

STATO PATRIMONIALE CONSORZIO DI BONIFICA BASSO MOLISE (CBBM)

31.12.2022

Crediti	Euro	Debiti	Euro
Crediti v/ Consorziati	11.134.252,51	Debiti v/Organi consortili	82.182,96
- F.do svalutazione crediti	-4.146.747,76	Debiti v/Personale	73.025,89
Crediti v/Regione	595.463,14	Debiti v/Fornitori	7.546.872,61
Crediti v/Consorzio di Bonifica Integrale Larinese	1.617.995,72	Debiti v/Altri	15.785,89
Crediti v/Regione (L.R. 42/2005 art.4 co.3)	12.422.293,53	Debiti v/Regione e altri	45.000,00
Crediti v/Altri Enti pubblici	604.061,81	Debiti Tributari	8.680,99
		Debiti v/Banche	27.354,86
		Debiti v/Istituti di Previdenza e Sicurezza Sociale	216.869,59
		F.do rischi e oneri	29.823.665,76
Totale Attività	22.227.318,95	Totale Passività	37.839.438,55
Saldo passivo	-15.612.119,60		

Classificando il debito verso fornitori (incluso il debito ricompreso nel fondo rischi) per incidenza merceologica, si ottiene:

Debiti	Euro
Debiti v/Organi consortili	82.182,96
Debiti v/Personale	73.025,89
Debiti v/Fornitori	7.546.872,61
Debiti v/Altri	15.785,89
Debiti v/Regione e altri	45.000,00
Debiti Tributari	8.680,99
Debiti v/Banche	27.354,86
Debiti v/Istituti di Previdenza e Sicurezza Sociale	216.869,59
F.do rischi e oneri	29.823.665,76
Totale Passività	37.839.438,55

Suddivisione fornitori CBIL		Suddivisione fornitori CBTB	
Diversi	2.244.411,62 23%	3.157.539,01 12%	
EE	6.535.489,12 66%	18.457.229,70 67%	
H2O	608.152,75 6%	5.062.745,68 18%	
Spese legali	579.298,71 6%	748.858,80 3%	
TOTALE	9.967.352,20	27.426.373,19	
Suddivisione fornitori CBBM			
Diversi	5.401.950,63		
EE	24.992.718,82		
H2O	5.670.898,43		
Spese legali	1.328.157,51		
TOTALE	37.393.725,39		

dove:

EE = fornitori energia elettrica (sorte capitale + **interessi di mora**);

H2O = **ASR Molise Acque** (crediti della ASR Molise Acque non riconosciuti, oggetto di contenzioso)

Spese legali = Spese legali per la gestione del contenzioso

Diversi = Fornitori di varie categorie merceologiche oltre a stime/condanne giudiziali per risarcimento danni

La differenza fra i due totali è dovuta ad elementi di debito non riconducibili alla classificazione adottata.

L'esame dei crediti mostra quanto segue:

Credit	Euro
Crediti v/ Consorziati	11.134.252,51
- F.do svalutazione crediti	-4.146.747,76
Crediti v/Regione	595.463,14
Crediti v/Consorzio di Bonifica Integrale Larinese	1.617.995,72
Crediti v/Regione (L.R. 42/2005 art.4 co.3)	12.422.293,53
Crediti v/Altri Enti pubblici	604.061,81
Totale Attività	22.227.318,95

La contribuzione determinata fino al 31.12.2022 ed ancora da incassare, al netto del fondo di svalutazione (alimentato per le oggettive difficoltà nel recuperare l'intera somma ma anche per le eventuali prescrizioni maturate), ammonta a circa 7 milioni di Euro.

L'importo, invece, maturato ai sensi della L.R. 42/2005, art.4 co.3 è pari ad Euro 12.422.293,53 per la sola quota che si ritiene prudenziale iscrivere tra le entrate correnti.

Nel Consorzio neo istituito, sebbene sia appostato tra le entrate e tra le spese, l'importo di circa 1,6 milioni di Euro, con l'effetto di dare luogo ad una compensazione finanziaria, ne rimane traccia, nella tabella di cui sopra, a favore della separazione delle posizioni finanziarie dei Consorzi d'origine, fino alla redazione del nuovo ed unico Piano di Classifica, dove di tale differente origine finanziaria si darà conto attraverso un sistema parametrizzato.

L'elevato indebitamento sarà oggetto di uno specifico programma (vd. Composizione della crisi da sovraindebitamento) con l'obiettivo di stabilizzare la struttura finanziaria del nuovo Ente.

In riferimento a tale programma, nelle more della definizione della applicabilità dell'art.4 co.3 della L.R. 42/2005, al fine di rendere possibile e valido il ricorso al procedimento di "composizione della crisi" viene avanzata, alla Regione, la richiesta di mezzi finanziari, ai sensi della L.R. 01/2018 art.5 co.5, all'interno dell'intervallo 10 - 12 milioni di Euro.

La forchetta dell'intervallo convergerà nell'unico valore della proposta finale della procedura per la riduzione del debito, prospettata quale possibile soluzione, successivamente all'esito della fusione.

La genesi di un così elevato livello di indebitamento rappresenta un interrogativo preminente. A maggior ragione lo è, soprattutto, il perché non sia stato assunto alcun provvedimento quando l'indebitamento era ancora ad un livello gestibile.

I Consorzi di Bonifica si trovano ad affrontare due cambi di contesto non trascurabili:

- la gestione di opere, soprattutto di condotte idriche, realizzate diversi decenni fa che richiedono attualmente importanti, significativi e continui interventi di manutenzione per conservarne la funzionalità, nell'attesa di un piano di interventi straordinari, di revamping di impianti elettromeccanici e di sostituzione di opere che ormai mostrano il segno del tempo;
- la disapplicazione dei Piani di Classifica, in assenza di una alternativa che garantisca l'equilibrio finanziario dell'Ente.

Inoltre, la classificazione delle attività svolte dai Consorzi di bonifica, quali utenze "ad uso pubblico non disalimentabile", ha contribuito a dilatare in maniera abnorme il debito verso i fornitori.

Collegato con quest'ultimo punto, vi è l'altra considerazione da fare, ovvero come ridurre l'impatto, sulla totalità dei costi, del valore dell'energia elettrica, tenuto conto che per entrambi i Consorzi la relativa spesa si aggira intorno al 50%.

Da quest'ultima considerazione, emerge che **per rendere sostenibile la necessaria ed importante attività dei consorzi di bonifica, è assolutamente improcrastinabile la ricerca di un sistema per ridurre l'impatto del costo energetico sulla contribuzione.**

Schema della contribuenza

Lo schema di gestione del Consorzio di Bonifica Basso Molise prevede espressamente la adozione dei Piani di Bonifica e dei Piani di Classifica attualmente vigenti e che verranno trasferiti al momento della fusione dai due sopprimendi Consorzi CBTB e CBIL al Consorzio CBBM.

I comprensori di riferimento ed i costi di esercizio e manutenzione del servizio irriguo oltre ai costi di bonifica saranno rendicontati conservando la stretta osservanza della competenza, attraverso il principio dell'UNBUNDLING.

L'**Unbundling, o separazione contabile**, fa riferimento all'obbligo di suddivisione dei dati contabili tra le diverse attività dei due Consorzi e tra i due Consorzi. Ciò vuol dire che, come un'azienda che opera nel settore delle utilities dovrà presentare i cosiddetti Costi Annuali Separati (CAS) per ciascuna delle attività che mette in atto, così allo stesso modo dovrà avvenire per i due Consorzi e per ciascuna delle proprie attività. I dati contabili relativi alla gestione delle reti del Consorzio Trigno e Biferno saranno tenuti separati dai dati relativi alla medesima gestione del Consorzio Integrale Larinese. Di conseguenza, tale separazione sarà conservata nella determinazione dei contributi applicabili nei rispettivi comprensori.

Tale schema di gestione della contribuenza consentirà ai consorziati appartenenti all'uno piuttosto che all'altro comprensorio di non doversi accollare oneri finanziari e costi che non sono direttamente riconducibili alle spese correnti del comprensorio di appartenenza.

Schema della gestione

La gestione del nuovo Consorzio ruota intorno alla pianificazione degli interventi di manutenzione. Un codice parlante, in grado di esplodere o sintetizzare informazioni sul periodo, sul settore e via via fino al dettaglio della tratta di rete identificata per coordinate geografiche o addirittura per intervalli tra due idranti, progressivamente numerati per l'intero comprensorio di riferimento, permette di elaborare i dati caratteristici dell'attività O&M, di seguire le fasi tecniche, quelle amministrative fino alla liquidazione del debito ed alla composizione del cash flow aziendale, senza perdere di vista la attribuzione delle stesse alle imprese fornitrici di servizi ed i driver di qualità che si intende raggiungere con la modalità di gestione di volta in volta selezionata.

Lo schema per project management non è semplice da gestire ma è assolutamente idoneo per ogni sistema che faccia della efficienza e della efficacia i principali indici decisionali.

Il codice assume il ruolo di identificatore digitale unico ed univoco per l'intervento pianificato e per tutti i report ad esso riconducibili, collegando tutte le informazioni tecnico-economiche, con un elevato livello di dettaglio.

In tal modo sarà possibile non solamente fornire una chiara e precisa rendicontazione a favore dei consorziati ma raccogliere significative informazioni a fini statistici e previsionali.



Schema organizzativo

Lo schema organizzativo prevede la integrazione delle due attuali direzioni nel ruolo di direzione amministrativa e direzione tecnica del Consorzio Basso Molise. La riorganizzazione del personale sarà oggetto di un confronto con il personale stesso e con le organizzazioni sindacali, per raggiungere l'assetto più rispondente alle esigenze del Consorzio ed al perseguimento dell'obiettivo di "qualità" prefissato per i servizi resi ai consorziati.

Sono state identificate e programmate le attività per la fase di transizione e di avvio del nuovo soggetto, con la uniformazione dei seguenti servizi:

- Protocollo e sito web;
- Contabilità generale ed analitica e gestione paghe;
- Modello Organizzativo e di Gestione ai sensi del DLgs 231/2001 per la regolazione e la definizione della struttura aziendale e la gestione dei suoi processi sensibili.
- Software per la gestione delle segnalazione di malfunzionamenti ed interruzione dei servizi e relativa gestione degli interventi;
- Coperture assicurative;
- Rapporti bancari per la gestione del servizio di cassa e tesoreria;
- Istituzione dei Regolamenti unici per i settori: contabile, irriguo, performance aziendale e del personale;
- Definizione dello standard di qualità dei servizi resi ai Consorziati

La attuazione del programma di cui sopra è prevista entro il 31.12.2023 per tutti i punti ad esclusione del seguente punto:

- Definizione dello standard di qualità dei servizi resi ai Consorziati

Lo stesso dovrà essere adottato nel corso del 2024 e comunque a valle della conclusione del processo di adozione del nuovo Piano di Classifica.

Risorse finanziarie

L'anno 2023 è fondamentale per il ripristino dell'equilibrio finanziario che per troppo tempo è stato un obiettivo disatteso. Il quadro economico patrimoniale, dei sopprimendi Consorzi e dell'istituendo Consorzio Basso Molise è riassumibile, come segue, per le attività istituzionali:



RIEPILOGO del CBIL

RIEPILOGO GENERALE DELLE ENTRATE E DELLE SPESE - ESERCIZIO 2023					
ENTRATE			SPESE		
	RESIDUI ATTIVI	PREVIS. COMPETENZA		RESIDUI PASSIVI	PREVIS. COMPETENZA
TITOLO I ENTRATE CORRENTI	9.888.888,12	5.265.591,46	TITOLO I SPESE CORRENTI	12.253.614,65	2.752.786,00
TOTALI	9.888.888,12	5.265.591,46	TOTALI	12.253.614,65	2.752.786,00

RIEPILOGO del CBTB

RIEPILOGO GENERALE DELLE ENTRATE E DELLE SPESE - ESERCIZIO 2023					
ENTRATE			SPESE		
	RESIDUI ATTIVI	PREVIS. COMPETENZA		RESIDUI PASSIVI	PREVIS. COMPETENZA
TITOLO I ENTRATE CORRENTI	16.485.178,59	7.313.450,00 12.275.246,01	TITOLO I SPESE CORRENTI	29.732.571,66	5.446.200,00
TOTALI	16.485.178,59	19.588.696,01	TOTALI	29.732.571,66	5.446.200,00

RIEPILOGO del CBBM

RIEPILOGO GENERALE DELLE ENTRATE E DELLE SPESE - ESERCIZIO 2023					
ENTRATE			SPESE		
	RESIDUI ATTIVI	PREVIS. COMPETENZA		RESIDUI PASSIVI	PREVIS. COMPETENZA
TITOLO I ENTRATE CORRENTI	26.374.066,71	24.854.287,47	TITOLO I SPESE CORRENTI	41.986.186,31	8.198.986,00
TOTALI	26.374.066,71	24.854.287,47	TOTALI	41.986.186,31	8.198.986,00

Di seguito, in dettaglio, le voci di costo, per centro di spesa, tenuto conto del principio della separazione contabile o **UNBUNDLING**, nel rispetto della contemporaneità degli attuali Piani di Bonifica e Piani di Classifica e fino alla redazione ed adozione dei nuovi Piani unificati di Bonifica e Classifica:

CONSORZIO		CBIL	CBTB	CBBM	Δ
CENTRI DI COSTO	ANNO	2023	2023	2023	
Costi GENERALI		643.000,00	738.700,00	1.289.700,00	-92.000,00
Personale		334.000,00	244.500,00	578.500,00	0,00
Altri costi		309.000,00	494.200,00	711.200,00	-92.000,00
BONIFICA		652.814,40	1.104.049,39	1.693.191,31	-63.672,48
Personale		69.000,00	267.600,00	336.600,00	0,00
Utilities		0,00	70.000,00	70.000,00	0,00
Manutenzioni *		135.000,00	259.000,00	394.000,00	0,00
Spese generali		448.814,40	507.449,39	892.591,31	-63.672,48
IRRIGAZIONE QF (€/ha)		1.011.817,60	1.808.850,61	2.692.340,69	-128.327,52
Personale		264.000,00	482.900,00	746.900,00	0,00
Utilities		180.000,00	404.700,00	584.700,00	0,00
Costi di terzi		26.132,00	115.000,00	141.132,00	0,00
Manutenzioni*		227.500,00	480.000,00	707.500,00	0,00
Altri costi		120.000,00	95.000,00	115.000,00	-100.000,00
Spese generali		194.185,60	231.250,61	397.108,69	-28.327,52
IRRIGAZIONE QV (€/mc)		1.088.154,00	2.338.300,00	3.426.454,00	0,00
Personale		0,00	0,00	0,00	0,00
Utilities		1.088.154,00	2.338.300,00	3.426.454,00	0,00
Costi da ripartire nella contribuzione**		2.752.786,00	5.251.200,00	7.811.986,00	-192.000,00
Importo Proc.crisi sovraindebit.		37.000,00	140.000,00	177.000,00	
Gestione + Funzionamento		2.020.286,00	3.621.700,00	5.449.986,00	-192.000,00
Art.4 co.3 L.R. 42/2005					
Gestione + Funzionamento	50%	1.010.143,00	1.810.850,00	2.724.993,00	-96.000,00
Manutenzioni*		In accordo ai rispettivi Piani di Bonifica (PdB)			
Costi da ripartire nella contribuzione**		In accordo ai rispettivi Piani di Classifica (PdC)			

Permane la vigenza della previsione di contributo da parte della Regione, in misura pari a quanto fissato dall'art.4 della L.R. 42/2005. Tale contributo, che verrebbe trasferito ai consorziati nell'anno successivo all'erogazione da parte della Regione, costituisce anche un ottimo elemento per la costituzione del cash-flow, in modo da evitare il ricorso all'anticipazione di fondi e da ridurre i costi finanziari dovuti allo sfasamento temporale tra la manifestazione dei costi per le attività ed il recupero della contribuzione, che dovrà, in ogni caso, essere sensibilmente migliorata e monitorata dagli uffici preposti.

La previsione complessiva, ai sensi dell'art.4 co.3 della L.R. 42/2005, stimata in via cautelativa, risulta essere:

fino all'anno 2022: **Euro 12.422.293,53** (cfr. Consuntivo 2022 CBTB e Consuntivo 2022 CBIL);

per l'anno 2023: **Euro 2.724.993,00** (Previsionale 2023 CBBM).

L'effetto "merging" o "fusione" è l'effetto che deriva dall'applicazione della L.R. 42/2005, come modificata ed integrata dalla L.R. 01/2018. Dall'analisi contabile, si percepisce unicamente l'effetto numerico conseguente alla contrazione degli Organi amministrativi ed alla riduzione di costi fissi, riconducibili a servizi, attivi in entrambi i Consorzi di provenienza. Meno immediato e soprattutto non scontato è, invece, l'effetto dovuto alle sinergie gestionali come a quelle organizzative.

Le sinergie gestionali sono legate alla adozione di un modello di rendicontazione dei lavori e degli interventi strettamente interconnesso con il servizio amministrativo-contabile. La definizione di nuovi report in fase di

programmazione delle attività e di analisi degli scostamenti a seguito dei consuntivi, consentiranno la adozione di provvedimenti correttivi o integrativi del nuovo modello, basato essenzialmente sulla analitica codifica delle diverse attività, sull'affidamento della gestione a livelli funzionali che ne assicurano l'esecuzione e la rispondenza al modello di qualità prefissato e sulla tempestiva rendicontazione economica per evitare scostamenti significativi dai programmi approvati.

Le sinergie organizzative, invece, sono direttamente collegate a nuovi modelli di distribuzione dei carichi di lavoro, ai tempi ed ai metodi di esecuzione ed alla flessibilità della struttura cui sono affidati gli interventi sul campo. La corretta esecuzione dei lavori associata alla disponibilità di programmi chiari e standardizzati si basa sulla predisposizione delle schede di lavorazione e sulla individuazione di una modalità operativa ripetibile e ben conosciuta al personale. Diventano, pertanto, essenziali i ruoli dei coordinatori e della formazione del personale. Si richiede esperienza nel product management, ovvero nella costruzione di un collaudato sistema di fasi e di routine, da eseguire in risposta alla variegata e multiforme casistica di eventi che possono verificarsi. La abilità dei coordinatori risiede, non solamente nella programmazione dei turni di lavoro e nella verifica del loro svolgimento ma, principalmente, nella corretta attribuzione degli incarichi e nel bilanciamento delle caratteristiche dei gruppi di lavoro. La formazione, quindi, è aspetto rilevante sia per chi programma le attività quanto per chi è chiamato ad eseguirle secondo standard e disciplinari.

La direzione amministrativo-contabile è chiamata a dare supporto tempestivo alla gestione documentale dello svolgimento dei lavori e statistico per modificare rapidamente eventuali scostamenti dalla previsione di costo programmata ed approvata.

Tali sinergie non possono emergere dal dettato della norma regionale ma solamente dalla adozione di un sistema di "qualità" in grado di misurare gli effetti e di adottare gli opportuni miglioramenti e adattamenti dei modelli costruiti per gestire ed organizzare le risorse a disposizione. In tal senso, l'Amministrazione deve supportare la ricerca delle risorse e la assistenza nel garantire i mezzi necessari alla attuazione dei programmi.

Obiettivi prioritari:

1. **Equilibrio finanziario**, attraverso tre principale direttrici:
 - a. Adeguamento della contribuenza;
 - b. Efficientamento dei costi per approvvigionamento di energia elettrica;
 - c. Efficientamento dei costi per l'esercizio e la manutenzione delle reti irrigue
2. **Incremento delle abilità gestionali della struttura**, attraverso:
 - a. Inserimento di professionalità con specifica attitudine alla gestione di strutture complesse;
 - b. Investire sulla formazione e sulla responsabilizzazione professionale
3. **Adeguamento progressivo della natura amministrativo-giuridica dell'Ente** per dare risposte sempre più concrete e moderne al settore della difesa e tutela del suolo ed all'agricoltura, sia attraverso la garanzia di disponibilità della risorsa idrica sia attraverso l'assistenza a progetti di specializzazione imprenditoriale ed innovazione dei sistemi di assistenza alla coltivazione.

Per completare: la difficile condizione finanziaria in cui versa il Consorzio è la risultante della azione di più fattori: **disapplicazione del Piano di Classifica, disapplicazione delle norme regionali in tema di Consorzi di Bonifica, carenza di coordinamento tra consorziati, Consorzi ed Istituzioni demandate alla cura e supervisione del territorio.**

Tale contesto rende difficile raggiungere il pareggio atteso del bilancio.

Tuttavia, è presumibile che l'anno 2024, dopo un anno 2023 ancora transitorio ma più completo sotto il profilo della struttura del BDGT e del Consuntivo, sia l'anno target per l'auspicato pareggio finanziario, fermo restando gli esiti, altrettanto auspicati, della realizzazione del Piano di Fusione, della ricostituzione degli

organi e della emanazione di un nuovo Piano di Classifica che interpreti al meglio i cambiamenti organizzativi del territorio.

I risultati delle attività del decennio 2013-2022, cui si devono le attuali condizioni finanziarie dei Consorzi di Bonifica Trigno e Biferno ed Integrale Larinese, cristallizzati nei precedenti documenti contabili, non saranno superati facilmente nonostante i programmi ed i progetti allestiti per rispondere alle sfide future dei cambiamenti metereologici e delle esigenze delle Comunità civili che crescono e si trasformano, compresa la comunità essenziale degli agricoltori e degli allevatori.

Tuttavia, è necessario avviare con DECISIONE il processo di risanamento e del raggiungimento dell'equilibrio finanziario, che solo un nuovo soggetto con un nuovo solido presupposto può conseguire.

Quel presupposto è che il passato non si ripeta.

Il Commissario Straordinario

Fabio RASTELLI

