

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO A CHIUSURA DELL'ESERCIZIO SOCIALE 2018

INDECAST S.R.L.

Sommario

1. DESCRIZIONE DELLA GOVERNANCE SOCIETARIA	2
2. RELAZIONI OPERATIVE CON GLI ENTI PUBBLICI SOCI	3
3. STRUMENTI DI GOVERNANCE E CONTROLLO ADOTTATI	4
4. RENDICONTAZIONE DEI PROGRAMMI DI VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CRISI AZIENDALE	7
5. RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN MERITO ALLE DIRETTIVE IMPARTITE.....	12
6. RENDICONTAZIONE SU EVENTUALI ULTERIORI FATTI RILEVANTI DI GESTIONE	12

1. Descrizione della governance societaria

Il sistema di *governance* di Indecast S.r.l. è formato sia dall'organo amministrativo che dall'organo di controllo, così come stabilito dall'art. 3 comma 2 del D. Lgs. 175/2016 (di seguito "**TUSP**"). Entrambi i suddetti organi societari vengono nominati dall'assemblea dei soci e dunque, essendo la società detenuta al 100% dal Comune di Castiglione delle Stiviere, mediante atto di nomina diretta del Sindaco.

L'organo amministrativo è statutariamente previsto nella forma di un Amministratore Unico (Art. 12 dello Statuto Sociale). Tale formulazione relativa alla composizione dell'organo amministrativo è stata modificata con revisione statutaria effettuata al fine di adeguare lo statuto alle disposizioni stabilite dal TUSP.

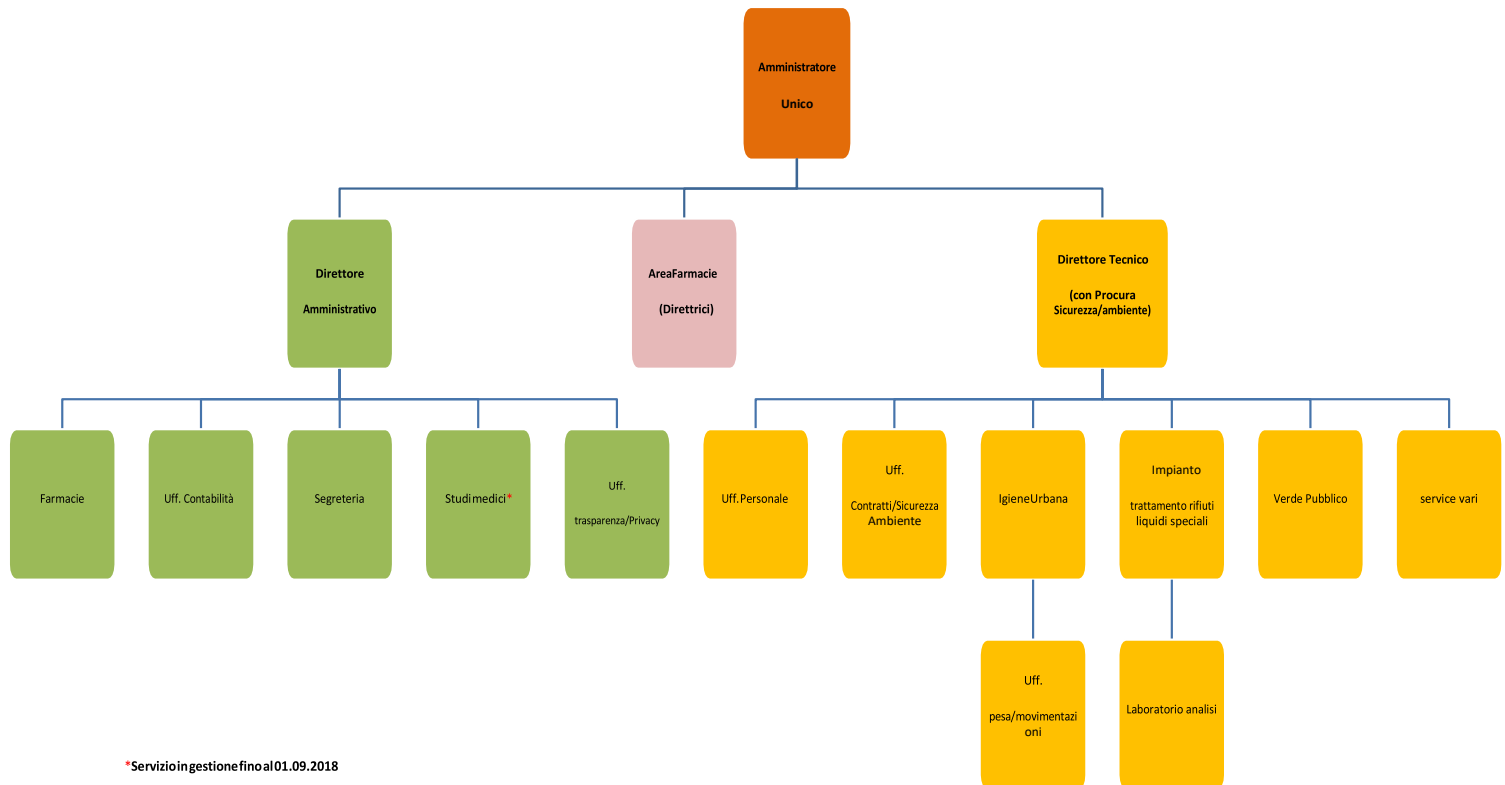
Attualmente quindi l'organo amministrativo è composto dall'Amministratore Unico, come di seguito riportato:

	Qualifica	Nomina	Durata
Franco Nodari	Amministratore Unico	Atto di nomina n.19 del 29/08/2017	fino approvazione bilancio 31.12.2019

L'organo di controllo è statutariamente previsto nella forma del Collegio Sindacale o Sindaco/Revisore Unico (Artt. 18;19;20 dello Statuto Sociale). L'organo di controllo attualmente in carica è composto da un Sindaco Unico e da un Revisore Unico, come di seguito meglio specificato:

	Qualifica	Nomina	Durata
Gianmaria Lorenzi	Sindaco Unico	Atto di nomina del 29/09/2017	fino approvazione del bilancio 31/12/2019
Mariarosa Nodari	Revisore Unico	Atto di nomina del 29/09/2017	fino approvazione del bilancio 31/12/2019

L'organigramma della società è dunque così rappresentato:



2. Relazioni operative con gli enti pubblici soci

La società, mediante affidamenti in house trasmessi dal Comune di Castiglione, gestisce: il servizio di Igiene Urbana, due farmacie comunali con annessi ambulatori, il verde pubblico, la manutenzione straordinaria del patrimonio arboreo e il servizio di verbalizzazione e front office presso la polizia locale, a seguito dell'iscrizione dello stesso all'elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house di cui all'art. 192, comma 1 del D.Lgs. N. 50/2016 come da Delibera ANAC n. 1125 del 5/12/2018.

Inoltre la società dirige un impianto per il trattamento dei rifiuti industriali (cosiddetti "bottini") ed ha in affidamento la conduzione del depuratore consortile di proprietà della società AqA Srl (con scadenza contrattuale in data 01/02/2021).

Principali contratti in essere della società INDECAST SRL alla data di approvazione del bilancio 2018 sono:

1. Convenzione con il Comune di Castiglione delle Stiviere per l'attività di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti e recupero dei materiali con scadenza 31.12.2025.

2. Contratto del 19.11.2008 con la Società Erica Srl per il conferimento di rifiuti liquidi presso l'impianto di depurazione di proprietà dell'Indecast, la successiva convenzione del 30.12.2011, e l'integrazione e modifica del 30.12.2014. Scadenza 31.12.2027.
3. Convenzione con il comune di Castiglione delle Stiviere per la gestione delle farmacie comunali in scadenza 31.12.2023.
4. Convenzione quinquennale con il Comune di Castiglione delle Stiviere per il servizio di gestione del verde pubblico comunale, stipulato nei primi mesi del 2018 e con scadenza il 31.12.2022, delibera del Consiglio Comunale n. 40 del 14.05.2018 e n. 46 del 28.05.2018.
5. Convenzione con il Comune di Castiglione delle Stiviere per il servizio di verbalizzazioni delle sanzioni per violazione del codice della strada e di relazioni con il pubblico per il comando di polizia locale stipulato nei primi mesi del 2018 e con scadenza il 31.03.2019, rinnovato fino al 31.03.2020.
6. Convenzione con il Comune di Castiglione delle Stiviere per il servizio di potatura verde pubblico della durata di quattro anni (dal 2019 al 2022), delibera di giunta n.41 dell'01.04.2019 ad integrazione del contratto principale (delibera consiglio comunale n. 40 del 14.05.2018 e n. 46 del 28.05.2018).
7. Convenzione con il Comune di Castiglione delle Stiviere per il servizio di manutenzione verde del parco Desenzani della durata di quattro anni (dal 2019 al 2022), determina dirigenziale n.114 31.01.2019.

3. Strumenti di governance e controlli adottati

Il sistema di *governance* della società svolto nell'interesse del Comune di Castiglione delle Stiviere si articola sui seguenti elementi:

- I singoli **contratti di servizio** che regolano direttamente il rapporto fra Comune e Società, come meglio descritti al punto precedente. Trattandosi di rapporti di affidamento in house, i contratti rappresentano in verità disciplinari di esecuzione attraverso i quali in modo unilaterale il Comune impone l'espletamento dei propri servizi;
- La **nomina dei componenti dell'organo di amministrazione e dell'organo di controllo**;
- Lo statuto della società in forza del quale il Comune di Castiglione delle Stiviere unico socio esercita anche le prerogative per il **Controllo Analogo** che rappresenta una delle tre caratteristiche dell'affidamento in house providing. La modalità di esercizio è rappresentata dalle previsioni dell'Art. 21 dello Statuto Sociale modificato in data 06/10/2017, a mezzo rogito del notaio Fabrizio Rossi al Rep. N. 57857, racc. 16.967, in ottemperanza alle disposizioni di cui al TUSP, così come di seguito riportato:

ART 21 – CONTROLLO ANALOGO DEGLI ENTI SOCI

21.1. Per l'espletamento in regime di affidamento diretto di servizi e/o di attività, la società è soggetto gerarchicamente subordinato ai soci, quindi assoggettato ad un controllo funzionale, gestionale e finanziario analogo a quello da essi esercitato sui propri uffici, funzioni e attività, che si esplica attraverso la conformazione delle attività di programmazione, gestione e rendicontazione.

Il controllo viene ad essere svolto mediante:

1. la creazione di un sistema informativo volto a rilevare: a) i rapporti finanziari tra ente e società; b) la situazione contabile, gestionale, organizzativa della società; c) i contratti di servizio; d) la qualità dei servizi; e) il rispetto di norme applicabili alle società partecipate in materia di finanza pubblica;
2. la definizione puntuale di un sistema di monitoraggio periodico che rilevi l'andamento della società ed in particolare l'analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e l'individuazione delle opportune azioni correttive in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari;
3. l'approvazione, da parte del consiglio comunale, del bilancio consolidato del Comune con la società, e con gli altri organismi partecipati, con le modalità e nei tempi previsti dall'ordinamento contabile degli enti locali.

Il sistema di controllo è articolato in: controllo societario, controllo economico/finanziario.

Il controllo societario si esplica:

1. nella fase di formazione dello statuto e dei suoi aggiornamenti;
2. nella definizione del modello di gestione e controllo, nell'ambito delle alternative consentite dal diritto societario;
3. nella scrittura dei patti parasociali e dei patti di sindacato;
4. nella verifica del rispetto degli adempimenti a carico delle società previsti dalla legge, dalle circolari e dagli altri atti amministrativi di emanazione comunale;

Nell'ambito del controllo societario la società, dovrà trasmettere all'ente pubblico, per approvazione:

1. la proposta di budget economico triennale con la previsione del risultato economico, redatto anche per settore o servizio e con l'imputazione dei costi generali a ciascuno di essi;
2. La proposta di bilancio finanziario con l'indicazione annuale dei flussi di cassa, e le previsioni sull'indebitamento a breve, medio e lungo termine;
3. Il piano industriale almeno triennale comprendente il piano degli investimenti e la loro modalità di finanziamento;
4. Gli indirizzi per il miglioramento della qualità dei servizi pubblici erogati agli utenti;
5. Il piano triennale delle assunzioni di personale con la distinzione tra reclutamento di personale a tempo indeterminato e personale con tipologia di lavoro flessibile.

Il controllo economico/finanziario volto a misurare l'efficienza e l'economicità della gestione attraverso il monitoraggio:

1. ex ante, diretto all'analisi e all'approvazione da parte del Comune del budget e dei programmi indicati ai precedenti punti da 1) a 5);
2. concomitante, attraverso report periodici di natura economico/finanziaria sullo stato di attuazione del budget e del piano industriale; a tal fine il presidente del Consiglio di amministrazione o l'amministratore unico sarà tenuto a riferire semestralmente al consiglio comunale sull'andamento economico e finanziario della società, sullo stato di attuazione del piano industriale e sulla qualità dei servizi erogati;
3. ex post attraverso l'illustrazione al consiglio comunale, da parte del Presidente del Consiglio di Amministrazione o dell'amministratore unico, del bilancio d'esercizio e della relativa nota integrativa, corredati da:
 - a) i bilanci economici di settore
 - b) l'analisi dei crediti con l'individuazione degli importi iscritti in bilancio
 - c) l'analisi dei debiti
 - d) la rielaborazione di dati contabili ed extracontabili al fine di consentire il consolidamento dei dati economici e finanziari sulla base dei modelli previsti dall'ordinamento contabile degli enti locali.

I termini e le modalità per gli adempimenti di cui ai punti precedenti saranno disciplinati da apposito regolamento da emanarsi a cura del socio.

Il controllo dell'azione amministrativa della società si esplica attraverso la emanazione da parte del Comune di indirizzi in materia di assunzione del personale, di appalti, di affidamento di incarichi professionali, di azioni per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

A tal fine la società dovrà operare secondo principi di imparzialità, pubblicità e trasparenza, e dotarsi di appositi regolamenti, conformi agli indirizzi dell'ente pubblico, che dovranno essere trasmessi, comprese le relative eventuali variazioni, al Sindaco del Comune e al responsabile per la prevenzione della corruzione del Comune.

Fino a quanto la società non avrà approvato tali regolamenti, dovrà applicare i criteri e i principi fissati dai rispettivi regolamenti del Comune.

All'ente pubblico dovranno essere trasmessi con congruo anticipo gli ordini del giorno delle sedute del Consiglio d'amministrazione, corredate dalla documentazione istruttoria di ogni pratica, nonché i verbali di ogni seduta del Consiglio d'Amministrazione e dell'Assemblea dei soci. La società dovrà

altresì trasmettere all'ente pubblico, su richiesta dello stesso, relazioni, specifici rapporti in merito a decisioni tecniche, strategiche e/o gestionali adottate.

21.2. In ogni caso i soci che non partecipano all'amministrazione hanno diritto di avere tempestivamente dagli amministratori notizie sullo svolgimento degli affari sociali e di consultare, anche tramite propri funzionari all'uopo delegati, i libri sociali ed i documenti relativi all'amministrazione.

Ulteriori strumenti di *governance* adottati attraverso i quali la società disciplina i propri rapporti, non più con l'ente socio, bensì con gli altri operatori coinvolti nell'attività quali utenti finali, dipendenti etc. sono:

- **Regolamento interno per il reclutamento del personale**, adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 21/02/2012 disciplinante le procedure selettive e concorsuali, le modalità di assunzione ed i requisiti per l'accesso ad impieghi a tempo indeterminato e determinato e per gli incarichi di collaborazione di lavoro autonomo, presso la società Indecast; ulteriormente modificato, aggiornato ed integrato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14/12/2015.
- **Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del D.Lgs 231/2001; regolamento dell'organismo di vigilanza ai sensi del D.lgs. 231/2001; Codice Etico**; Il D.Lgs. 231/2001 ha introdotto la responsabilità amministrativa per società, enti e organizzazioni, con o senza personalità giuridica. Per la prima volta nell'ordinamento è prevista la responsabilità delle aziende per reati posti in essere da Amministratori, Dirigenti e/o Dipendenti nell'interesse o a vantaggio dell'azienda stessa.

Nel corso dell'esercizio la società si è dotata pertanto del MOGC, ovvero l'insieme delle regole e delle procedure organizzative dell'ente volte a prevenire la commissione dei reati, limitando la responsabilità dell'ente. La Società si è dotata inoltre del Codice Etico, che rappresenta una vera e propria Carta Costituzionale per l'ente, volto a individuare diritti, doveri e responsabilità dello stesso, promuovendo o vietando alcuni comportamenti che, seppur leciti sotto il profilo normativo, non corrispondano ai valori cui l'impresa si ispira nell'esercizio delle proprie attività, prevedendo in caso di violazione l'applicazione di specifiche sanzioni.

Con determina del 9 gennaio 2019 si è proceduto altresì alla nomina dell'OdV, incaricato di vigilare in maniera indipendente sul corretto funzionamento e sull'osservanza del Modello, composto, nel caso di specie, da tre componenti, due esterni ed uno interno all'azienda, dotati di comprovate capacità tecniche e professionali.

- **Piano triennale di prevenzione della corruzione e documenti pertinenti**, in data 21/01/2019 con Determina n. 03 l'organo amministrativo ha approvato la relazione annuale dal RPCT, riguardante l'attuazione del PTPC 2019/20/21, nel caso di Indecast srl, società di diritto privato a capitale pubblico, il documento fa riferimento alle misure anticorruzione adottate in base al PNA 2013, al successivo aggiornamento del 2015, con riferimento alle linee guida ANAC di cui alla determina n. 08/2015 e secondo quanto previsto dalle disposizioni transitorie. La gestione del

rischio, contiene particolari riferimenti alla mappatura di tutti i processi ed alle eventuali misure specifiche adottate oltre a quelle obbligatorie; la trasparenza, per quanto attiene all'informatizzazione delle pubblicazioni nella sezione "Amministrazione trasparente"; la formazione del personale, la rotazione del personale, l'inconferibilità degli incarichi dirigenziali D.lgs 39/2013; l'incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali D.lgs 39/2013; il conferimento e l'autorizzazione per gli incarichi ai dipendenti; la tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti; il codice di comportamento; i procedimenti disciplinari e penali;

- In merito alle disposizioni dell'art. 6 comma 3 del TUSP, ovvero all'opportunità di integrare gli strumenti di governo societario sopra descritti con: (i) regolamenti interni relativi alla tutela della concorrenza, alla tutela della proprietà industriale o intellettuale; (ii) ufficio di controllo interno; (iii) codici di condotta volti a disciplinare i comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori (iv) programmi di responsabilità sociale di impresa.

Si rileva che stante le modeste dimensioni dell'organizzazione, le caratteristiche organizzative, nonché l'esigenza di contenimento dei costi e degli adempimenti di carattere burocratico, non si è ritenuto necessario adottare ulteriori strumenti di governo societario rispetto a quelli attualmente già adottati.

4. Rendicontazione dei programmi di valutazione dei rischi di crisi aziendale

Al fine di dotare la società di uno strumento di presidio degli equilibri aziendali, è stato adottato un modello volto a calcolare degli indici di bilancio che siano in grado di indagare ognuna delle tre dimensioni rilevanti della dinamica aziendale, ovvero la dimensione patrimoniale, la dimensione finanziaria e la dimensione economica.

Sulla base delle disposizioni della giunta comunale, l'Organo Amministrativo ha previsto un programma che prevede l'implementazione di un sistema di monitoraggio efficace ed efficiente per l'analisi di determinati KPI finalizzati alla valutazione del rischio di crisi aziendale. Tale modello adottato a cura dell'organo amministrativo della società che con l'ausilio del consulente e del responsabile amministrativo procederà, in sede di chiusura di ogni esercizio, al calcolo ed all'illustrazione dei principali KPI da monitorare per la prevenzione di condizioni di crisi e dissesto. Il calcolo dovrà essere effettuato tenendo conto degli andamenti dell'ultimo triennio, con particolare approfondimento ed analisi degli eventuali scostamenti.

L'analisi per indici individuata nel "Modello di valutazione del rischio di crisi aziendale" è stata prioritariamente condotta attraverso l'esame dello stato patrimoniale riclassificato con il metodo "a indebitamento finanziario netto" e del conto economico riclassificato con il metodo "a valore aggiunto" di seguito riportati.

METODO A "INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO"						
Valori espressi in euro	31/12/2016	%	31/12/2017	%	31/12/2018	%
Attivo corrente operativo						
Rimanenze	362.962	17,40%	363.577	17,25%	339.152	16,09%
Crediti vs clienti	1.198.976	57,49%	834.564	39,59%	918.982	43,60%
Crediti diversi operativi	315.099	15,11%	378.439	17,95%	319.232	15,15%
Ratei e Risconti Attivi Operativi	242.980	11,65%	90.572	4,30%	78.891	3,74%
Totale attivo Corrente operativo	2.120.017	101,64%	1.667.152	79,09%	1.656.257	78,58%
Passività operative a breve						
Debiti vs fornitori	1.434.903	68,80%	1.349.619	64,03%	1.233.828	58,54%
Altri debiti operativi	1.439.938	69,04%	1.305.647	61,94%	938.497	44,53%
Ratei e Risconti Passivi operativi	5.140	0,25%	15.633	0,74%	14.504	0,69%
Totale passività operative a breve	2.879.981	138,08%	2.670.899	126,72%	2.186.829	103,75%
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO OPERATIVO	-759.964	-36,44%	-1.003.747	-47,62%	-530.572	-25,17%
Immobilizzazioni operative						
Immobilizzazioni Materiali nette	4.132.770	198,15%	4.143.416	196,58%	4.026.326	191,02%
Immobilizzazioni Immateriali nette	64.623	3,10%	51.039	2,42%	2.788	0,13%
Immobilizzazioni Finanziarie operative	25.240	1,21%	20.080	0,95%	7.505	0,36%
F.do Svalutaz. Immobilizzazioni Immat. e Mat.	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale Immobilizzazioni operative	4.222.633	202,46%	4.214.535	199,95%	4.036.619	191,51%
Fondi e Passività operative e M/L						
Debiti vs Fornitori	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Altri debiti operativi	611.091	29,30%	281.396	13,35%	146.439	6,95%
Fondi per rischi ed oneri	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Fondo TFR	929.718	44,58%	985.451	46,75%	1.057.583	50,17%
Totale Fondi e Passività operative e M/L	1.540.809	73,87%	1.266.847	60,10%	1.204.022	57,12%
CAPITALE OPERATIVO INVESTITO NETTO (COIN)	1.921.860	92,14%	1.943.941	92,23%	2.302.025	109,21%
Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
crediti non operativi	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Immobilizzazioni finanziarie non operative	163.853	7,86%	163.853	7,77%	163.853	7,77%
Ratei e Risconti Attivi finanziari	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale attivo extra-operativo	163.853	7,86%	163.853	7,77%	163.853	7,77%
TOTALE CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)	2.085.713	100,00%	2.107.794	100,00%	2.465.878	100,00%
Passività Finanziarie a Breve						
Debiti finanziari a breve	406.533	19,49%	422.418	20,04%	433.639	20,57%
Ratei e Risconti Passivi finanziari	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale Passività Finanziarie a Breve	406.533	19,49%	422.418	20,04%	433.639	20,57%
Passività Finanziarie a M/L						
Debiti finanziari verso banche ed altri finanziatori	869.606	41,69%	447.297	21,22%	706.023	33,50%
Altri debiti finanziari	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale Passività Finanziarie a M/L	869.606	41,69%	447.297	21,22%	706.023	33,50%
Disponibilità liquide						
Cassa e Banche	946.923	45,40%	357.379	16,96%	541.689	25,70%
Investimenti mobiliari a breve	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale Disponibilità liquide	946.923	45,40%	357.379	16,96%	541.689	25,70%
INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO	329.215	15,78%	512.335	24,31%	597.972	28,37%
Capitale e Riserve	1.493.105	71,59%	1.756.498	83,33%	1.595.459	75,69%
Prelevamenti in conto utili	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Utili (perdite) portati a nuovo	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Utili (perdite) dell'esercizio	263.393	12,63%	161.039	7,64%	272.447	12,93%
Totale Patrimonio Netto	1.756.498	84,22%	1.595.459	75,69%	1.867.906	88,62%
TOTALE PASSIVO	2.085.713	100,00%	2.107.794	100,00%	2.465.878	116,99%

RICLASSIFICAZIONE CONTO ECONOMICO						
A VALORE AGGIUNTO						
Valori Espressi in Euro	31/12/2016	%	31/12/2017	%	31/12/2018	%
Ricavi di vendita	7.014.263	98,09%	6.147.120	98,96%	6.623.522	99,10%
Altri Ricavi e Proventi	136.586	1,91%	64.289	1,04%	64.547	0,90%
VALORE DELLA PRODUZIONE	7.150.849	100%	6.211.409	100%	6.688.069	100%
Variazione delle rimanenze	8.901	0%	616	0%	24.425	0%
Acquisti di merci	2.089.526	29%	2.018.052	32%	1.958.252	29%
Spese per servizi	2.176.282	30%	2.092.164	34%	2.150.369	32%
Costo godimento beni di terzi	327.235	5%	328.392	5%	192.269	3%
Oneri diversi di gestione	124.543	2%	41.482	1%	38.027	2%
VALORE AGGIUNTO	2.424.362	34%	1.731.935	28%	2.324.727	34%
costo dipendenti	2.142.912	30%	2.129.928	34%	2.020.000	30%
(EBITDA)	281.450	4%	- 397.993	-6%	304.727	3%
Ammortamenti materiali	233.934	3%	240.397	4%	216.806	3%
Ammortamenti Immateriali	20.314	0%	17.634	0%	11.890	0%
Svalutazioni		0%	89.000	1%	-	0%
REDDITO OPERATIVO (EBIT)	27.202	0%	- 745.024	-12%	76.031	0%
Interessi finanziari attivi	-	0%		0%		0%
Interessi finanziari passivi	57.602	1%	31.676	1%	31.658	0%
Altri proventi straordinari ed oneri finanziari	409.387	6%	594.301	10%	252.185	5%
REDDITO ANTE IMPOSTE	378.987	5%	- 182.399	-3%	296.558	4%
Imposte	115.594	2%	- 21.360	0%	24.111	0%
REDDITO NETTO	263.393	4%	- 161.039	-3%	272.447	4%

Si espongono di seguito le risultanze dell'applicazione del modello di valutazione del rischio di crisi aziendale adottato dall'Organo amministrativo per l'annualità 2018.

Posto che le crisi aziendali possono avere una duplice causa di origine, ovvero finanziaria o industriale, che talvolta può essere congiunta e talvolta alternativa, si è proceduto ad indagare gli indici di bilancio suddividendo i parametri di valutazione della crisi di origine finanziaria da un lato ed i parametri di valutazione della crisi di origine industriale dall'altro.

Valutazione della crisi di origine finanziaria	2016	2017	2018	Rischio crisi aziendale
C.C.N.O. (Capitale circolante netto operativo)	-759.964	-1.003.747	-530.572	Elevato e Crescente
Durata media dei crediti (giorni clienti)	110	105	74	Alti
Durata media dei debiti (giorni fornitori)	114	111	105	Alti
Durata media delle scorte (giorni magazzino)	19	22	19	Bassi
Ciclo circolante	15	16	-12	Lungo
Leverage	4,2	4,0	3,4	>5
Incidenza del debito finanziario PFN/Totale Attivo	4,42%	8,00%	9,35%	>35%
Costo medio dei mezzi di terzi	1,01%	0,66%	0,70%	Alto

Come emerge dallo schema di confronto dello stato patrimoniale relativo agli ultimi tre esercizi e dalla tabella sopra stante, il **capitale circolante operativo netto** misura il fabbisogno scaturente tra le attività della gestione caratteristica corrente e le passività legate allo svolgimento della medesima gestione, tale valore rappresenta altresì il fabbisogno di risorse generato dalla gestione caratteristica corrente che deve essere coperto con fonti esterne o con apporti da parte dei soci. Nel 2018 tale

indicatore registra un miglioramento rispetto agli anni precedenti: infatti, seppur rimanendo negativo, scende da euro **-1.003.747** a euro **-530.572**.

Per quanto riguarda la **durata media dei crediti, dei debiti e del magazzino**, si osserva che la durata dei crediti si è ridotta di molto rispetto agli anni precedenti, mentre la durata media dei debiti si è ridotta ma in misura minore; anche la durata media delle scorte si è ridotta leggermente. Tali andamenti sono da considerarsi positivi e ciò è comprovato dall'indice del ciclo del circolante.

Il **ciclo del circolante**, calcolato come "giorni magazzino + giorni clienti – giorni fornitori", rappresenta il tempo che intercorre dal momento del pagamento dei fattori produttivi al momento dell'incasso dei ricavi ottenuti con i prodotti venduti. Nel caso di specie anche il ciclo del circolante è migliorato, divenendo negativo e ciò rappresenta un elemento positivo in quanto il pagamento dei debiti è successivo all'incasso dei crediti.

Il **rapporto di indebitamento (leverage)**, calcolato come rapporto tra il totale dell'attivo ed il patrimonio netto, evidenzia il grado di solidità patrimoniale dell'azienda. Valori congrui dell'indice si attestano tra 3 e 5, valori ottimali sono inferiori a 3. Nel 2018 l'indice, risultando migliorato rispetto agli anni precedenti, è sceso a 3,4.

L'**incidenza del debito finanziario sul totale dell'attivo** esprime la quota coperta dal PFN del totale delle poste attive di bilancio. Valori ottimali dell'indice si attestano al di sotto del 20%, valori medi tra il 20% e il 35%. Nel triennio considerato l'indice presenta un valore ottimale che segna una leggera crescita nel 2018 rispetto al 2017. Il costo medio dei mezzi di terzi calcolato come oneri finanziari su totale del passivo è anch'esso un indice che si attesta su valori positivi in quanto è inferiore al 4%.

Per quanto riguarda l'indagine dell'emergere o meno di una crisi di origine industriale si espongono di seguito i principali KPI indagati.

Valutazione della crisi di origine industriale	2016	2017	2018	Rischio crisi aziendale
ROS	0,38%	-11,99%	1,14%	Basso decrescente
ROI (EBIT/Totale Attivo)	0,36%	-11,64%	1,19%	Basso decrescente
ROA	3,53%	-2,52%	4,26%	Basso e/o negativo - molto variabile
Turnover	0,94	0,96	1,04	Basso decrescente
Produttività dei dipendenti	159.415	146.360	150.535	Basso decrescente

Come emerge dalla tabella, entrambi gli indicatori ROS e ROI si sono ridotti nell'esercizio 2017, evidenziando pertanto un peggioramento nell'andamento della gestione aziendale nel corso del 2017. In particolare il ROS misura la redditività delle vendite in termini di gestione caratteristica, il ROI indica invece la redditività dell'azienda in rapporto ai mezzi impiegati e consente pertanto di misurare il ritorno finanziario dell'iniziativa che per essere soddisfacente deve risultare superiore contemporaneamente al tasso di remunerazione atteso dall'azionista ed al costo del denaro in prestito. Valori degli indicatori inferiori al 3% risultano non soddisfacenti, valori medi degli indicatori si

attestano invece tra il 3% e l'8%. Nel 2018, pur assumendo valori non soddisfacenti, gli indici segnano un incremento rispetto agli anni considerati (2016, 2017).

L'**indice di autofinanziamento (ROA)** è calcolato come rapporto tra utile e totale dell'attivo ed indica la capacità dell'impresa di ottenere un flusso di reddito dallo svolgimento della propria attività. Si rileva un incremento di tale indice sia rispetto al 2017 che al 2016.

L'**indice di turnover** calcolato come rapporto tra i ricavi ed il totale dell'attivo, indica invece il numero di volte che il capitale gira per effetto del processo produttivo che porta alle vendite, misurando pertanto il contributo del capitale investito alla produzione dei ricavi. Tanto maggiore è l'indice tanto maggiore è la capacità o velocità di ritornare in forma liquida dei fattori produttivi impiegati. Valori dell'indicatore inferiori ad 1 risultano non soddisfacenti. Si rileva che nel 2018 tale indice è pari ad 1.

Infine l'**indice di produttività dei dipendenti** è calcolato come rapporto tra i ricavi delle vendite ed il numero dei dipendenti. Anche tale indice registra un miglioramento rispetto al 2017.

A conclusione del monitoraggio dei principali KPI che sintetizzano l'andamento della dimensione economica, patrimoniale e finanziaria, si rileva che gran parte degli indici esaminati presentano valori che rientrano nella media, tuttavia è emerso uno squilibrio nella composizione delle fonti e degli impieghi a breve termine che denota pertanto una tensione di carattere finanziario. Si segnala un miglioramento degli indici di carattere industriale (ROI, ROS), anche se ancora poco soddisfacenti. Tali aspetti denotano un miglioramento della situazione di crisi di carattere industriale che è già stata prontamente esaminata dal consiglio di amministrazione, precedentemente, congiuntamente al socio ente pubblico. Quest'ultimo ha dettato gli indirizzi delle azioni da compiere volte alla riconversione dell'impianto bottini e alla stabilizzazione del livello dei ricavi nonché l'andamento della gestione.

Dall'analisi dei flussi finanziari, fino a aprile 2020, e dalle ipotesi di conto economico per il triennio 2019-2021, appare plausibile che la società Indecast nei prossimi 12 mesi non necessiti di ulteriori finanziamenti e che, già dal 2019, si possa trovare in una situazione di sostanziale equilibrio economico e finanziario.

L'Amministratore Unico, alla luce dei dati e degli elementi sopra riportati, ritiene quindi che la società sia in grado di continuare a svolgere la propria attività e che la liquidità derivante dalla gestione corrente, unitamente alle altre disponibilità finanziarie eventualmente disponibili potranno essere sufficienti a rimborsare i debiti residui e a far fronte agli impegni in scadenza.

Grazie alle concrete misure di riorganizzazione industriale e di spending review adottate sin dal mese di settembre 2017, l'Amministratore Unico ritiene che siano state poste in essere le condizioni necessarie per evitare l'aggravamento della crisi economico-finanziaria iniziata nei primi mesi del 2017, e che la società sia nelle condizioni di continuare la propria attività.

5. Rendicontazione dei risultati conseguiti in merito alle direttive impartite

Circa gli indirizzi impartiti dall'ente locale socio si evidenzia che con la deliberazione di Consiglio Comunale n.64 del 30.07.2018, il socio ha impartito le seguenti direttive:

- indirizzi volti al contenimento delle spese del personale
- verifica e monitoraggio dell'andamento economico finanziario della società
- indirizzi per il miglioramento e la razionalizzazione dei servizi gestiti
- proporre uno schema di carta dei servizi aggiornato con l'attuale metodo di raccolta

Nel corso dell'anno di riferimento, la società si è avvalsa dell'apporto lavorativo sia di dipendenti che di interinali, per un costo complessivo di Euro 2.020.000 (nel 2017 era di euro 2.129.928). Tale significativo dato registra il raggiungimento dell'indirizzo assegnato dal socio con il mantenimento del personale in essere e garantendo la qualità dei servizi. La società ha fornito periodicamente rendicontazione dell'andamento economico finanziario, con particolare riferimento all'impianto dei "Bottini". Infine l'Indecast ha prodotto la carta dei servizi sia per le farmacie che per l'igiene urbana.

6. Rendicontazione su eventuali ulteriori fatti rilevanti di gestione

Come già anticipato, la società ha adeguato il proprio statuto finalizzato al recepimento delle disposizioni emanate dal TUSP.

Si rileva inoltre che a maggio 2018 è entrato in vigore il nuovo regolamento sulla privacy, applicabile in ciascuno degli stati membri.

Indecast, è una società in house, secondo il codice dei contratti rientra nella fattispecie delle imprese pubbliche, ma non è un organismo di diritto pubblico e di conseguenza la normativa sulla privacy che deve rispettare è diversa rispetto a quella che ricomprende le pubbliche amministrazioni.

La società gestisce il servizio di igiene urbana per conto del Comune di Castiglione, è titolare dell'impianto di trattamento rifiuti liquidi che si pone a libero mercato, gestisce il depuratore per conto di AqA srl, ed è affidataria in house per la conduzione di due farmacie comunali ed altri servizi quali la gestione del verde pubblico comunale.

Considerando la diversa natura dei settori nei quali opera la società, per quanto riguarda l'adeguamento al nuovo regolamento europeo sulla privacy, per il settore farmacie la procedura è stata attivata mediante affidamento a società specializzata, mentre per gli altri settori l'affidamento è stato espletato secondo il normale iter procedurale.

Castiglione delle Stiviere, lì 25.03.2019

L'Amministratore Unico
(NODARI FRANCO)