENTE Accordo di Programma per la bonifica e la riqualificazione ambientale del Sito di Interesse Nazionale di Venezia Porto Marghera e aree limitrofe del 16.04.2012. Progettazione e realizzazione di interventi di messa in sicurezza presso le macroisole "Nuovo Petrolchimico" e "Fusina" a Venezia-Porto Marghera.
Decreto 282 del 31/07/2019	9.500.000	205.306	C II 4) Crediti vs controllanti	2.404.454	7900040000 - DIREZIONE AMBIENTE Accordo di Programma per la bonifica e la riqualificazione ambientale del Sito di Interesse Nazionale di Venezia Porto Marghera e aree limitrofe del 16.04.2012. Marginamenti antistanti le proprietà di Alcoa S.p.A., di Enel S.p.A. e Darsena della Rana.
		2.250	IVA in s.p.		
Decreto 509 del 29/11/2018	15.800.000	2.236.514	C II 4) Crediti vs controllanti	2.478.639	7900040000 - DIREZIONE AMBIENTE Accordo di Programma per la bonifica e la riqualificazione ambientale del Sito di Interesse Nazionale di Venezia Porto Marghera e aree limitrofe del 16.04.2012. Marginamento del tratto Enel in corrispondenza della sponda sud del Canale Industriale Sud della Macroisola di Fusina (OP 446 E 2/5).
		262.125	IVA in s.p.		
Decreto 1113 del 31/12/2020	33.000.000	11.365.636	D 11) Debiti vs controllanti	20.497.800	7900040000 - DIREZIONE AMBIENTE Decreto Legislativo N. 152/2006 "norme in materia ambientale" e s.m.i. DGRV n. 1825 del 06.12.2019 – Accordo di programma per la realizzazione dell'intervento di messa in sicurezza e bonifica della discarica in località Ca' Filissine, nel Comune di Pescantina (VR).
		1.136.564	IVA in s.p.		
Decreto 114 del 09/12/2021	300.000	-	-	300.000	8800050000 - DIREZIONE PROGETTI SPECIALI PER VENEZIA Impegno pluriennale di spesa per il finanziamento a favore di Veneto Acque S.p.A. di attività di caratterizzazione e indagine ambientale propedeutiche agli interventi di bonifica di siti contaminati nel Bacino Scolante nella Laguna di Venezia, dell'importo di € 300.000,00. L.R. n. 17/1990. DGR n. 1401 del 16/09/2020 e DGR n. 1601 del 19/11/2021.
Decreto 118 del 10/12/2021	8.596.820	8.309.093	E 2) Risconti passivi	8.596.820	8800050000 - DIREZIONE PROGETTI SPECIALI PER VENEZIA AdP "Moranzani". Esecuzione degli interventi

Provvedimento	Impegno di spesa	Importo iscritto in bilancio	Voce di bilancio	Residuo da ricevere	Note
		287.727	A 5) Altri ricavi e proventi		finalizzati alla realizzazione, coltivazione, gestione e monitoraggio della discarica. Assunzione dell'impegno pluriennale di spesa di Euro 8.596.820,40, a favore di Veneto Acque S.p.A. e contestuale disimpegno dell'impegno di spesa già assunto con D.D.R. n. 125 del 31.12.2020, in attuazione di quanto stabilito con D.G.R. n. 1658 del 29.11.2021.
Decreto 559 del 22/12/2021	2.037.895	396.113	C II 4) Crediti vs controllanti	483.258	860002000- DIREZIONE AGROAMBIENTE Realizzazione del "Progetto di Ricostituzione dello stato dei popolamenti ittici nelle acque di zona A salmonicola a seguito della tempesta Vaia"-DGR n.1748 del 9/12/2021
		87.145	IVA in s.p.		
Decreto 478 del 25/11/2022	193.568	23.799	D 11) Debiti vs controllanti	164.533	860002000- DIREZIONE AGROAMBIENTE Ripristino dei luoghi interessati da provvedimenti di decadenza del titolo autorizzatorio alla costruzione e all'esercizio di impianti alimentati da fonti energetiche rinnovabili (Comune di Bagnolo di Po-RO) ai sensi del D.Lgs n.387/2003-art.12 della L.R. n.45/2017 art. 26. Piano stralcio degli interventi previsti dal progetto definitivo approvato con decreto n.40 del 4/03/2020
		5.236	IVA in s.p.		
Decreto 79 del 25/11/2022	2.500.000	-	-	2.500.000	8800050000 - DIREZIONE PROGETTI SPECIALI PER VENEZIA Legge Speciale per Venezia. Intervento di completamento delle attività di Caratterizzazione analitica, rimozione e smaltimento definitivo di rifiuti, anche pericolosi, presenti nell'area denominata "Ex Nuova Esa" nei Comuni di Marcon (VE) e Mogliano Veneto (TV)
Decreto 89 del 7/12/2022	2.050.896	-	-	243.741	8800050000 - DIREZIONE PROGETTI SPECIALI PER VENEZIA Accordo di Programma per la bonifica e la riqualificazione ambientale del Sito di Interesse Nazionale di Venezia Porto Marghera e aree limitrofe del 14.04.2020. Marginamento del tratto antistante le ditte Alcoa e Enel, in corrispondenza della sponda sud del Canale Industriale Sud della Macroisola di Fusina
Decreto 90 del 7/12/2022	17.500.000	5.355.343	D 11) Debiti vs controllanti	11.547.239	8800050000 - DIREZIONE PROGETTI SPECIALI PER VENEZIA Accordo di Programma per la bonifica e la riqualificazione ambientale del Sito di Interesse Nazionale di Venezia Porto Marghera e aree limitrofe del 14.04.2020. Marginamento antistante Darsena della Rana lungo la sponda sud del Canale Industriale Ovest.
		597.418	IVA in s.p.		
Decreto 95 del 12/12/2022	752.000	68.364	D 11) Debiti vs controllanti	676.800	8800050000 - DIREZIONE PROGETTI SPECIALI PER VENEZIA Legge Speciale per Venezia. Realizzazione degli

Provvedimento	Impegno di spesa	Importo iscritto in bilancio	Voce di bilancio	Residuo da ricevere	Note
		6.836	IVA in s.p.		interventi di bonifica ambientale nell'area vasta intorno via Rosmini in Comune di Mogliano Veneto (TV)
Decreto 156 del 8/08/2023	10.685.000	9.500.070	E) Risconti passivi	1.184.930	8800080000 - DIREZIONE AMBIENTE Interventi per il superamento della situazione di criticità in conseguenza della contaminazione da sostanze perfluoro-achiliche (PFAS) delle falde idriche nei territori delle province di Vicenza, Verona e Padova -Piano di sviluppo e coesione della Regione del Veneto FSC 2021-2027
Decreto 466 del 23/10/2023	176.000	21.639	D 11) Debiti vs controllanti	149.600	8600020000 - DIREZIONE AGROAMBIENTE, PROGRAMMAZIONE E GESTIONE ITTICA E FAUNISTICO-VENATORIA Lavori inerenti il ripristino dei luoghi interessati da provvedimenti di decadenza del titolo autorizzatorio alla costruzione e all'esercizio di impianti alimentati da fonti energetiche rinnovabili (Comune di Granze-PD) ai sensi del d.lgs. N.387/2003 art.12 e della L.R. n.45/2017 art.26
		4.761	IVA in s.p.		
Decreto 104 del 14/11/2023	8.030.000	-	-	1.608.604	8800050000 - DIREZIONE PROGETTI SPECIALI PER VENEZIA Accordo di Programma per la bonifica e la riqualificazione ambientale del Sito di Interesse Nazionale di Venezia Porto Marghera e aree limitrofe del 14.04.2020. Marginamento del tratto antistante le ditte Alcoa e Enel, in corrispondenza della sponda sud del Canale Industriale Sud della Macroisola di Fusina
Decreto 122 del 19/12/2023	1.300.000	886.364	D 11) Debiti vs controllanti	325.000	8800050000 - DIREZIONE PROGETTI SPECIALI PER VENEZIA Completamento dell'intervento di messa in sicurezza del sito ex C&C S.p.A. in Comune di Pernumia (PD)
		88.636	IVA in s.p.		
Decreto 317 del 29/12/2023	10.000.000	1.612.804	E 2) Risconti passivi	8.387.196	8800080000 - DIREZIONE AMBIENTE Interventi per il superamento della situazione di criticità in conseguenza della contaminazione da sostanze perfluoro-achiliche (PFAS) delle falde idriche nei territori delle province di Vicenza, Verona e Padova -Decreto direttoriale n.428 del 20/12/22 del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza energetica. D.G.R. n.1588 del 19/12/23
Decreto 385 del 28/11/2024	19.642	16.100	C II 4) Crediti vs controllanti	19.642	8600020000- DIREZIONE AGROAMBIENTE Servizio di supporto tecnico ed affiancamento del Rup per la realizzazione dell'attività per l'attuazione del progetto SFSCRI_RI_422 "INTERVENTI PER LA VIVIFICAZIONE DEGLI AMBITI LAGUNARI DEL DELTA DEL PO".
		3.542	IVA in s.p.		
Decreto 1495 del 6/12/2024	1.037.304	79.309	C II 4) Crediti vs controllanti	440.547	8800090000 DIREZIONE PROTEZIONE CIVILE, SICUREZZA E POLIZIA LOCALE

Provvedimento	Impegno di spesa	Importo iscritto in bilancio	Voce di bilancio	Residuo da ricevere	Note
		17.448	IVA in s.p.		O.C.D.P.C. N. 622/2019 E O.C.D.P.C. N. 819/2022 Interventi di emergenza conseguenti agli eventi meteorologici che dal 12 novembre 2019 hanno colpito il territorio della Regione Veneto finanziati con risorse trasferite al bilancio regionale ai sensi della DGR n.721 del 26/06/2024
Decreto 380 del 20/12/2024	15.000.000	-	-	15.000.000	8800080000 - DIREZIONE AMBIENTE Interventi per il superamento della situazione di criticità in conseguenza della contaminazione da sostanze perfluoro-achiliche (PFAS) delle falde idriche nei territori delle province di Vicenza, Verona e Padova -Piano di sviluppo e coesione della Regione del Veneto FSC 2021-2027
Decreto 204 del 10/06/2025	1.300.000	1.300.000	A 5) Altri ricavi e proventi	-	7900040000 - DIREZIONE AMBIENTE Impegno di spesa e liquidazione di euro 1.300.000,00 a favore di Veneto Acque S.p.A., a titolo di contributo alle spese di funzionamento per l'anno 2025. Art. 32 L.R. n. 1/2009.
Decreto 37 del 14/04/2025	58.000	31.557 6.946	C II 4) Crediti vs controllanti IVA in s.p.	58.000	7900040000 - DIREZIONE AMBIENTE Impegno di spesa e liquidazione a favore delle agenzie/società di cui all'art. 7 comma 5 lett. f) della L.R. 18/02/2016 n. 4 finalizzato ad assicurare lo svolgimento delle attività istruttorie relative ai progetti sottoposti alla valutazione del Comitato Tecnico Regionale Valutazione Impatto Ambientale.
Decreto 396 del 13/11/2025	3.750.000	-	-	3.750.000	8800080000 - DIREZIONE AMBIENTE Interventi per la realizzazione del MOSAV Condotta di adduzione primaria DN 1000 tra Piazzola sul Brenta (PD) e Vicenza EST-Piano di sviluppo e coesione della Regione del Veneto FSC 2021-2027
Totale				72.398.274	

4.3 Informazioni sulla quota di fatturato *in house*

Ai sensi di quanto richiesto dal comma terzo dell'art. 16 del D.Lgs. n. 175 del 19 agosto 2019, si indica di seguito la misura del fatturato – inteso come proventi inclusi nelle voci A1 e A5 del conto economico – realizzata nello svolgimento dei compiti affidati alla Società dal socio Regione Veneto.

Esercizio 2025

Fatturato totale	43.446.741
Fatturato <i>in house</i>	42.842.513
Percentuale sul fatturato totale	99%

Si ritiene utile precisare che la tabella che precede comprende il contributo alle spese di funzionamento

erogati dalla Regione del Veneto; non comprende viceversa le attività verso terzi che costituiscono mero ribaltamento di costi esternalizzati.

4.4 Rapporti con imprese controllate, collegate e imprese sottoposte al controllo delle controllanti

Si precisa che nel corso dell'esercizio sono stati intrattenuti rapporti economici con le società di cui all'art. 2428, comma 3, punto 2 del Codice Civile. Gli stessi si riferiscono a quanto segue:

	Esercizio 2025	Note
Concessioni Autostradali Venete SpA		
B8) Canoni per godimento beni di terzi	23.243	Canoni per concessioni relative agli attraversamenti stradali
A.R.P.A.V.		
B7) Costi per servizi	11.658	Analisi chimiche
Agenzia Veneta per l'Innovazione nel settore primario "Veneto Agricoltura"		
B7) Costi per servizi	54.262	Servizi tecnici professionali per il mantenimento della biodiversità nell'ambito della commessa AMB-14 di ripopolamento della trota marmorata

Tali rapporti sono esclusivamente di natura commerciale e sono avvenute a normali condizioni di mercato.

4.5 Azioni proprie e azioni/quote di società controllanti

Ai sensi degli artt. 2435-bis e 2428 del Codice Civile, si precisa che la Società non possiede direttamente o indirettamente azioni proprie, né – anche in relazione alla natura dell'Ente controllante – quote di società controllanti.

5 Attività di ricerca, sviluppo e promozione dell'attività

Ai sensi e per gli effetti di quanto riportato dall'art. 2428, comma 3, punto 1 del Codice Civile, si attesta che nel corso dell'esercizio non sono state svolte attività di ricerca e sviluppo.

6 Investimenti

Oltre a quanto già indicato nel paragrafo 1 in relazione alla realizzazione delle infrastrutture acquedottistiche del MOSAV e alle immobilizzazioni in corso legate alla commessa “Vallone Moranzani”, si precisa che nel corso dell’esercizio 2025 la Società ha effettuato ulteriori investimenti in immobilizzazioni materiali per euro 50.687. Per il dettaglio si fa rinvio a quanto indicato nella Nota Integrativa.

7 Principali rischi e incertezze a cui è esposta la società

La trattazione degli aspetti legati ai rischi e alle incertezze a cui non solo la Società (come richiesto dall’art. 2428, comma 3, n. 6-bis del Codice Civile) ma anche l’intero sistema economico sono esposti, risulta ad oggi particolarmente complessa: il contesto generale è infatti caratterizzato da instabilità ed insicurezza, condizioni in cui si sommano tra loro, si intersecano e si autoalimentano diversi fattori legati alla condizione di tensione nei rapporti internazionali.

In questo contesto così mutevole, Veneto Acque pone da sempre particolare attenzione alla identificazione, valutazione e copertura dei rischi che le sono propri. L’Organo Amministrativo ritiene che la Società disponga degli strumenti di analisi e monitoraggio necessari per fronteggiare eventuali criticità e adottare con tempestività quelle iniziative che si rendessero opportune per salvaguardare i propri equilibri.

La tabella che segue riporta i principali rischi e incertezze a cui la Società può essere in linea generale considerata esposta.

Prezzo	Particolare attenzione viene posta all’evoluzione della situazione internazionale, al fine di monitorare possibili, ulteriori variazioni dei prezzi dei materiali e dei servizi utilizzati dalla Società per la realizzazione degli appalti assegnati; tali eventuali variazioni potrebbero determinare la necessità di rivedere i quadri economici e/o esporre a tensioni nei rapporti con gli appaltatori
Credito	In sé, la peculiare attività svolta in via principale dalla Società in qualità di società <i>in house</i> non la espone a particolari rischi di credito; occorre comunque evidenziare, solo in termini astratti (stante la specifica funzione cui l’impresa è chiamata), il rischio legato alla sostanziale mono-committenza con la Regione del Veneto, connaturato peraltro alla natura stessa della Società
Liquidità	Per ciò che riguarda il rischio di liquidità, la Società mantiene un adeguato bilanciamento delle scadenze delle poste dell’attivo e del passivo, correlando gli impieghi a fonti di finanziamento coerenti in termini di durata e di modalità di rimborso. Anche nell’esercizio 2025 Veneto Acque ha mantenuto un livello di liquidità tale da consentirle di far fronte ai propri impegni contrattuali e ad assicurarle le risorse finanziarie necessarie per svolgere senza difficoltà alcuna la propria attività. Il progressivo ma sensibile riassorbimento del forte fenomeno inflattivo che ha caratterizzato gli ultimi esercizi, in uno con un efficiente impiego della liquidità solo temporaneamente in eccesso rispetto al fabbisogno di breve termine, consente di considerare meno preoccupanti, in generale, gli aspetti legati alla perdita di potere

	d'acquisto del denaro. Pur in tale favorevole contesto, resta astrattamente aperta la questione relativa alla difficoltà che la Società incontra nel prevedere con certezza l'erogazione di contributi già assegnati.
Qualità dei servizi prestati	La Società si impegna costantemente a mantenere elevati standard qualitativi nell'erogazione dei propri servizi, effettuando interventi mirati al potenziamento della struttura tecnica ed amministrativa, al miglioramento delle procedure e alla valutazione accurata degli operatori economici con cui opera. Inoltre, mantiene un dialogo con gli attori istituzionali (Regione, Comuni, Ministero, Autorità pubbliche) al fine di reperire risorse e contributi indispensabili per la realizzazione degli interventi programmati
Dipendenza da figure professionali chiave	Il rischio legato alla dipendenza dalla Società da alcune figure professionali chiave è affrontato dalla Società attraverso un progressivo consolidamento della propria struttura organigrammatica; la difficoltà nel reperire le nuove risorse umane necessarie a far fronte alle esigenze della crescita, è affrontata attraverso la già richiamata attenzione alle complessive condizioni di lavoro offerte al proprio personale
Legali	Quanto ai rischi legati ai contenziosi in corso, la gestione aziendale è condotta secondo regole di correttezza e trasparenza; la Società agisce in giudizio, infatti, solo ove ciò risulti strettamente necessario; difende peraltro con la massima determinazione i propri legittimi diritti ed interessi, ove gli stessi siano posti in discussione. Il tutto con l'obiettivo generale della preservazione della continuità aziendale, della salvaguardia degli interessi generali propri dell'attività esercitata e del rapporto con il socio Regione del Veneto.

8 Sedi di esercizio dell'attività

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 2428 del Codice Civile si precisa che la Società svolge la propria attività nella sede di Via Torino 180 a Venezia-Mestre. Con l'avvio della "Concessione per la costruzione e gestione della discarica Vallone Moranzani" e l'inizio della coltivazione nel mese di aprile 2025 è stata aperta la sede operativa in Via Moranzani.

9 Evoluzione prevedibile della gestione

Ai sensi e per gli effetti di quanto indicato dall'art. 2428, comma 3, punto 6 del Codice Civile, si segnala che l'andamento delle attività nei primi mesi dell'esercizio 2026 ha confermato le positive previsioni del *budget* di periodo. Nel corso dell'anno la Società proseguirà nelle attività volte alla costruzione dei rami del MOSAV posti sulla direttrice Lonigo – Piazzola sul Brenta; sarà altresì impegnata nell'attuazione di interventi di marginamento nei siti di Porto Marghera e di risanamento nella discarica di Cà Filissine, realizzati per conto della Regione del Veneto; proseguirà infine nelle attività di gestione legate alla "Concessione per la costruzione e gestione della discarica Vallone Moranzani", la cui coltivazione è iniziata nel mese di aprile 2025. Veneto Acque svilupperà inoltre le numerose commesse per conto del Commissario Unico per la Bonifica delle Discariche e dei Siti Contaminati.

In assenza di elementi di natura straordinaria attualmente non prevedibili, le aspettative per l'esercizio

2026 sono nel senso di un mantenimento dell'attuale condizione di piena stabilità negli equilibri economico, patrimoniale e finanziario della gestione, nonché di piena e costruttiva collaborazione con il proprio Azionista, grazie al cui supporto la Società ha potuto sin qui affrontare in modo efficace e proficuo le attività e le complessità della gestione aziendale.

10 Adempimenti ai sensi del D.Lgs. 175/2016

10.1 Relazione sul governo societario

10.1.1 Premessa

In quanto società a controllo pubblico ed *in house providing*, Veneto Acque S.B.p.A. è soggetta alle disposizioni dettate dal D.Lgs. 19 agosto 2016 n. 175 (*"Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica"*), che ha ad oggetto la costituzione di società da parte di amministrazioni pubbliche, nonché l'acquisto, il mantenimento e la gestione di partecipazioni da parte di tali amministrazioni, in società a totale o parziale partecipazione pubblica, diretta o indiretta.

Con riferimento alla previsione degli adempimenti relativi alla gestione e all'organizzazione delle società a controllo pubblico, viene disposta (art. 6) l'adozione di programmi specifici di valutazione del rischio di crisi aziendale, da presentare all'assemblea dei Soci in occasione della relazione annuale sul governo societario, pubblicata in uno con il bilancio. Nella stessa relazione devono essere indicati gli altri strumenti che le società a controllo pubblico valutano di adottare (o le ragioni per cui hanno valutato di non adottare) con specifico riferimento all'istituzione di:

- a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della Società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;
- b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;
- c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della Società;

d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.

Il Testo Unico su indicato, tuttavia, nulla dispone circa le modalità, il grado di approfondimento e le ulteriori informazioni da far confluire nella relazione. In mancanza dei necessari chiarimenti in merito, ed attese le analogie che possono essere riscontrate con le informazioni richieste dall'art. 6 del Testo Unico, si è scelto di adattare il format per la relazione sul governo societario rilasciato da Borsa Italiana, cui sono state apportate opportune semplificazioni in ragione delle dimensioni e della specifica operatività di Veneto Acque S.B.p.A..

Per quanto riguarda i programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale, sono state considerate le indicazioni ritraibili dal documento rilasciato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili e dalla Fondazione Nazionale dei Commercialisti del marzo 2019, nonché dai provvedimenti, anche normativi, successivamente adottati in materia di crisi d'impresa.

10.1.2 Profilo societario

Come già indicato, la missione principale della Società consiste nella progettazione, esecuzione e gestione degli interventi necessari alla realizzazione del Modello Strutturale degli Acquedotti del Veneto (MOSAV), attività per la quale opera come concessionaria della Regione del Veneto. Con deliberazioni dell'assemblea straordinaria del 20.05.2020 e del 9.10.2025, l'oggetto sociale è stato ampliato allargando l'ambito di operatività della Società per includere nuove e diverse assegnazioni da parte della Regione del Veneto anche in campo ambientale – includendo anche la gestione in concessione della discarica Moranzani – e di difesa del suolo, volta alla promozione dell'economia circolare e di tecnologie sostenibili nonché al perseguire, nell'esercizio della propria attività economica, finalità di beneficio comune.

Oggetto sociale di Veneto Acque

L'art. 2 dello Statuto societario, che individua l'oggetto sociale, prevede attualmente la possibilità di operare nei seguenti ambiti:

- | | |
|---|---|
| <p>a) progettazione, esecuzione e gestione degli interventi diretti alla realizzazione del Modello Strutturale degli Acquedotti del Veneto, (Mo.S.A.V.) di cui all'art. 6 della L.R. 27 aprile 2012 n. 27 e ss.mm.ii.;</p> <p>b) progettazione, realizzazione, gestione di reti/strutture ed ogni altra opera connessa, attinenti al servizio idrico integrato, nonché attività di supporto e coordinamento, di committenza e di approvvigionamento a favore di Enti e di Gestori del Servizio Idrico Integrato, anche funzionali a garantire la resilienza idrica;</p> | <p>c) progettazione, realizzazione e gestione di interventi e opere volte alla protezione ed al monitoraggio dei corpi idrici superficiali e sotterranei;</p> <p>d) attività in materia di bonifica e messa in sicurezza di siti contaminati di competenza pubblica. Attività di progettazione ed esecuzione di interventi sperimentali di bonifica e/o detossificazione, di studio in materia di bonifica; attività "in campo" quali indagini ambientali, piani di caratterizzazione, analisi di rischio, piani di monitoraggio e quant'altro in materia di bonifica, nonché attività di pronto inter-</p> |
|---|---|

- vento necessarie per evitare contaminazioni ambientali, il tutto anche all'interno dei siti di interesse nazionale ricadenti nel territorio della Regione Veneto;
- e) servizi relativi alla gestione dei rifiuti speciali (pericolosi e non pericolosi), ivi incluse le attività di trasporto, trattamento e stoccaggio ed eliminazione dei rifiuti mediante operazioni di recupero o smaltimento rientranti in qualsiasi categoria di rifiuti speciali prevista dalla normativa vigente, nonché la costruzione, gestione, monitoraggio e dismissione dei relativi impianti, tra cui la gestione della discarica Moranzani in qualità di concessionario della Regione del Veneto;
 - f) attività di gestione di fanghi da depurazione, dall'escavo di canali portuali, terre e rocce da scavo, ivi compresa la progettazione, costruzione, gestione, monitoraggio e dismissione dei relativi impianti;
 - g) attività di studio, ricerca e sperimentazione, realizzazione e gestione di processi, tecnologie e impianti innovativi in campo ambientale, rilevanti sotto il profilo del risparmio energetico, dell'economia circolare e della green economy, ivi compresi servizi e opere per la produzione di energia da fonti rinnovabili e dismissione dei relativi impianti, nonché la progettazione, realizzazione e gestione di infrastrutture per la transizione energetica;
 - h) servizi di manutenzione urbana connessi all'igiene e alla tutela del territorio, nonché attività di riqualificazione paesaggistica e ambientale;
 - i) progettazione, realizzazione e gestione di opere per la salvaguardia idrogeologica del territorio, ivi compresi interventi urgenti di protezione civile e di messa in sicurezza di strade, vie di comunicazioni ed infrastrutture viarie in genere;
 - j) progettazione ed esecuzione delle opere idrauliche di qualsiasi natura e classifica e degli interventi di difesa delle coste e degli ambienti costieri di cui all'art. 84 della legge regionale 13 aprile 2001, n. 11;
 - k) gestione di attività per l'assegnazione di contratti pubblici di qualsiasi natura ai sensi delle vigenti disposizioni normative e per l'esecuzione degli stessi, ivi comprese le attività di progettazione, direzione lavori, coordinamento per la sicurezza di collaudo e del responsabile del procedimento;
 - l) l'attività di partecipazione e supporto tecnicoamministrativo a commissioni, comitati e strutture della Regione del Veneto e di altri soggetti pubblici;
 - m) funzioni amministrative, tecniche ed esecutive in materia di demanio idrico di competenza regionale, compresa l'applicazione e l'esazione dei canoni demaniali, e servizi connessi, relativamente ai beni del demanio idrico, tra cui l'intestazione e/o la gestione, anche amministrativa, di concessioni di derivazione e di grande derivazione, comprese quelle ad uso idroelettrico connesse con le attività di cui alla successiva lettera n);
 - n) la progettazione, realizzazione e l'esercizio delle opere e degli impianti necessari per l'attività di produzione, di approvvigionamento, di stoccaggio, di trasporto, di distribuzione, di misurazione, di erogazione e/o di vendita di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili di qualunque tipo che, in ragione dell'evoluzione tecnologica e regolamentare, abbiano a rendersi disponibili. Sono incluse le prestazioni ed i servizi accessori e/o strumentali alle attività anzidette;
 - o) attività di formazione, di studio e di ricerca tecnoscienza, in ambiti inerenti al proprio oggetto sociale, anche mediante la promozione o partecipazione a gruppi di lavoro, la creazione e gestione di spazi di lavoro condiviso e lo sviluppo di accordi strumentali alle suddette attività con Università, Istituzioni, Enti o soggetti privati;
 - p) svolgimento di ogni altra attività connessa o collegata anche con applicazione di tecnologie di intelligenza artificiale ai punti precedentemente indicati, inclusa l'attività di consulenza, studio e ricerca, purché a carattere non prevalente, il tutto nel rispetto della normativa in tema di attività riservate ad iscritti a collegi, ordini ed albi professionali.

10.1.3 Informazioni sugli assetti proprietari

Il Capitale sociale, interamente versato, è attualmente pari ad euro 5.131.600,00 ed è diviso in 51.316 azioni del valore nominale di euro 100,00 ciascuna, tutte dotate di parità di diritti.

Detto capitale è detenuto per la sua totalità dalla Regione del Veneto, con sede in Palazzo Balbi - Dorsoduro, 3901 - 30123 Venezia. Ai sensi di statuto, le azioni sono cedibili esclusivamente ai soci o a

terzi che siano enti pubblici, consorzi di enti pubblici o società interamente partecipate da enti pubblici. L'Organo Amministrativo non è stato delegato ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 del Codice Civile l'assemblea non ha autorizzato l'acquisto di azioni proprie ai sensi degli artt. 2357 e seguenti del Codice Civile.

10.1.4 Organo amministrativo

Sin dal 2017, la Società è retta da un Organo Amministrativo monocratico. L'attuale Amministratore Unico è stato eletto dall'assemblea dei soci del 30.06.2023, su designazione del Consiglio Regionale (Decreto n. 13 del 15.06.2023). La carica è ricoperta dall'ing. Gianvittore Vaccari, il cui mandato scadrà con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31.12.2025.

Nella tabella che segue sono fornite le principali informazioni riguardanti le norme applicabili alla nomina, alla retribuzione e al cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società.

Nomina, composizione e durata della carica	L'Organo Amministrativo della Società è nominato dall'Assemblea dei Soci. Lo Statuto prevede che la Società possa essere amministrata da un Amministratore Unico o da un Consiglio di Amministrazione composto da tre membri, in modo che sia rispettato l'equilibrio tra i generi, così che il genere meno rappresentato ottenga almeno un terzo degli eletti, secondo quanto previsto dalla normativa vigente. L'Organo Amministrativo dura in carica per tre esercizi ed i suoi componenti sono rieleggibili. La designazione del/dei membri dell'Organo Amministrativo spetta al Consiglio Regionale e avviene sulla base delle disposizioni della L.R. n. 27 del 1997, recante "Procedure per la nomina e designazione a pubblici incarichi di competenza regionale e disciplina della durata degli organi".
Remunerazione dell'Organo Amministrativo	La deliberazione assembleare del 30.06.2023 ha stabilito un compenso lordo annuo onnicomprensivo di Euro 22.000,00, riconoscendo il diritto al rimborso delle spese sostenute e documentate per l'esercizio del mandato e per l'espletamento delle funzioni assegnate, nella misura massima prevista dal comma 1bis, dell'art. 7, della L.R. n. 39/2013.
Art. 7 L.R. n. 39/2013	Lo Statuto Sociale prevede il divieto di corresponsione di gettoni di presenza o premi di risultato deliberati dopo lo svolgimento dell'attività, nonché di trattamenti di fine mandato. Più nel dettaglio, il citato art. 7 della L.R. n. 39/2013 prevede i seguenti limiti per i compensi ed i rimborsi spese dei componenti dell'organo amministrativo. I compensi spettanti ai presidenti ed agli amministratori delegati delle società controllate non possono essere superiori ad un importo lordo massimo onnicomprensivo annuo, ivi compresi i benefici accessori, di 80.000,00 euro; quelli spettanti a ciascun componente degli organi di amministrazione, di 25.000 euro; quelli spettanti a ciascun componente degli organi di vigilanza e controllo, di 20.000 euro. Fatti salvi i limiti complessivi massimi previsti, i rimborsi delle spese sostenute e documentate per l'esercizio del mandato e per l'espletamento delle funzioni assegnate sono riconosciuti nelle seguenti misure massime: - per i presidenti e gli amministratori delegati, fino al 30 per cento dell'indennità ove questa sia minore o uguale a euro 20.000,00, fino al 20 per cento dell'indennità ove questa sia compresa tra euro 20.001,00 ed euro 30.000,00, fino al 10 per cento dell'indennità ove questa sia superiore a euro 30.001,00; - per i componenti degli organi di amministrazione, fino al 15 per cento dell'indennità; - per i componenti degli organi di vigilanza e controllo, fino al 10 per cento dell'indennità. - I compensi possono essere incrementati dalla Giunta regionale ogni tre anni in conformità all'aumento dell'indice dei prezzi al consumo per le famiglie di operai ed impiegati, accertato dall'Istat.

**Art.
1, c.6
D.Lgs. n.
175/16**

La materia risulta in realtà regolata dal successivo D.Lgs. n. 175/2016 che, all'art. 11, comma sesto, stabilisce che, per le società controllate dalle regioni o dagli enti locali, i compensi massimi al quale gli organi di dette società devono fare riferimento, secondo criteri oggettivi e trasparenti, per la determinazione del trattamento economico annuo onnicomprensivo da corrispondere agli amministratori, ai titolari e componenti degli organi di controllo, ai dirigenti e ai dipendenti, che non potrà comunque eccedere il limite massimo di euro 240.000 annui al lordo dei contributi previdenziali e assistenziali e degli oneri fiscali a carico del beneficiario, tenuto conto anche dei compensi corrisposti da altre pubbliche amministrazioni o da altre società a controllo pubblico. Sono in ogni caso fatte salve le disposizioni legislative e regolamentari che prevedono limiti ai compensi inferiori a quelli previsti dal decreto di cui al presente comma.

Fino all'emanazione del decreto di cui al comma 6 – che ad oggi risulta all'attenzione della Conferenza Stato-regioni – restano in vigore le disposizioni di cui all'articolo 4, comma 4, secondo periodo, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, e successive modificazioni, e al decreto del Ministro dell'economia e delle finanze 24 dicembre 2013, n. 166. Il combinato disposto delle suddette disposizioni definisce un tetto massimo ai predetti compensi pari all'80 per cento del costo complessivamente sostenuto nell'anno 2013. L'attuale compenso previsto per l'Organo Amministrativo rispetta tale limite.

**Let. F e M
direttive
approvate con
DGR n.
1351/2024**

La materia è altresì regolata dalla lett. F delle direttive alle società controllate approvate con DGR n. 1351/2024 la quale prevede anzitutto che nelle società controllate dalla Regione, il limite massimo ai compensi spettanti ai suoi organi sia costituito dall'importo minore tra quello determinato dall'applicazione della legge nazionale e quello determinato dall'applicazione della norma regionale. I rimborsi spese dovuti per l'espletamento dell'incarico ai componenti degli organi delle società controllate dalla Regione, riconosciuti entro i limiti previsti dall'art. 7 della L.R. 39/2013, non possono ricomprendere spese diverse da quelle ammissibili per le missioni dei dirigenti regionali. A tal fine, ove fosse necessario, le società controllate adeguano i propri statuti e regolamenti. Inoltre, la lett. M delle medesime Direttive stabilisce che i componenti, di nomina o designazione della Giunta regionale degli organi amministrativi di società a partecipazione regionale maggioritaria dalla Regione, all'atto del loro insediamento in carica, dovranno sottoscrivere apposita dichiarazione di presa d'atto della possibilità di essere revocati per giusta causa, su decisione dell'organo regionale competente alla nomina o designazione, in caso di violazione delle disposizioni di cui alla L.R. 39/2013, di inottemperanza da parte della società alle direttive fornite col presente provvedimento ed in caso di un progressivo peggioramento dei conti per due esercizi finanziari.

**Cumulo
massimo di
incarichi
ricoperti in
altre società**

L'Organo Amministrativo non ha definito criteri generali circa il numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo in altre società che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di amministratore; tuttavia, le direttive regionali in materia di società partecipate di cui alla DGR n. 1351 del 2024 (lett. L-III) prevedono che le Società controllate dalla Regione si asterranno dal nominare o designare negli organi amministrativi di società da loro partecipate consiglieri di altra società a partecipazione regionale o propri consiglieri a meno che, in questo secondo caso, non siano attribuite ai medesimi deleghe gestionali a carattere continuativo ovvero che la nomina risponda all'esigenza di rendere disponibili alla società controllata particolari e comprovate competenze tecniche o di favorire l'esercizio di direzione e coordinamento.

I compensi corrisposti per la carica all'Amministratore Unico nel 2025 sono stati pari ad euro 5.500, oltre al rimborso di spese vive per euro 1.214, in ragione dell'intervenuta quiescenza dello stesso nel corso dell'esercizio, da cui è stata interrotta l'erogazione di compensi.

La Società ha messo a disposizione del proprio Organo Amministrativo iniziative finalizzate a fornire al

consolidamento della conoscenza del settore di attività in cui la stessa opera, delle dinamiche aziendale e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento, quali convegni in materia di bonifica di siti contaminati e di realizzazione di infrastrutture idriche. L'Amministratore Unico ha inoltre curato in proprio il proprio aggiornamento professionale in qualità di ingegnere.

Nel corso dell'esercizio 2025, si sono tenute n. 5 riunioni dell'Organo Amministrativo, con presenza presso la sede societaria o collegamento in videoconferenza, così come consentito dallo statuto.

Alle sedute dell'Organo Amministrativo sono invitati a partecipare i componenti del Collegio Sindacale e, anche se non previsto dalle disposizioni di legge, il Revisore Legale. Le risultanze delle suddette riunioni sono state verbalizzate nei libri sociali.

Nelle tabelle che seguono vengono riportati i dati relativi alle presenze.

Presenze in riunioni Organo Amministrativo		28.01.2025	31.03.2025	08.05.2025	09.10.2025	03.11.2025
Ing. Vaccari	Amministratore Unico	Si	Si	Si	Si	Si
Dott.ssa Albiero	Presidente del Collegio Sindacale	Si	Si	Si	Si	Si
Dott. Crosara	Sindaco Effettivo	Si	Si	Si	Si	Si
Dott.ssa Guglielmi	Sindaco Effettivo	si	Si	Si	Si	Si

Per l'esercizio 2026 è prevedibile che si possano tenere n. 4 sedute dell'Organo Amministrativo, con cadenza sostanzialmente trimestrale.

Alla data di approvazione del presente documento, si registra per l'anno in corso già una seduta dell'Organo Amministrativo, tenutesi in data 29.01.2026.

Nelle precitate sedute erano altresì presenti il Direttore dell'Area Amministrativa e Legale, anche con funzioni di verbalizzante, ed il Direttore dell'Area Tecnica della Società, oltre al consulente amministrativo della stessa.

L'Organo Amministrativo agisce nell'ambito di quanto previsto dal budget annuale, approvato dall'Assemblea, così come previsto dall'art 14 dello Statuto Sociale. Nel suddetto documento sono definiti i programmi e gli obiettivi annuali ed è determinato il piano degli investimenti conseguenti.

L'Amministratore Unico:

- ha poteri di rappresentanza legale della Società;
- presiede l'Assemblea degli azionisti ai sensi dell'art. 10 dello Statuto;
- rappresenta la Società in giudizio con facoltà di promuovere azioni ed istanze giudiziarie ed amministrative per ogni grado di giurisdizione;
- è tenuto ad informare i soci, con cadenza semestrale, in relazione allo stato della Società e dei servizi prestati ed in ordine al compimento delle attività effettuate in adesione al budget annuale

approvato dall'Assemblea nonché a riferire delle attività urgenti non previste dal suddetto budget, che si presentassero necessarie ed indifferibili per garantire l'espletamento delle attività funzionali al compimento degli scopi sociali.

L'Organo Amministrativo ha valutato l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; ha altresì provveduto ad approvare o aggiornare i seguenti documenti di carattere regolatorio generale:

Descrizione regolamenti interni	Data approvazione o ultimo aggiornamento
Codice etico e di comportamento	30.03.2021
Modello di organizzazione, gestione e controllo ex. D.Lgs. 231/2001	29.01.2026
Procedura per la gestione dei flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001	29.10.2020
Regolamento per l'utilizzo del sistema informatico	28.11.2020
Registro dei Trattamenti	31.12.2021
Piano Triennale dei lavori Pubblici	28.03.2023
Procedure del Sistema di Gestione per la Qualità Aziendale	In continuo
Regolamento per l'acquisizione di servizi, forniture e lavori sotto la soglia di rilevanza europea	18.12.2023
Regolamento per il conferimento di incarichi di consulenza	08.05.2025
Piano Triennale per la Prevenzione della corruzione e per la Trasparenza	28.01.2025
Policy aziendale per il cash management	28.01.2025
Regolamento per la selezione del personale	28.01.2025
Job description, mansionario e organigramma aziendale	28.01.2025
Regolamento per il rimborso delle spese e l'utilizzo delle autovetture aziendali	28.01.2025
Procedura segnalanti (whistleblowing)	18.12.2023

L'Organo Amministrativo ha valutato il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dai dirigenti e ha confrontato, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati, anche mediante l'adempimento di oneri di monitoraggio richiesti dal Socio Unico.

Veneto Acque S.B.p.A. non ha società controllate; detiene l'8,67% del capitale della società Sistema Integrato Fusina Ambiente - SIFA scpa, pari a nominali n. 2.600 azioni del valore di 100 euro ciascuna. La partecipazione è inserita nel piano annuale di razionalizzazione ex art. 20 del D.Lgs. n. 175/2016 quale partecipazione da dismettere. In data 02.01.2024 Veneto Acque ha esercitato diritto di recesso con riferimento alla suddetta partecipazione. Tale recesso è avvenuto a seguito dell'intervenuta modifica dello statuto sociale di S.I.F.A. S.c.p.a, deliberato in assemblea straordinaria del 19.12.2023, che ha

rimosso un vincolo alla vendita delle azioni. La partecipata ha contestato in via giudiziale la sussistenza dei presupposti per l'esercizio del recesso, con l'avvio di un contenzioso. Alla data di redazione del presente documento, il procedimento giudiziale, giunto al grado di appello e già descritto nei suoi contenuti e nel suo andamento all'interno della Nota Integrativa, è ancora in corso.

L'Assemblea non ha dovuto autorizzare in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza per gli amministratori previsto dall'art. 2390 del Codice Civile.

10.1.5 *Organi delegati*

L'art. 18 dello Statuto Sociale prevede che all'Organo Amministrativo sia attribuito il potere di nominare il Direttore Generale, avente i requisiti di capacità ed esperienza necessari, stabilendone il compenso, e conferendogli l'attività gestionale-tecnico-amministrativa nonché l'organizzazione della Società, in osservanza dell'esecuzione delle deliberazioni assunte dallo stesso Organo. Il Direttore Generale riporta direttamente a quest'ultimo.

L'incarico del Direttore Generale risultava vacante dal 14.04.2017, in adempimento ad un espresso indirizzo regionale. In data 16.12.2024 la Regione del Veneto ha approvato un aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2024-2026, prevedendo l'assunzione della figura del Direttore Generale e in data 20.11.2025 la Società ha avviato la procedura di selezione per l'individuazione di tale figura. Ad esito delle selezioni, a far data dallo scorso 01.02.2026 è stato affidato l'incarico di Direttore Generale all'ing. Francesco Trevisan. Con apposita procura societaria, in data 19-25.02.2026 sono stati definiti i seguenti poteri e le competenze.

Poteri del Direttore Generale

1. Gestire e dirigere tutte le funzioni aziendali organizzate nelle rispettive aree, assicurando l'unitarietà direzionale ed il necessario coordinamento;
2. Firmare gli atti e la corrispondenza della Società, entro i limiti dei poteri conferiti;
3. Rappresentare la Società nei confronti di ogni pubblica amministrazione e autorità, sottoscrivendo la relativa corrispondenza e compiendo tutti gli atti necessari per ottenere concessioni, licenze, atti autorizzativi o concessori o altri atti, comunque di competenza di dette amministrazioni o autorità e funzionali alle attività sociali;
4. Rappresentare la società nei confronti di INPS, INAIL, fondi pensione o altri enti o istituti di previdenza o assistenza, nonché presso le organizzazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro;
5. Rappresentare la società nei confronti di società, consorzi, fondazioni, centri d'imputazione di diritti, persone giuridiche in genere e persone fisiche, anche in relazione alle attività sociali;
6. Approvare, stipulare, modificare e risolvere contratti per l'acquisizione di lavori, beni e servizi, promuovendo ed espletando le relative procedure ad evidenza pubblica che dovessero essere necessarie, purché rientranti nell'oggetto sociale, nelle previsioni di budget e comunque nelle direttive dell'Amministratore Unico;
7. Approvare, stipulare, modificare e risolvere contratti per l'acquisizione di lavori, beni e servizi, entro il limite di valore di euro 150.000,00 (centocinquantomila virgola zero zero), comunque nel rispetto delle direttive regionali e delle procedure interne;
8. Autorizzare e conferire incarichi professionali, consulenze di qualsiasi valore se previsti nel budget, ovvero se non previste nel budget, entro il limite di valore di euro 150.000,00 (centocinquantomila virgola zero zero), comunque nel rispetto delle direttive regionali e delle procedure interne;

9. Acquistare, vendere, noleggiare, permutare autovetture e altri beni mobili registrati, macchinari, impianti, attrezzature, mobilio entro il limite di euro 150.000,00 (centocinquantamila virgola zero zero), purché funzionali all'attività d'impresa ed entro i limiti delle direttive regionali;
10. Aprire e chiudere conti correnti bancari in nome e per conto della società, disporre e prelevare da essi, anche mediante assegni di qualsiasi natura all'ordine di terzi o della società, o tramite sistemi elettronici a valere sulle disponibilità liquide, ovvero nei limiti degli affidamenti concessi; effettuare versamenti di qualsiasi natura sui conti correnti medesimi, girare assegni o altri strumenti di pagamento per l'incasso; inviare al sistema bancario disposizioni di incasso presso terzi (SDD o simili); gestire ed incassare crediti per conto della società; effettuare o svincolare depositi cauzionali in contanti o titoli;
11. Gestire la liquidità aziendale ed effettuare investimenti nei limiti delle procedure aziendali e delle previsioni di budget;
12. Stipulare, modificare, risolvere contratti di apertura di credito e di finanziamento, convenire concessioni di fidi e altre facilitazioni bancarie, previamente autorizzati dall'Amministratore Unico;
13. Richiedere e rilasciare fidejussioni nell'interesse della società per impegni rientranti nelle attività di cui all'oggetto sociale entro il limite di euro 150.000,00 (centocinquantamila virgola zero zero) oltre il quale è richiesta la previa autorizzazione dell'Amministratore Unico;
14. Sottoscrivere dichiarazioni e comunicazioni fiscali ai fini delle imposte dirette e indirette e comunque nei confronti dell'amministrazione finanziaria e tributaria, curandone i relativi rapporti per conto della Società;
15. Assumere, licenziare, promuovere e sospendere personale con qualifica non dirigenziale, determinandone qualifiche, retribuzione e inquadramento, entro i limiti delle direttive regionali, dell'Amministratore Unico e dell'organigramma aziendale approvato da quest'ultimo; esercitare il potere disciplinare e irrogare le sanzioni al personale con l'esclusione di quello con qualifica dirigenziale, per il quale il direttore generale ha mera facoltà di proposta nei confronti dell'Amministratore Unico;
16. Costituire diritti reali o obbligatori sugli immobili della società e comunque funzionali alle attività sociali;
17. Espletare tutte le pratiche ed esercitare in nome e per conto della società i poteri inerenti alle procedure espropriative di interesse della stessa, secondo le previsioni del DPR n. 327/2001, sottoscrivendo i relativi provvedimenti di esproprio, asservimento, occupazione, nonché dando corso alle relative incombenze fiscali e presso i registri immobiliari;
18. Intervenire nelle procedure fallimentari e concorsuali in genere compiendo tutti gli atti necessari;
19. Presentare e ritirare querele, promuovere e sostenere azioni stragiudiziali e giudiziali (civili, penali, amministrative e tributarie) in ogni ordine e grado di giurisdizione in qualità di attore/ricorrente o convenuto/resistente, eleggendo domicilio, nominando e revocando avvocati, procuratori alle liti e periti, transigendo giudizialmente entro l'importo di euro 150.000,00 (centocinquantamila virgola zero zero), riferendo su quanto sopra all'Amministratore Unico;
20. Compiere tutti gli adempimenti, sottoscrivendo i relativi atti in materia di protezione dei dati personali.

In data 25.02.2026 l'Amministratore Unico ha attribuito ulteriori procura speciale al Direttore Generale:

- in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ai sensi dell'art. 16 D.Lgs. 81/2008, mantenendo la qualifica di "Datore di Lavoro"; e
- in materia degli adempimenti ambientali in genere, al fine di far applicare tutte le norme di legge e regolamentari, nazionali, regionali ed eurounitarie, relative alla tutela dell'ambiente (tra le altre, il D.Lgs. 152/2006 e s.m.i.).

Al fine di garantire un'adeguata organizzazione alla struttura aziendale, in data 19.02.2026 l'Amministratore Unico ha inoltre aggiornato la precedente procura speciale del 26.10.2017, attribuita al dirigente dell'Area Amministrativa e Legale. Più in particolare, i poteri aggiornati sono i seguenti:

Poteri del direttore dell'Area Amministrativa e Legale

1. Gestire e dirigere tutte le funzioni aziendali dell'Area Amministrativa e legale e comunque degli uffici cui è o sarà preposto;
2. Firmare gli atti e la corrispondenza della Società, entro i limiti dei poteri conferiti;
3. Rappresentare la Società nei confronti di ogni pubblica amministrazione e autorità, sottoscrivendo la relativa corrispondenza e compiendo tutti gli atti necessari per ottenere concessioni, licenze, atti autorizzativi o concessori o altri atti, comunque di competenza di dette amministrazioni o autorità e funzionali alle attività sociali;

-
4. Rappresentare la società nei confronti di INPS, INAIL, fondi pensione o altri enti o istituti di previdenza o assistenza;
 5. Rappresentare la società nei confronti di società, consorzi, fondazioni, centri d'imputazione di diritti, persone giuridiche in genere e persone fisiche, in relazione alle attività sociali;
 6. Approvare, stipulare, modificare e risolvere contratti per l'acquisizione di lavori, beni e servizi, entro il limite di valore di euro 150.000,00 (centocinquantamila virgola zero zero), comunque nel rispetto delle direttive regionali e delle procedure interne;
 7. Autorizzare e conferire incarichi professionali, consulenze, entro il limite di valore di euro 150.000,00 (centocinquantamila virgola zero zero), comunque nel rispetto delle direttive regionali e delle procedure interne;
 8. Aprire e chiudere conti correnti bancari in nome e per conto della società, disporre e prelevare da essi, anche mediante assegni di qualsiasi natura all'ordine di terzi o della società, o tramite sistemi elettronici a valere sulle disponibilità liquide, ovvero nei limiti degli affidamenti concessi; effettuare versamenti di qualsiasi natura sui conti correnti medesimi, girare assegni o altri strumenti di pagamento per l'incasso; inviare al sistema bancario disposizioni di incasso presso terzi (SDD o simili); gestire ed incassare crediti per conto della società; effettuare o svincolare depositi cauzionali in contanti o titoli;
 9. Gestire la liquidità aziendale ed effettuare investimenti nei limiti delle procedure aziendali e delle previsioni di budget;
 10. Stipulare, modificare, risolvere contratti di apertura di credito e di finanziamento, convenire concessioni di fidi e altre facilitazioni bancarie, previamente autorizzati dal Direttore generale;
 11. Richiedere e rilasciare fidejussioni nell'interesse della società per impegni rientranti nelle attività di cui all'oggetto sociale entro il limite di euro 150.000,00 (centocinquantamila virgola zero zero) oltre il quale è richiesta la previa autorizzazione del Direttore generale;
 12. Espletare tutte le pratiche ed esercitare in nome e per conto della società i poteri inerenti alle procedure espropriative di interesse della stessa, secondo le previsioni del DPR n. 327/2001, sottoscrivendo i relativi provvedimenti di esproprio, asservimento, occupazione, nonché dando corso alle relative incombenze fiscali e presso i registri immobiliari;
 13. Intervenire nelle procedure fallimentari e concorsuali in genere compiendo tutti gli atti necessari;
 14. Compiere tutti gli adempimenti, sottoscrivendo i relativi atti in materia di protezione dei dati personali.
-

10.1.6 Trattamento delle informazioni societarie

L'Organo Amministrativo ha adottato una procedura aziendale per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni riguardanti la Società; il Codice Etico in vigore prevede particolari obblighi di riservatezza nella gestione dei dati aziendali.

La Società si è uniformata agli obblighi di tutela della riservatezza dei dati ai sensi del D.Lgs. n. 196/2003, nonché alle prescrizioni del nuovo regolamento UE 2016/679, anche attraverso le determinazioni dell'Amministratore Unico n. 19 del 15.05.2018, n. 20 del 25.05.2019 e n. 50 del 29.10.2019. La Società ha tra l'altro provveduto a nominare un Responsabile per la Protezione dei dati personali, a predisporre il Registro dei Trattamenti e a formare il proprio personale sulla specifica materia.

L'incarico dell'attuale DPO (Data Protection Officer o RPD Responsabile della Protezione dei Dati), affidato all'avv. Antonella Barbon, è stato assegnato con determina n. 152 del 26.10.2023 e scadrà il 31.12.2026.

10.1.7 Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi – Modello Organizzativo 231/2001

L'Organo Amministrativo, in virtù della sua natura monocratica, non ha costituito un Comitato Controllo e Rischi. Inoltre, non ha formalizzato specifiche linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di

gestione dei rischi, né nominato un responsabile di IA; ciò in quanto i principali rischi risultano già identificati, misurati e gestiti in modo adeguato con un monitoraggio che tiene conto della dimensione, dell'operatività, della natura *in house* della Società, nonché del perimetro statutario dei poteri dell'Organo Amministrativo stesso.

Nel 2024 la Società ha predisposto un apposito risk assesment sui processi aziendali, funzionale tra l'altro all'aggiornamento del MOG 231, che è stato di conseguenza completamente aggiornato con delibera dell'Amministratore Unico del 29.01.2026.

Per altro, taluni rischi sono gestiti nell'ambito del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Programma Trasparenza (P.T.P.C.T.), nonché nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. n. 231/2001, il cui ultimo aggiornamento è stato approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico del 18.12.2020, ed al cui contenuto si rinvia.

In particolare, la Società è dotata:

- di un Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Responsabile della Trasparenza, individuato nella figura dell'avv. Cristian Novello, giusta determina dell'Amministratore Unico n. 19 del 10.11.2017, da ultimo confermata con determina n. 201 del 28.12.2023;
- di modelli di organizzazione e di gestione ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001;
- di un Organismo di Vigilanza composto da n. 3 membri, nelle persone del prof. Marco Fasan, dell'avv. Marco Zanon e del dott. Alessandro Bonet, soggetti dotati di adeguata esperienza e professionalità;

Ruolo dell'Organismo di Vigilanza	Esercizio 2025
- ha il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di organizzazione e di gestione ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 e di curare il loro aggiornamento	- Nell'esercizio non sono giunte segnalazioni all'Organismo di Vigilanza
- è destinatario di flussi informativi disciplinati da apposita Procedura per la gestione dei flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001	- Nell'esercizio l'Organismo di Vigilanza ha effettuato riunioni con cadenza periodica, anche alla presenza dei Responsabili degli Uffici societari, nelle quali ha assunto informazioni ed è stato destinatario di flussi informativi
- è dotato, per eventuali attività di verifica, formazione e controllo, di un fondo spesa annuale pari ad euro 5.000, gestibile nella piena autonomia prevista nell'ambito delle sue funzioni	- Nell'esercizio il fondo spesa non è stato utilizzato.
- dell'ausilio del direttore dell'Area Amministrativa e Legale per lo svolgimento dei monitoraggi richiesti dal Socio Unico, anche in adempimento alle direttive per le società partecipate di cui alla DGRV n. 1351/2024. Nell'esercizio 2025, l'attività di controllo sull'andamento della gestione non ha prodotto rilievi da segnalare;	

- di un Revisore Legale, in quanto ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs. n. 175/2016, nelle società per azioni a controllo pubblico la revisione legale dei conti non può essere affidata al collegio sindacale. L'incarico è stato conferito alla dott.ssa Sabrina Rigo, nominata dall'Assemblea dei soci del 19.05.2023 sino all'approvazione del bilancio 2025, in esito a procedura comparativa e proposta motivata del Collegio Sindacale ex art. 13 del D.Lgs. 39/2010;
- del supporto di un professionista esterno, individuato con incarico biennale, che unitamente agli Uffici societari assiste l'Amministratore Unico nella redazione dei documenti contabili e societari;
- di un sistema di budget annuale e controllo di gestione trimestrale, svolto attraverso la predisposizione di una situazione contabile rettificata ed un monitoraggio dei flussi di cassa prospettici;
- di un sistema di *whistleblowing* disciplinato in apposita procedura, aggiornata da ultimo in data 18.12.2023, che consente l'effettuazione di segnalazioni, anche anonime, mediante la piattaforma resa disponibile dall'organizzazione internazionale *Transparency International*, conforme alle previsioni del d.lgs. n. 24/2023.

Le figure preposte nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi collaborano attraverso riunioni periodiche e attraverso la predisposizione e condivisione di apposite relazioni.

10.1.8 Collegio Sindacale

Con Decreto n. 14 del 16.06.2023, il Consiglio Regionale ha deliberato la designazione di tre componenti effettivi e di due supplenti del Collegio Sindacale della Società, nelle persone di:

- Roberta Albiero (Presidente);
- Massimo Crosara (componente effettivo);
- Lucina Guglielmi (componente effettivo);
- Giansandro Todescan (componente supplente);
- Claudio Doria (componente supplente).

Nomina, composizione e durata della carica	Lo Statuto della Società prevede che il Collegio Sindacale sia composto da tre membri effettivi e due supplenti, nominati dall'Assemblea secondo le disposizioni di legge. L'Assemblea ordinaria può nominare il Collegio Sindacale anche in deroga all'art. 2368 del c.c., con voto favorevole di tanti soci che rappresentino la maggioranza del capitale sociale. I Sindaci restano in carica tre anni e sono rieleggibili; la loro decadenza, per decorrenza dei termini, ha effetto soltanto quando il Collegio sia ricostituito. La designazione dei membri del Collegio Sindacale spetta al Consiglio Regionale e avviene sulla base delle disposizioni della L.R. n. 27 del 1997, recante "Procedure per la nomina e designazione a pubblici incarichi di competenza regionale e disciplina della durata degli organi".
---	---

Remunerazione	L'Assemblea dei soci del 30.06.2023 ha nominato i precitati componenti del Collegio Sindacale, stabilendo altresì un compenso annuo lordo di euro 8.000,00 per il Presidente e di euro 6.000,00 per i membri effettivi, oltre al rimborso delle spese sostenute nell'esecuzione dell'incarico. A valere sull'esercizio esercizio 2024 i componenti del Collegio Sindacale hanno percepito rimborsi spese nella misura complessiva di euro 379.
Indipendenza	Il Collegio Sindacale ha verificato l'indipendenza dei propri membri nella prima occasione utile dopo la loro nomina, e ha altresì verificato nel corso dell'esercizio il permanere dei requisiti di indipendenza in capo ai medesimi.
Aggiornamento professionale	I Sindaci hanno provveduto a curare il proprio aggiornamento professionale nelle forme previste dalle discipline che regolano l'appartenenza ai rispettivi ordini professionali.

Nell'esercizio 2025 il Collegio Sindacale ha tenuto n. 4 riunioni in data 4 marzo, 18 giugno, 18 settembre e 4 dicembre.

10.1.9 Rapporti con il Socio Unico

La Società ha corrisposto con il Socio Unico aderendo ai flussi informativi di tempo in tempo richiesti, in particolare, dalla direttiva sulle società partecipate di cui alla DGRV n. 1351/2024.

I Soggetti incaricati della gestione dei rapporti informativi con il Socio Unico sono i dirigenti della Società.

La Società pubblica sul proprio sito internet istituzionale (www.venetoacque.it), le informazioni richieste dal D.Lgs. n. 33/2013, recante il "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni".

10.1.10 Assemblea dei soci

Si illustrano di seguito meccanismi di funzionamento dell'Assemblea, i suoi principali poteri, i diritti degli azionisti e le modalità del loro esercizio.

Convocazione dell'Assemblea	Lo Statuto della Società prevede che l'Assemblea sia convocata dall'Amministratore Unico o dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, in caso di assenza od impedimento, dal Vicepresidente o dal Presidente del Collegio Sindacale. L'Assemblea si distingue in ordinaria e straordinaria ai sensi di legge. L'Assemblea deve essere convocata mediante avviso contenente l'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare. Nello stesso avviso può essere fissato il giorno per la seconda convocazione. L'avviso deve essere pubblicato nella "Gazzetta Ufficiale della Repubblica" o nel "Il Sole-24 ore" almeno quindici giorni prima di quello fissato per l'adunanza. Sono tuttavia valide le Assemblee, anche non convocate secondo le modalità sopra descritte: a) qualora la convocazione sia stata effettuata con raccomandata A.R. o altro mezzo che garantisca la prova dell'avvenuto ricevimento almeno quindici giorni prima dell'assemblea; b) qualora sia rappresentato l'intero capitale sociale e siano presenti la maggioranza degli
------------------------------------	--

	amministratori e dei sindaci. L'Assemblea può essere convocata anche fuori dalla sede sociale purché in Italia. L'Assemblea ordinaria deve essere convocata almeno una volta l'anno, entro il termine di 120 (centoventi) giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale. Il termine di cui sopra può essere differito al maggior termine di 180 (centottanta) giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale qualora la società sia tenuta alla redazione del bilancio consolidato o qualora lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura ed all'oggetto della società, che devono essere indicate dall'Organo Amministrativo nella relazione sulla gestione.
Funzionamento dell'Assemblea	L'Assemblea è presieduta dall'Amministratore Unico o dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in sua assenza, dal Vicepresidente o dal Presidente del Collegio Sindacale. L'Assemblea nomina un Segretario, anche non socio. Le deliberazioni dell'Assemblea sono constatate da apposito verbale sottoscritto dal Presidente e dal Segretario. Tale verbale è trascritto su apposito libro verbali. Può intervenire all'Assemblea ciascun socio cui spetta il diritto di voto. Ogni socio che abbia diritto di intervenire all'Assemblea può farsi rappresentare con le modalità di cui all'art. 2372 C.C. Al Presidente dell'Assemblea spetta constatare il diritto di intervento all'Assemblea, anche per delega. L'Assemblea rappresenta l'universalità dei soci e le sue deliberazioni, assunte conformemente alla legge ed alle previsioni del presente Statuto, obbligano tutti i soci. In ordine alla nomina degli Amministratori, l'Assemblea, in prima convocazione, è ritenuta validamente costituita qualora siano presenti tanti soci da rappresentare i 2/3 (due terzi) del capitale sociale e delibera con il voto favorevole della maggioranza del capitale sociale, mentre in seconda convocazione è regolarmente costituita qualunque sia la parte del capitale sociale rappresentata dai soci intervenuti e delibererà con la maggioranza del capitale sociale presente. Qualora l'Assemblea debba deliberare in ordine a modifiche dell'Atto Costitutivo, è ritenuta validamente costituita qualora siano presenti tanti soci da rappresentare i 2/3 (due terzi) del capitale sociale e validamente delibera con la maggioranza del capitale sociale. Nelle altre ipotesi l'Assemblea, tanto ordinaria che straordinaria, delibera in prima e seconda convocazione con le maggioranze di legge. L'Assemblea ordinaria approva il business plan pluriennale oltre al budget annuale, predisposti dall'Organo Amministrativo.
Atti negoziali di valore superiore ad euro 250.000	È, altresì, richiesta la preventiva autorizzazione dell'Assemblea ordinaria nel caso di compimento di atti negoziali di qualsivoglia natura e di valore unitario superiore ad Euro 250.000,00 (duecentocinquantomila virgola zero zero), che non siano ricompresi nel business plan o nel budget annuale di cui al precedente capoverso. A titolo esemplificativo, ma non esaustivo, si intendono per atti negoziali quegli atti che, a qualsiasi titolo, comportino una disposizione del patrimonio sociale, quali l'assunzione e la dismissione di partecipazioni in altre società, la partecipazione a raggruppamenti, anche temporanei, tra imprese, il conferimento, la compravendita o l'affitto di aziende o di rami di azienda, la costituzione di garanzie reali o personali, tipiche o atipiche.
Assemblea straordinaria	L'Assemblea straordinaria delibera su tutte le questioni che comportino modificazioni dell'atto costitutivo ovvero dello Statuto, sugli aumenti di capitale, sulla trasformazione, sulla fusione e sulla scissione della Società, sull'emissione di prestiti obbligazionari anche convertibili in azioni e comunque in tutti i casi previsti dalla legge.

L'Amministratore Unico è risultato presente a tutte Assemblee svoltesi durante l'esercizio 2025; si è adoperato per assicurare all'azionista un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché esso potesse assumere, in modo informato, le decisioni di competenza assembleare.

Nel corso dell'esercizio non si sono verificate variazioni nella composizione della compagine sociale.

10.2 Ulteriori strumenti di governo societario

L'art. 6, comma 4, del D.Lgs. n. 175/2016 prevede che, fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutino l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario.

Gli strumenti eventualmente adottati devono essere indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio d'esercizio.

Nella tabella che segue si provvede a dar seguito alla suddetta previsione normativa; la Società, per propria struttura e dimensione, non ha la necessità di procedere alla nomina di ulteriori organi o all'introduzione di ulteriori regolamentazioni.

Oggetto della valutazione	Risultanza della valutazione
a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;	Si evidenzia che la Società opera principalmente sulla base di concessioni o affidamenti della Regione del Veneto, nel rispetto della disciplina dell' <i>in house providing</i> , ovvero in misura marginale verso altri soggetti pubblici; essa non fornisce beni o servizi sul mercato. Acquisisce infine beni, servizi e forniture in conformità a quanto prevede la disciplina in materia di contratti pubblici di cui al D.Lgs. n. 36/2023 e dalla propria procedura interna per l'affidamento di contratti sotto la soglia comunitaria, recentemente rivisitato. Per tali ragioni non appare necessaria l'adozione degli strumenti regolatori indicati in intestazione.
b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;	La Società è dotata di un Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001 e di un Collegio Sindacale composto da n. 3 membri. Nel 2017, la revisione legale, precedentemente tra le competenze del Collegio Sindacale, è stata affidata ad un revisore. Nel 2022 la Società ha ottenuto la certificazione di qualità ISO 9001:2015, confermata nel 2024. In ragione di tali evidenze e del fatto che l'organico sociale si pone al di sotto delle quindici unità, non appare indispensabile, allo stato attuale, la strutturazione di uno specifico ufficio di controllo interno.
c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti	La Società si è dotata di un Codice Etico e di Comportamento rilevante sotto i profili indicati, cui è richiesta l'applicazione ai dipendenti, agli organi amministrativi, nonché a tutti i fornitori mediante apposita clausola negoziale, assistita da penali e dalla possibilità di

nell'attività della società;	recesso in caso di violazione del suddetto Codice.
d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.	In particolare, la Società ha presentato al Socio Unico una proposta per l'acquisizione dello status di Società Benefit ai sensi della legge n. 208 del 28/12/2015 (legge di Stabilità 2016) Art.1, Commi 376-384. La trasformazione in società benefit è stata inserita nella programmazione regionale recata dal DEFR 2025-2027, nell'ambito dell'obiettivo n. 8 "generare valore sostenibile".

10.3 Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale

10.3.1. Valutazioni di carattere generale

Il bilancio dell'esercizio 2025, così come quello dell'esercizio precedente, evidenzia un risultato economico di segno positivo ed una condizione finanziaria di stabile solidità.

Nel corpo della presente relazione sono state adeguatamente illustrate le peculiarità dell'attività svolta da Veneto Acque S.B.p.A. ed è stato delineato il perimetro all'interno del quale essa è esercitata; sono altresì illustrate le prospettive relative al suo sviluppo futuro.

Il budget per l'esercizio 2026 predisposto dall'Organo Amministrativo prevede il conseguimento di un risultato economico ancora una volta in equilibrio e la generazione di flussi di cassa del tutto adeguati rispetto al finanziamento della gestione corrente ed alla copertura del rilevante piano di investimenti programmato.

La Società ha infine adottato un sistema di gestione e controllo economico interno, e predispone annualmente il budget economico, patrimoniale e finanziario (tutti organizzati con ripartizione dei dati su base mensile) per l'esercizio successivo, documento che costituisce la base per la successiva attività di controllo di gestione. Tale ultima attività si basa sulla produzione di report periodici sull'andamento economico della gestione, con evidenza delle varie aree di attività e degli scostamenti rispetto a quanto programmato. La Società in tal modo si pone nella condizione di adottare con tempestività le azioni correttive che si rendessero eventualmente necessarie.

Con cadenza semestrale viene inoltre predisposto un bilancio consuntivo di periodo; sono altresì costantemente monitorati i flussi finanziari.

10.3.2. Valutazione del rischio di crisi aziendale

Come previsto dal combinato disposto del D.lgs. 12 gennaio 2019 n. 14 ("Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza") e del D.lgs. 19 agosto 2016 n. 175 ("Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica") la Società ha provveduto alla determinazione dei flussi di cassa prospettici, al fine di

valutarne l'adeguatezza rispetto ai debiti che si manifesteranno nei successivi dodici mesi. Secondo le indicazioni contenute nel documento *“La crisi nelle società pubbliche, tra TUSP e CCII”*, elaborato dall'Osservatorio Enti pubblici e Società partecipate del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti nel giugno 2023, detti flussi sono determinati alternativamente in base:

1. al *Free cash flow from operations* (cd. “metodo diretto”);
2. al margine operativo lordo, al netto degli investimenti di mantenimento occorrenti al pagamento delle imposte sul reddito (cd. “metodo indiretto”).

Prendendo a riferimento i valori contenuti nelle proprie previsioni finanziarie per l'esercizio 2026, e adottando il menzionato metodo diretto, la Società ha provveduto al calcolo del *Free cash flow from operations* come segue.

Voce	Esercizio 2026
B) DISPONIBILITA' FINANZIARIE FUNZIONALI AL DEBITO	32.926.350
+ Disponibilità liquide esistenti	20.072.914
+ Nuovi finanziamenti dei quali è prevista l'erogazione nei successivi dodici mesi	-
+ Nuove linee di credito e le linee di credito esistenti e non utilizzate	-
+ Risorse finanziarie nette conseguibili nei successivi dodici mesi	12.853.436
- Nuovi apporti previsti nei successivi dodici mesi	-
A) OBBLIGAZIONI NEI SUCCESSIVI 12 MESI	-4.833.353
- Debiti finanziari scadenti nei successivi dodici mesi	-4.833.353
- Debiti operativi già scaduti	-
- Debiti riscadenziati il cui pagamento è dovuto nei successivi dodici mesi	-
FREE CASH FLOW FROM OPERATIONS (A-B)	28.092.997

Sulla base dei valori sopra indicati, il *Free cash flow from operations* risulta essere pari ad euro 30.694.121. Si precisa, per completezza, che la Società risulta puntualmente in regola con tutti i propri pagamenti, inclusi – per ciò che in questa sede interessa – quelli verso il personale, i fornitori, il sistema creditizio e l'erario. Nel precedente paragrafo 2.4 del presente documento è in ogni caso resa nel dettaglio l'attività di verifica degli ulteriori indicatori di equilibrio economico, patrimoniale e finanziario della gestione.

Alla luce di tutto quanto precede, e con riferimento a quanto disposto dal D.lgs. 175/2016, si può dunque affermare che dalla valutazione del rischio di crisi aziendale non emerge, all'atto della stesura del presente documento, alcun indicatore che possa segnalare la presenza di un potenziale rischio in relazione all'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale della società.

11 Conclusioni

L'esercizio 2025 si è chiuso con un risultato adeguato, una consistenza del patrimonio netto ed una dotazione di cassa soddisfacenti. Sebbene il contesto presenti elementi di incertezza, si prospettano per il futuro nuove prospettive di crescita e nuove sfide. Con l'auspicio di un rapido ritorno alla normalità nelle relazioni internazionali, la Società guarda con fiducia ai propri prossimi impegni ed obiettivi, consapevole delle proprie potenzialità, della solidità della propria struttura organizzativa e della professionalità delle persone che con essa collaborano, alle quali viene espresso un sincero ringraziamento.

* * * * *

Con l'approvazione del bilancio chiuso al 31/12/2025 giunge a propria naturale scadenza il mandato conferito all'Organo Amministrativo. È questa la sede per ringraziare tutti i collaboratori, cui si deve lo sviluppo della Società e la qualità con cui ha saputo operare nei confronti dei committenti ed in particolare della Regione del Veneto. Un sentito ringraziamento anche a tutti i dirigenti e funzionari regionali che hanno riposto la loro fiducia nella squadra di Veneto Acque.

Venezia Mestre, 31 marzo 2026

L'AMMINISTRATORE UNICO

Ing. Gianvittore Vaccari

