

**SO.SE.CO. Srl**

## **Relazione sul governo societario**

(Art. 6, D.Lgs. 175/2016)

**Indice dei contenuti**

Presentazione della relazione

1. So.Se.Co. Srl
2. Proprietà
3. La governance interna
4. Relazioni operative con l'ente pubblico socio
5. La governance esterna
6. Rendicontazione dei programmi di valutazione dei rischi di crisi
7. Rendicontazione dei risultati conseguiti in merito alle direttive impartite dall'ente pubblico socio
8. Rendicontazione su eventuali ulteriori fatti rilevanti di gestione e su informazioni aggiuntive relative al rapporto sociale con l'ente pubblico socio

## PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La presente relazione viene predisposta ai sensi dell'art. 6, c. 4, del D.Lgs. 175/2016 e viene allegata al bilancio d'esercizio 2021 a cui la stessa fa riferimento.

Nel merito, l'art. 6 del D.Lgs. 175/2016 ha infatti introdotto, per le società a controllo pubblico, l'onere di redigere annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, la relazione sul governo societario, da pubblicare contestualmente al bilancio d'esercizio. Ai sensi dell'art. 2 del D.Lgs. 175/2016, sono società a controllo pubblico le società su cui una o più amministrazioni pubbliche esercitano i poteri di controllo di cui all'art. 2359 del Codice civile e le società in cui, per le decisioni finanziarie e gestionali strategiche relative all'attività sociale, è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo, in applicazione di norme di legge, statuti o patti parasociali.

La relazione di cui al c. 4 dell'art. 6 del D.Lgs. 175/2016 rappresenta, per gli enti soci, un nuovo strumento di governance societaria, offrendo agli stessi una panoramica sull'andamento della partecipata. In particolare, la stessa permette di monitorare il perseguimento degli obiettivi fissati dall'ente socio, in forza dei poteri di direttiva e di influenza da esso esercitati, e di presidiare gli equilibri economici, finanziari e patrimoniali della società e gli interessi pubblici sottesi all'attività esercitata.

### **Art. 6 D.Lgs. 175/2016- Principi fondamentali sull'organizzazione e sulla gestione delle società a controllo pubblico**

*1. Le società a controllo pubblico, che svolgano attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi, insieme con altre attività svolte in regime di economia di mercato, in deroga all'obbligo di separazione societaria previsto dal comma 2-bis dell'articolo 8 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, adottano sistemi di contabilità separata per le attività oggetto di diritti speciali o esclusivi e per ciascuna attività.*

*2. Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4.*

*3. Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:*

*a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;*

*b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;*

*c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;*

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

*4. Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio d'esercizio.*

*5. Qualora le società a controllo pubblico non integrino gli strumenti di governo societario con quelli di cui al comma 3, danno conto delle ragioni all'interno della relazione di cui al comma 4.*

Rispetto a quanto sopra richiamato, il presente documento è stato articolato come segue:

- Il capitolo “1. So.Se.Co. Srl” fornisce una presentazione generale della realtà societaria e del settore di attività.
- Il capitolo “2. Struttura proprietaria” offre un focus della compagine sociale di So.Se.Co. Srl.
- Il capitolo “3. La governance interna” espone il dettaglio dell’organo amministrativo e degli organi di controllo richiamandone le disposizioni statutarie relative e presentandone la composizione, le caratteristiche, i poteri e le responsabilità.
- Il capitolo “4. Relazioni operative con l’ente pubblico socio” propone un approfondimento sui servizi svolti dalla società per conto dell’ente socio, evidenziandone:
  - o le modalità di affidamento,
  - o la natura, l’oggetto e le modalità di erogazione,
  - o la qualità,
  - o la sussistenza di diritti speciali o esclusivi.
- Il capitolo “5. La governance esterna” affronta i meccanismi e gli strumenti che relazionano la governance societaria all’ente socio, evidenziando:
  - o le disposizioni che regolano il controllo pubblico (statuto, patti parasociali, contratti di servizio, regolamenti, convenzioni, ecc.),
  - o il funzionamento della governance societaria nell’ultimo esercizio,
  - o gli strumenti di programmazione e di controllo adottati dalla società,
  - o il recepimento degli strumenti integrativi di governo societario di cui all’art. 6, c. 3, del D.Lgs. 175/2016.
- Il capitolo “6. Rendicontazione dei programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale” analizza gli strumenti adottati atti a prevenire / affrontare gli stati di crisi aziendale, approfondendo:
  - o gli obiettivi e gli indici assunti come strumento di presidio degli equilibri aziendali,
  - o l’andamento degli indici nell’ultimo triennio,
  - o le risultanze delle analisi periodiche volte al monitoraggio della continuità aziendale,
  - o le eventuali azioni intraprese a garanzia degli equilibri,
  - o l’impatto delle risultanze sul valore della società.
- Il capitolo “7. Rendicontazione dei risultati conseguiti in merito alle direttive impartite dall’ente pubblico socio” contiene approfondimento dei risultati conseguiti dalla società in relazione alle direttive impartite dagli enti pubblici soci, presentando:
  - o gli eventuali indirizzi ed obiettivi impartiti dagli enti soci,
  - o l’analisi dei risultati conseguiti,
  - o il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.
- Il capitolo “8. Rendicontazione su eventuali ulteriori fatti rilevanti di gestione e su informazioni aggiuntive relative al rapporto sociale con l’ente pubblico socio” presenta ulteriori informazioni residuali ritenute di interesse strategico per gli enti pubblici soci quali gli adempimenti in materia di trasparenza ed anticorruzione e il recepimento delle nuove disposizioni in materia di partecipazioni societarie pubbliche introdotte dal D.Lgs. 175/2016.

## 1. SO.SE.CO. SRL

La società Servizi Comunali Srl (So.Se.Co. Srl) è una società a totale capitale pubblico, costituita secondo il modello “in house providing”. La stessa si occupa, per conto del Comune di Castrignano del Capo, dell’organizzazione, della gestione e dell’esecuzione di *“attività e servizi destinati a rispondere ad esigenze pubbliche di utilità sociale e di tutela ambientale riferiti direttamente ed indirettamente alla gestione del territorio e del patrimonio comunale e dei tributi locali”* (Art. 4 - Statuto So.Se.Co. Srl).

Come specificato nel preambolo dello statuto, la società è infatti *“preposta alla gestione di tutti i servizi (...) che abbiano per oggetto la produzione di beni ed attività e servizi rivolti a realizzare fini sociali e promuovere lo sviluppo economico e civile della propria comunità locale, secondo i principi di universalità, continuità e qualità dell’accesso ai servizi medesimi da parte dei cittadini”*.

Nel dettaglio So.Se.Co. Srl svolge, per conto del comune di Castrignano del Capo, servizi rientranti in vari settori di attività:

- tributi locali
- trasporto scolastico
- informazioni ed accoglienza turistica (IAT)
- piccole manutenzioni
- pubblicità e pubbliche affissioni

Al 31/12/2021 la società presenta n.6 dipendenti.

## 2. STRUTTURA PROPRIETARIA

So.Se.Co. Srl è una società pubblica interamente partecipata dal Comune di Castrignano del Capo che, in qualità di unico socio, esercita sulla stessa un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi.

### **Statuto So.Se.Co. Srl**

#### **Art 1- Denominazione sociale**

*(...) Il Comune di Castrignano del Capo è il socio unico della società ed esercita sulla stessa un controllo funzionale, gestionale e finanziario analogo a quello esercitato sui propri servizi; al contempo, la società realizza la parte più importante della propria attività con lo stesso Comune, socio unico detentore dell'intero capitale sociale, (...)*

Il capitale sociale della società è pari a d € 15.000 i.v..

### 3. LA GOVERNANCE INTERNA

La governance interna viene condotta secondo le disposizioni statutarie, che di seguito vengono richiamate.

#### 3.1. Organo di Amministrazione

##### **Statuto So.Se.Co. Srl**

##### **Art 15 - Amministrazione**

*La società può essere alternativamente amministrata:*

- a) da un Amministratore Unico,*
- b) da un Consiglio di Amministrazione, composto da un minimo di tre ad un massimo di cinque membri, anche non soci, secondo quanto determinato dal socio all'atto della nomina.*

*Le disposizioni che seguono, in materia di amministrazione della società, si applicano sia nell'ipotesi che l'Assemblea individui l'organo amministrativo della società in un Amministratore Unico ovvero in un Consiglio di Amministrazione.*

*La nomina dell'amministratore unico e dei Consiglieri di Amministrazione compete al socio unico ai sensi degli articoli 2449 e 2479, Codice civile.*

*L'organo Amministrativo dura in carica per il periodo determinato all'atto della nomina, e quindi anche a tempo indeterminato, ed i membri sono sempre rieleggibili.*

*Nel caso all'atto della nomina non sia specificata la loro durata in carica, essi si intendono nominati a tempo indeterminato, sino a revoca o dimissioni.*

*L'amministratore unico o i Consiglieri di Amministrazione sono revocabili dal socio unico in qualunque momento.*

*Costituisce giusta causa della revoca anche l'inottemperanza agli indirizzi forniti dal socio unico ed il venir meno del rapporto fiduciario di carattere politico con l'organo del Comune di Castrignano del Capo che provvede alla nomina.*

*Non possono essere nominati amministratori e se nominati decadono dall'ufficio coloro che si trovano nelle condizioni di ineleggibilità e di decadenza previste dall'art.2382, Codice civile.*

*Si applica agli Amministratori il divieto di concorrenza di cui all'art. 2390 Codice civile.*

***Devono essere autorizzate da una decisione del Socio Unico le operazioni in cui gli atti di gestione rilevino impegni per la società di importo superiore ad un determinato limite, fissato dal Socio medesimo, riferito alla natura dell'operazione e/o ad un determinato periodo.***

*Qualora nel corso dell'esercizio venga meno la maggioranza dei Consiglieri, cesserà l'intero consiglio e gli amministratori rimasti in carica dovranno sottoporre con urgenza alla decisione dei soci la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione*

##### **Art. 17 - Poteri dell'Amministratore Unico**

*Quando la società è amministrata dall'Amministratore unico questi è investito di ogni potere per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della società e provvede a tutto quanto non sia riservato, dalla legge o dallo Statuto, al Socio unico e al Direttore Generale eventualmente nominato.*

*Oltre alle attribuzioni non delegabili previste dall'art. 2381, commi 2, 3 e 4 del c.c., sono di esclusiva competenza dell'Amministratore Unico e non sono delegabili i poteri e le attribuzioni relativi a:*

- i regolamenti interni e le norme generali per l'esercizio delle attività sociali,*
- proposte al socio unico/all'assemblea di assunzione di mutui, approvazione e consegna al socio unico, tenendo conto degli indirizzi trasmessi dal socio unico stesso, del documento programmatico annuale entro il 31.10 di ciascun anno e verifica periodica dello stato di attuazione;*
- predisposizione del bilancio preventivo annuale e pluriennale entro il 31.12 di ciascun anno fatte salve le proroghe a tale termine richieste dal socio unico e comunque non oltre 30 giorni dopo l'approvazione del bilancio preventivo del comune di Castrignano del Capo;*
- predisposizione del bilancio consuntivo dell'esercizio e della relativa relazione entro il 30 aprile di ogni anno;*
- predisposizione di programmi di attività della società seguendo gli indirizzi del socio unico,*
- cura ed intrattenimento di rapporti con le autorità e le pubbliche amministrazioni;*

- *svolgimento di attività di impulso e di coordinamento delle attività della società sorvegliandone gli esiti ed il buon andamento amministrativo e gestionale secondo i piani ed i programmi definiti dal socio unico ed osservando lo statuto.*

*Possono essere nominati institori o procuratori per il compimento di determinati atti o categorie di atti, determinandone i poteri.*

*Vale per l'Amministratore Unico la previsione dell'art. 2476 c.c. in merito alla responsabilità; per l'eventuale Direttore generale si richiama la responsabilità prevista dall'art. 2369 c.c.*

*L'Amministratore Unico costituisce il riferimento unitario della società verso il socio unico, nonché garantisce la rispondenza degli esiti delle attività e della gestione alle finalità dello statuto e agli obiettivi di gestione definiti dal socio unico ai sensi del presente statuto.*

#### **Art. 19 - Rappresentanza Sociale**

*La rappresentanza della Società e l'uso della firma sociale sia di fronte ai terzi che in giudizio spetta all'Amministratore Unico ovvero al Presidente del Consiglio di Amministrazione ed agli Amministratori delegati se nominati, nell'ambito della delega.*

L'organo amministrativo della società So.Se.Co srl è attualmente un organo monocratico, composto dal solo Amministratore Unico, di cui di seguito si riportano i principali riferimenti:

Organo di Amministrazione				
Nominativo	Carica	Estremi nomina	Durata mandato	Poteri e responsabilità
Dott. Paolo Trani	Amministratore Unico	Verbale dell'Assemblea dei Soci del Marzo 2022	Durata indeterminata, comunque sino ad eventuale revoca	<p>1. Poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione della società, tra cui, definizione e cura:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- di regolamenti e norme generali interne;</li> <li>- di proposte al socio unico/all'assemblea di assunzione di mutui;</li> <li>- del documento programmatico annuale e verifica periodica dello stato di attuazione;</li> <li>- del bilancio preventivo annuale e pluriennale</li> <li>- bilancio consuntivo dell'esercizio e della relativa relazione;</li> <li>- di programmi di attività della società seguendo gli indirizzi del socio unico;</li> <li>- dei rapporti con le autorità e le pubbliche amministrazioni;</li> <li>- delle attività di impulso e di coordinamento delle attività della società sorvegliandone gli esiti ed il buon andamento amministrativo e gestionale;</li> <li>- di contenuti, limiti e modalità di eventuali deleghe;</li> <li>- di emissione obbligazioni convertibili;</li> <li>- di operazioni di aumento del capitale;</li> <li>- della convocazione dell'assemblea per riduzione capitale sociale per perdite;</li> <li>- dei progetti di fusione e scissione;</li> <li>- ecc.</li> </ul> <p>2. Responsabilità (nel caso di CdA, solidale) verso la società per danni derivanti da inosservanza di doveri</p>

				3. Rappresentanza verso terzi della società
--	--	--	--	---

### 3.2. Organo di controllo / revisione

So.Se.Co. Srl al momento non dispone di un organo di controllo/ revisione societario, tuttavia, date le nuove direttive di razionalizzazione delle partecipazioni societarie pubbliche poste dal D.Lgs. 175/2016, l'integrazione dello statuto verrà definita una volta stabilita l'effettiva prosecuzione della realtà aziendale attraverso la forma societaria.

## 4. RELAZIONI OPERATIVE CON L'ENTE PUBBLICO SOCIO

### Servizi gestiti:

Con la deliberazione n. 38 del 30.09.2019, il Consiglio comunale del Comune di Castrignano del Capo ha approvato lo schema di contratto di affidamento alla società So.Se.Co Srl, secondo il modello in house providing, i seguenti servizi pubblici locali:

- Servizio di trasporto scolastico
- Servizio gestione piccole manutenzioni
- Servizio gestione accertamento tributi comunali
- Servizio gestione imposta comunale sulla pubblicità e servizio pubbliche affissioni
- Servizio di informazione e accoglienza turistica (IAT)

Rispetto alle predette attività, il contratto di servizio N. Rep. 1206 del 27-08-2020, prevede in capo al comune funzioni di indirizzo e controllo. La durata dell'affidamento dei servizi è definita da 01-10-2019 al 30-09-2022, salvo proroghe.

Servizio	Natura del servizio	Oggetto del servizio in sintesi	Modalità di erogazione del servizio
Servizio di trasporto scolastico	Servizio pubblico essenziale (Art. 1 L. 146/1990)	Gestione ed organizzazione del servizio di trasporto scolastico degli alunni di scuola materna che comprende anche: <ul style="list-style-type: none"> <li>- sorveglianza degli alunni durante il tragitto</li> <li>- assistenza degli alunni nella salita/ discesa dai mezzi</li> <li>- gestione di crisi e difficoltà degli alunni nel momento del distacco dal genitore e nel tragitto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/ direttive fissati dal Comune, anche in corso di affidamento, della Legge e di eventuali regolamenti in vigore presso l'ente.</li> <li>- Controllo da parte del Comune, dell'operato della società e del rispetto dei modi e dei tempi di effettuazione del servizio.</li> </ul>
Servizio gestione piccole manutenzioni	Servizio di pubblico interesse	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servizio di manutenzione stradale dell'intero territorio comunale: <ul style="list-style-type: none"> <li>• riparazioni manto stradale</li> <li>• pulizia caditoie</li> <li>• verniciatura ringhiere, panchine e paletti</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esecuzione degli interventi su richiesta del Comune.</li> <li>- Tenuta del "Registro degli interventi inerenti il servizio di manutenzione" da compilare per ogni intervento fatto.</li> <li>- Gestione autonoma del servizio da</li> </ul>

Servizio	Natura del servizio	Oggetto del servizio	Modalità di erogazione del servizio
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• installazione paline, dissuasori, segnaletica, cartellonistica, ecc forniti dal Comune</li> <li>• sistemazione di segnaletica mobile e transenne</li> <li>• montaggio e smontaggio palco comunale</li> <li>• manutenzione verde pubblico</li> </ul> - Servizio di manutenzione degli uffici comunali e delle scuole: <ul style="list-style-type: none"> <li>• tinteggiature interne/ esterne</li> <li>• riparazione pavimenti</li> <li>• riparazione rivestimenti interni</li> <li>• interventi idraulici</li> <li>• esecuzione di “tracce” in muratura per passaggio cavi e/o tubazioni</li> <li>• cambio lampade, interruttori, punti presa, valvole ed apparecchi luminosi</li> </ul>	parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/ direttive fissati dal Comune, anche in corso di affidamento, della Legge e di eventuali regolamenti in vigore presso l'ente. - Vigilanza dei servizi da parte del U.T.C., di concerto con la P.M.
Servizio gestione accertamento tributi comunali	Servizio pubblico essenziale (Art. 1 L. 146/1990)	Servizi di supporto alla gestione diretta delle fasi di accertamento, liquidazione e riscossione ordinaria e coattiva delle entrate tributarie ed extratributarie dell'ente : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Imposta municipale propria (IMU) ed Imposta Comunale sugli Immobili (ICI)</li> <li>- Tassa per Rifiuti e Servizi (TARES) e Tassa Rifiuti Solidi Urbani (TARSU)</li> <li>- Tassa per l'Occupazione di Spazi ed Aree Pubbliche (Canone Unico)</li> </ul> Obiettivi da raggiungere rispetto alle suddette entrate: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione e gestione dell'Anagrafica Comunale delle Entrate</li> <li>- Accertamento di fattispecie di evasione parziale e/o totale e di altre irregolarità</li> <li>- Verifica e controllo dei cespiti di tassazione in riferimento alle unità immobiliari ed alle aree fabbricabili sul territorio comunale</li> <li>- Recupero evasione con l'obiettivo di estensione della base imponibile per il raggiungimento dell'equità fiscale</li> <li>- Realizzazione di strumenti informatici “direzionali” che producano statistiche mirate e report di sintesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modalità di erogazione distinte per ciascuna entrata oggetto del contratto di servizio.</li> <li>- Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/ direttive fissati dal Comune, anche in corso di affidamento, della Legge e di eventuali regolamenti in vigore presso l'ente, fornendo allo stesso ogni tipo di documentazione richiesta ed adottando misure idonee ad assicurare la riservatezza delle informazioni acquisite, la pertinenza delle stesse e la correttezza del trattamento e sicurezza delle banche dati.</li> <li>- Gestione del servizio uniforme ai principi di uguaglianza, imparzialità, continuità, partecipazione, informazione, efficienza ed efficacia, chiarezza e trasparenza delle disposizioni tributarie.</li> <li>- Controllo da parte del Comune, dell'operato della società e del rispetto dei modi e dei tempi di effettuazione del servizio.</li> <li>- Vigilanza dei servizi da parte dell'Ufficio Tributi.</li> </ul>
Servizio gestione imposta comunale sulla pubblicità e servizio pubbliche affissioni	Servizio pubblico essenziale (Art. 1 L. 146/1990)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione dell'imposta comunale sulla pubblicità: accertamento e riscossione volontaria e coattiva</li> <li>- Svolgimento del servizio comunale delle pubbliche affissioni:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiale affissione dei manifesti</li> <li>• Riscossione del diritto di affissione</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/ direttive fissati dal Comune, anche in corso di affidamento, della Legge e di eventuali regolamenti in vigore presso l'ente.</li> <li>- Controllo da parte del Comune,</li> </ul>

Servizio	Natura del servizio	Oggetto del servizio	Modalità di erogazione del servizio
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repressione della affissioni abusive e recupero delle somme evase</li> <li>• Gestione, conservazione e manutenzione degli impianti relativi alle pubbliche affissioni</li> </ul>	dell'operato della società e del rispetto dei modi e dei tempi di effettuazione del servizio.
Servizio di informazione e accoglienza turistica (IAT)	Servizio pubblico essenziale (Art. 1 L. 146/1990)	<p>Espletamento delle attività inerenti l'ufficio IAT:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informazione turistica con personale qualificato e produzione di materiale informativo e promozionale</li> <li>- Organizzazione di manifestazioni e spettacoli di interesse turistico</li> <li>- Assistenza ed accoglienza di operatori turistici, giornalisti ed addetti alle attività di comunicazione</li> <li>- Gestione dei servizi rivolti all'utenza turistica</li> <li>- Collaborazione con enti locali ed organismi rappresentativi degli imprenditori per organizzazione di attività di interesse turistico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione autonoma del servizio da parte della società, nel rispetto del contratto di servizio, degli indirizzi/direttive fissati dal Comune, anche in corso di affidamento, della Legge e di eventuali regolamenti in vigore presso l'ente.</li> <li>- Controllo da parte del Comune, dell'operato della società e del rispetto dei modi e dei tempi di effettuazione del servizio.</li> </ul>

### **Qualità dei servizi**

Come specificato nei singoli contratti di servizio la società So.Se.Co. Srl si impegna ad operare con la massima diligenza, professionalità, correttezza e nel rispetto degli standard operativi fissati tra le parti.

### **Diritti speciali o esclusivi**

I diritti speciali o esclusivi sono particolari diritti che riservano un'attività ad enti selezionati, in forza di una legge, di un regolamento o di un altro provvedimento amministrativo.

A livello nazionale è possibile trarne definizione puntuale dall'art. 3 del D.Lgs. 50/2016, secondo cui si definiscono:

*“III) «diritto esclusivo», il diritto concesso da un'autorità competente mediante una disposizione legislativa o regolamentare o disposizione amministrativa pubblicata compatibile con i Trattati, avente l'effetto di riservare a un unico operatore economico l'esercizio di un'attività e di incidere sostanzialmente sulla capacità di altri operatori economici di esercitare tale attività;*

*mmm) «diritto speciale», il diritto concesso da un'autorità competente mediante una disposizione legislativa o regolamentare o disposizione amministrativa pubblicata compatibile con i trattati avente l'effetto di riservare a due o più operatori economici l'esercizio di un'attività e di incidere sostanzialmente sulla capacità di altri operatori economici di esercitare tale attività;”*

A livello comunitario invece interviene l'art. 2 della direttiva n. 2006/111/CE, secondo cui si intende per:

*“f) «diritti esclusivi», i diritti riconosciuti da uno Stato membro ad un'impresa mediante qualsiasi disposizione legislativa, regolamentare o amministrativa che riservi alla stessa, con riferimento ad una determinata area geografica, la facoltà di prestare un servizio o esercitare un'attività;*

*g) «diritti speciali», i diritti riconosciuti da uno Stato membro ad un numero limitato di imprese mediante qualsiasi disposizione legislativa, regolamentare o amministrativa che, con riferimento ad una determinata area geografica:*

- i) limiti a due o più, senza osservare criteri di oggettività, proporzionalità e non discriminazione, il numero delle imprese autorizzate a prestare un dato servizio o una data attività; o*
- ii) designi, senza osservare detti criteri, varie imprese concorrenti come soggetti autorizzati a prestare un dato servizio o esercitare una data attività; o*
- iii) conferisca ad una o più imprese, senza osservare detti criteri, determinati vantaggi, previsti da leggi o regolamenti, che pregiudichino in modo sostanziale la capacità di ogni altra impresa di prestare il medesimo servizio o esercitare la medesima attività nella stessa area geografica a condizioni sostanzialmente equivalenti.”*

Ai sensi della definizioni riportate e sulla base della natura delle attività svolte dalla società, i servizi ad oggi erogati da So.Se.Co. Srl, per la maggior parte aventi carattere strumentale alle attività dell'ente socio, sono riconducibili a diritti esclusivi. La società, non operando sul mercato, non svolge attività di natura diversa e/o autonoma; in tal senso viene dunque garantita l'assenza di sovrapposizioni potenzialmente dannose per la concorrenza ed il mercato stesso.

## **5. LA GOVERNANCE ESTERNA**

### **Esercizio del controllo pubblico**

Lo statuto della So.Se.Co Srl delinea la sussistenza di un controllo pregnante da parte dell'ente socio sulla società.

#### **Statuto So.Se.Co. Srl**

##### **Preambolo**

*Oggetto del presente Statuto è la disciplina dell'articolazione organizzativa della So.Se.Co. Srl – istituita in forma societaria e nel rispetto del requisito del controllo integrale da parte dello Stesso Comune, unico socio pubblico, di intensità pari a quello esercitato sui propri servizi dal medesimo comune – (...)*

##### **Art. 1 – Denominazione Sociale**

*(...) Il Comune di Castrignano del Capo è il socio unico della società ed esercita sulla stessa un controllo funzionale, gestionale e finanziario analogo a quello esercitato sui propri servizi (...)*

Tuttavia, all'art. 5, rinvia la definizione delle interazioni tra società ed ente socio ad apposita convenzione.

**Statuto So.Se.Co. Srl****Art. 5 – Rapporti tra socio e società**

*I rapporti fra la Società ed il socio unico Comune di Castrignano del Capo sono regolati da apposita convenzione al fine di assicurare il corretto svolgimento del servizio e la permanente verifica della conformità dell'assetto societario all'interesse pubblico della gestione del servizio ed ai criteri e principi di cui al preambolo del presente statuto.*

L'esercizio del controllo analogo, in funzione del contratto di servizio del 27-08-2020, prevede:

**Controllo Analogo**

*Il "Comune" esercita sulla "Società" un controllo analogo a quello esercitato sul proprio uffici e servizi attraverso il sistema costituito da:*

- le risultanze del sistema di contabilità analitica;*
- il controllo di gestione;*
- gli strumenti di programmazione e indirizzo, di controllo infrannuale e di rendicontazione di cui al presente contratto di servizio.*

**Contabilità e controllo di gestione**

*Anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo da parte del "Comune", la "Società" è tenuta all'attivazione dei seguenti strumenti di contabilità e controllo:*

*contabilità analitica con centri di costo distinti per attività;*

*controllo di gestione;*

*sistema di reporting almeno semestrale relativo a:*

*budget consultivo del periodo;*

*grado di raggiungimento degli obiettivi.*

**Controllo infrannuale**

*Per quanto attiene il controllo della gestione durante l'arco dell'anno l'organo di amministrazione della "Società" redige un report semestrale costituito da:*

*report relativo al periodo dal 1° gennaio al 30 giugno dei centri di costo e di ricavo;*

*relazione illustrativa della gestione svolta nel semestre trascorso nella quale sono anche adeguatamente motivati gli eventuali scostamenti significativi rispetto al budget approvato dall'Assemblea dei soci. Ove gli scostamenti siano tali da prefigurare la formazione di una perdita di esercizio, la relazione dell'organo di amministrazione indica le misure già adottate e/o che si intende adottare per scongiurare il costituirsi della perdita d'esercizio.*

*Il report semestrale è trasmesso direttamente al comune entro il 15 luglio di ciascun anno.*

**Rendicontazione**

*Copia del bilancio di esercizio e dei relativi atti allegati, approvati dall'Assemblea dei Soci, è trasmessa al "Comune" entro 15 giorni dall'approvazione.*

*Ai fini del consolidamento dei conti con il bilancio comunale, la "Società" trasmette al Comune, entro lo stesso termine di cui sopra, il dettaglio delle partite contabili relative ai rapporti tra "Società" e "Comune".*

**Indirizzi e controllo del servizio**

*La "Società" può provvedere ad effettuare gli investimenti per il miglioramento complessivo dei servizi, per un loro equilibrato sviluppo, nonché per garantire una migliore affidabilità e razionalità del sistema nel rispetto dell'ambiente.*

*Al "Comune" è riservata la facoltà di verificare che l'erogazione dei servizi di cui al presente atto corrisponda alle specifiche tecniche indicate.*

*Il "Comune" potrà in qualsiasi momento controllare che i servizi siano eseguiti con la dovuta diligenza e la Società dovrà partecipare alla missione di controllo fornendo tutte le informazioni tecniche necessarie.*

### **Funzionamento della governance nell'ultimo esercizio**

A marzo 2022, in seguito all'avviso pubblico per l'individuazione dell'amministratore unico della società so.se.co srl, è stato nominato il nuovo Amministratore Unico, nella figura del dott. Paolo Trani, successore del dr. Paolo Schina.

L'Amministratore Unico, nello svolgimento dei suoi compiti, garantisce una costante attività informativa di raccordo con l'ente socio.

### **Strumenti di programmazione e controllo aziendale adottati**

In relazione all'attività svolta, la società sta valutando l'avvio della contabilità separata ai sensi dell'art. 6, c. 1, del D.Lgs. 175/2016. Ciò anche in funzione degli indirizzi eventualmente forniti dalla struttura competente per il controllo ed il monitoraggio sull'attuazione del D.Lgs. 175/2016, individuata all'art. 15 del medesimo decreto legislativo.

Attualmente So.Se.Co. Srl dispone di una contabilità organizzata per centri di costo volta al monitoraggio dell'andamento economico dei servizi dalla stessa svolti.

### **Strumenti integrativi di governo societario (art. 6 c. 3 D. Lgs. 175/2016)**

L'art. 6, c. 3 del D.Lgs. 175/2016 prevede che le società in controllo pubblico valutino di integrare i normali strumenti di governo societario (quali ad esempio statuto, atto costitutivo e regolamenti) con strumenti integrativi, quali:

- a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;
- b) un ufficio di controllo interno;
- c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;
- d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.

Attualmente, pur rilevandone l'interesse e l'importanza, non risultano adottati strumenti integrativi di governo societario. La società è ad oggi focalizzata su adempimenti, sempre contenuti nel D.Lgs. 175/2016, più urgenti e collegati alla sopravvivenza societaria.

Una volta terminata questa fase e garantita la prosecuzione dell'attività aziendale, So.Se.Co Srl valuterà di implementare i predetti strumenti integrativi sulla base di valutazioni circa la loro utilità.

## **6. RENDICONTAZIONE DEI PROGRAMMI DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE**

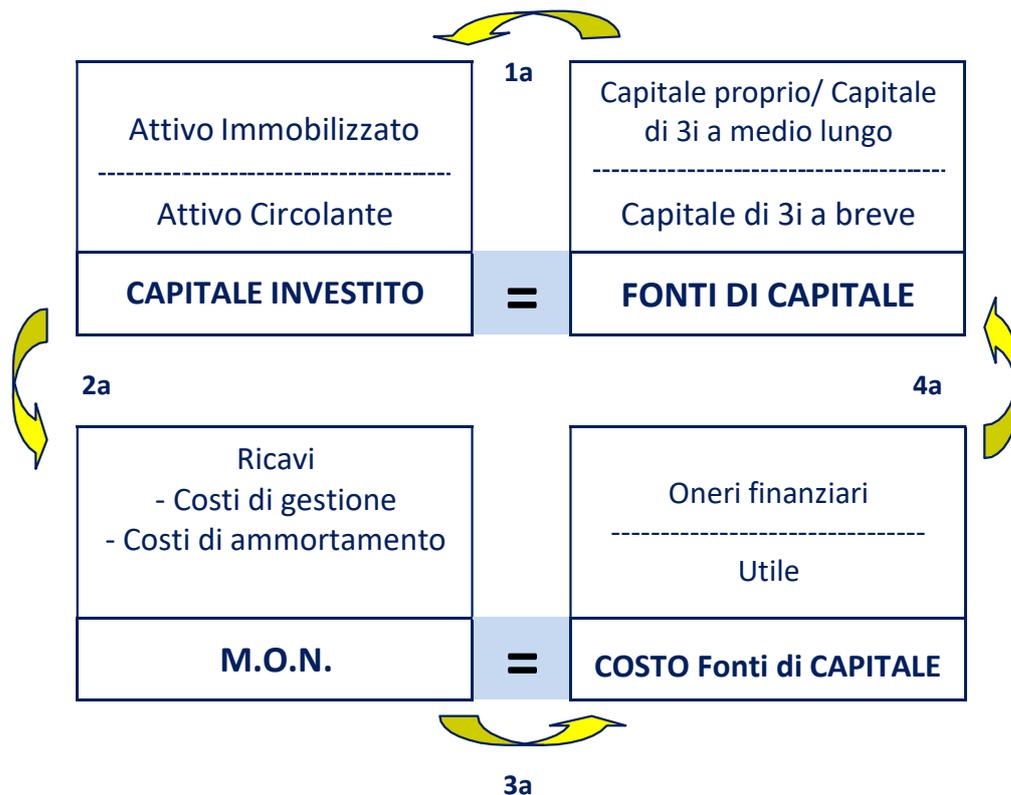
La società sta recependo le indicazioni contenute nel D. Lgs. 175/2016 in merito alla predisposizione di programmi di valutazione del rischio aziendale; in tal senso si è scelto di sviluppare il modello partendo dall'analisi consuntiva degli ultimi quattro anni al fine di selezionare i parametri e gli indicatori più funzionali all'implementazione del modello di presidio del rischio.

### **IL MODELLO DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO AZIENDALE**

*Il modello di valutazione si basa sull'analisi dell'andamento dell'azienda; tale approccio richiede di mettere in relazione le grandezze rilevanti del bilancio, opportunamente riclassificate, al fine di verificare se emergono legami virtuosi ovvero se, sulla base dei valori assunti dagli indici di bilancio, sono riscontrabili delle criticità.*

*Riclassificazione dei bilanci: tale operazione, da condursi preliminarmente all'analisi dell'andamento, comporta l'aggregazione e la valorizzazione delle voci più significative degli schemi di bilancio; lo stato patrimoniale viene riclassificato secondo uno schema in cui si suddividono/articolano le voci dell'attivo e del passivo in base alla loro propensione a tornare in forma liquida o a divenire esigibili nel medio lungo periodo (attivo immobilizzato e capitali permanenti) oppure nel breve periodo (attivo corrente e passivo corrente); il conto economico viene riclassificato secondo un prospetto scalare che evidenzia dapprima la capacità dell'azienda di creare valore attraverso l'acquisizione dei fattori produttivi esterni (valore aggiunto operativo) e successivamente va a verificare la capacità di tale valore aggiunto operativo, di coprire le varie componenti operative di costo, nonché i risultati della gestione finanziaria, straordinaria e fiscale, fino a giungere alla valorizzazione del risultato di esercizio*

*Nel prospetto che segue sono schematizzate le quattro correlazioni rilevanti tra le grandezze di bilancio, funzionali alla conduzione dell'analisi andamentale:*



Di seguito, dopo l'introduzione degli indici generali per l'inquadramento dell'azienda, si riporta la chiave di lettura delle quattro correlazioni evidenziate nel prospetto.

### INDICI GENERALI

La situazione dell'azienda può essere approssiata, in via preliminare, attraverso la valorizzazione di due indici, funzionali a dare conto dell'andamento complessivo: Variazione del volume d'affari e Turnover.

#### - Variazione del volume d'affari -

$$\text{Variazione Volume d'affari} = \frac{\text{Ricavi netti (n)} - \text{Ricavi netti (n-1)}}{\text{Ricavi netti (n-1)}}$$

Significato: l'indice esprime l'andamento delle vendite dei servizi e dei beni dell'azienda sul mercato (in termini di fatturato), che risulta in espansione se il valore è positivo, in regressione se il valore è negativo; è opportuno precisare che tale indice ha valenza generale, ovvero esprime un dato esclusivamente dimensionale, senza alcun riferimento agli aspetti economici, patrimoniali o finanziari; risulta interessante osservarne l'evoluzione per avere un'idea del trend (espansivo o in riduzione) di attività svolta.

**- Turnover (indice di rotazione del capitale investito) -**

$$\text{Turnover} = \frac{\text{Ricavi netti}}{\text{Capitale investito (totale attivo)}}$$

Significato: l'indice esprime in che misura l'azienda riesce a generare ricavi in grado di "coprire" gli investimenti effettuati (nb per investimenti effettuati si intende l'intero attivo patrimoniale, ovvero attivo immobilizzato e attivo corrente, quest'ultimo interpretato come insieme di magazzino, crediti e disponibilità liquide "necessari" per generare il livello di fatturato – ricavi netti – esposto in bilancio). Più è elevato l'indice, e maggiore è la capacità dell'azienda di vendere i propri prodotti/ servizi, a fronte del capitale investito; l'indice ha dunque un significato di efficacia complessiva dell'azione di impresa.

Non è possibile predeterminare un valore di riferimento ottimale dell'indice, in quanto lo stesso varia da settore a settore e, spesso, da impresa ad impresa; indipendentemente dal valore ottimale, è però possibile, una volta ottenute le informazioni necessarie relative a più esercizi, verificarne il trend nel corso del tempo. Se l'indice di turnover rileva valori crescenti, significa che l'efficacia sta aumentando, mentre se rileva valori decrescenti, l'efficacia sta diminuendo.

**1a correlazione - Fonti di capitale → Capitale investito**: la correlazione è funzionale a verificare se esiste un rapporto equilibrato tra l'articolazione delle fonti di capitale con cui viene finanziata l'attività dell'azienda e la ripartizione del capitale investito; obiettivo dell'analisi, secondo l'approccio andamentale, è verificare che le fonti di capitale di medio lungo periodo sostengano in modo adeguato gli investimenti durevoli ed al contempo che le risorse del circolante siano in grado di fronteggiare i finanziamenti di terzi a breve termine. La correlazione tra queste grandezze restituisce la capacità dell'azienda di perseguire l'equilibrio patrimoniale nel tempo; gli indici di riferimento per verificare la correlazione in oggetto, funzionale a monitorare l'equilibrio patrimoniale, sono: Coefficiente di copertura, Indice di liquidità corrente, Indici di rotazione

**INDICI DI RIFERIMENTO**  
(monitoraggio equilibrio patrimoniale)

**- Coefficiente di copertura -**

$$\text{Coefficiente di copertura} = \frac{\text{Capitali permanenti}}{\text{Attivo immobilizzato}}$$

Significato: l'indice esprime la capacità dell'impresa di finanziare, con i capitali permanenti reperiti (capitale proprio, finanziamenti a medio lungo termine), le attività immobilizzate, ovvero l'insieme di cespiti che presenta una capacità di impiego durevole (si evidenzia che nei capitali permanenti sono ricompresi, oltre al

*patrimonio netto che ne rappresenta la grandezza imprescindibile, tutte le fonti di finanziamento che prevedono un periodo di rimborso nel medio lungo termine, ovvero debiti vs banche, fondi per rischi ed oneri futuri, fondo di trattamento di fine rapporto; nelle attività immobilizzate sono contemplati immobili, dotazioni hardware, impianti, macchinari,...). Il valore dell'indice, per non rilevare situazioni di criticità, dovrebbe essere pari o superiore all'unità (coeff. di copertura  $\geq 1$ ): questo significherebbe che l'azienda, con l'insieme delle fonti di finanziamento di lungo termine riesce a supportare gli investimenti durevoli; in caso contrario (coeff. di copertura  $\leq 1$ ), l'azienda finanzierebbe gli investimenti durevoli con passività a breve, esponendosi a possibili crisi di liquidità nel momento in cui ci fosse una contrazione delle vendite e/o una impossibilità a riscuotere i crediti attivi.*

#### **- Indice di liquidità corrente -**

$$\text{Indice di liquidità corrente} = \frac{\text{Attivo corrente}}{\text{Passività correnti}}$$

Significato: *l'indice esprime la capacità dell'azienda di fare fronte, con le proprie attività correnti (crediti a breve termine, magazzino, disponibilità liquide), ai debiti scadenti nel breve termine (passività correnti, in genere composte da debiti vs fornitori, debiti vs banche per scoperto di cassa o anticipo fatture ed altri debiti scadenti entro l'esercizio). Tale indice rappresenta il complemento del coefficiente di copertura: quest'ultimo riguarda la parte durevole dello stato patrimoniale e raffronta le fonti di finanziamento durevoli con il capitali investito; l'indice di liquidità fa invece riferimento alla parte corrente e rapporta l'attivo al passivo corrente; come conseguenza, il valore dell'indice, per non rilevare situazioni di criticità, dovrebbe essere anche in questo caso pari o superiore all'unità (tale condizione è rispettata, per effetto della complementarità tra indici, quando anche il coefficiente di copertura è uguale o superiore all'unità). Un valore pari o superiore all'unità dimostrerebbe che l'azienda, smobilizzando tutto l'attivo corrente, sarebbe in grado di far fronte ai debiti con scadenza nel breve periodo.*

#### **- Indici di rotazione -**

$$\text{Tempi medi (gg) giacenza rimanenze} = \frac{\text{Rimanenze}}{\text{Ricavi netti}} * 360$$

$$\text{Tempi medi (gg) incasso crediti vs clienti} = \frac{\text{Crediti commerciali}}{\text{Ricavi netti}} * 360$$

$$\begin{array}{l} \text{Tempi medi (gg)} \\ \text{pagamento debiti} \\ \text{vs fornitori} \end{array} = \frac{\text{Debiti vs} \\ \text{fornitori}}{\text{Acquisti netti} \\ \text{+ Prest. Servizi} \\ \text{+ Beni di 3i}} * 360$$

**Significato:** gli indici di rotazione sono rappresentati da una serie di rapporti tra grandezze patrimoniali (crediti vs clienti, magazzino e debiti vs fornitori) ed economiche (ricavi netti e costi per acquisti di beni e servizi) finalizzati a calcolare il periodo medio (calcolato in giorni) dei crediti concessi ai clienti, della giacenza dei beni in magazzino e dei debiti nei confronti dei fornitori. La funzione degli indici di rotazione è quella di indagare la capacità di gestire il rapporto tra le attività correnti (in cui si ritrovano i crediti vs clienti ed il magazzino) e le passività correnti (in cui sono compresi i debiti vs fornitori).

Nel caso degli indici di rotazione, risulta difficile stabilire dei valori ottimali di riferimento; è importante invece osservarne l'evoluzione nel tempo per analizzare la capacità di mantenere l'equilibrio patrimoniale di parte corrente.

#### - Durata del ciclo monetario -

Dalla combinazione degli indici di rotazione, è possibile determinare la durata del ciclo monetario, ovvero la distanza temporale media (calcolata in giorni) intercorrente tra il pagamento dei fornitori e l'incasso dai clienti:

$$\begin{array}{l} \text{Durata del ciclo} \\ \text{monetario} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Tempi medi} \\ \text{(gg) giacenza} \\ \text{rimanenze} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Tempi medi} \\ \text{(gg) incasso} \\ \text{crediti vs clienti} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Tempi medi (gg)} \\ \text{pagamento} \\ \text{debiti vs fornitori} \end{array}$$

Nel caso di risultato maggiore di zero della formula, l'azienda presenta un ciclo monetario positivo, ovvero paga mediamente prima i propri fornitori rispetto al momento in cui incassa dai propri clienti.

Nel caso di risultato minore di zero della formula, l'azienda presenta un ciclo monetario negativo, ovvero incassa mediamente prima dai propri clienti rispetto al momento in cui paga i propri fornitori.

**2a correlazione - Capitale investito → Margine operativo netto:** la correlazione è funzionale a verificare la capacità dell'azienda di generare un saldo economico positivo dalla gestione caratteristica rispetto all'entità complessiva del capitale investito nella stessa; maggiore sarà il margine positivo generato e maggiore sarà la capacità dell'azienda di impiegare al meglio l'entità e l'articolazione del capitale investito. La correlazione tra queste grandezze restituisce la capacità dell'azienda di perseguire l'equilibrio economico nel tempo; l'indice di riferimento per verificare la correlazione in oggetto, funzionale a monitorare l'equilibrio economico, è rappresentato dal ROI (Return On investment)

#### INDICE DI RIFERIMENTO (monitoraggio equilibrio economico)

**- ROI (Return On Investment) -**Formula:

$$\text{ROI (return on investment)} = \frac{\text{Margine operativo netto}}{\text{Capitale investito (Totale attivo)}}$$

Significato: *l'indice ROI evidenzia l'incidenza della capacità dell'azienda di generare margini positivi attraverso l'espletamento dell'attività caratteristica (ricavi operativi – costi operativi) rispetto al totale del capitale investito; in altre parole si potrebbe interpretare l'indice come espressione della capacità di far rendere il capitale investito attraverso lo svolgimento dell'attività caratteristica. Maggiore è il valore di tale indice e migliore è la performance economica conseguita dall'impresa; anche nel caso dell'indice ROI è difficile stabilire dei valori ottimali di riferimento: questi dipendono dal settore di appartenenza e dalle caratteristiche operative ed organizzative della singola azienda (nel caso delle aziende pubbliche, sarebbe sufficiente generare un ROI in grado di sostenere gli oneri finanziari e preservare il capitale dell'ente pubblico socio); certamente è utile osservare il trend dell'indice nel tempo per rilevare eventuali scostamenti (al rialzo o al ribasso) ed analizzarne le cause.*

**3a correlazione – Margine operativo netto → Costo delle fonti di capitale:** *la correlazione è funzionale a verificare la capacità dell'azienda di remunerare adeguatamente, con il margine economico generato dalla gestione caratteristica, il costo delle fonti di capitali; tale ultimo costo è rappresentato, in via principale, dagli oneri finanziari correlati ai capitali di terzi impiegati nell'azienda (in genere debiti verso il sistema bancario) e dall'utile atteso dai proprietari dell'azienda (azionisti o detentori delle quote del capitale sociale); anche questa correlazione è funzionale a monitorare l'andamento economico dell'azienda; posto che nel caso delle aziende pubbliche non dovrebbe essere ravvisabile il fine lucrativo, l'equilibrio nella presente correlazione è garantito dalla capacità dell'azienda di fare fronte almeno agli oneri finanziari sostenuti sul capitale di terzi. Tenuto conto della peculiarità della relazione, non sono previsti specifici indici dedicati al monitoraggio della stessa.*

**4a correlazione –Costo delle fonti di capitale → Fonti di capitale:** *la correlazione è funzionale a verificare che la capacità di ripagare puntualmente il costo delle fonti di capitale consenta di mantenere e/o incrementare le stesse fonti nel finanziamento del capitale investito; in tal senso, la composizione tra le fonti di capitale (da suddividersi tra quelle proprie e quelle di terzi) può assumere una composizione diversa nel tempo, a seconda dell'opportunità di incrementare l'incidenza del capitale proprio ovvero del capitale di terzi; proprio il rapporto tra queste due grandezze (capitale proprio – capitale di terzi) è funzionale a*

*monitorare l'equilibrio finanziario dell'azienda, verificando che ci sia una giusta proporzione tra il capitale di terzi ed il capitale investito dal proprietario dell'azienda; l'indice di riferimento per verificare la correlazione in oggetto, funzionale a monitorare l'equilibrio finanziario, è rappresentato dalla Leva finanziaria.*

**INDICE DI RIFERIMENTO**  
**(monitoraggio equilibrio finanziario)**

**- Leva finanziaria -**

Formula:

$$\text{Leva finanziaria} = \frac{\text{Passività vs terzi}}{\text{Patrimonio netto}}$$

Significato: *l'indice di leva finanziaria analizza le modalità di finanziamento dell'attività di impresa rapportando le risorse reperite presso terzi (siano essi banche, fornitori, dipendenti per il TFR maturato o altro) alle risorse investite dai soci nell'impresa a titolo di capitale di rischio e di riserve accumulate (ovvero il patrimonio netto). Difficile individuare valori ottimali del grado di leva finanziaria: rapporti elevati possono sottendere a scelte strategiche dell'imprenditore che, dato il basso costo delle fonti di approvvigionamento esterne, anziché investire risorse proprie nell'impresa, decide di finanziarsi ricorrendo agli istituti di credito; tuttavia, è possibile evidenziare come un elevato livello di leva finanziaria aumenti il rischio di impresa: ricorrere infatti a fonti esterne comporta un costo (interessi passivi) ed un'obbligazione da assolvere a prescindere dall'andamento economico dell'attività, per cui in periodi di criticità operativa (difficoltà a vendere) e/o di liquidità (difficoltà ad incassare), l'azienda è certamente più esposta al rischio insolvenza.*

## **ANALISI DEL RISCHIO AZIENDALE IN SO.SE.CO. srl**

Presentato il modello di valutazione del rischio di crisi aziendale, di seguito lo stesso viene applicato in chiave consuntiva alla società So.Se.Co. srl; nello specifico sono stati presi in considerazione gli ultimi tre bilanci di esercizio (periodo 2019 – 2021): i relativi valori sono stati riclassificati secondo i modelli che vengono riportati in allegato; si è poi proceduto a valorizzare gli indici di bilancio al fine di verificare, secondo la logica dell'analisi mandamentale, la correlazione tra le grandezze di bilancio e la situazione degli equilibri patrimoniale, finanziario ed economico.

Di seguito si presenta il quadro riepilogativo dell'andamento degli indici valorizzati; successivamente si esprimono, relativamente alla situazione generale ed ai diversi ambiti di equilibrio, le valutazioni sull'andamento aziendale della So.Se.Co. srl.

### Quadro sinottico degli indici di bilancio di Soseco srl - periodo 2019/2021

INDICI GENERALI				
	2021	2020	2019 (risp. al 2018*)	Valutazione sintetica
Variazione fatturato (%)	7.42%	-7.25%	-7.02%*	In aumento
Turnover	1.01	0.88	0.82	Quasi stabile
INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO PATRIMONIALE				
	2021	2020	2019	Valutazione sintetica
Coefficiente di copertura	168.38	145.90	772.22	Ampiamente sopra soglia di equilibrio
Liquidità corrente	8,39	10,77	11,76	sopra soglia di equilibrio
Tempi medi (gg) giacenza rimanenze	0	0	0	n.r.
Tempi medi (gg) incasso crediti vs clienti	40-60	40-60	40-60	stabile
Tempi medi (gg) pagamento debiti vs fornitori	15-30	15-30	15-30	stabile
Durata Ciclo monetario	25-30	25-30	25-30	stabile
INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO FINANZIARIO				
	2021	2020	2019	Valutazione sintetica
Leva finanziaria	0.36	0.62	1.01	Lieve inasprimento
INDICI RELATIVI ALL'EQUILIBRIO ECONOMICO				
	2021	2020	2019	Valutazione sintetica
ROI (return on investment)	3.23%	0.56%	0.35%	Sopra soglia di equilibrio

**Situazione generale:** con riferimento all'andamento complessivo della società, occorre registrare un lieve aumento del fatturato dopo due esercizi consecutivi negativi; tale andamento non risulta tuttavia particolarmente preoccupante in quanto la società non opera sul mercato ma svolge la propria attività a supporto del Comune di Castrignano del Capo, che rappresenta l'unico committente della stessa. Per quanto riguarda l'indice di turnover, i valori appaiono quasi costanti nel tempo, sintomo di una consolidata capacità della società di mantenere un rapporto equilibrato tra il capitale investito e l'attività svolta.

**Equilibrio patrimoniale:** gli indici evidenziano una situazione strutturale dell'equilibrio patrimoniale ben al di sopra delle soglie minime; tale situazione, analizzata tenendo conto delle caratteristiche operative e dimensionali di So.Se.Co. srl (società di servizi affidati direttamente dall'unico ente socio, che non richiedono una ampia dotazione strumentale, che si fondano prevalentemente sull'attività svolta dai dipendenti e che sviluppano un fatturato contenuto), appare fisiologica e non fa emergere particolari criticità.

**Equilibrio finanziario:** la leva finanziaria, indice rappresentativo di tale ambito di analisi, evidenzia un valore che si è sensibilmente ridotto negli ultimi quattro anni, attestandosi su valori sostenibili che denotano comunque un sufficiente rapporto in media dei tre anni tra capitale proprio e capitale di terzi.

**Equilibrio economico:** il ROI si è costantemente mantenuto positivo nel corso degli ultimi anni, sintomo della capacità della società di garantire un margine operativo della gestione caratteristica;

**Prospettive:** le prospettive della società SO.Se.Co srl appaiono positive dal punto di vista degli equilibri aziendali; in tal senso non si rilevano particolari elementi di rischio nei prossimi esercizi; le grandezze prese in considerazione nell'applicazione del modello di analisi andamentale saranno in ogni caso oggetto di prossimo programma finalizzato a presidiare il rischio aziendale, ai sensi di quanto previsto dall'art. 6 del D. Lgs. 175/2016.

## **7. RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN MERITO ALLE DIRETTIVE IMPARTITE DALL'ENTE PUBBLICO SOCIO**

La società opera in costante raccordo con l'amministrazione comunale socia; in tal senso la governance dell'ente è esercitata attraverso continui confronti tra i vertici politici e tecnici del Comune di Castrignano del Capo e l'Amministratore unico della società; tale assetto di rapporti è eredità della precedente configurazione dell'organo amministrativo della So.Se.Co. Srl, in cui il ruolo dell'amministratore unico era svolto dal responsabile dei servizi finanziari del Comune; l'amministratore unico in carica, benché esterno al Comune, ha mantenuto la medesima impostazione dei rapporti informativi con l'ente di riferimento; in tal senso, i vertici sono stati costantemente informati sull'evoluzione economico finanziaria della società e sugli interventi amministrativi ed operativi adottati e tutti gli obiettivi e le indicazioni operative pervenute dall'ente sono stati conseguiti.

Con l'entrata in vigore del D. Lgs. 175/2016, il legislatore ha previsto (c. 5 e 6 dell'art. 19) che l'amministrazione controllante adotti un provvedimento dedicato concernente l'assegnazione di

specifici obiettivi, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento della società controllata, ivi comprese quelle per il personale; la società sarà tenuta a recepire tali obiettivi e ad adottare le azioni gestionali conseguenti; rispetto a tale nuovo adempimento, So.Se.Co. srl potrà in essere tutte le azioni più opportune per recepire le indicazioni dell'amministrazione controllante e conseguire gli obiettivi gestionali assegnati.

## **8. RENDICONTAZIONE SU EVENTUALI ULTERIORI FATTI RILEVANTI DI GESTIONE E SU INFORMAZIONI AGGIUNTIVE RELATIVE AL RAPPORTO SOCIALE CON L'ENTE PUBBLICO SOCIO**

- **Tutela della trasparenza**

So.Se.Co. Srl ha recepito quanto previsto dal D.Lgs. 97/2016 e s.m.i (c.d. decreto trasparenza). Nel merito la società ha aggiornato la struttura della Sezione "Amministrazione trasparente" del proprio sito istituzionale e sta provvedendo all'implementazione della stessa compatibilmente con le risorse finanziarie ed organizzative disponibili.