



Società a responsabilità limitata

Documento programmatico

2019-2021

(redatto ai sensi dell'art. 28 c. 8 let. A del vigente Statuto)

Sommario

Premessa	2
1. Le scelte strategiche.....	3
2. Gli obiettivi di breve e medio periodo	4
3. La politica del personale e i costi di funzionamento	6
4. Le ipotesi operative	8
5. I risultati economico-finanziari attesi nel triennio 2019-2021.....	10
6. Il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale per il triennio 2019-2021	18

* * *

Premessa

Il presente documento è redatto in ossequio alla previsione di cui all'art. 28, comma 8 lettera a) del vigente Statuto e rappresenta una delle modalità con cui Enti locali soci di NetSpring S.r.l. esercitano nei confronti della Società il c.d. "controllo analogo" previsto dall'art. 5 del D.lgs. 50/2016 e dall'art. 16 del D.lgs. 175/2016, nonché dalla consolidata giurisprudenza comunitaria e nazionale; in particolare, nel caso di specie, si tratta di una forma di "controllo preventivo" che ha lo scopo principale di attribuire alla Società e al suo organo amministrativo gli obiettivi di gestione da perseguire nel corso del prossimo triennio.

Il controllo stringente sulla Società da parte degli Enti locali soci, analogo a quello che gli stessi esercitano sui propri Servizi interni, la presenza di un capitale sociale interamente posseduto da Amministrazioni pubbliche ed il fatto che la Società svolge di norma la propria attività prevalentemente con i soci pubblici, rappresentano gli elementi essenziali che legittimano l'affidamento diretto da parte dei soci a NetSpring di una serie di "attività strumentali", cioè di attività che vengono svolte a diretto beneficio dei soci stessi.

Tutti i valori riportati nel presente documento sono espressi in Euro.

1. Le scelte strategiche

Nel triennio 2019-2021 l'organo amministrativo della Società dovrà operare tenendo presente le seguenti linee strategiche definite dalla compagine societaria:

- la “Rete Telematica delle Pubbliche Amministrazioni” (in seguito “RTPA”) è in fase di utilizzo a regime, visti gli ottimi livelli di connettività e dimostrati i risparmi per gli enti fruitori è previsto, nel presente documento, che NetSpring potrà gestire l’infrastruttura anche negli esercizi 2019, 2020 e 2021;
- quanto sopra impone un preciso piano di consolidamento e riordino dell’infrastruttura hardware centrale, server farm gestionale e Centro Stella della RTPA, in modo da assicurare livelli di business continuity adeguati; si aggiunge, inoltre, la necessità di monitorare periodicamente lo stato di senescenza e di obsolescenza degli apparati attivi e dei ponti radio;
- la centralizzazione dei servizi SUAP e la gestione della RTPA, unitamente alle potenzialità che si aprono verso tutti i Comuni e, in particolare, verso quelli più piccoli, dovranno portare ad una forte integrazione territoriale dei sistemi informatici;
- all’interno dei progetti di connettività dovrà essere esteso e consolidato il servizio e l’infrastruttura del WiFi libero “Maremma WiFi”, facente parte del progetto “Free Italia WiFi”;
- la progettazione e la realizzazione di infrastrutture customizzate di “videosorveglianza”;
- la progettazione e la realizzazione di infrastrutture di “videoanalisi”;
- la Società deve continuare a proporsi quale “centro territoriale di servizio”, nel quale l’ambito informatico è gestito secondo i criteri di un system integrator pubblico, capace di sviluppare software verticale, cioè con forte specializzazione funzionale, ma anche di integrare prodotti “standard” di mercato che saranno acquisiti nell’ambito dei processi di evoluzione in atto nei sistemi;
- lo sviluppo di software “mobile” (Apps) su piattaforma Android e iOS, così come per lo sviluppo di Siti web istituzionali con l’utilizzo di CMS open source, integrati con i più diffusi social network e con servizi trasversali (quali: motore di indicizzazione, motore di ricerca e interazione dinamica con le APP mobile).

2. Gli obiettivi di breve e medio periodo

Nel corso del triennio 2019-2021 la Società dovrà perseguire i seguenti obiettivi:

Obiettivi di breve periodo relativi all'anno 2019:

- a) gestione della RTPA, con attenzione alla sua estensione e/o consolidamento infrastrutturale, ivi compreso il progetto di WiFi libero denominato "Maremma WiFi";
- b) realizzazione del sistema di videosorveglianza "#Castiglione Sicura" del Comune di Castiglione della Pescaia (cofinanziato dal Ministero dell'Interno, per tramite della locale Prefettura);
- c) servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria del sistema di videosorveglianza del Comune di Grosseto;
- d) servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria del sistema di videosorveglianza del Comune di Castiglione della Pescaia;
- e) servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria del sistema di videosorveglianza del Comune di Follonica;
- f) servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria del sistema di videosorveglianza dell'Unione dei Comuni delle Colline Metallifere;
- g) servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria del sistema di videosorveglianza del Comune di Orbetello;
- h) manutenzione ordinaria ed evolutiva del sistema di videoanalisi "TargaManent" per la lettura e il riconoscimento automatizzato delle targhe;
- i) realizzazione del sistema di videosorveglianza del Comune di Isola del Giglio (cofinanziato dal Ministero dell'Interno, per tramite della locale Prefettura);
- j) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Cinigiano (cofinanziato dal Ministero dell'Interno, per tramite della locale Prefettura);
- k) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Magliano in Toscana;

- l) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Roccastrada (finanziamento Regione Toscana 2017);
- m) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Capalbio (cofinanziato dal Ministero dell'Interno, per tramite della locale Prefettura);
- n) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Grosseto (cofinanziato dal Ministero dell'Interno, per tramite della locale Prefettura);
- o) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Scansano (cofinanziato dal Ministero dell'Interno, per tramite della locale Prefettura);
- p) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Orbetello (cofinanziato dal Ministero dell'Interno, per tramite della locale Prefettura);
- q) realizzazione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Grosseto "Controllo di Vicinato" (finanziamento Regione Toscana 2017);
- r) realizzazione del sistema di Videosorveglianza della Stazione del Comune di Grosseto;
- s) realizzazione del sistema di Allerta Meteo dell'Itinerario Ciclopedonale Grosseto-Ponte Ombrone;
- t) mantenimento a regime della Rete Wireless del Comune di Grosseto;
- u) gestione, sviluppo e assistenza del SIT provinciale e assistenza ai progetti S.I.G.A.V.;
- v) coordinamento provinciale, gestione e sviluppo del gestionale SUAP:
 - adeguamento previsto dalla normativa;
 - partecipazione al tavolo tecnico ed integrazione con la piattaforma regionale;
 - manutenzione dello Sportello on line;
 - pubblicazione di informazioni e news di specifico interesse per diverse tipologie di utenza;
- w) attività di digitalizzazione delle pratiche edilizie del Comune di Grosseto;
- x) implementazione nuovo software per la gestione delle pratiche edilizie del Comune di Grosseto;

- y) prosecuzione delle attività di assistenza informatica a Provincia, Comune di Grosseto;
- z) prosecuzione delle attività di assistenza all'infrastruttura VOIP di: Comune di Grosseto, Provincia di Grosseto;
- aa) adempimento di tutte le obbligazioni previste nelle convenzioni in essere di tutte le obbligazioni previste nelle convenzioni in essere.

Obiettivi di medio periodo relativi al triennio 2019-2021:

- a) consolidamento delle attività in essere e fidelizzazione degli attuali Soci/Clienti;
- b) stipula di convenzioni di assistenza e manutenzione degli impianti di videosorveglianza realizzati;
- c) realizzazione di nuovi progetti nel campo dell'Information Technology per Pubbliche Amministrazioni socie.

3. La politica del personale e i costi di funzionamento

Con le modifiche organizzative apportate negli anni passati e il recente consolidamento del nucleo tecnico "portante" dell'Azienda, è stato raggiunto un buon livello di efficienza operativa e gestionale per il puntuale adempimento degli obblighi previsti nelle convenzioni in essere con i Soci. Sono ancora in essere dinamiche di responsabilizzazione distribuita che migliorano il controllo dell'evoluzione tecnologica e funzionale di importanti comparti.

La Società continua ad essere organizzata in 6 settori di competenze, rappresentanti le attività aziendali e i relativi centri di eccellenza che, mediante l'attivazione di figure di focal-point guidate dal management aziendale, hanno portato al miglioramento del controllo dell'evoluzione tecnologica e funzionale:

1. **Help desk – Service Desk**
2. **Networking e Server Farm**
3. **Centro di competenza e sviluppo piattaforme**
4. **Sviluppo Web**
5. **Assistenza SED e ufficio statistica del Comune di Grosseto**

6. Sviluppo Locale, E-Government e Progettazione

Il **reclutamento del personale** necessario a garantire l'erogazione delle prestazioni richieste dai Soci, ferma restando la necessità di contenere le spese di personale, senza tuttavia ridurre il livello qualitativo e quantitativo dei servizi erogati, dovrà sempre avvenire attraverso le procedure previste nello specifico regolamento vigente, in modo che sia sempre garantito il rispetto dei principi, anche di derivazione europea, previsti all'art. 19 del D.lgs. 175/2016, di trasparenza, pubblicità, imparzialità, economicità, celerità di espletamento delle procedure, rispetto delle pari opportunità fra lavoratrici e lavoratori, decentramento delle procedure di selezione, nonché sia rispettato quanto previsto dalla normativa vigente in materia di composizione delle commissioni esaminatrici.

Nel corso degli ultimi anni la gestione della Società non ha mai presentato inefficienze tali da rendere necessari drastici interventi di contenimento dei **costi di funzionamento**; pertanto, si ribadisce anche per il triennio 2019-2021 il principio, già affermato in precedenza, che l'obiettivo principale che deve guidare la gestione deve essere quello di ridurre, per quanto possibile, l'incidenza dei costi di funzionamento sulle singole commesse, senza tuttavia pregiudicare il livello qualitativo delle prestazioni finora raggiunto. Questo obiettivo può essere perseguito principalmente attraverso il conseguimento di nuove economie di scala che potrebbero derivare: (i) dall'estensione a tutti i soci dei servizi che vengono attualmente erogati solo ad una parte di essi, (ii) dall'ampliamento della gamma dei servizi complessivamente offerti dalla Società.

Per quanto riguarda i **costi diretti**, cioè i costi che la Società deve sostenere per la produzione dei servizi erogati, resta fermo l'obiettivo, già affermato negli anni precedenti, di perseguire una politica di contenimento attraverso la stipula di convenzioni con i soci di più lunga durata, che permetterebbe di "spuntare" prezzi più competitivi in sede di approvvigionamento dei beni e dei servizi necessari per l'erogazione delle prestazioni.

Preso atto dei soddisfacenti risultati raggiunti dalla Società nel contenimento dei costi di funzionamento e nella gestione del personale, è comunque necessario, in generale, che nel corso del prossimo triennio le scelte dell'organo amministrativo continuino ad essere improntate a criteri di efficienza, efficacia ed economicità, in modo che ogni prestazione della Società, a parità di livello qualitativo dei servizi, sia sempre erogata con il minor dispendio possibile di risorse e a prezzi congrui rispetto a quelli di mercato.

Infine, nel prossimo triennio la Società dovrà inoltre continuare a perseguire l'obiettivo di forte specializzazione delle professionalità già acquisite, utilizzando di più e meglio gli strumenti di formazione tecnologica e consulenziale.

Le previsioni contenute all'art. 19, commi 5-7 del D.lgs. 175/2016 ⁽¹⁾, relative alla fissazione da parte delle Amministrazioni pubbliche socie di NetSpring di obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, e alla pubblicazione dei provvedimenti adottati, viene assolta dalle stesse Amministrazioni mediante l'approvazione del presente documento di programmazione triennale e dalla Società mediante la pubblicazione dello stesso nella sezione "Società Trasparente" del sito internet aziendale.

4. Le ipotesi operative

Lo sviluppo del conto economico, dello stato patrimoniale e del rendiconto finanziario per il periodo 2019-2021 è stato effettuato sulla base delle seguenti ipotesi operative:

- i ricavi delle prestazioni sono stati determinati sulla base dei corrispettivi previsti nelle varie convenzioni stipulate fra la Società e i rispettivi Soci, tenendo presente le possibili modifiche previste dalle commesse esistenti, il loro eventuale rinnovo nel periodo considerato e la possibilità che alla Società venga affidato dai Soci lo svolgimento di nuove attività; è stato adottato, come di consueto, un approccio prudenziale, che ha permesso di includere fra i ricavi solo quelli relativi a commesse in essere e a commesse che, tenuto conto dei contatti finora intercorsi fra la Società e i Soci, saranno con molta probabilità stipulate o rinnovate nel corso del prossimo triennio; la seguente tabella riepiloga i ricavi previsti per ciascuna commessa (IVA esclusa):

⁽¹⁾ 5. Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale.

6. Le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello.

7. I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie. In caso di mancata o incompleta pubblicazione si applicano l'articolo 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

RICA VI					INCIDENZA (%)		
N.	Commessa	2019	2020	2021	2019	2020	2021
33	SED - COMUNE GROSSETO	228.192	228.192	228.192	14,90	15,49	19,00
42	GESTIONE CENTRO SERVIZI - PROV. GROSSETO	122.950	122.950	122.950	8,03	8,34	10,00
48	GESTIONE RTPA	238.177	238.177	238.177	15,55	16,16	20,00
54	SIT	18.032	-	-	1,18	-	-
109 CC	ASSISTENZA VIDEOSORVEGLIANZA ORBETELLO	-	-	25.000	-	-	2,00
109/AA	VIDEOSORVEGLIANZA CINIGIANO	76.296	-	-	4,98	-	-
55	CED - PROVINCIA DI GROSSETO	180.327	180.327	180.327	11,77	12,24	15,00
88	GESTIONE WIRELESS - COMUNE DI GROSSETO	10.000	10.000	10.000	0,65	0,68	1,00
109/1	VIDEOSORVEGLIANZA URBANA GROSSETO	52.223	34.000	34.000	3,41	2,31	3,00
109/2	VIDEOSORVEGLIANZA GROSSETO	-	284.106	-	-	19,28	-
109/XX	ASSISTENZA VIDEOSORVEGLIANZA FOLLONICA	17.160	17.160	17.160	1,12	1,16	1,00
109/3	VIDEOSORVEGLIANZA ORBETELLO	-	170.677	-	-	11,58	-
109/4	VIDEOSORVEGLIANZA ISOLA DEL GIGLIO	73.268	-	-	4,78	-	-
109/5	VIDEOSORVEGLIANZA CASTIGLIONE	162.000	-	-	10,58	-	-
109/X1	VIDEOSORVEGLIANZA STAZIONE	94.960	-	-	6,20	-	-
109/7	VIDEOSORVEGLIANZA SCANSANO	-	94.572	-	-	6,42	-
109/8	VIDEOSORVEGLIANZA ROCCA STRADA	27.868	-	-	1,82	-	-
111	PRATICHE EDILIZIE - COMUNE GROSSETO	66.258	77.280	77.280	4,33	5,24	6,00
109/X5	ASSISTENZA VIDEOSORVEGLIANZA CASTIGLIONE	16.000	16.000	16.000	1,04	1,10	1,00
109/9	CONTROLLO DI VICINATO - COMUNE GROSSETO	48.899	-	-	3,19	-	-
112	CICLABILE OMBRONE	29.750	-	-	1,94	-	-
109/10	VIDEOSORVEGLIANZA MAGLIANO	40.983	-	-	2,68	-	-
109 XY	VIDEOSORVEGLIANZA CAPALBIO	20.098	-	-	1,31	-	-
109 FG	ASSISTENZA COLLINE METALLIFERE	8.167	-	-	0,54	-	-
NN	NUOVI PROGETTI	-	-	260.000	-	-	22,00
Totale		1.531.608	1.473.441	1.209.086	100,00	100,00	100,00

- i costi operativi sono stati previsti partendo da quelli del quinquennio 2014-2018, stimando la loro prevedibile evoluzione futura, anche tenendo presente l'andamento e la scadenza delle attuali commesse e la possibilità che ne vengano acquisite di nuove;
- per quanto riguarda la dinamica dei crediti verso clienti è stato ipotizzato che in ciascuno degli anni compresi nel triennio 2019-2021 la Società incasserà il 100% del valore dei crediti esistenti al 31 dicembre dell'esercizio precedente e il 75% del valore delle fatture di vendita emesse nel corso dell'esercizio;
- per quanto riguarda la dinamica dei debiti verso fornitori è stato ipotizzato che in ciascuno degli anni compresi nel triennio 2019-2021 la Società salderà il 100% del valore dei debiti esistenti al 31 dicembre dell'esercizio precedente e il 75% del valore delle fatture di acquisto ricevute nell'esercizio;
- per la gestione dell'IVA è stata prevista l'applicazione del meccanismo della "scissione dei pagamenti", ai sensi dell'art. 17-ter del D.P.R. 633/72;

- le imposte IRES e IRAP sono state determinate secondo le disposizioni ad oggi vigenti ed è stato previsto il versamento degli acconti e dei saldi delle imposte dovute entro i termini di legge;
- sono stati previsti investimenti modesti, consistenti in manutenzioni straordinarie alla Rete Telematica delle Pubbliche Amministrazioni del valore di € 20.000 da realizzare nel corso dell'esercizio 2020 ed interventi di sostituzione programmata delle attrezzature da ufficio per € 10.000 da realizzare sempre nel 2020;
- al fine di salvaguardare la liquidità aziendale e garantire così il puntuale pagamento delle obbligazioni assunte, non è stata ipotizzata la distribuzione ai Soci degli utili conseguiti (peraltro previsti in misura modesta) ed è stato prudenzialmente scelto di prevedere il riporto a nuovo degli stessi;
- nell'elaborazione del piano non è stato tenuto conto della dinamica dell'inflazione in quanto la stessa è in grado di influenzare solo marginalmente i risultati; infatti, l'attuale tasso d'inflazione assume un valore irrilevante e ogni previsione della sua evoluzione risulterebbe scarsamente attendibile.

5. I risultati economico-finanziari attesi nel triennio 2019-2021

Nelle pagine successive sono riportati i risultati economico-finanziari della Società attesi nel periodo 2019-2021; le elaborazioni sono state effettuate partendo dalla situazione economico-patrimoniale della Società risultate dal bilancio d'esercizio al 31/12/2018.

Conto economico previsionale 2019-2021

(redatto secondo il modello dell'art. 2425 del Codice Civile)

CONTO ECONOMICO		2019	2020	2021
A) VALORE DELLA PRODUZIONE, di cui:		1.531.608	1.473.441	1.209.086
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni		1.531.608	1.473.441	1.209.086
2) Variaz. rimanenze prod. in corso di lav., semilav. e finiti		0	0	0
3) Variazione dei lavori in corso su ordinazione		0	0	0
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		0	0	0
5) Altri ricavi e proventi		0	0	0
B) COSTO DELLA PRODUZIONE, di cui:		1.510.551	1.444.609	1.189.494
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci		296.496	324.000	111.500
7) Per servizi		576.136	469.460	421.960
8) Per godimento di beni di terzi		0	0	0
9) Per il personale		622.990	629.220	635.450
10) Ammortamenti e svalutazioni		3.929	9.929	9.584
11) Variaz. rimanenze m.p., sussid., cons. e merci		0	0	0
12) Accantonamento per rischi		0	0	0
13) Altri accantonamenti		0	0	0
14) Oneri diversi di gestione		11.000	12.000	11.000
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE (A-B)		21.057	28.832	19.592
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI, di cui:		1.500	1.500	1.500
15) Proventi da partecipazioni		0	0	0
16) Altri proventi finanziari		1.500	1.500	1.500
17) Interessi ed altri oneri finanziari		0	0	0
17bis) Utili e perdite su cambi		0	0	0
D) RETTIFICHE VALORE E ATTIVITA' FINANZIARIE, di cui:		0	0	0
18) Rivalutazioni		0	0	0
19) Svalutazioni		0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B +/- C +/- D +/- E)		22.557	30.332	21.092
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO				
22) Imposte correnti, differite ed anticipate		10.324	12.866	10.502
UTILE (PERDITE) DELL'ESERCIZIO		12.233	17.466	10.590

Conto economico previsionale 2019-2021

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

CONTO ECONOMICO		2019	2020	2021
+ ricavi delle vendite e delle prestazioni		1.531.608	1.473.441	1.209.086
+ variaz. riman. prod. in corso di lavoraz., semilav. e finiti		0	0	0
+ variazione dei lavori in corso su ordinazione		0	0	0
+ incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		0	0	0
+ altri ricavi e proventi		0	0	0
Valore della produzione		1.531.608	1.473.441	1.209.086
- costi per m. p., sussidiarie, di consumo e merci		-296.496	-324.000	-111.500
+/- variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci		0	0	0
- costi per servizi		-576.136	-469.460	-421.960
- costi per godimento di beni di terzi		0	0	0
Margine di contribuzione (MdC)		658.976	679.981	675.626
- costi per il personale		-622.990	-629.220	-635.450
- oneri diversi di gestione		-11.000	-12.000	-11.000
Margine operativo lordo (MOL)		24.986	38.761	29.176
- ammortamenti immobilizzazioni immateriali		-972	-4.972	-4.972
- ammortamenti immobilizzazioni materiali		-2.957	-4.957	-4.612
- accantonamenti e svalutazioni		0	0	0
Reddito operativo		21.057	28.832	19.592
+ proventi finanziari		1.500	1.500	1.500
- oneri finanziari		0	0	0
+ rivalutazioni		0	0	0
- svalutazioni		0	0	0
+ proventi straordinari		0	0	0
- oneri straordinari		0	0	0
Risultato ante imposte		22.557	30.332	21.092
+/- imposte correnti, anticipate e differite		-10.324	-12.866	-10.502
Risultato netto		12.233	17.466	10.590

Conto economico previsionale 2019-2021

(a costi e ricavi diretti/indiretti)

CONTO ECONOMICO	2019	2020	2021
Ricavi diretti delle vendite e delle prestazioni	1.531.608	1.473.441	1.209.086
Costi diretti della produzione, di cui:	-1.293.365	-1.218.140	-964.088
- costi diretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-296.496	-324.000	-111.500
+/- variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
- costi diretti per servizi	-502.129	-394.453	-347.953
- costi diretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
- costi diretti per il personale	-494.740	-499.687	-504.635
Differenza fra ricavi e costi diretti	238.243	255.301	244.998
Altri ricavi indiretti della gestione operativa, di cui:	0	0	0
+ variaz. riman. prod. in corso di lavoraz., semilav. e finiti	0	0	0
+ variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	0	0
+ incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
+ altri ricavi e proventi	0	0	0
Altri costi indiretti della gestione operativa, di cui:	-217.186	-226.469	-225.406
- costi indiretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0
- costi indiretti per servizi	-74.007	-75.007	-74.007
- costi indiretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
- costi indiretti per il personale	-128.250	-129.533	-130.815
- oneri diversi di gestione	-11.000	-12.000	-11.000
- ammortamenti e svalutazioni	-3.929	-9.929	-9.584
Risultato della gestione finanziaria, di cui:	1.500	1.500	1.500
+ proventi finanziari	1.500	1.500	1.500
+ rivalutazioni	0	0	0
- oneri finanziari	0	0	0
- svalutazioni	0	0	0
Risultato della gestione straordinaria, di cui:	0	0	0
+ proventi straordinari	0	0	0
- oneri straordinari	0	0	0
Risultato ante imposte	22.557	30.332	21.092
+/- imposte correnti, anticipate e differite	-10.324	-12.866	-10.502
Risultato netto	12.233	17.466	10.590

Stato patrimoniale 2019-2021

(redatto secondo il modello dell'art. 2424 del Codice Civile)

STATO PATRIMONIALE		2019	2020	2021
ATTIVO				
A) CREDITI V/SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI		0	0	0
B) IMMOBILIZZAZIONI, di cui:		15.333	35.404	25.820
	Immobilizzazioni immateriali nette	7.624	22.652	17.680
	Immobilizzazioni materiali nette	6.318	11.361	6.749
	Immobilizzazioni finanziarie	1.391	1.391	1.391
C) ATTIVO CIRCOLANTE, di cui:		820.938	823.422	798.270
	Rimanenze	0	0	0
	Crediti, di cui:	436.469	371.351	305.263
	<i>verso clienti</i>	432.120	367.002	300.914
	<i>verso altri</i>	4.349	4.349	4.349
	Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0	0
	Disponibilità liquide	384.469	452.071	493.007
D) RATEI E RISCONTI		0	0	0
TOTALE ATTIVO		836.271	858.826	824.090
PASSIVO				
A) PATRIMONIO NETTO		231.807	249.273	259.863
	Capitale	110.400	110.400	110.400
	Riserva legale	5.460	6.072	6.945
	Altre riserve	103.714	115.335	131.928
	Utili (perdite) portate a nuovo	0	0	0
	Utile (perdita) dell'esercizio	12.233	17.466	10.590
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI		0	0	0
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO LAVORO SUBORD.		286.881	321.285	355.689
D) DEBITI, di cui:		317.583	288.268	208.538
	<i>debiti verso fornitori</i>	216.199	201.365	136.115
	<i>debiti verso altri</i>	101.384	86.903	72.423
E) RATEI E RISCONTI		0	0	0
TOTALE PASSIVO		836.271	858.826	824.090

Stato patrimoniale 2019-2021

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

STATO PATRIMONIALE	2019	2020	2021
+ magazzino	0	0	0
+ clienti	432.120	367.002	300.914
+ altre attività correnti	180	180	180
- fornitori	-216.199	-201.365	-136.115
- altre passività correnti	-101.275	-86.794	-72.314
+/- erario c/iva	4.060	4.060	4.060
Capitale circolante netto (A)	118.886	83.083	96.725
+ Immobilizzazioni immateriali	7.624	22.652	17.680
+ Immobilizzazioni materiali nette	6.318	11.361	6.749
+ Immobilizzazioni finanziarie	1.391	1.391	1.391
Totale attività immobilizzate (B)	15.333	35.404	25.820
- fondo TFR	-286.881	-321.285	-355.689
- fondi per rischi ed oneri	0	0	0
Totale fondi (C)	-286.881	-321.285	-355.689
CAPITALE INVESTITO NETTO (A+B-C)	-152.662	-202.798	-233.144
+ liquidità immediate gestione extracaratteristica	0	0	0
+ altre immobilizzazioni gestione extracaratteristica	0	0	0
+ passività gestione extracaratteristica	0	0	0
Capitale investito netto gestione extracaratt. (D)	0	0	0
CAPITALE INVESTITO NETTO TOTALE (A+B-C+D)	-152.662	-202.798	-233.144
+ indebitamento corrente	0	0	0
+ indebitamento a medio/lungo termine	0	0	0
+ IVA c/rimborso	0	0	0
+ prestiti dei soci	0	0	0
Totale mezzi di terzi	0	0	0
- liquidità	-384.469	-452.071	-493.007
Posizione finanziaria netta (E)	-384.469	-452.071	-493.007
+ capitale sociale	110.400	110.400	110.400
- versamenti dei soci ancora dovuti	0	0	0
+ riserve	109.174	121.407	138.873
+/- risultato economico netto	12.233	17.466	10.590
Totale mezzi propri (F)	231.807	249.273	259.863
TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO (E+F)	-152.662	-202.798	-233.144

Rendiconto finanziario 2019-2021

RENDICONTO FINANZIARIO		2019	2020	2021
+	flussi dai ricavi	1.531.608	1.473.441	1.209.086
-	flussi dai costi	-1.479.382	-1.400.276	-1.145.506
Flussi di circolante della gestione corrente (A)		52.226	73.165	63.580
+/-	variazioni delle scorte	0	0	0
+/-	variazioni dei crediti commerciali	32.096	65.118	66.088
+/-	variazioni dei debiti commerciali	124.699	-14.834	-65.250
+/-	variazioni dei crediti diversi	6.009	0	0
+/-	variazioni dei debiti diversi	-51.403	-14.481	-14.480
+/-	variazione della posizione debito/credito IVA	3.102	0	0
Variazioni del capitale circolante netto (B)		114.503	35.803	-13.642
Flussi di cassa della gestione corrente (C = A + B)		166.729	108.968	49.938
+/-	investimenti/disinvestimenti immobilizzazioni immateriali	0	-20.000	0
+/-	investimenti/disinvestimenti immobilizzazioni materiali	0	-10.000	0
+/-	investimenti/disinvestimenti altre attività fisse	0	0	0
Investimenti netti (D)		0	-30.000	0
+/-	variazione finanziamenti netti da terzi	-142	0	0
+/-	aumenti/diminuzioni di capitale sociale	0	0	0
-	distribuzione utili	0	0	0
Area dei finanziamenti (E)		-142	0	0
+	proventi finanziari	1.500	1.500	1.500
-	oneri finanziari	0	0	0
Area finanziaria (F)		1.500	1.500	1.500
+	proventi straordinari	0	0	0
-	oneri straordinari	0	0	0
Area straordinaria (G)		0	0	0
Area degli esborsi tributari (H)		-16.808	-12.866	-10.502
Flussi di cassa complessivi della gestione (I = C+D+E+F+G+H)		151.279	67.602	40.936
Variazioni nella liquidità				
	Variazioni di cassa	0	0	0
	Variazioni c/correnti	151.279	67.602	40.936
Variazione della liquidità aziendale		151.279	67.602	40.936

Dall'analisi dei dati riportati nelle tabelle precedenti emerge chiaramente che, qualora le previsioni dovessero trovare conferma nella realtà, anche nel triennio 2019-2021 la Società manterrà il proprio **equilibrio economico e finanziario**, così come avvenuto nel corso degli ultimi anni.

In particolare, per quanto riguarda l'aspetto economico:

- il **marginale di contribuzione (MdC)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi variabili di produzione, assumerà i seguenti valori:
 - € 658.976 per il 2019;

- € 679.981 per il 2020;
 - € 675.626 per il 2021
- (a consuntivo 2018 il valore è stato pari a € 666.705);
- il **margine operativo lordo (MOL o EBITDA)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi di produzione al netto degli ammortamenti e delle svalutazioni, assumerà i seguenti valori:
- € 24.986 per il 2019;
 - € 38.761 per il 2020;
 - € 29.176 per il 2021
- (a consuntivo 2018 il valore è stato pari a € 18.619);
- il **reddito operativo (EBIT)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi della produzione, assumerà i seguenti valori:
- € 21.057 per il 2019;
 - € 28.832 per il 2020;
 - € 19.592 per il 2021
- (a consuntivo 2018 il valore è stato pari a € 14.690);
- il **risultato economico netto** (dopo le imposte) assumerà i seguenti valori:
- € 12.233 nel 2019;
 - € 17.466 nel 2020;
 - € 10.590 nel 2021;
- (il risultato economico netto del 2018 è stato paria a € 1.741).

L'equilibrio economico sarà garantito prevalentemente dai ricavi derivanti dallo svolgimento di attività tecnico-amministrative affidate direttamente dai soci pubblici. Come si può osservare dai dati sopra riportati, anche nel triennio 2019-2021 il valore della produzione dovrebbe attestarsi su valori più elevati rispetto a quelli registrati a consuntivo 2018 (€ 1.179.443).

Per quanto riguarda l'**aspetto finanziario**, invece, il mantenimento dell'equilibrio fra i flussi di cassa in entrata ed i flussi di cassa in uscita consentirà di soddisfare puntualmente tutte le obbligazioni assunte nei confronti dei fornitori, dei dipendenti e collaboratori, dei professionisti esterni e degli istituti di credito. Per il mantenimento dell'equilibrio finanziario sarà tuttavia necessario continuare a perseguire una politica degli incassi mirata al rispetto dei termini contrattuali previsti nelle convenzioni stipulate con gli Enti locali soci.

6. Il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale per il triennio 2019-2021

L'art. 6, comma 2 del D.lgs. 175/2016 ha introdotto l'obbligo per tutte le società in controllo pubblico di predisporre specifici **programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale** e di informare l'Assemblea circa gli esiti della verifica nell'ambito della relazione annuale sul governo societario.

La Società, anche in assenza di specifiche disposizioni di legge, effettua già da diversi anni la valutazione del rischio di crisi aziendale attraverso il costante monitoraggio del mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario; in particolare, viene monitorato che:

- i ricavi siano sempre sufficienti a coprire i costi della gestione (equilibrio economico);
- i flussi finanziari in entrata originati dalla gestione siano sufficienti e distribuiti temporalmente in modo da garantire il puntuale adempimento delle obbligazioni assunte con gli istituti di credito, i fornitori ed il personale (equilibrio finanziario).

Per agevolare tale monitoraggio, è stato predisposto un set di indicatori di tipo strutturale, finanziario ed economico, di seguito riportati, che vengono calcolati a preventivo – in sede di predisposizione del presente documento – e a consuntivo – in sede di predisposizione del bilancio d'esercizio. Si ritiene che il sistema di valutazione adottato soddisfi pienamente quanto previsto dall'art. 6, comma 2 del D.lgs. 175/2016.

La seguente tabella riporta i principali indici di struttura, finanziari e di redditività più significativi per il triennio 2019-2021 ed il valore assunto da ciascun indice a consuntivo 2018:

INDICI DI STRUTTURA	Consuntivo 2018	2019	2020	2021	media triennio
Peso delle immobilizzazioni (immobilizzazioni / totale attivo x 100)	2,54%	1,83%	4,12%	3,13%	3,03%
Peso del capitale circolante (attivo circolante / totale attivo x 100)	97,46%	98,17%	95,88%	96,87%	96,97%
Peso del capitale proprio (capitale netto / totale passivo x 100)	29,00%	27,72%	29,03%	31,54%	29,43%
Peso del capitale di terzi (debiti / totale passivo x 100)	71,00%	72,28%	70,97%	68,46%	70,57%

INDICI FINANZIARI	Consuntivo 2018	2019	2020	2021	media triennio
Capitale circolante netto (attivo circolante - passività correnti)	226.342	118.886	83.083	96.725	99.565
Margine di tesoreria (liquidità immed. + differite - passività correnti)	459.532	503.355	535.154	589.732	542.747
Margine di struttura (capitale proprio - immobilizzazioni nette)	200.312	216.474	213.869	234.043	221.462

INDICI DI REDDITIVITA'	Consuntivo 2018	2019	2020	2021	media triennio
E.B.I.T.D.A. (margine operativo lordo)	18.619	24.986	38.761	29.176	30.974
E.B.I.T. (reddito operativo)	14.690	21.057	28.832	19.592	23.160
R.O.I. (reddito operativo / totale attività)	1,94%	2,52%	3,36%	2,38%	2,75%
R.O.E. (risultato economico netto / patrimonio netto)	0,79%	5,28%	7,01%	4,08%	5,45%
R.O.S. (reddito operativo / ricavi netti delle prestazioni)	1,25%	1,37%	1,96%	1,62%	1,65%

Indici di struttura

Gli indici di struttura hanno lo scopo di quantificazione il “peso” percentuale di determinati aggregati dell’attivo e del passivo, rispetto al totale delle attività o delle passività. Dai dati riportati nella precedente tabella si può notare che nell’arco temporale osservato (2019-2021):

- le immobilizzazioni rappresentano mediamente solo il 3% degli impieghi, in leggero incremento rispetto all’esercizio 2018 per effetto degli investimenti previsti;
- il peso percentuale del capitale proprio sul totale delle fonti di finanziamento, mediamente pari al 29%, è previsto in leggera crescita nel corso del triennio.

Indici finanziari

Gli indici finanziari hanno come obiettivo quello di evidenziare l’esistenza di possibili squilibri per effetto di rapporti non appropriati tra determinate voci dell’attivo e del passivo patrimoniale. Il “capitale circolante netto” e il “margine di tesoreria” indicano la capacità dell’impresa di soddisfare le obbligazioni a breve termine senza particolari difficoltà; in una situazione ottimale tali indici dovrebbero assumere valori positivi, in quanto l’impresa dovrebbe avere la capacità di fronteggiare i debiti correnti con le proprie disponibilità correnti. Dai dati riportati nella tabella precedente si può notare che nell’arco temporale osservato (2019-2021) i due indici finanziari assumono sempre valori positivi (mediamente il “capitale circolante netto” assume nel triennio un valore di € 99.565, mentre il “margine di tesoreria” assume un valore medio di € 542.747), confermando in tal modo le positive aspettative di una situazione di equilibrio finanziario della Società.

Il “margine di struttura” è costituito dalla differenza tra il capitale proprio (patrimonio netto) e le attività immobilizzate nette, ed evidenzia la capacità dell’azienda di coprire gli investimenti nella struttura fissa con i mezzi propri. Nel periodo osservato assume sempre un risultato positivo, mediamente pari a € 221.462.

Indici di redditività

Gli indici di redditività esprimono la capacità dell'impresa di produrre reddito; in particolare:

- l'E.B.I.T.D.A. (*Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) misura la capacità dell'impresa di produrre reddito con la sua attività operativa, senza considerare le svalutazioni, gli ammortamenti, i componenti di reddito di natura finanziaria e le imposte;
- l'E.B.I.T. (*Earning Before Interest and Taxes*) rappresenta il principale indicatore della capacità dell'impresa di produrre reddito con la sua attività operativa, senza considerare i componenti di reddito di natura finanziaria e le imposte;
- il R.O.I. (*Return On Investment*) rapporta il reddito operativo (E.B.I.T.) al capitale investito operativo; esso rappresenta un indicatore della capacità dell'impresa di generare redditività attraverso la gestione caratteristica;
- il R.O.E. (*Return On Equity*) segnala la redditività dell'investimento nel capitale della società rispetto ad investimenti di diversa natura;
- il R.O.S. (*Return On Sales*) segnala la redditività delle vendite, partendo dal risultato operativo.

Come si può osservare dai dati riportati nella tabella precedente, tutti gli indici sopra descritti assumono nel periodo osservato valori positivi. Coerentemente con la propria missione di società strumentale "in house" degli Enti locali Soci, i risultati economici attesi sono modesti, ma comunque sempre positivi.