



Società a responsabilità limitata

Documento programmatico

2020-2022

(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	5
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	17

* * *

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 gli 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. Questo è anche il documento attraverso il quale gli Enti locali soci fissano gli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale della Società, come previsto dall'art. 19, comma 5 del D.lgs. 175/2016.

Il controllo rigoroso 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 2020-2022 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 e la maggiore affidabilità per gli enti fruitori in comparazione con le offerte commerciali presenti sul mercato. E’ quindi previsto, nel presente documento, che NetSpring potrà gestire l’infrastruttura anche negli esercizi 2020, 2021 e 2022;
- 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 continuità operativa adeguati; si aggiunge, inoltre, la necessità di monitorare periodicamente lo stato di senescenza e di obsolescenza degli apparati attivi e dei ponti radio al fine di prevedere in tempo utile eventuali aggiornamenti;
- la centralizzazione dei servizi SUAP, digitalizzazione pratiche edilizia 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 e dovranno tendere, per quanto possibile, ad uniformare gli standard per ottimizzare lo scambio dei dati e gli interventi di supporto e assistenza, a tutto vantaggio dei costi di gestione;
- la progettazione e la realizzazione di infrastrutture customizzate di “videosorveglianza”, integrate nel sistema provinciale ed in grado di interagire;
- 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). La società può sviluppare moduli standard da

personalizzare in base alle esigenze dei singoli enti ed in grado di interagire ed integrarsi nel sistema provinciale e di ottimizzare i costi di sviluppo.

2. Gli obiettivi di breve e medio periodo

Nel corso del triennio 2020-2022 la Società dovrà perseguire i seguenti obiettivi:

Obiettivi di breve periodo relativi all'anno 2020:

- a) gestione della RTPA, con attenzione alla sua estensione e/o consolidamento infrastrutturale;
- b) estensione del sistema di videosorveglianza del Comune di Grosseto;
- 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) manutenzione ordinaria, aggiornamento ed evoluzione del sistema di videoanalisi "TargaManent" per la lettura e il riconoscimento automatizzato delle targhe;
- h) estensione del sistema di videosorveglianza del Comune di Orbetello;
- i) estensione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Scarlino;
- j) estensione del sistema di Videosorveglianza dell'Unione dei Comuni Colline Metallifere;
- k) estensione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Isola del Giglio;
- l) estensione del sistema di Videosorveglianza del Comune di Scansano;
- m) mantenimento a regime della Rete Wireless del Comune di Grosseto;
- n) gestione, sviluppo e assistenza del SIT provinciale e assistenza ai progetti S.I.G.A.V.;
- o) 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;
- p) attività di digitalizzazione delle pratiche edilizie del Comune di Grosseto;

- q) prosecuzione delle attività di assistenza informatica a Provincia e Comune di Grosseto;
- r) revisione dell'impianto di videosorveglianza del Comune di Orbetello;
- s) prosecuzione delle attività di assistenza all'infrastruttura VOIP di: Comune di Grosseto, Provincia di Grosseto;
- t) 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 2020-2022:

- 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

Per 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, la Società dovrà continuare a rispettare le procedure previste nel vigente *"Regolamento per il reclutamento del personale"*, 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 di quanto previsto dalla normativa vigente in materia di composizione delle commissioni esaminatrici.

In data 15/05/2020 la società ha ricevuto tramite PEC le dimissioni volontarie del dipendente Andrea Pasuch, impiegato dal 2008 con mansioni di tecnico informatico, amministratore di sistemi software di base e di rete con inquadramento al livello 2 del C.C.N.L Commercio.

Nel corso del 2020 la società dovrà quindi provvedere a riorganizzare ed ottimizzare i servizi, prevedendo un nuovo modello organizzativo che prevede di espletare una selezione ad evidenza pubblica per l'assunzione di n. 1 dipendente a tempo determinato con inquadramento al livello 4 del C.C.N.L Commercio e con le seguenti mansioni: "svolgimento di attività di assistenza informatica, installazione e manutenzione infrastrutture di rete e sistemi di videosorveglianza".

Le economie derivanti dal minor costo di personale saranno impiegate per la progressione verticale di dipendenti con funzioni ad alto contenuto professionale e che si dimostreranno idonei a sovrintendere, con responsabilità di direzione esecutiva, alle unità produttive o ad una funzione organizzativa con carattere di iniziativa e di autonomia operativa nell'ambito delle responsabilità che saranno ad essi delegate dal Direttore Tecnico della Società.

Inoltre, per il corretto e puntuale svolgimento degli incarichi affidati dai soci per lo svolgimento di attività di installazione e manutenzione di sistemi di videosorveglianza, si rende necessario espletare una selezione ad evidenza pubblica per il conferimento di un incarico individuale con contratto di lavoro autonomo.

Si ribadisce che 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, anche per il triennio 2020-2022 si conferma il principio che l'obiettivo principale a cui tendere deve essere quello di ridurre, per quanto possibile, l'incidenza dei costi di funzionamento

sulle singole commesse, senza tuttavia pregiudicare il soddisfacente livello qualitativo delle prestazioni finora raggiunto. Questo obiettivo può continuare ad 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.

Anche sul fronte dei **costi diretti**, cioè dei costi che la Società deve sostenere per la produzione dei servizi erogati ai propri soci, 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 permetterebbero di "spuntare" prezzi più competitivi in sede di approvvigionamento dei beni e dei servizi necessari per l'erogazione delle prestazioni.

Preso atto dei buoni risultati finora raggiunti da NetSpring, anche in tema di contenimento dei costi di funzionamento e nella gestione del personale, è comunque necessario, in generale, che anche nel triennio 2020-2022 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 e consolidamento 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.

(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.

4. Le ipotesi operative

Lo sviluppo del Conto economico, dello Stato patrimoniale e del Rendiconto finanziario per il periodo 2020-2022 è stato effettuato tenendo presente anche gli effetti negativi derivanti dalla diffusione del virus Covid-19. Come riportato anche nella Relazione sulla gestione 2019, è stato ritenuto che esista il rischio che gli Enti locali soci possano essere colpiti nei prossimi mesi da una crisi di liquidità, che potrebbe riflettersi negativamente anche su NetSpring; tuttavia, tale rischio, per il momento, è stato considerato solo potenziale e, pertanto, l'organo amministrativo non ha ritenuto opportuno introdurre nelle previsioni del triennio 2020-2022 correttivi particolari. Resta inteso che, qualora nel corso dei prossimi mesi dovessero manifestarsi concreti segnali di crisi finanziaria a livello di Enti locali soci con effetti pregiudizievoli anche per NetSpring, sarà cura dell'organo amministrativo procedere immediatamente ad una revisione del presente documento sulla base del nuovo scenario economico-finanziario, anche tenuto conto della previsione di cui all'art. 6, comma 2 e 14 commi 2-4 del D.lgs. 175/2016.

Ciò premesso, nell'elaborazione del presente documento sono state effettuate le 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):

RICAVI					INCIDENZA (%)		
N.	Commessa	2020	2021	2022	2020	2021	2022
33	SED COMUNE GROSSETO	228.193	228.193	228.193	14,25	15,62	19,00
42	GESTIONE CENTRO SERVIZI PROV. GR	122.951	122.951	122.951	7,68	8,41	10,00
48	GESTIONE RTPA	244.064	244.064	244.064	15,25	16,70	20,00
54	SIT	18.033	18.033	18.033	1,13	1,23	1,00
55	CED PROVINCIA DI GROSSETO	214.959	214.959	214.959	13,43	14,71	18,00
88	GESTIONE WIRELESS COMUNE DI GROSSETO	10.000	10.000	10.000	0,62	0,68	1,00
111	PRATICHE EDILIZIE COMUNE DI GROSSETO	-	108.000	108.000	-	7,39	9,00
109/1	VIDEOSORVEGLIANZA GROSSETO	284.107	-	-	17,75	-	-
109/2	VIDEOSORVEGLIANZA ASSISTENZA GROSSETO	34.000	34.000	34.000	2,12	2,33	3,00
109/3	VIDEOSORVEGLIANZA ORBETELLO	120.423	110.835	-	7,52	7,59	-
109/4	VIDEOSORVEGLIANZA SCARLINO	90.753	-	-	5,67	-	-
109/5	VIDEOSORVEGLIANZA COLLINE METALLIFERE	59.099	59.099	-	3,69	4,04	-
109/6	VIDEOSORV. ASSISTENZA COLLINE METALLIFERE	12.250	12.250	12.250	0,77	0,84	1,00
109/7	VIDEOSORVELIANZA MAGLIANO	-	40.950	-	-	2,80	-
109/8	VIDEOSORVEGLIANZA SORANO	-	20.900	-	-	1,43	-
109/9	VIDEOSORVEGLIANZA ISOLA DEL GIGLIO	34.328	17.500	-	2,14	1,20	-
109/10	VIDEOSORVEGLIANZA SCANSANO	94.572	-	-	5,91	-	-
109/11	VIDEOSORVEGLIANZA ARGENTARIO	-	30.500	-	-	2,09	-
109/12	VIDEOSORVEGLIANZA ASSISTENZA CASTIGLIONE	16.000	16.000	16.000	1,00	1,11	1,00
109/13	VIDEOSORVEGLIANZA ASSISTENZA FOLLONICA	17.160	17.160	17.160	1,07	1,17	1,00
109/14	VIDEOSORVEGLIANZA ISOLA DEL GIGLIO	-	-	-	-	-	-
109/15	VIDEOSORVEGLIANZA MANCIANO	-	35.150	-	-	2,41	-
109/16	VIDEOSORVEGLIANZA CAPALBIO	-	23.750	-	-	1,63	-
109/17	VIDEOSORVEGLIANZA ROCCASTADA	-	9.114	-	-	0,62	-
109/18	VIDEOSORVEGLIANZA CIVITELLA	-	8.500	-	-	0,58	-
109/19	VIDEOSORVEGLIANZA GAVORRANO	-	79.200	-	-	5,42	-
XX	NUOVI PROGETTI	-	-	200.000	-	-	16,00
Totale		1.600.892	1.461.108	1.225.610	100,00	100,00	100,00

- i costi operativi sono stati previsti partendo da quelli del quinquennio 2015-2019, 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 2020-2022 la Società incasserà il 100% del valore dei crediti esistenti al 31 dicembre dell'esercizio precedente e il 65% del valore delle fatture di vendita emesse nel corso dell'esercizio (contro il 75% stimato nel triennio 2019-2021);
- per quanto riguarda la dinamica dei debiti verso fornitori è stato ipotizzato che in ciascuno degli anni compresi nel triennio 2020-2022 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 2021 ed interventi di sostituzione programmata delle attrezzature da ufficio per € 10.000 da realizzare sempre nel 2021;
- 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, come di consueto, 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 2020-2022

Di seguito sono riportati i risultati economico-finanziari della Società attesi nel periodo 2020-2022; le elaborazioni sono state effettuate partendo dalla situazione economico-patrimoniale della Società risultate dal bilancio d’esercizio al 31/12/2019.

Conto economico previsionale 2020-2022
(redatto secondo il modello dell'art. 2425 del Codice Civile)

CONTO ECONOMICO		2020	2021	2022
A) VALORE DELLA PRODUZIONE, di cui:		1.600.892	1.461.108	1.225.610
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni		1.600.892	1.461.108	1.225.610
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:		1.599.311	1.443.964	1.210.179
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci		380.306	297.400	109.100
7) Per servizi		562.375	491.124	445.984
8) Per godimento di beni di terzi		0	0	0
9) Per il personale		633.281	626.091	626.091
10) Ammortamenti e svalutazioni		4.349	10.349	10.004
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		19.000	19.000	19.000
DIFFERENZA FRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE (A-B)		1.581	17.144	15.431
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI, di cui:		3.000	3.000	3.000
15) Proventi da partecipazioni		0	0	0
16) Altri proventi finanziari		3.000	3.000	3.000
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)		4.581	20.144	18.431
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO				
22) Imposte correnti, differite ed anticipate		3.691	7.831	7.336
UTILE (PERDITE) DELL'ESERCIZIO		890	12.313	11.095

Conto economico previsionale 2020-2022

(rielaborato secondo il criterio funzionale)

CONTO ECONOMICO		2020	2021	2022
+	ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.600.892	1.461.108	1.225.610
+	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		1.600.892	1.461.108	1.225.610
-	costi per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-380.306	-297.400	-109.100
+/-	variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
-	costi per servizi	-562.375	-491.124	-445.984
-	costi per godimento di beni di terzi	0	0	0
Margine di contribuzione (MDC)		658.211	672.584	670.526
-	costi per il personale	-633.281	-626.091	-626.091
-	oneri diversi di gestione	-19.000	-19.000	-19.000
Margine operativo lordo (MOL)		5.930	27.493	25.435
-	ammortamenti immobilizzazioni immateriali	-972	-4.972	-4.972
-	ammortamenti immobilizzazioni materiali	-3.377	-5.377	-5.032
-	accantonamenti e svalutazioni	0	0	0
Reddito operativo		1.581	17.144	15.431
+	proventi finanziari	3.000	3.000	3.000
-	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		4.581	20.144	18.431
+/-	imposte correnti, anticipate e differite	-3.691	-7.831	-7.336
Risultato netto		890	12.313	11.095

Conto economico previsionale 2020-2022

(a costi e ricavi diretti/indiretti)

CONTO ECONOMICO		2020	2021	2022
Ricavi diretti delle vendite e delle prestazioni		1.600.892	1.461.108	1.225.610
Costi diretti della produzione, di cui:		-1.372.831	-1.211.484	-978.044
-	costi diretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	-380.306	-297.400	-109.100
+/-	variaz. rimanenze di m. p., sussid., cons. e merci	0	0	0
-	costi diretti per servizi	-490.350	-419.099	-373.959
-	costi diretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
-	costi diretti per il personale	-502.175	-494.985	-494.985
Differenza fra ricavi e costi diretti		228.061	249.624	247.566
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:		-226.480	-232.480	-232.135
-	costi indiretti per m. p., sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0
-	costi indiretti per servizi	-72.025	-72.025	-72.025
-	costi indiretti per godimento di beni di terzi	0	0	0
-	costi indiretti per il personale	-131.106	-131.106	-131.106
-	oneri diversi di gestione	-19.000	-19.000	-19.000
-	ammortamenti e svalutazioni	-4.349	-10.349	-10.004
Risultato della gestione finanziaria, di cui:		3.000	3.000	3.000
+	proventi finanziari	3.000	3.000	3.000
+	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		4.581	20.144	18.431
+/-	imposte correnti, anticipate e differite	-3.691	-7.831	-7.336
Risultato netto		890	12.313	11.095

Stato patrimoniale 2020-2022

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

STATO PATRIMONIALE		2020	2021	2022
ATTIVO				
A) CREDITI V/SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI		0	0	0
B) IMMOBILIZZAZIONI, di cui:		11.997	31.648	21.644
Immobilizzazioni immateriali nette		6.652	21.680	16.708
Immobilizzazioni materiali nette		3.954	8.577	3.545
Immobilizzazioni finanziarie		1.391	1.391	1.391
C) ATTIVO CIRCOLANTE, di cui:		868.902	851.752	837.420
Rimanenze		0	0	0
Crediti, di cui:		682.768	518.109	435.685
<i>verso clienti</i>		674.688	510.030	427.606
<i>verso altri</i>		8.080	8.079	8.079
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		0	0	0
Disponibilità liquide		186.134	333.643	401.735
D) RATEI E RISCONTI		0	0	0
TOTALE ATTIVO		880.899	883.400	859.064
PASSIVO				
A) PATRIMONIO NETTO		225.232	237.544	248.640
Capitale		110.400	110.400	110.400
Riserva legale		5.698	5.743	6.359
Altre riserve		108.244	109.088	120.786
Utili (perdite) portate a nuovo		0	0	0
Utile (perdita) dell'esercizio		890	12.313	11.095
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI		0	0	0
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO LAVORO SUBORD.		311.476	349.404	387.332
D) DEBITI, di cui:		344.191	296.452	223.092
<i>debiti verso fornitori</i>		234.021	201.881	143.521
<i>debiti verso altri</i>		110.170	94.571	79.571
E) RATEI E RISCONTI		0	0	0
TOTALE PASSIVO		880.899	883.400	859.064

Stato patrimoniale 2020-2022
(rielaborato secondo il criterio funzionale)

STATO PATRIMONIALE		2020	2021	2022
+ magazzino		0	0	0
+ clienti		674.688	510.030	427.606
+ altre attività correnti		440	439	439
- fornitori		-234.021	-201.881	-143.521
- altre passività correnti		-110.061	-94.462	-79.462
+/- erario c/iva		7.531	7.531	7.531
Capitale circolante netto (A)		338.577	221.657	212.593
+ Immobilizzazioni immateriali		6.652	21.680	16.708
+ Immobilizzazioni materiali nette		3.954	8.577	3.545
+ Immobilizzazioni finanziarie		1.391	1.391	1.391
Totale attività immobilizzate (B)		11.997	31.648	21.644
- fondo TFR		-311.476	-349.404	-387.332
- fondi per rischi ed oneri		0	0	0
Totale fondi (C)		-311.476	-349.404	-387.332
CAPITALE INVESTITO NETTO (A+B-C)		39.098	-96.099	-153.095
+ 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)		39.098	-96.099	-153.095
+ 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		-186.134	-333.643	-401.735
Posizione finanziaria netta (E)		-186.134	-333.643	-401.735
+ capitale sociale		110.400	110.400	110.400
- versamenti dei soci ancora dovuti		0	0	0
+ riserve		113.942	114.831	127.145
+/- risultato economico netto		890	12.313	11.095
Totale mezzi propri (F)		225.232	237.544	248.640
TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO (E+F)		39.098	-96.099	-153.095

Rendiconto finanziario 2020-2022

RENDICONTO FINANZIARIO		2020	2021	2022
+	flussi dai ricavi	1.600.892	1.461.108	1.225.610
-	flussi dai costi	-1.557.435	-1.395.687	-1.162.247
Flussi di circolante della gestione corrente (A)		43.457	65.421	63.363
+/-	variazioni delle scorte	0	0	0
+/-	variazioni dei crediti commerciali	-202.595	164.658	82.424
+/-	variazioni dei debiti commerciali	65.057	-32.140	-58.360
+/-	variazioni dei crediti diversi	12.325	1	0
+/-	variazioni dei debiti diversi	-61.475	-15.599	-15.000
+/-	variazione della posizione debito/credito IVA	491	0	0
Variazioni del capitale circolante netto (B)		-186.197	116.920	9.064
Flussi di cassa della gestione corrente (C = A + B)		-142.740	182.341	72.427
+/-	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	-196	0	0
+/-	aumenti/diminuzioni di capitale sociale	0	0	0
-	distribuzione utili	0	0	0
Area dei finanziamenti (E)		-196	0	0
+	proventi finanziari	3.000	3.000	3.000
-	oneri finanziari	0	0	0
Area finanziaria (F)		3.000	3.000	3.000
+	proventi straordinari	0	-1	1
-	oneri straordinari	0	0	0
Area straordinaria (G)		0	-1	1
Area degli esborsi tributari (H)		-21.615	-7.831	-7.336
Flussi di cassa complessivi della gestione (I = C+D+E+F+G+H)		-161.551	147.509	68.092
Variazioni nella liquidità				
	Variazioni di cassa	0	0	0
	Variazioni c/correnti	-161.551	147.509	68.092
Variazione della liquidità aziendale		-161.551	147.509	68.092

Dall'analisi dei dati riportati nelle tabelle precedenti emerge chiaramente che, qualora le previsioni dovessero trovare conferma nella realtà, anche nel triennio 2020-2022 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: € 658.211 nel 2020, € 672.584 nel 2021 e € 670.526 nel 2022 (a consuntivo 2019 il valore è stato pari a € 715.583);

- il **marginale 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: € 5.930 nel 2020, € 27.493 nel 2021 e € 25.435 nel 2022 (a consuntivo 2019 il valore è stato pari a € 13.209);
- il **reddito operativo (EBIT)**, dato dalla differenza fra il valore della produzione ed i costi della produzione, assumerà i seguenti valori: € 1.581 nel 2020, € 17.144 nel 2021 e € 15.431 nel 2022 (a consuntivo 2019 il valore è stato pari a € 8.860);
- il **risultato economico netto** (dopo le imposte) assumerà i seguenti valori: € 890 nel 2020, € 12.313 nel 2021 e € 11.095 nel 2022 (il risultato economico netto del 2019 è stato pari a € 4.765).

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 nel 2020 il valore della produzione dovrebbe attestarsi su valori analoghi a quelli registrati a consuntivo 2019 (€ 1.656.566), per poi scendere nel corso degli anni successivi.

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, anche se, a causa dell'emergenza da virus Covid-19, è stata prudenzialmente prevista per il tutto il triennio una minore percentuale d'incasso dei crediti vantata verso gli Enti locali soci. Nonostante ciò, sarà 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 2020-2022

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 prima dell'entrata in vigore della disposizione sopra richiamata, ha sempre effettuato 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, da diversi anni 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 2020-2022 ed il valore assunto da ciascun indice a consuntivo 2019:

INDICI DI STRUTTURA	Consuntivo 2019	2020	2021	2022	media triennio
Peso delle immobilizzazioni (immobilizzazioni / totale attivo x 100)	1,85%	1,36%	3,58%	2,52%	2,49%
Peso del capitale circolante (attivo circolante / totale attivo x 100)	98,15%	98,64%	96,42%	97,48%	97,51%
Peso del capitale proprio (capitale netto / totale passivo x 100)	25,38%	25,57%	26,89%	28,95%	27,14%
Peso del capitale di terzi (debiti / totale passivo x 100)	74,62%	74,43%	73,11%	71,05%	72,86%

INDICI FINANZIARI	Consuntivo 2019	2020	2021	2022	media triennio
Capitale circolante netto (attivo circolante - passività correnti)	134.055	338.577	221.657	212.593	257.609
Margine di tesoreria (liquidità immed. + differite - passività correnti)	481.740	524.711	555.300	614.328	564.780
Margine di struttura (capitale proprio - immobilizzazioni nette)	207.996	213.235	205.896	226.996	215.376

INDICI DI REDDITIVITA'	Consuntivo 2019	2020	2021	2022	media triennio
E.B.I.T.D.A. (margine operativo lordo)	13.209	5.930	27.493	25.435	19.619
E.B.I.T. (reddito operativo)	8.860	1.581	17.144	15.431	11.385
R.O.I. (reddito operativo / totale attività)	1,00%	0,18%	1,94%	1,80%	1,31%
R.O.E. (risultato economico netto / patrimonio netto)	2,12%	0,40%	5,18%	4,46%	3,35%
R.O.S. (reddito operativo / ricavi netti delle prestazioni)	0,54%	0,10%	1,17%	1,26%	0,84%

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 (2020-2022):

- le immobilizzazioni rappresentano mediamente solo il 2,5% degli impieghi, in leggero incremento rispetto all’esercizio 2019 per effetto degli investimenti previsti;

- il peso percentuale del capitale proprio sul totale delle fonti di finanziamento, mediamente pari al 27%, 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 (2020-2022) i due indici finanziari assumono sempre valori positivi (mediamente il "capitale circolante netto" assume nel triennio un valore di € 257.609, mentre il "margine di tesoreria" assume un valore medio di € 564.780), 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 € 215.376.

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.**