



## RELAZIONE DI GOVERNO

*Esercizio a consuntivo 2024 rispetto al periodo 2018 - 2023  
(artt. 6, cc. da 2 a 5, e 14, c. 2, d.lgs. 175/2016)*

### 1 Aspetti introduttivi

In sintesi è stata riportata nel presente documento la *Relazione sull'indicatore complessivo di rischio da crisi aziendale e gli strumenti di governo*. E' stato calcolato l'indicatore complessivo composto da n. 6 parametri (patrimoniali, economici, e misti) opportunamente pesati in ragione della loro ponderata importanza. Detto indicatore esprime il livello di rischio da crisi aziendale ritenuto alto (basso equilibrio), medio (medio equilibrio) e basso (buon equilibrio).

### 2. L'indicatore di rischio da crisi aziendale

L'indicatore di rischio nelle *public utilities* (indicato nel seguito con il simbolo "k"), come da art. 14, c.2, TUSPP, potrebbe anche attribuire ad ogni indicatore un peso di ponderazione, preindicando quanto sussiste un buon grado di equilibrio economico finanziario (= basso rischio di crisi da rischio aziendale), quando detto equilibrio può ritenersi medio (= medio rischio di crisi da rischio aziendale), ovvero quando è ritenuto basso (alto rischio di crisi da rischio aziendale).

Sono stati assunti nel caso di specie n. 6 parametri (nominati da A a F) ai quali attribuire ad ognuno uno specifico e ragionevole peso di ponderazione su un totale dei pesi pari a 10,00, e più esattamente concorrono all' algoritmo di calcolo:

- A, *stabilità finanziaria*  
(attivo corrente – passivo corrente)/patrimonio netto  
fattore di peso = 1,2/10;
- B, *capacità di autofinanziamento*  
(risultato di esercizio + ammortamenti e svalutazioni)/ricavi  
fattore di peso = 1,5/10;
- C, *redditività gestionale*  
(risultato operativo netto/valore della produzione)  
fattore di peso = 1,3/10;
- D, *patrimonializzazione*  
(patrimonio netto/capitale dei terzi)  
fattore di peso = 3,0/10;
- E, *intensità di utilizzo delle attività patrimoniali*  
(ricavi classi A1 e A5/totale attività)  
fattore di peso = 1,5/10;
- F, *redditività netta della gestione*  
(risultato di esercizio/ricavi)  
fattore di peso = 1,5/10

Con:

K = indicatore complessivo di rischio aziendale = equilibrio economico-finanziario

$$= (A \cdot 1,2) + (B \cdot 1,5) + (C \cdot 1,3) + (D \cdot 3,0) + (E \cdot 1,5) + (F \cdot 1,5)$$



Sotto il profilo tassonomico si ha (come da successiva tav. 1)

<i>Grado di equilibrio complessivo</i>		<i>(tav. 1)</i>
K	Indicatore di rischio da crisi aziendale	Grado di equilibrio complessivo
se $K \geq 3$	basso	buon grado di equilibrio
$K < 3 > 1,5$	medio	medio grado
$K \leq 1,5$	alto	basso grado

### L' indicatore A, peso 1,2/10

=  $(\text{attivo corrente} - \text{passivo corrente}) / \text{patrimonio netto}$

esprime per 1 euro di patrimonio netto (dato dalla somma del capitale sociale, riserve e risultato di esercizio) la liquidità assorbita o generata dal capitale circolante (qui inteso in senso ampio) che si manifesta entro i dodici mesi successivi.

Il passivo e l'attivo corrente somma anche i rispettivi ratei ed i risconti.

Normalmente (in analisi finanziaria) il rapporto tra attivo corrente e passivo corrente è pari a 2 euro di attivo corrente per 1 euro di passivo corrente.

Le attività correnti sommano la cassa, le banche attive entro i 12 mesi successivi e i crediti commerciali entro i 12 mesi successivi e non commerciali entro lo stesso periodo, le rimanenze finali.

Le passività correnti sommano le banche passive entro i 12 mesi successivi, la quota dell'esercizio di eventuali mutui, i debiti commerciali entro i 12 mesi successivi e non commerciali entro lo stesso periodo.

Il *trend* dell'indicatore è positivo se il risultato è crescente (a parità di patrimonio netto).

Se le passività correnti fossero maggiori delle attività correnti, l'indice diventerebbe (anche pesantemente) negativo.

### L' indicatore B, peso 1,5/10

=  $(\text{risultato di esercizio} + \text{ammortamenti, svalutazioni}) / \text{valore della produzione}$

atteso che agli ammortamenti si sommano anche le svalutazioni di conto economico (art. 2425 codice civile).

Ciò precisato l'indicatore in esame esprime l'autofinanziamento stretto (o *cash flow* stretto) generato o assorbito dalla gestione corrente.

Il valore della produzione coincide con la classe A del conto economico.

E' fondamentale (a parità di ogni altra considerazione) che il *trend* dell'indicatore registri nel tempo un andamento positivo e crescente.

### L' indicatore C, peso 1,3/10

=  $\text{risultato operativo netto} / \text{valore della produzione}$

esprime il risultato della gestione operativa (positivo o negativo) sul valore della produzione.

Se il risultato operativo netto fosse negativo, l'indice assumerebbe segno negativo.

Il risultato operativo netto coincide con la differenza tra il valore della produzione (classe A di conto economico) e i costi totali di produzione (classe B).

A parità di condizioni il *trend* deve risultare positivo e crescente.

In analisi finanziaria si ha:



- + valore della produzione (classe A)
- costi della produzione (classe B, esclusa la voce 10)
- = risultato operativo lordo (= *Ebitda*)
- ammortamenti e svalutazioni (=classe B.10)
- risultato operativo netto (= *Ebit*)

### L' indicatore D, peso 3,0/10

= *patrimonio netto/capitale dei terzi*

esprime l'indice di indebitamento "rovesciato" e cioè per 1 euro di capitale dei terzi quant'è l'apporto del patrimonio netto.

Dove il capitale dei terzi è pari al passivo di stato patrimoniale al netto del patrimonio netto (art. 2424 codice civile), mentre quest'ultimo è generato dalla somma del capitale sociale, delle riserve e del risultato di esercizio.

E' necessario che il *trend* di detto indicatore registri un incremento più che proporzionale del numeratore rispetto al denominatore.

### L' indicatore E, peso 1,5/10

= *ricavi/attività*

e cioè il rapporto tra 1 euro investito nell'attivo e la generazione dei ricavi (classe A1 + A5).

I ricavi sommano le classi A1 (ricavi operativi) e A5 (altri ricavi operativi).

Le attività coincidono con il totale dell'attivo di stato patrimoniale (immobilizzazioni e circolante).

Il *trend* deve presentare un andamento dell'indicatore crescente.

### L' indicatore F peso 1,5/10

= *risultato di esercizio/ricavi*

esprime l'incidenza del risultato di esercizio (dopo le imposte di competenza) sui ricavi (classe A1 e A5, art. 2425 codice civile).

Se il risultato di esercizio fosse negativo anche l'indice esporrebbe un segno negativo.

Il *trend* deve risultare positivo e crescente.

Riepilogando su n. 6 indicatori, n. 4 possono assumere segno negativo (A, B, C, E).

L' indicatore B genera o assorbe cassa.

L' indicatore A genera o assorbe liquidità.

L' indicatore D è tale da esaltare o (anche fortemente) deprimere il valore pesato dell' indice.

### **3. L'indicatore complessivo di rischio da crisi aziendale**

Testando l'indicatore complessivo del rischio da crisi aziendale nell'anno 2017 si è registrato un valore di 5,18, a fronte di un indicatore (K) di basso rischio da crisi aziendale pari o superiore a 3,000, nel caso di specie particolarmente rafforzato:

- dal favorevole indice di indebitamento (qui espresso come rapporto tra il "patrimonio netto ed il capitale dei terzi" pesato) che si è lievemente ridotto negli ultimi anni ma in crescita rispetto al 2022

- dall'indice relativo all'intensità di utilizzo delle attività patrimoniali (qui espresso come rapporto tra il "valore della produzione e le attività totali" pesato), che si è poi confermato anche negli anni a seguire con un trend in lieve aumento dopo la flessione del 2022



A livello di *trend* negli anni dal 2018 al 2023 si sono evidenziati i seguenti indicatori rispetto all'anno 2017

### Indicatore (euro 000)

A	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017
+ attivo corrente	1.862.819,63	3.144.607,90	1.826.660,20	1.778.241,36	1.832.062,59	2.224.313,47	2.181.210,29
-passivo corrente	1.159.977,93	2.474.666,13	1.175.944,57	1.168.283,37	1.171.817,91	1.369.335,49	1.326.097,40
/patrimonio netto	773.278,66	759.555,03	728.596,00	733.910,53	778.433,03	969.156,68	937.509,20
x							
1,2							
	<b>1,09</b>	<b>1,06</b>	<b>1,07</b>	<b>1,00</b>	<b>1,02</b>	<b>1,06</b>	<b>1,09</b>
<b>B</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
+ risultato di esercizio	13.723,45	30.958,82	27.972,79	55.477,32	9.276,82	31.647,47	10.508,89
+ amm.ti e svalutazioni	27.260,12	30.924,12	36.203,90	31.259,70	30.859,36	23.427,39	35.852,29
/ valore della produzione	3.775.484,43	2.766.928,78	3.049.616,60	3.168.114,06	3.107.846,64	2.953.779,33	2.899.850,30
x							
1,5							
	<b>0,02</b>	<b>0,03</b>	<b>0,03</b>	<b>0,04</b>	<b>0,02</b>	<b>0,03</b>	<b>0,02</b>
<b>C</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
risultato operativo netto	31.211,45	38.567,91	48.556,15	74.419,92	10.042,45	45.029,60	20.249,10
/ valore della produzione	3.775.484,43	2.766.928,78	3.049.616,60	3.168.114,06	3.107.846,64	2.953.779,33	2.899.850,30
x							
1,3							
	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>	<b>0,02</b>	<b>0,03</b>	<b>0,00</b>	<b>0,02</b>	<b>0,01</b>
<b>D</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Patrimonio netto	773.278,66	759.555,03	728.596,00	733.910,53	778.433,03	969.156,68	937.509,20
/capitale dei terzi	1.159.977,93	2.474.666,13	1.175.944,57	1.168.283,37	1.171.817,91	1.369.335,49	1.326.097,40
x							
3							
	<b>2,00</b>	<b>0,92</b>	<b>1,86</b>	<b>1,88</b>	<b>1,99</b>	<b>2,12</b>	<b>2,12</b>
<b>E</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
valore della produzione	3.775.484,43	2.766.928,78	3.049.616,60	3.168.114,06	3.107.846,64	2.953.779,33	2.899.850,30
/attività totali	1.933.256,59	3.234.221,16	1.931.477,58	1.902.193,90	1.950.250,94	2.338.492,17	2.263.606,60
x							
1,5							
	<b>2,93</b>	<b>1,28</b>	<b>2,37</b>	<b>2,50</b>	<b>2,39</b>	<b>1,89</b>	<b>1,92</b>
<b>F</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
risultato di esercizio	13.723,45	30.958,82	27.972,79	55.477,32	9.276,82	31.647,47	10.508,89
/ valore della produzione	3.775.484,43	2.766.928,78	3.049.616,60	3.168.114,06	3.107.846,54	2.953.779,33	2.899.850,30
x							
1,5							
	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>	<b>0,01</b>	<b>0,03</b>	<b>0,00</b>	<b>0,02</b>	<b>0,01</b>
<b>Gradi di equilibrio complessivo</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
	<b>6,05</b>	<b>3,33</b>	<b>5,36</b>	<b>5,48</b>	<b>5,43</b>	<b>5,14</b>	<b>5,18</b>
	<b>Buon equilibrio</b>	<b>Buon equilibrio</b>	<b>Buon equilibrio</b>	<b>Buon equilibrio</b>	<b>Buon equilibrio</b>	<b>Buon equilibrio</b>	<b>Buon equilibrio</b>



Per l'anno 2024 gli indicatori risultati da bilancio consuntivo sono i seguenti

Indicatore (euro 000)					
A	B	C	D	E	F
+ attivo corrente	+ risultato di esercizio	risultato operativo netto	Patrimonio netto	valore della produzione	risultato di esercizio
2.098	68	107	842	3.391	68
-passivo corrente	+ amm.ti e svalutazioni	/ valore della produzione	/capitale dei terzi	/attività totali	/ valore della produzione
1.322	17	3.391	1.322	2.163	3.391
/patrimonio netto	/ valore della produzione				
842	3.391				
x	x	x	x	x	x
1,2	1,5	1,3	3	1,5	1,5
<b>1,11</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>1,91</b>	<b>2,35</b>	<b>0,03</b>
<b>Grado di equilibrio = 5,48 BUON GRADO DI EQUILIBRIO</b>					

Complessivamente il trend dell'indicatore complessivo di rischio aziendale riferito agli anni dal 2017 al 2024 è il seguente

ANNO	INDICATORE DI CRISI AZIENDALE						TOTALE
	A	B	C	D	E	F	
2017	1,09	0,02	0,01	2,12	1,92	0,01	5,18
2018	1,06	0,03	0,02	2,12	1,89	0,02	5,14
2019	1,02	0,02	0,00	1,99	2,39	0,00	5,43
2020	1,00	0,04	0,03	1,88	2,50	0,03	5,48
2021	1,07	0,03	0,02	1,86	2,37	0,01	5,36
2022	1,06	0,03	0,02	0,92	1,28	0,02	3,33
2023	1,09	0,02	0,01	2,00	2,93	0,01	6,05
2024	1,11	0,04	0,04	1,91	2,35	0,03	5,48
Trend	+	+	+	-	-	=	-

Nel corso degli anni presi in esame, la misura dell'indicatore complessivo fa segnare per l'anno 2024 un lieve calo rispetto all'anno precedente ma pur sempre in discontinuità con l'anno 2022 confermando di fatto l'inversione di tendenza – più marcata nel 2023 – con un indicatore che per l'anno 2024 si conferma essere tornato sui valori/risultati degli anni precedenti al 2022.

Proseguendo, in aderenza al dettato dell'art. 14 (*Crisi d'impresa di società a partecipazione pubblica*), c. 2, TU 2016, si può osservare che – nel caso di specie – non emerge un valore dell'indicatore complessivo di rischio da crisi aziendale tale da indurre questo organo ad adottare i provvedimenti previsti da detta norma.



Nè si rende necessario passare – nell’attuale contesto di riferimento – dei consueti strumenti programmatici al piano di risanamento.

L’ indicatore complessivo di rischio da crisi aziendale, tenendo conto della platea delle analisi e considerazioni sopra sviluppate, flette nel 2018 a 5,13 minore del 2017 (-0,05), aumenta nel 2019 a 5,43 maggiore del 2017 (+0,25), aumenta ulteriormente nel 2020 a 5,48 maggiore del 2017 (+0,3), si riduce di poco nel 2021 a 5,36 sempre maggiore rispetto al 2017 (+0,18) e si riduce ulteriormente nel 2022 a 3,33 minore del 2017 (-1,85) per poi ristabilirsi nel 2023 sui valori precedenti al 2022 in netto miglioramento 6,05 del 2023 maggiore del 2017 (+0,87) per poi assestarsi nell’anno 2024 nuovamente a 5,48 come nel 2020.

Si ricorda che: *il grado di equilibrio complessivo applicato al trend dell’indicatore complessivo è il seguente*

Anno	Rischio basso	Indicatore complessivo	Livello di rischio da crisi aziendale (2018-2024)		
			basso	medio	alto
2017	$K \geq 3$	5,18	X		
2018	$K \geq 3$	5,13	X		
2019	$K \geq 3$	5,43	X		
2020	$K \geq 3$	5,48	X		
2021	$K \geq 3$	5,36	X		
2022	$K \geq 3$	3,33	X		
2023	$K \geq 3$	6,05	X		
2024	$K \geq 3$	5,48	X		

(Fonte: Le tavole precedenti)

Alla luce di quanto sopra espresso, si rileva il costante e progressivo andamento positivo e crescente dell’indicatore “A”, con un 2024 migliorato rispetto al 2023 (+0,02)

In lieve calo nell’anno 2024 l’indicatore D che come già relazionato in precedenza si è lievemente ridotto negli ultimi anni ma in crescita rispetto al 2022, così come risulta in lieve calo anche l’indicatore E rispetto al 2023.

Restano pressoché stazionari i restanti indicatori

#### 4. Gli strumenti di governo

L’ art. 6, c. 3, TU 2016 recita: « 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».*

Gli strumenti eventualmente adottati 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. 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.

*Tutto ciò premesso si specifica che:*

*a) **strumento di governo 1.** Regolamenti a tutela della concorrenza, al divieto di concorrenza sleale, e della proprietà industriale o intellettuale, si riferiscono, alle previsioni dell'art. 6 (Principi fondamentali sull'organizzazione e sulla gestione delle società a controllo pubblico), c. 3, lett. a), TUSPP che l'organo amministrativo ha la facoltà di introdurre.*

*Dove la tutela della concorrenza interessa: (i) l'applicazione della separazione contabile previsto dall' art. 6, c. 1, in deroga all' art. 8 (Imprese pubbliche e in monopolio legale), c. 2-bis, l. 287/1990 (Norme per la tutela della concorrenza e del mercato); (ii) il rispetto del vincolo di scopo riferito al divieto di esercitare attività in libero mercato nella misura pari o superiore al 20% dei ricavi complessivi come da art. 16 (Società in house), cc. da 3 a 6 TUSPP; (iii) l'obbligo di applicazione del d.lgs. 50/2016 (Codice dei contratti pubblici) come da art. 16, c. 7, TUSPP; (iv) l'obbligo di alienare le partecipazioni come da artt. 10 (Alienazione di partecipazioni sociali), cc. 2 e 3 e quindi 20 (Razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche), c. 5, TUSPP; (v) l'obbligo degli obiettivi di economicità, efficacia ed efficienza di cui agli artt. 1 (Oggetto), c. 2; 4 (Finalità perseguibili mediante l'acquisizione e la gestione di partecipazioni pubbliche), c. 1; 5 (Oneri di motivazione analitica), c. 1; 8 (Acquisto di partecipazioni in società già costituite) TUSPP; (vi) l'obbligo del controllo analogo congiunto come da artt. 5 (Principi comuni in materia di esclusione per concessioni, appalti pubblici e accordi tra enti e amministrazioni aggiudicatrici nell'ambito del settore pubblico), c. 9 escluso, e 192 recante Regime speciale degli affidamenti in house, del d.lgs. 50/2016 e come da artt. 4 (Finalità perseguibili mediante l'acquisizione e la gestione di partecipazioni pubbliche), c. 2, lett. a) e 16, del TUSPP. Il divieto di concorrenza sleale coincide con l'applicazione della tutela della concorrenza (di cui supra). La tutela della proprietà industriale (normalmente riferita ai prodotti) o intellettuale (normalmente riferita ai processi) interessa: (i) l'attività esternalizzata in appalto; (ii) l'attività interna. In relazione agli appalti sussistono : 1) gli obblighi a tutela del segreto tecnico e/o commerciale di cui agli artt. 53 (Accesso agli atti e riservatezza), c. 5, lett. a) e 83 (Criteri di selezione e soccorso istruttorio), c. 6, 2° periodo, d.lgs. 50/2016 (ma v. anche la l. 241/1990 recante Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi ed il d.lgs. 33/2013 recante Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni). In relazione all' attività interna gli estremi potranno interessare da una parte il deposito (all' interno della società) del know how posseduto (es. tramite manuale a norme UNI EN*



ISO 9000) e dall' altra di disporre di un brevetto proprietario nazionale o comunitario, passando per il brand, il marchio, gli altri segni distintivi, ecc. La fonte giuridica di tutela di tale segreto è da individuarsi nella l. 633/1941 (Legge sul diritto d'autore); nel d.lgs. 30/2005 rubricato Codice della proprietà industriale, a norma dell'articolo 15 della legge 12 dicembre 2002, n. 273, in acronimo «CPI», e relativo regolamento di attuazione di cui al d.lgs. 33/2010 (Regolamento di attuazione del Codice della proprietà industriale, adottato con decreto legislativo 10 febbraio 2005, n. 30), come, tra l'altro, modificato (detto codice della proprietà industriale) dal d.lgs. 131/2010 (Modifiche al decreto legislativo 10 febbraio 2005, n. 30, recante il codice della proprietà industriale, ai sensi dell'articolo 19 della legge 23 luglio 2009, n. 99); atteso che il d.lgs. 140/2006 (Attuazione della direttiva 2004/48/CE sul rispetto dei diritti di proprietà intellettuale) ha attuato la direttiva 2004/48/CE, e che il d.lgs. 78/2006 ha attuato la direttiva 98/44/CE, nell' art. 2105 rubricato Obbligo di fedeltà e negli artt. da 2575 a 2594 e 2598, c. 3 rubricato Atti di concorrenza sleale, codice civile, negli artt. 622 rubricato Rivelazione di segreto professionale e 623 rubricato Rivelazione di segreti scientifici o industriali, nel codice penale, connessi Regolamenti CE, Convenzione di Unione di Parigi, Convenzione di Monaco sul brevetto europeo, Patent Cooperation Treaty, ecc.;

b) **strumenti di governo 2.** Ufficio di controllo interno, l'art. 6 (Principi fondamentali sull'organizzazione e sulla gestione delle società a controllo pubblico), c. 3, lett. b), TUSPP prevede (in via non obbligatoria e quale strumento di governo), detto ufficio col compito prioritario di collaborare con l'organo di controllo societario, trasmettendo al medesimo su richiesta – ovvero periodicamente – relazioni sulla regolarità e sull' efficienza della gestione. Non trattasi di un ufficio obbligatorio.

Detto ufficio sarà proporzionato alla dimensione ed alla complessità dell'azienda. La regolarità della gestione si riferirà all' assolvimento degli obblighi civili, fiscali, amministrativi, giuslavoristici, speciali, ecc., che il settore comporta, in stretta coerenza con lo statuto sociale, e il contratto di servizio. L' efficienza (intesa come qualità) della gestione sarà da collegarsi alla capacità che la struttura organizzativa ha per fare fronte agli obblighi gestionali. L' ufficio in esame costituisce uno dei quattro strumenti di governo previsti dall' art. 6, c. 3, TU 2016;

c) **strumenti di governo 3.** Codici di condotta propri o collettivi, si riferiscono all' adozione in via facoltativa da parte dell'organo amministrativo della società, del così detto codice etico o di comportamento, approvato dall' organo amministrativo, ovvero adottato da quest'ultimo sulla base di tali codici (se esistenti) emanati dalle associazioni di categoria alle quali la società aderisce. La società ha già adottato detto strumento di governo facoltativo previsto dall' art. 6 (Principi fondamentali sull'organizzazione e sulla gestione delle società a controllo pubblico), c. 3, lett. c), TUSPP;

d) **strumenti di governo 4.** I programmi di responsabilità sociale d'impresa, sono previsti dall' art. 6, c. 3, lett. d), TU 2016 e completano la platea degli strumenti di governo facoltativi da parte dell'organo amministrativo della società, previsti dal citato TU. Tali programmi non coincidono con quelli del d.lgs. 231/2001 (Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300), ovvero con quelli del d.lgs. 33/2013 (Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni) o con quelli





della l. 190/2012 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione), o con la filiera a presidio della crisi aziendale previsti dall'art. 14, c. 2, d.lgs. 175/2016 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica) o con il così detto "bilancio sociale" dell'impresa. La responsabilità sociale d'impresa (in acronimo e nel seguito: «RSI») è quindi un programma assunto per autodeterminazione dell'organo amministrativo della società, che si sviluppa tra RSI interna e RSI esterna. La RSI interna ed esterna potrà (per es. in quel tempo ed in quel contesto) essere rivolta: (a) verso gli enti soci; (b) a favore dell'ambiente; (c) a favore del sociale (matrice 2x3). Si renderà pertanto necessario individuare: 1a) quali sono le attività dell'impresa a presidio degli interessi diffusi; 1b) conoscere quali sono gli interessi e le preoccupazioni presenti sul territorio d'azione dell'impresa; 2a) quali sono le strategie, le politiche ed i programmi volontari per fare fronte alle attività sub 1a, noto sub 1b; 2b) quali sono i valori, gli ideali, la cultura, le risorse interne per fare fronte a sub 1b; 3a) quali sono le aspettative dei soci per ottimizzare sub 1a e 1b e sub 2a e 2b; 3b) l'apprezzamento del ritorno in termini di consenso sociale e di migliore qualità della vita percepita da parte dei soggetti sub 1b. Ne deriverà un potenziale generativo di fiducia verso l'azienda e verso gli enti soci. Si applicano: (a) la "Comunicazione della Commissione al parlamento europeo, al consiglio, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni- strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese /COM/2011/0681 definitivo"; (b) del Parlamento europeo la "Risoluzione sull'iniziativa per l'imprenditoria sociale, approvata il 20/11/2012; (c) il "Regolamento relativo ai Fondi europei per l'imprenditoria sociale", approvato nell'aprile 2013; (d) della Commissione la "Comunicazione sugli investimenti sociali finalizzati alla crescita ed alla coesione" presentata nel febbraio 2013; e) successive comunicazioni, regolamenti, risoluzioni.

## 5. Conclusioni

Non dimenticando il relativo grado di difficoltà implicito in ogni strumento di governo, tenendo conto che detti strumenti previsti dal legislatore presentano nel caso di specie il seguente grado crescente di difficoltà: c), b) a) parimenti a d), si rileva quanto segue.

Nel caso di specie è già stato introdotto lo strumento di controllo 3, riferito al "Codice di condotta" peraltro revisionato ed aggiornato nel corso dell'anno 2019 e 2022, ed è stato introdotto nel corso dell'anno 2020 lo strumento di controllo 2 riferito quest'ultimo all'ufficio di controllo interno.

Nel corso del 2021 si è poi proceduto ad implementare una serie di procedure indicate nel Modello Organizzativo in modo da poter dare piena applicazione di dette misure procedurali previste dal Documento di Valutazione del Rischio.

Nel corso del 2025 – così come avvenuto negli anni precedenti - si proseguirà con i controlli/Audit tra le principali figure che vigilano e presidiano le tematiche trattate dai punti sotto riportati

- Qualità
- Trasparenza ed Anticorruzione
- D.Lgs 231/2001
- D.lgs 175/2016