

# Patrimonio Pisa S.r.l.

Bilancio al 31 Dicembre 2023

## Relazione sul Governo Societario

- ai sensi dell'art. 6, co. 4, D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175 -



## Patrimonio Pisa S.r.l.

Bilancio al 31 Dicembre 2023

# Relazione sul Governo Societario

## Sommario

### PREMESSA

### STORIA E PROFILO DELLA SOCIETÀ

1. Presentazione
2. Informazioni di dettaglio
  - 2.a Attività oggetto della società
  - 2.b Struttura del Capitale sociale
  - 2.c Restrizioni al trasferimento delle partecipazioni
  - 2.d Partecipazioni rilevanti nel capitale
  - 2.e Patti parasociali
  - 2.f Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori, dei sindaci e dei liquidatori, nonché alla modifica dello statuto.
    - *Organo amministrativo*
    - *Sindaco Unico*
    - *Liquidatori*
    - *Modifiche statutarie*

### GOVERNO DELLA SOCIETÀ

- A. Adesione a un codice di comportamento in materia di governo societario e pratiche di governo societario effettivamente applicate
  - a. *Misure di organizzazione e di gestione atte a prevenire reati, ai sensi del D.Lgs. 231/2001, opportunamente integrate da misure in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione, redatte tenendo conto delle "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici" approvate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con Delibera n. 1134 del 08.11.2017 nonché delle direttive eventualmente approvate dai soci ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000 - Piano della Trasparenza.*
  - b. *Codice di comportamento dei dipendenti della società.*
  - c. *Regolamento sul reclutamento del personale e sull'attribuzione di incarichi.*
  - d. *Regolamento sull'affidamento di lavori, beni e servizi.*
- B. Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti.
- C. Meccanismi di funzionamento dell'assemblea dei soci, suoi principali poteri, diritti dei soci e modalità del loro esercizio, diversi da quelli previsti da disposizioni legislative applicabili.
- D. Composizione e funzionamento degli altri organi sociali.
  - *Organo amministrativo*
  - *Organo di controllo*
  - *Liquidatori*
  - *Organismo Indipendente di Valutazione*
  - *Organismo di Vigilanza*
- E. Politiche in materia di diversità applicate in relazione alla composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo professionale.

### PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE EX ART. 6, C. 2, E ART. 14 DEL D.LGS. 175/2016

1. DEFINIZIONI
  - 1.1 Rischio di Crisi Aziendale
  - 1.2 *Continuità Aziendale*

- 1.3 Prevenzione della Crisi
2. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI
3. STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO
  - 3.1. Analisi indicatori qualitativi (extracontabili)
    - 3.1.1. La Matrice dei rischi
    - 3.1.2. Processo di valutazione del rischio
    - 3.1.3. Valutazione complessiva indicatori extracontabili
  - 3.2. Analisi indicatori quantitativi (di derivazione contabile)
    - 3.2.1. Analisi indicatori patrimoniali – finanziari
    - 3.2.2. Analisi indicatori di redditività
    - 3.2.3. Analisi altri indicatori di derivazione contabile
  - 3.3. Valutazione complessiva
4. DETERMINAZIONE DELLE SOGLIE DI ALLARME

#### **RELAZIONE SUL MONITORAGGIO**

#### **INTEGRAZIONE DEGLI STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO (ART. 6, CO. 3, D.LGS. 175/2016)**

## **Signori Soci,**

unitamente al bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023, redatto secondo quanto previsto dalla legislazione civilistica, sottopongo alla Vostra attenzione la presente relazione sul Governo societario, predisposta in adempimento di quanto previsto dall'art. 6, co. 4, D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175.

### **PREMESSA**

La Società, in quanto società a controllo pubblico ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. m), del D.Lgs. 175/2016 ("Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica"), è tenuta a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, a presentare all'Assemblea dei soci e successivamente a pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio, la Relazione sul governo societario secondo quanto previsto dall'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 175/2016.

Tale Relazione, ai sensi della sopracitata normativa, deve contenere:

- A. uno specifico Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale redatto ai sensi dell'art. 6, comma 2, del D.Lgs. 175/2016;
- B. l'indicazione degli strumenti integrativi, ove adottati tenendo conto dell'oggetto della società e della sua organizzazione, previsti dal comma 3 del citato art. 6 del D.Lgs. 175/2016, di seguito elencati:
  1. 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;
  2. un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa, 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;
  3. 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;
  4. programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea;
- C. l'eventuale motivazione della non intervenuta adozione degli strumenti integrativi di cui sopra, anche per eventuale mancanza dei presupposti necessitanti, ai sensi dell'art. 6, comma 5, del D.Lgs. 175/2016.

La Struttura ex art. 15 del D.Lgs. 175/2016 (Struttura per il Monitoraggio delle Partecipazioni Pubbliche) ha pubblicato le "Indicazioni sul Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" in cui esamina e definisce il rischio di crisi aziendale disponendo i principi ed i fondamenti ispiratori con cui deve essere redatto il citato Programma, nonché, in via esemplificativa, uno schema del Programma stesso.

Pertanto, per la redazione della presente Relazione, tenendo conto delle caratteristiche specifiche della Società e delle sue previsioni statutarie, si è ritenuto opportuno fare riferimento:

- \* alle disposizioni contenute nell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/1998, per la parte relativa alla storia, all'attività e al governo della società, tenuto conto delle analogie tra la "Relazione sul governo societario e degli assetti proprietari" delle società emittenti valori mobiliari ammessi alle negoziazioni in mercati regolamentati e la "Relazione sul governo societario" prevista dal D.Lgs. 175/2016;
- \* alle "Linee guida per la redazione del Programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale nell'ambito della Relazione sul governo societario, ai sensi dell'art. 6, commi 2 e 4, del D.lgs. 175/2016", trasmesse dal Comune di Pisa, che adottano le indicazioni della Struttura citata e le integrano con specifiche disposizioni.

Il presente documento è diviso in due parti:

- Il "Governo Societario", che contiene le informazioni relative alla storia e al profilo della società, gli assetti proprietari, gli organi societari, i relativi compensi e poteri, l'adozione dei regolamenti previsti dalla normativa.
- Il "Programma di Valutazione del rischio aziendale" che a sua volta è composto da:
  - 1) Descrizione del sistema di controllo interno di gestione dei rischi aziendali.
  - 2) Analisi unitaria dello "Stato di salute" della Società sulla base di indici di bilancio ed indicatori prospettici.
  - 3) Determinazione delle soglie di allarme.
  - 4) Descrizione dell'attività di monitoraggio e reporting cui ove redatte sono allegare le Relazioni Semestrali.

## STORIA E PROFILO DELLA SOCIETÀ

### 1. Presentazione

La società si è costituita nel 1996 con la denominazione “Valdarno S.r.l., mantenuta sino all’inizio del 2023 quando, con l’incorporazione di Sviluppo Pisa S.r.l. in liquidazione, è stata adottata l’attuale denominazione di “Patrimonio Pisa S.r.l.”.

Valdarno S.r.l. si costituì fra il Comune di Pisa, Gea Servizi per l’Ambiente S.p.A., CPT - Consorzio Pisano Trasporti e AGES S.p.A. con lo scopo principale di realizzare edifici e strutture destinati a sedi di servizi pubblici.

Il patrimonio immobiliare della società, identificato sino al 2023 dal “Centro Servizi Enrico Fermi”, fu realizzato sull’area in comune di Pisa, località Ospedaletto, già nota come “area ex Deta - Lazzeri”, la cui proprietà fu conferita in Valdarno dal Comune di Pisa.

Il progetto “Valdarno” nacque dall’esigenza di rilocalizzare alcune aziende di servizi del Comune di Pisa, derivante dalla frammentazione delle sedi di quelle aziende nella città, ormai non più rispondente a corretti criteri di organizzazione aziendale, anche per limiti indotti alla funzionalità del contesto urbano in cui tali sedi si collocavano.

La scelta dell’area di Ospedaletto per la ricollocazione delle aziende ebbe una particolare rilevanza per la città di Pisa, in quanto la zona costituiva un’importante risorsa territoriale per lo sviluppo della città; essa, infatti, offriva rilevanti economie esterne agli operatori (essendo già dotata delle opere di urbanizzazione primaria), consentendo una concentrazione di nuove attività produttive di tipo avanzato, in un contesto ambientale di elevata qualità.

All’interno della zona di Ospedaletto la scelta specifica del sito soddisfaceva due esigenze di grande rilevanza:

- concentrare in un unico comparto le grandi aziende pisane di servizio;
- eliminare la grave situazione di rischio per l’incolumità pubblica, costituita dagli edifici degradati ivi esistenti.

Il progetto si proponeva quindi i seguenti obiettivi:

- a) migliorare la funzionalità delle aziende comunali, oggi società per azioni a prevalente capitale pubblico, con una più adeguata disponibilità di servizi per le varie attività e con la concentrazione in un’unica area di tutti gli impianti e servizi, favorendo così l’integrazione delle funzioni e l’utilizzazione di attrezzature e servizi comuni;
- b) innescare un processo di rilancio della zona di Ospedaletto come parco di attività produttive prevalentemente terziarie e di servizi di livello urbano;
- c) riqualificare alcune aree centrali della città attraverso il recupero delle aree urbane occupate dalle aziende.

In origine, su di un’area di circa 120 mila metri quadrati, sorgeva una fabbrica di detersivi (la Deta-Lazzeri), abbandonata sul finire degli anni ‘70. Dopo che l’Amministrazione comunale era diventata proprietaria dell’area tramite un’asta pubblica, l’azienda municipalizzata dei trasporti acquistò circa la metà della superficie per trasferirvi la propria sede.

Il momento di svolta, quello a partire dal quale la riutilizzazione dell’area dismessa diviene una scelta strategica e un vero e proprio programma di recupero ambientale e produttivo, arrivò nel luglio del 1995, quando l’Amministrazione comunale deliberò la variante al piano regolatore generale e il progetto di massima per “il recupero dell’area e della volumetria residua” per insediarvi quelle che al tempo erano le aziende municipalizzate cittadine.

Il progetto, che prevedeva un investimento complessivo di circa 47 miliardi di vecchie lire, venne presentato alla Regione Toscana, ottenendo da questa un consistente finanziamento nella forma di un contributo in conto impianti, originato da risorse messe a disposizione dalla Comunità europea (Pisa era riconosciuta come area a declino industriale, compresa nell’ambito degli interventi per il recupero dei siti degradati previsti dal c.d. “Obiettivo 2”).

La Regione Toscana dispose quindi il finanziamento del 54% delle spese complessive ammesse a contributo relative al primo lotto di lavori (triennio 94/96) e del 60% per i lavori relativi al secondo lotto (triennio 97/99) per un contributo complessivo di 20 miliardi di vecchie lire.

La restante parte delle risorse finanziarie necessarie alla realizzazione del progetto fu reperita sul mercato bancario con l’accensione di quattro mutui ipotecari, l’ultimo dei quali estinto nel 2022.

La realizzazione del centro per i servizi pubblici era finalmente pronta al decollo, ma il rischio che tutto rimanesse sulla carta non era però ancora superato. Occorreva infatti misurarsi con i tempi delle procedure

per l'affidamento dei lavori che, all'epoca, confliggevano con quelli molto più veloci imposti dall'Unione Europea per la spesa effettiva delle somme concesse.

Per accelerare le procedure amministrative e rientrare quindi nei tempi previsti dall'Unione Europea, il 31 luglio 1996 fu costituita Valdarno S.r.l., società di scopo per la gestione dell'appalto e, in seguito, degli edifici. La scelta si rivelò vincente e nell'arco di poco più di quattro anni (dal febbraio 1997 al giugno 2001) il "centro servizi" fu interamente realizzato, intitolandolo al grande scienziato Enrico Fermi.

Gli immobili realizzati furono quindi concessi in locazione, in massima parte ai soci, consentendo di rimborsare i mutui contratti per la loro costruzione.

Sino a tutto il 2022 la società, oltre al servizio locativo, ha fornito tutti i servizi accessori e comuni necessari al godimento del Centro Servizi da parte delle aziende e degli enti che vi sono insediati (energia, riscaldamento, manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili e degli impianti, guardiania e sorveglianza, ecc.).

\*

L'originario oggetto sociale era caratteristico di una società di valorizzazione immobiliare riguardando:

- a) la realizzazione, la gestione, la riqualificazione, l'acquisto e l'alienazione di aree di edifici e di strutture di proprietà della società;
- b) la custodia, la conservazione e la gestione informatizzata degli archivi di pertinenza dei soci promotori nonché di Enti pubblici e privati;
- c) la gestione dei servizi complementari o comunque connessi all'attività precedentemente indicate.

Per effetto dei limiti - imposti dall'art. 3, commi 27, ss., L. 24.12.2007, n. 244 - al mantenimento, da parte degli enti locali, di partecipazioni in società non aventi per oggetto attività di produzione di beni e di servizi strettamente funzionali per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente pubblico locale, con delibera del 5 dicembre 2014 l'assemblea dei soci di Valdarno S.r.l. decise lo scioglimento anticipato della società e la sua messa in liquidazione con assegnazione ai soci del suo patrimonio immobiliare.

Peraltro, attesi gli ulteriori vincoli, stabiliti dall'art. 12, D.L. 98/2011, alla possibilità di trasferire al Comune di Pisa la proprietà di immobili gravati da mutui e la rilevata inopportunità - in assenza di adeguate garanzie da parte dei soci - di distribuire acconti sul risultato della liquidazione, durante la liquidazione non venne trasferito ai soci alcun bene del patrimonio sociale.

Sin dall'inizio della liquidazione si determinò quindi una situazione di stallo collegata, da un lato, al mutato interesse dei soci rispetto alle porzioni immobiliari individuate dai criteri di assegnazione deliberati all'avvio della liquidazione e, da un altro lato, alla riconsiderazione delle prospettive lasciate aperte dal D.Lgs. 175/2016 per l'utilizzo di Valdarno quale strumento di valorizzazione del patrimonio immobiliare del Comune di Pisa o di altre sue controllate.

La predetta situazione è stata superata dalle intese fra i Soci che, nel primo scorcio del 2022, hanno deliberato - con effetto dal 15.04.2022 - la revoca della liquidazione della società e la sua scissione parziale, con contestuale trasferimento di parte dei suoi immobili a favore di una nuova società (Immogas S.r.l.) interamente partecipata dal socio Toscana Energia, a fronte dell'annullamento dell'intera quota di quest'ultima in Valdarno.

Contestualmente alla scissione, sulle porzioni immobiliari in comune fra Immogas S.r.l. e la nostra società si è costituita ex lege la proprietà condominiale, la cui amministrazione è stata affidata a Patrimonio Pisa S.r.l. verso adeguato corrispettivo.

Inoltre, nel quadro del percorso delineato dalla deliberazione del Consiglio Comunale di Pisa n. 67, del 14.12.2021, nel primo scorcio del 2023 la società ha acquisito la proprietà del compendio immobiliare "Sesta Porta" in Pisa, via Cesare Battisti, già di proprietà della società Sviluppo Pisa S.r.l., fusa per incorporazione nel mese di febbraio 2023.

Con l'attuazione della fusione la società ha assunto l'attuale denominazione, così sancendo il completamento di una tappa estremamente significativa nel suo percorso di riassetto e di riorganizzazione, disegnato dall'amministrazione comunale di Pisa nell'ambito del progetto di razionalizzazione delle proprie partecipate.

Sul piano gestionale, tale percorso si è completato nell'esercizio 2023, con la piena implementazione dell'attività di amministrazione condominiale; sul piano patrimoniale se ne prevede il completamento nel corso del 2024, con il trasferimento al Comune di Pisa della proprietà degli immobili da questi utilizzati in Ospedaletto.

## 2. Informazioni di dettaglio

### 2.a- Attività oggetto della società

Alla data della presente relazione l'oggetto sociale individuato dall'art. 3 dello Statuto sociale, in vigore dal 15.04.2022, è il seguente:

1. *La società ha per oggetto esclusivo l'ottimizzazione dell'utilizzo e la valorizzazione, secondo criteri di mercato, degli immobili già posseduti alla data di approvazione del presente statuto, non utilizzati da parte delle amministrazioni pubbliche socie a fini istituzionali, nonché degli immobili facenti parte del patrimonio disponibile delle amministrazioni pubbliche socie da queste conferiti allo scopo di realizzare investimenti.*
2. *In particolare, con riferimento esclusivo agli immobili di cui al comma precedente, la società può svolgere le seguenti attività:*
  - a) *l'acquisizione, valorizzazione, cessione e permuta degli immobili secondo criteri di mercato;*
  - b) *la locazione degli immobili con l'obiettivo di perseguirne la redditività;*
  - c) *la progettazione e la realizzazione, quest'ultima non direttamente bensì con le modalità di cui al decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, di lavori sui beni immobili di proprietà e sui complessi immobiliari di cui fanno parte, ivi inclusa la costruzione, la demolizione, la manutenzione ordinaria e straordinaria, il restauro, il risanamento, la ristrutturazione;*
  - e) *lo svolgimento di servizi connessi, complementari o di supporto alle attività di cui ai punti precedenti, nei limiti e con le modalità previste dalle norme di legge tempo per tempo vigenti, ivi inclusa, a titolo esemplificativo e non esaustivo, l'amministrazione condominiale dei complessi edilizi di cui fanno parte gli immobili posseduti nonché i servizi correlati.*
3. *In via meramente transitoria, la società può svolgere la gestione degli immobili, già posseduti alla data di approvazione del presente statuto e utilizzati a fini istituzionali da parte delle pubbliche amministrazioni socie, fino al trasferimento della proprietà di detti immobili alle amministrazioni medesime.*
4. *La società, nei limiti previsti dalla legge e nel rispetto del presente statuto, può porre in essere tutte le operazioni necessarie od utili al perseguimento dello scopo sociale.*
5. *La società è tenuta all'acquisto di lavori, beni e servizi secondo la disciplina del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.*
6. *Per il reclutamento del personale, anche dirigenziale, la società si conforma ai principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità nonché a quelli recati dall'art. 35, comma 3, del D.Lgs. 165/2001.*
7. *Il ricorso all'indebitamento da parte della società è consentito esclusivamente per finanziare spese di investimento destinate ad ampliare il proprio patrimonio; le operazioni di indebitamento sono effettuate contestualmente all'adozione di piani di ammortamento di durata non superiore alla vita utile dell'investimento, nei quali sono evidenziate l'incidenza delle obbligazioni assunte sui singoli esercizi futuri nonché le modalità di copertura degli oneri corrispondenti. La società può effettuare operazioni di finanziamento passivo a breve termine finalizzate a superare carenze di liquidità. È escluso il ricorso a strumenti finanziari derivati.*
8. *La società non può detenere partecipazioni in società, anche consortili. La società non può concludere contratti di rete di cui all'art. 3, comma 4-ter e seguenti, del decreto-legge 10 febbraio 2009, n. 5, convertito dalla legge 9 aprile 2009, n. 33. Fermo restando quanto sopra, la società può acquisire partecipazioni in altra società solo se l'acquisto è finalizzato all'immediata incorporazione di quest'ultima.*

### 2.b- Struttura del Capitale sociale

A decorrere dal 15 aprile 2022 il capitale sociale, nell'ammontare di euro 4.001.400, è interamente posseduto dal Comune di Pisa, unico socio.

La quota del Comune di Pisa è progressivamente cresciuta nel tempo per effetto delle assegnazioni originate dalle liquidazioni di Gea S.r.l. (già Gea Servizi per l'Ambiente S.p.A.) e della Compagnia Pisana Trasporti S.p.A. (già Consorzio Pisano Trasporti).

La quota di Toscana Energia S.p.A., annullata in sede di attuazione della scissione Immogas, si era originata dalla partecipazione a suo tempo posseduta da AGES S.p.A.

Le quote non sono negoziate in alcun mercato e non sono divise in categorie; i diritti sociali, ivi compreso il diritto agli utili, spettano ai soci in proporzione alla partecipazione posseduta.

Lo statuto in vigore dal 15.04.2022 non prevede particolari diritti dei soci riguardanti la nomina degli organi di amministrazione e controllo.

### 2.c- Restrizioni al trasferimento delle partecipazioni

Ai sensi dello Statuto vigente (art. 7), le quote di partecipazione sono trasferibili esclusivamente alle amministrazioni pubbliche che già si avvalgono o che intendono avvalersi della società per le finalità di cui all'art. 4, comma 3, del decreto legislativo 19 agosto 2016 n. 175.

### 2.d- Partecipazioni rilevanti nel capitale

Le quote sociali sono detenute direttamente e possono considerarsi rilevanti anche ai sensi dell'art. 120, TUF, ferma restando la non soggezione agli obblighi di comunicazione di cui al citato articolo.

## 2.e- Patti parasociali

Essendo il capitale interamente posseduto dal Comune di Pisa, non esistono accordi in discorso.

## 2.f- Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori, dei sindaci e dei liquidatori, nonché alla modifica dello statuto.

Le norme stabilite dallo Statuto vigente alla data della presente relazione prevedono quanto segue:

- Organo amministrativo (art. 17):

1. *La società è amministrata da un amministratore unico.*

2. *In relazione alla carica di amministratore unico operano le cause di ineleggibilità, incompatibilità, inconferibilità e decadenza previste dalla legge; l'amministratore unico deve altresì possedere i requisiti stabiliti ai sensi di legge. L'amministratore unico ha l'obbligo di comunicare immediatamente ai soci la sopravvenienza di una delle suddette cause o la perdita dei requisiti prescritti.*

3. *L'assemblea, all'atto della nomina, stabilisce il compenso annuo da corrispondere all'amministratore unico nel rispetto dei vincoli di legge. È vietata la corresponsione di gettoni di presenza, di premi di risultato deliberati dopo lo svolgimento dell'attività e di trattamenti di fine mandato.*

4. *L'amministratore unico è nominato per un periodo di tempo non superiore a tre esercizi consecutivi e scade alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della sua carica; egli è rieleggibile. In caso di proroga trova applicazione l'art. 11, comma 15, del decreto legislativo 19 agosto 2016 n. 175.*

5. *L'amministratore unico è revocabile dall'assemblea.*

- Organo di controllo (art. 20):

1. *Ai sensi dell'art. 2477 del Codice Civile, la funzione di controllo e la revisione legale dei conti sono svolte da un sindaco revisore, scelto tra agli iscritti nel Registro dei Revisori legali dei conti ed in possesso dei requisiti stabiliti ai sensi di legge.*

2. *Il sindaco revisore è nominato dall'assemblea.*

3. *Il sindaco revisore vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, ivi compresa l'osservanza delle norme amministrative e dei vincoli che si applicano alla società in relazione alla sua natura ed alla partecipazione al capitale di amministrazioni pubbliche, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento. Egli provvede inoltre alla revisione legale dei conti.*

4. *Il sindaco revisore dura in carica per tre esercizi consecutivi e scade alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo di tali esercizi. Egli è rieleggibile per una sola volta. In caso di proroga trova applicazione l'art. 11, comma 15, del decreto legislativo 19 agosto 2016 n. 175.*

5. *Il compenso annuo spettante al sindaco revisore è determinato dall'assemblea nella seduta in cui avviene la nomina. È vietata la corresponsione di gettoni di presenza e di trattamenti di fine mandato.*

- Liquidatori (art. 28):

*In caso di scioglimento della società, l'assemblea determina le modalità della liquidazione e nomina un liquidatore fissandone i poteri ed il compenso.*

- Modifiche statutarie (artt. 15 e 16):

Le decisioni riguardanti le modifiche dell'atto costitutivo e quelle riguardanti il compimento di operazioni che comportano una sostanziale modifica dell'oggetto sociale o dei diritti dei soci sono adottate con voto favorevole di tanti soci che rappresentino la maggioranza del capitale sociale.

## GOVERNO DELLA SOCIETA'

### A. Adesione a un codice di comportamento in materia di governo societario e pratiche di governo societario effettivamente applicate

a. *Misure di organizzazione e di gestione atte a prevenire reati, ai sensi del D.Lgs. 231/2001, opportunamente integrate da misure in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione, redatte tenendo conto delle "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici" approvate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con Delibera n. 1134 del 08.11.2017 nonché delle direttive eventualmente approvate dai soci ai sensi dell'art. 147-quater del D.Lgs. 267/2000;*

Tenuto conto della natura dell'attività svolta dalla società, è stato valutato come estremamente ridotto il rischio del compimento dei "reati presupposto", rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001, idonei a procurare un vantaggio per la società e tali, pertanto, da richiedere l'adozione di un oneroso "Modello Organizzativo" idoneo a scongiurare o ridurre ulteriormente il rischio di compimento di detti reati.

In assenza del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001, non è pertanto configurabile la nomina dell'Organismo di cui all'art. 6 del decreto medesimo.

In assenza dell'Organismo di Vigilanza, la società - sulla base delle valutazioni di tipo organizzativo dalla stessa compiute - ha attribuito al RPCT i compiti dell'Organismo Indipendente di Valutazione di cui all'art. 1, co. 8-bis, L. 190/2012 (Delibere ANAC n. 1134/2017 e n. 141/2018) per la verifica del rispetto degli obblighi di trasparenza e degli altri obblighi previsti dalla norma citata.

Con la ripresa della piena operatività conseguente alla revoca della liquidazione, è stato conferito mandato per la redazione di un modello organizzativo che si conta possa essere completato entro il 2024.

#### *Piano di prevenzione della corruzione*

La società, in ottemperanza a quanto previsto nella L. 190/2012 e nel "Piano nazionale anticorruzione", ha adottato con atti del Liquidatore Unico dell'11.01.2016 e del 29.12.2016 il Piano per il triennio 2017-2019, successivamente aggiornato con atto del 29.12.2017 per il triennio 2018-2020 e con atto del 29.01.2019 per il triennio 2019-2021.

Con atto del Liquidatore Unico, determina n. 1/2020 del 28.01.2020, è stato adottato il Piano per il triennio 2020-2022.

Infine, con determinazione dell'Amministratore unico n. 02/2023 del 10.01.2023, è stato approvato il Piano per il triennio 2023-2025, attualmente in vigore.

Nell'ambito del predetto Piano è stato attuato il progetto di un "sistema coordinato anticorruzione" avente a oggetto:

- la mappatura, sulla base delle peculiarità organizzativo-gestionali della Società e degli esiti dell'avvenuta ricognizione, delle aree aziendali ed individuazione di quelle a maggior rischio di Corruzione, incluse quelle previste nell'art. 1, comma 16, della Legge n. 190/12, valutate in relazione al contesto, all'attività e alle funzioni della Società;
- l'accertamento del grado di rischio potenziale e residuale (contemplando i presidi in essere) di commissione dei reati presupposto (*risk assessment*);
- il confronto dei risultati della "analisi dei rischi" con la *best practice*, individuazione delle aree di miglioramento e delle azioni correttive (*gap analysis*);
- la previsione di procedure per l'attuazione delle decisioni dell'Ente in relazione al rischio di fenomeni corruttivi;
- l'individuazione di modalità di gestione delle risorse umane e finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati afferenti la Corruzione;
- la regolazione dei casi di conflitto di interesse per l'ambito delle funzioni ed attività amministrative, anche e soprattutto alla luce del nuovo art. 42 d.lgs. 50/2016 in materia di pubblici appalti;
- la regolazione di procedure per l'aggiornamento del "Piano di prevenzione";
- la previsione della programmazione della formazione, con particolare attenzione alle aree a maggior rischio di Corruzione;
- la previsione di obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del "Piano di prevenzione";
- la regolazione di un sistema informativo e di "accountability" per attuare il flusso delle informazioni e consentire il monitoraggio sull'implementazione del "Piano di prevenzione" da parte dell'Amministrazione vigilante;

- la definizione di un sistema disciplinare contenente anche la previsione di sanzioni conseguenti al mancato rispetto delle misure indicate nel “Piano di prevenzione”;
- l’informazione e la formazione finalizzata a far acquisire le conoscenze normative e applicative della disciplina dell’Anticorruzione, secondo le specificità aziendali rilevate.

Rilevata l’assenza di figure dirigenziali ovvero di altre figure non dirigenziali che garantissero idonee competenze e rilevata altresì la natura monocratica dell’organo di indirizzo, come definito nella determinazione ANAC n. 8/2015, le funzioni del Responsabile della prevenzione della Corruzione sono esercitate dal legale rappresentante, dott. Matteo dell’Innocenti (determinazione dell’Amministratore unico n. 01/2023, del 2.01.2023).

#### *Piano della trasparenza*

In ottemperanza alle previsioni di cui all’art. 2-bis, D.Lgs. 33/2013 e delle Linee Guida diffuse dall’ANAC con Deliberazione n. 1134/2017, la società ha integrato il Piano di prevenzione della corruzione con le previsioni necessarie ad assicurare l’adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Il Responsabile della trasparenza, per le ragioni esposte nel paragrafo precedente, è stato individuato nel legale rappresentante, che ha assunto il ruolo di “Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza” (RPCT).

#### *b. Codice di comportamento dei dipendenti della società*

Gli amministratori, i sindaci, i dipendenti, i collaboratori e i consulenti della società si conformano alle norme contenute nel Codice etico approvato con determinazione dell’Amministratore Unico n. 06/2023 del 10 febbraio 2023.

#### *c. Regolamento sul reclutamento del personale e sull’attribuzione di incarichi;*

La società, con determinazione dell’Amministratore Unico n. 07/2023 del 10 febbraio 2023, si è dotata di un regolamento per il reclutamento del personale con contratto di lavoro subordinato, sia a tempo determinato che indeterminato, in applicazione delle disposizioni di cui all’art. 19 del D.L. 175/2016, fermi restando l’applicazione di successive e diverse disposizioni di legge e l’applicazione dei principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità, nonché quelli recati dall’art. 35, co. 3, D.Lgs. 165/2001.

Per l’affidamento di incarichi di lavoro autonomo, la società fa riferimento a quanto previsto dalla Deliberazione della G.C. di Pisa n. 81 del 30.05.2019 ed alle precisazioni di cui alla circolare prot. n. 79885 del 31.07.2019.

#### *d. Regolamento sull’affidamento di lavori, beni e servizi.*

La società, con delibera del Consiglio di Amministrazione dell’8.07.2013, si è dotata di un regolamento per l’istituzione e la gestione dell’Albo fornitori, nel rispetto delle norme del D.Lgs. n. 163/2006 recante il Codice dei contratti pubblici, nonché conformemente a quanto previsto dalla deliberazione n. 227/2012 della Giunta Comunale del Comune di Pisa e dal regolamento per lavori, servizi e forniture approvato dalla Valdarno S.r.l., ferma restando l’applicazione di successive e diverse disposizioni di legge.

La società si è dotata di un regolamento per l’affidamento di lavori, servizi e forniture nel rispetto delle norme del D.Lgs. n. 50/2016 recante il Codice dei contratti pubblici, come modificato dal D.Lgs. 56/2017 ferma restando l’applicazione di successive e diverse disposizioni di legge.

Con determina del Liquidatore n. 02/2019 del 3.12.2019, la società è individuato nella sig.ra Maria Rita Graziani, dipendente della società con qualifica di responsabile amministrativo, il Rappresentante della Stazione Appaltante (RASA), incaricato della compilazione ed aggiornamento dell’Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), istituita ai sensi dell’art. 33-ter, D.L. 179/2012.

\*

## **B. Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti.**

Patrimonio Pisa S.r.l. non ha utilizzato né è in possesso di strumenti finanziari.

A decorrere dal 2023 la società è soggetta all’ordinario rischio di mercato connesso ai prezzi effettivi ricavabili dalle locazioni e dalle vendite degli immobili “Sesta Porta” e alla conseguente capacità di far fronte con detti proventi al servizio delle passività consolidate, in particolare al debito nei confronti di Pisamo S.r.l. allorquando lo stesso giungerà a scadenza.

I possibili rischi di liquidità sono fronteggiati con il monitoraggio degli andamenti effettivi, sistematicamente confrontati con gli andamenti previsionali.

Occorre rilevare che la relativa semplicità della gestione e della struttura organizzativa si riflettono in una rapida circolazione dei flussi informativi interni e in una concentrazione del processo decisionale nella persona del rappresentante legale che consentono il costante monitoraggio e il costante controllo della situazione finanziaria da parte dello stesso, con possibilità di anticipare eventuali situazioni di crisi di liquidità e di intervenire in tempi ragionevolmente rapidi ove se ne dovesse rilevare la necessità.

La struttura patrimoniale della società è infatti caratterizzata da una adeguata capitalizzazione, ragionevolmente idonea, alla data attuale, a scongiurare situazioni di insolvenza nonché, nel caso di intervento tempestivo da parte degli organi preposti al governo societario (assemblea, liquidatore, sindaco), ipotesi di inadempimenti contrattuali di minore entità.

Atteso quanto sopra, l'attività di gestione del rischio finanziario è esercitata dall'organo amministrativo, con la vigilanza del sindaco unico, attraverso il controllo e il monitoraggio costante dei flussi e delle scadenze di cassa, rendendo sostanzialmente superflua l'implementazione di un sistema di gestione del rischio secondo un modello formalizzato di indicatori, diversi o ulteriori rispetto agli indici già utilizzati ai fini dell'informativa resa in sede di relazione annuale al bilancio ai sensi dell'art. 2428, c.c. Tuttavia, si è ritenuto opportuno inserire nel seguito della presente relazione una specifica sezione redatta in conformità alle "Linee Guida" trasmesse dal Comune di Pisa.

Non si segnalano, oltre ai rischi finanziari sopra descritti, altre particolari aree di rischio, rinviandosi in ogni caso a quanto riferito al par. 5 della relazione ex art. 2428, c.c.

### **C. Meccanismi di funzionamento dell'assemblea dei soci, suoi principali poteri, diritti dei soci e modalità del loro esercizio, diversi da quelli previsti da disposizioni legislative applicabili**

L'assemblea è convocata dall'amministratore unico mediante avviso spedito ai soci per posta elettronica certificata o lettera raccomandata a.r. almeno quindici giorni prima dell'adunanza.

L'avviso contiene l'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare.

L'adunanza può essere convocata anche fuori dalla sede sociale purché nel territorio del Comune di Pisa.

L'assemblea è convocata almeno due volte all'anno:

- per autorizzare l'organo amministrativo all'approvazione del budget di previsione, di norma entro il 31 dicembre dell'esercizio precedente quello cui il budget si riferisce;
- per approvare il bilancio entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale cui si riferisce.

L'assemblea è presieduta dall'amministratore unico o, in mancanza, dalla persona designata dagli intervenuti.

Il presidente dell'assemblea verifica la regolarità della sua costituzione, accerta l'identità e la legittimazione dei presenti, regola il suo svolgimento ed accerta i risultati delle votazioni; degli esiti di tali accertamenti è dato conto nel verbale.

Il presidente nomina un segretario verbalizzante che può essere anche persona diversa dai rappresentanti dei soci intervenuti all'assemblea; ove il verbale debba avere forma di atto pubblico, lo stesso è redatto da un notaio alla cui designazione provvede il presidente, nel qual caso non si procede alla nomina del segretario.

Le decisioni dei soci sono adottate mediante deliberazione assembleare.

L'assemblea rappresenta la totalità dei soci e le sue deliberazioni, prese in conformità alle leggi e al presente statuto, vincolano tutti i soci ancorché assenti o dissenzienti.

Possano intervenire all'assemblea i soci che risultino tali mediante iscrizione nel Registro delle imprese.

Ogni socio può intervenire all'assemblea in persona del proprio legale rappresentante oppure a mezzo di persona delegata nel rispetto delle norme di legge.

Non può essere conferita delega all'amministratore unico, al sindaco revisore e ai dipendenti della società.

La delega deve avere forma scritta, deve essere rilasciata per una singola assemblea e viene allegata al verbale dell'assemblea cui si riferisce.

Ogni socio ha diritto di partecipare alle decisioni previste dalla legge o dal presente statuto ed il suo voto vale in misura proporzionale alla sua partecipazione al capitale sociale.

L'assemblea è regolarmente costituita e delibera, rispettivamente, con la presenza e col voto favorevole di tanti soci che rappresentino la maggioranza del capitale sociale.

In difetto di convocazione, la deliberazione assembleare si intende comunque adottata quando ad essa partecipa l'intero capitale sociale e l'amministratore unico ed il sindaco revisore sono presenti o informati della riunione e nessuno si oppone alla trattazione dell'argomento.

Delle deliberazioni dell'assemblea è redatto apposito verbale, sottoscritto dal presidente e dal segretario della riunione, salvo che il verbale venga redatto da un notaio. Il verbale è steso sull'apposito libro della società. Il verbale riporta indicazione del voto espresso da ciascun socio.

#### **D. Composizione e funzionamento degli altri organi sociali**

##### *- Organo amministrativo*

La società è amministrata da un amministratore unico.

In relazione alla carica di amministratore unico operano le cause di ineleggibilità, incompatibilità, inconferibilità e decadenza previste dalla legge; l'amministratore unico deve altresì possedere i requisiti stabiliti ai sensi di legge. L'amministratore unico ha l'obbligo di comunicare immediatamente ai soci la sopravvenienza di una delle suddette cause o la perdita dei requisiti prescritti.

L'assemblea, all'atto della nomina, stabilisce il compenso annuo da corrispondere all'amministratore unico nel rispetto dei vincoli di legge. È vietata la corresponsione di gettoni di presenza, di premi di risultato deliberati dopo lo svolgimento dell'attività e di trattamenti di fine mandato.

L'amministratore unico è nominato per un periodo di tempo non superiore a tre esercizi consecutivi e scade alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della sua carica; egli è rieleggibile. In caso di proroga trova applicazione l'art. 11, comma 15, del decreto legislativo 19 agosto 2016 n. 175.

L'amministratore unico è revocabile dall'assemblea.

L'amministratore unico ha la rappresentanza generale della società. Ad esso sono attribuiti tutti i poteri di amministrazione della società salve le sole competenze riservate ai soci dalla legge o dal presente statuto. L'istituzione degli assetti di cui all'art. 2086 del Codice Civile spetta all'organo amministrativo.

Le decisioni dell'amministratore unico, numerate e datate progressivamente e dallo stesso sottoscritte, risultano da apposito libro conservato presso la società.

L'amministratore unico può nominare un direttore generale, se ritenuto funzionale all'organizzazione della società, previa selezione nel rispetto dell'art. 3, comma 6 dello Statuto.

Per specifiche materie o categorie di atti l'amministratore unico può delegare al direttore e/o a taluni dipendenti la rappresentanza della società e la firma.

Non è delegabile dall'amministratore unico il potere di sottoporre all'assemblea gli atti da approvare o autorizzare nonché il rapporto infrannuale di cui all'art. 22 dello Statuto.

L'amministratore unico conforma la propria attività al perseguimento degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti dagli enti locali soci, anche con riferimento a quanto previsto dall'art. 147-quater del decreto legislativo 18 agosto 2000 n. 267 e dall'art. 19, commi da 5 a 7, del decreto legislativo 19 agosto 2016 n. 175.

Qualora, nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio adottati dall'amministratore unico, emergano uno o più indicatori di crisi aziendale, egli assume senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento. Si applica la disciplina dell'art. 14 del decreto legislativo 19 agosto 2016 n. 175.

Attualmente l'amministratore unico è impersonato dal dott. Matteo Dell'Innocenti, nato a Pisa il 20.05.1980, ivi domiciliato in via Bonanno Pisano n. 85, in carica sino all'approvazione del bilancio al 31.12.2024.

L'Amministratore è stato nominato nell'assemblea del 27.01.2022, ed è entrato in carica dal 15.04.2022, abbandonando la carica di Liquidatore nella quale era stato nominato dall'assemblea del 4.05.2020 con un compenso annuo di euro 22.000.

Il compenso dell'Amministratore unico è attualmente determinato in euro 26.000 in ragione di anno.

##### *- Organo di controllo*

Ai sensi dell'art. 2477 del Codice Civile, la funzione di controllo e la revisione legale dei conti sono svolte da un sindaco revisore, scelto tra agli iscritti nel Registro dei Revisori legali dei conti ed in possesso dei requisiti stabiliti ai sensi di legge.

Il sindaco revisore è nominato dall'assemblea.

Il sindaco revisore vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, ivi compresa l'osservanza delle norme amministrative e dei vincoli che si applicano alla società in relazione alla sua natura ed alla partecipazione al capitale di amministrazioni pubbliche, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento. Egli provvede inoltre alla revisione legale dei conti.

Il sindaco revisore dura in carica per tre esercizi consecutivi e scade alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo di tali esercizi. Egli è rieleggibile per una sola volta. In caso di proroga trova applicazione l'art. 11, comma 15, del decreto legislativo 19 agosto 2016 n. 175.

Il compenso annuo spettante al sindaco revisore è determinato dall'assemblea nella seduta in cui avviene

la nomina. È vietata la corresponsione di gettoni di presenza e di trattamenti di fine mandato.

Attualmente il Sindaco unico è impersonato dal dott. Arturo Nebbiai, nato a Pontedera (PI) il 14.12.1963, domiciliato in Pisa, Piazza Guerrazzi n. 9, in carica sino all'approvazione del bilancio al 31.12.2024.

Il Sindaco è stato nominato nell'assemblea del 20 giugno 2022.

La remunerazione del Sindaco è stata stabilita dall'assemblea che lo ha nominato in euro 9.000,00 lordi annui di cui euro 5.000,00 per la funzione di vigilanza e euro 4.000,00 per la funzione di revisore legale.

**E. Politiche in materia di diversità applicate in relazione alla composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo professionale.**

Tenuto conto che gli attuali organi di amministrazione e di controllo sono in composizione monocratica, eventuali politiche in materia di diversità anagrafica, di genere e di percorso formativo rientrano nella esclusiva sfera decisionale di competenza del socio.

In ogni caso la società adotta il massimo rigore, nella sfera di sua competenza, per evitare qualsiasi discriminazione legata al genere, all'età o agli orientamenti di pensiero individuale, curando adeguatamente la formazione e la crescita professionale dei suoi dipendenti.

## PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE EX ART. 6, C. 2, E ART. 14 DEL D.LGS. 175/2016

In conformità alle disposizioni normative recate dall'art. 6, comma 2, e dall'art. 14 del D.Lgs. 175/2016, l'Organo amministrativo della Società ha predisposto il presente Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, che rimarrà in vigore sino a diverso successivo atto dell'Organo amministrativo, che potrà aggiornarlo e implementarlo in ragione delle mutate dimensioni e complessità della Società.

La relazione esposta nel presente paragrafo è redatta in conformità alle Linee Guida trasmesse dal Comune di Pisa del 15 febbraio 2023.

Si segnala che gli indicatori di cui alle predette Linee Guida trovano applicazione per la prima volta in riferimento all'anno 2022; pertanto nel seguito - anche in conseguenza della revoca dello stato di liquidazione e dei significativi mutamenti della struttura patrimoniale della società determinati dalla scissione attuata nell'esercizio appena chiuso - non sono riportati i valori risultanti dagli indicatori utilizzati nei precedenti esercizi, in quanto considerati non comparabili e, pertanto, non significativi.

### 1. DEFINIZIONI

#### 1.1 Rischio di Crisi Aziendale

Le disposizioni contenute negli articoli 6 e 14 del D.Lgs. 175/2016 (TUSP) devono essere analizzate anche con riferimento alle altre norme di legge che impongono analoghi obblighi di monitoraggio del rischio di crisi aziendale: le informazioni sull'equilibrio economico-finanziario della società e sul relativo prevedibile andamento della gestione devono essere tra loro coerenti e devono consentire complessivamente un'analisi chiara ed univoca del livello di rischio che caratterizza la singola realtà societaria.

Il TUSP è in linea con quanto previsto dall'art. 2381, commi 3 e 5, del codice civile che prevede per gli organi amministrativi, tra gli altri, la valutazione dell'andamento della gestione, ed in particolare per i membri con poteri delegati, di curare e valutare gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili affinché siano adeguati alla natura e alle dimensioni dell'impresa, ivi inclusa la predisposizione di assetti organizzativi tali da consentire di monitorare in modo costante l'attività al fine di precedere e gestire tempestivamente il sopravvenire di un "rischio di crisi".

È con l'emanazione del D.Lgs. 14/2019 "Codice della Crisi dell'Impresa e dell'Insolvenza", che è stata introdotta la disciplina del monitoraggio del rischio di crisi aggiungendo il comma 2 all'art. 2086 del codice civile afferente la "gestione dell'impresa": *"l'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale"*.

Sono infatti stati introdotti, sempre con il D.Lgs. 14/2019 che aggiorna i relativi articoli del codice civile, ulteriori strumenti di informazione sulla Nota integrativa e sulla Relazione della Gestione con riferimento ai principali fattori di rischio che caratterizzano le dinamiche aziendali e rafforzando il Rendiconto Finanziario come documento funzionale all'analisi ed al monitoraggio dei flussi di cassa aziendale.

Gli art. 6 e 14 del TUSP devono essere quindi osservati quali disposizioni che rilevano in fase prodromica l'emersione di segnali di allerta di potenziali crisi. Il Codice della Crisi menzionato infatti, interviene in una fase successiva, ovvero quando la crisi è già in atto o risulta molto probabile che possa insorgere. Ciò rileva nella predisposizione degli indici e degli indicatori sia qualitativi che quantitativi al fine di intercettare tempestivamente, nel caso dei suddetti articoli del TUSP, eventuali situazioni di difficoltà che potrebbero, se non tempestivamente ed idoneamente affrontate, diventare rilevanti alle previsioni del suddetto Codice della Crisi.

Il Rischio di Crisi Aziendale, alla luce di quanto detto, può essere definito *"come la probabile manifestazione dello stato di difficoltà di un'impresa, non solo per il profilo economico-finanziario"* (inteso *"come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate"*, art. 2, c. 1, lett. a, D.Lgs. 14/2019), *"ma - più in generale - aziendale"*.

Ne consegue che il concetto di rischio vada pertanto declinato in senso ampio coinvolgendo la struttura e l'organizzazione aziendale nel suo complesso ed analizzando profili che non si limitino agli indici contabili, ma comprendano anche quelli afferenti la *continuità* aziendale, quelli normativi, ambientali, data la necessità del controllo pubblico, l'uso di risorse pubbliche, la finalità pubblica delle società sottoposte al TUSP.

#### 1.2. Continuità aziendale

Il principio di continuità aziendale è richiamato dall'art. 2423-bis del Codice civile che, in tema di principi di redazione del bilancio, al comma 1, n. 1, recita: *"la valutazione delle voci deve essere fatta secondo prudenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività"*.

La nozione di *continuità* aziendale indica la capacità dell'azienda di conseguire risultati positivi e generare correlati flussi finanziari nel tempo.

Si tratta del presupposto affinché l'azienda operi e possa continuare a operare nel prevedibile futuro come azienda in funzionamento e creare valore, il che implica il mantenimento di un equilibrio economico-finanziario.

L'azienda, nella prospettiva della continuazione dell'attività, costituisce, come indicato nell'OIC 11 (§ 22), un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, relativo a un periodo di almeno dodici mesi dalla data di riferimento del bilancio.

Nei casi in cui, a seguito di tale valutazione prospettica, siano identificate significative incertezze in merito a tale capacità, dovranno essere chiaramente fornite nella nota integrativa le informazioni relative ai fattori di rischio e alle incertezze identificate, nonché ai piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi e incertezze. Dovranno inoltre essere esplicitate le ragioni che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.

### **1.3. Prevenzione della Crisi**

L'organo amministrativo è chiamato a svolgere con particolare attenzione, in quanto al vertice di una società a controllo pubblico che utilizza risorse pubbliche, la funzione di "prevenzione della crisi" attraverso un sistema efficiente di risoluzione delle difficoltà che permetta il contenimento delle esternalità negative derivanti da possibili inefficienze gestionali e garantisca il mantenimento della continuità aziendale, a vantaggio sia delle molteplici istanze di tutela che ruotano intorno a tali società che della collettività in generale.

Tale sistema comprende gli eventuali rilievi sollevati dall'organo di controllo della Società, parte integrante e sostanziale della presente Relazione, nonché gli obblighi previsti dal comma 3, art. 6 del D.Lgs. 175/2016, elencati in premessa al punto "B", ovvero di integrare gli strumenti di controllo previsti da legge o da statuto.

Ai fini della prevenzione della crisi la società ha adottato gli strumenti di valutazione del rischio indicati dal Comune di Pisa illustrati più oltre.

## **2. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI**

Per la descrizione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi aziendali, si rinvia a quanto illustrato nella precedente sezione della presente relazione relativa al governo della società.

Si ritiene che il sistema di monitoraggio adottato non richieda modifiche, considerate la sua capacità di rispecchiare in maniera adeguata e attuale i principali rischi cui la società risulta esposta, l'adeguatezza degli indicatori e degli indici predeterminati e la significatività delle soglie di allarme predefinite.

## **3. STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO**

Tenuto conto che la norma di legge fa riferimento a "indicatori" e non a "indici" e, dunque a un concetto di più ampia portata e di natura predittiva, la Società ha individuato i seguenti strumenti di valutazione dei rischi oggetto di monitoraggio:

- analisi indicatori qualitativi (ricavati in via extracontabile);
- analisi indicatori quantitativi (di derivazione contabile):
  - analisi indicatori patrimoniali - finanziari;
  - analisi indicatori di redditività;
  - analisi altri indicatori di derivazione contabile.

### **3.1. Analisi indicatori qualitativi (extracontabili)**

L'analisi degli indicatori extracontabili costituisce una fase preliminare che va a scandagliare il contesto interno ed esterno in cui opera la Società al fine di valutare i fattori che possono generare dubbi sulla *continuità* aziendale.

Inoltre, tale analisi integra quella quantitativa, di derivazione contabile, e consente di disporre di informazioni aggiuntive sulla tipologia di rischi, che, per loro natura, non possono essere rilevati con strumenti tradizionali.

L'analisi prevede l'individuazione, da parte dell'Organo amministrativo, delle aree di rischio rilevanti per la Società, quindi la rilevazione degli indici specifici che caratterizzano ciascuna area, nonché la valutazione della probabilità che si manifestino detti rischi e le possibili conseguenze. Ciò consente, al medesimo organo, di elaborare, predisporre ed eventualmente attuare le strategie necessarie per affrontare ciascuna tipologia di rischio.

### 3.1.1. La Matrice dei rischi

Le linee guida della Struttura del Ministero dell'Economia e delle Finanze in materia di partecipazioni pubbliche ha individuato le principali tipologie di rischio qualitativo suddividendole in quattro categorie:

- A. **Rischi Strategici.** Di origine esterna o interna, derivano dalla manifestazione di eventi che possono minacciare la posizione competitiva dell'impresa, condizionando il grado di successo delle strategie aziendali.
- B. **Rischi di Processo.** Riguardano l'operatività tipica dell'impresa, riconducibili alla manifestazione di eventi che possono pregiudicare il raggiungimento di obiettivi di efficienza, efficacia, economicità, e la qualità dei servizi. Includono anche quelli inerenti alla mancata conformità alle normative vigenti, nonché a disposizioni e regolamenti delle Amministrazioni pubbliche socie e della Società stessa.
- C. **Rischi di Information Technology (IT).** Correlati al corretto trattamento dei dati e alla protezione dell'integrità, della disponibilità, della confidenzialità dell'informazione automatizzata e delle risorse usate per acquisire, memorizzare, elaborare e comunicare tale informazione.
- D. **Rischi Finanziari.** Correlati alla gestione e al monitoraggio dei flussi di cassa necessari per lo svolgimento dell'attività aziendale.

Tali rischi sono stati rappresentati nella seguente "Matrice dei rischi":

Categoria Rischio	Tipologia Rischio	Descrizione
<b>RISCHI STRATEGICI</b>	<b>Rischio Politico</b>	Rischio legato alla manifestazione di situazioni o eventi di natura politica che possono influenzare, negativamente, l'operatività dell'impresa. Include le scelte dei Soci afferenti l'orientamento strategico da adottare alla Società.
	<b>Rischio Economico-Finanziario</b>	Rischio correlato alla manifestazione di eventi di origine esterna (es. cambiamenti macro-economici, crisi economico/finanziarie, variazioni dei tassi d'interesse), che possono incidere sulla redditività aziendale (rischio economico) ovvero sul livello di liquidità (rischio finanziario).
	<b>Rischio Legislativo</b>	Rischio legato alla necessità di monitorare costantemente l'evoluzione normativa al fine di adeguare e aggiornare l'operatività aziendale e le regole di esecuzione delle varie attività.
	<b>Rischio Ambientale</b>	Rischio connesso alla probabilità che si verifichino eventi incontrollabili (es. eventi catastrofici, idrogeologici, sismici), non garantiti da polizze assicurative, che possono comportare conseguenze economiche rilevanti, danni temporanei e/o permanenti alle strutture aziendali.
	<b>Rischio di errata Programmazione, Pianificazione e Ricognizione delle opportunità strategiche</b>	Rischio legato alla definizione di obiettivi aziendali inadeguati, non realizzabili, incoerenti che possono avere ripercussioni sulle dinamiche finanziarie/economiche dell'impresa.
	<b>Rischio di errata gestione degli Investimenti e del Patrimonio</b>	Rischio legato ad una inefficiente/inefficace gestione del patrimonio aziendale ovvero all'assunzione di decisioni di investimento che determinano una riduzione della redditività aziendale.
<b>RISCHI DI PROCESSO</b>	<b>Rischio di Normativa</b>	Rischio che il mancato rispetto delle normative in vigore esponga la società a contenziosi, sanzioni e danni di immagine ovvero che modifiche di leggi o regolamenti influenzino in modo significativo l'attività di impresa.
	<b>Rischio legato a Disposizioni interne</b>	Rischio legato alla possibilità che vengano assunte decisioni o azioni contrarie a quanto previsto da disposizioni interne della società stessa.
	<b>Rischi legato alla Contrattualistica</b>	Rischio connesso alla possibilità che vengano commesse irregolarità nella gestione dei contratti.
	<b>Rischi in materia di Ambiente Salute e Sicurezza</b>	Rischio che il mancato rispetto della normativa da applicarsi sul luogo di lavoro in tema di ambiente, salute e sicurezza comporti danni economici e reputazionali per l'impresa.
	<b>Rischio in materia di Privacy</b>	Possibilità che si agisca nel mancato rispetto della normativa sulla Privacy.
<b>RISCHI INFORMATION TECHNOLOGY (IT)</b>	<b>Rischio in merito alla Integrità e Sicurezza dei dati</b>	Rischio che il sistema informativo aziendale presenti livelli di vulnerabilità (alterazione, manipolazione e/o perdita dei dati) tali da inficiare la completezza, l'affidabilità, la riservatezza delle informazioni e, più in generale, l'operatività aziendale.
	<b>Rischio in merito alla Disponibilità dei sistemi informatici</b>	Rischio che si determini un'interruzione della normale operatività dell'impresa causata dall'indisponibilità/inaccessibilità dei sistemi informativi.
	<b>Rischio legato alla Infrastruttura e progetti IT</b>	Rischio legato alla possibilità che l'infrastruttura IT (organizzazione, processi e sistemi) o la struttura organizzativa dell'IT (funzionale e dimensionale) non siano adeguate alle dimensioni e/o alle esigenze dell'impresa e non riescano a supportare, adeguatamente, l'operatività aziendale.

Categoria Rischio	Tipologia Rischio	Descrizione
<b>RISCHI FINANZIARI</b>	<b>Rischio connesso alle operazioni di Finanziamento della Società e agli Investimenti diretti</b>	Rischio connesso alla capacità di gestire e monitorare i flussi di cassa del sistema aziendale necessari per lo svolgimento delle attività pianificate e per il raggiungimento degli obiettivi previsti.
	<b>Rischio legato all'accesso ai Capitali o al mancato rinnovo o di rimborso dei Prestiti</b>	Rischio correlato all'incapacità di accedere a capitali di rischio e/o di credito per il finanziamento delle attività aziendali (ad esempio a causa di un inadeguato processo di pianificazione finanziaria). Rientra in questa categoria anche il rischio che non vi siano prospettive verosimili di rinnovo o di rimborso dei prestiti a scadenza fissa e prossimi alla scadenza.
	<b>Rischio di Tasso di interesse</b>	Rischio legato alla possibilità che le variazioni dei tassi di interesse di mercato comportino incrementi del costo dei finanziamenti sottoscritti dall'impresa.
	<b>Rischio di Controparte finanziaria</b>	Rischio connesso alla possibilità che le controparti finanziarie con cui la società opera non ottemperino alle obbligazioni assunte nei modi e nei tempi previsti dal contratto.
	<b>Rischio di Liquidità</b>	Rischio che l'impresa non sia in grado di avere a disposizione i fondi necessari per adempiere alle obbligazioni in scadenza.

### 3.1.2. Processo di valutazione del rischio

Dalla "Matrice dei rischi" si ricava il "Processo di valutazione del rischio" attraverso l'identificazione dei rischi specifici in ogni tipologia, la loro valutazione (propensione al rischio) e la strategia aziendale per fronteggiarli.

Il Processo prende in considerazione solo i rischi concretamente valutabili.

Categoria Rischio	Tipologia Rischio	Rischio
<b>RISCHI STRATEGICI</b>	<b>Rischio Politico</b>	1. La volontà liquidatoria dei soci. Ad esempio, quando un socio che possiede una quota significativa intende uscire dalla compagine sociale.
		2. Incertezze derivanti dal cambio dei vertici aziendali a seguito delle mutate scelte politiche o di cambiamenti nel governo delle amministrazioni pubbliche socie.
	<b>Rischio Economico-Finanziario</b>	3. Eventuale perdita di mercati o clienti strategici.
		4. Possesso di partecipazioni in società che presentano rischi di <i>continuità</i> aziendale.
	<b>Rischio Legislativo</b>	5. Modifiche alle normative di settore e quelle afferenti le partecipazioni pubbliche.
	<b>Rischio Ambientale</b>	6. Manifestazione di un evento eccezionale con impatti sulla continuità del servizio e/o ripristino delle condizioni di normale operatività. Sono eccezionali, ad esempio, eventi sismici, idrogeologici, pandemici.
	<b>Rischio di errata Programmazione, Pianificazione e Ricognizione delle opportunità strategiche</b>	7. Errata programmazione delle carenze o eccedenze di personale e relativa mancata assunzione dei necessari provvedimenti.
8. Mancata adozione degli indirizzi e degli obiettivi richiesti dai Soci.		
9. Contratti di servizio. Un rilevante contratto di servizio in scadenza può essere una criticità, anche se vi è la ragionevole certezza di un suo rinnovo, che peraltro può presentarsi con condizioni e clausole sostanzialmente differenti.		
<b>Rischio di errata gestione degli investimenti e del patrimonio</b>	10. Errate scelte nelle decisioni di investimento relative alle immobilizzazioni funzionali all'attività della Società.	
<b>RISCHI DI PROCESSO</b>	<b>Rischio di Normativa</b>	11. Osservanza delle norme amministrative e dei vincoli che si applicano alle società in relazione alla sua natura ed alla partecipazione al capitale di amministrazioni pubbliche, ai sensi di legge e dello statuto.
		12. Sussistenza di una o più delle situazioni elencate dall'art. 20, comma 2, del D.lgs. 175/2016 dalle quali deriva la necessità di attuare interventi di razionalizzazione, fra cui: a) società priva di dipendenti o con un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti; b) conseguimento, nel triennio precedente, di un fatturato medio non superiore a un milione di euro, fatta salva la disciplina transitoria prevista dall'art. 27, comma 12-quinquies, del D.lgs. 175/2016; c) per le sole società diverse da quelle costituite per la gestione di un servizio di interesse generale (SIG), risultato negativo per quattro dei cinque esercizi precedenti; d) necessità di contenimento dei costi di funzionamento.

Categoria Rischio	Tipologia Rischio	Rischio
	<b>Rischio legato a Disposizioni interne</b>	13. Corretta applicazione della normativa in materia di trasparenza e anticorruzione.
		14. Corretta gestione del personale e delle relazioni sindacali.
		15. Adeguatezza e corretta applicazione del Regolamento assunzione del personale e del conferimento di incarichi.
		16. Adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e del suo concreto funzionamento, da valutare anche in base ai rilievi dell'Organo di controllo ed in base alla disciplina in materia di prevenzione della corruzione (D.Lgs. 231/2001, Linee Guida ANAC, Delibera 1134/2017) e Trasparenza (D.Lgs. 33/2013).
		17. Presenza di osservazioni e/o rilievi dell'Organismo di Vigilanza.
		18. Presenza di osservazioni e/o rilievi nella Relazione redatta dall'Organo di Controllo o dal Revisore Legale dei conti, in merito ai dubbi sulla <i>continuità</i> aziendale.
	<b>Rischi legato alla Contrattualistica</b>	19. Presenza di procedimenti legali e di contenziosi di rilevante importo e l'incertezza sulla loro durata e conclusione.
		20. Mancato rispetto del contratto di servizio a favore dei soci.
<b>Rischi in materia di Ambiente Salute e Sicurezza</b>	21. Mancato rispetto della normativa in ambito di prevenzione e sicurezza nei luoghi di lavoro.	
<b>Rischio in materia di Privacy</b>	22. Mancato rispetto delle normative in materia di privacy e conseguenti sanzioni.	
<b>RISCHI INFORMATION TECHNOLOGY (IT)</b>	<b>Rischio in merito alla Integrità e Sicurezza dei dati</b>	23. Vulnerabilità del Sistema informatico nella salvaguardia dei dati sensibili.
	<b>Rischio in merito alla Disponibilità dei Sistemi Informatici</b>	24. Interruzione dell'operatività della Società a causa dell'indisponibilità, non accessibilità, disfunzione dei dispositivi informatici.
	<b>Rischio legato alla Infrastruttura e progetti IT</b>	25. Non adeguatezza del Sistema informatico per l'attività della Società.
<b>RISCHI FINANZIARI</b>	<b>Rischio connesso alle operazioni di Finanziamento della Società e agli Investimenti diretti</b>	26. Mancata pianificazione dei flussi di cassa.
	<b>Rischio legato all'accesso ai Capitali o al mancato rinnovo o di rimborso dei Prestiti</b>	27. Difficoltà nel ricorso al mercato dei finanziamenti o mancato rinnovo dei prestiti.
	<b>Rischio di Tasso di interesse</b>	28. Possibile variazione dei tassi di interesse dei finanziamenti che possono avere riflessi sugli oneri finanziari e sulle passività finanziarie.
	<b>Rischio di Controparte finanziaria</b>	29. Possibile rischio di default della controparte finanziaria in occasione di investimenti della liquidità.
	<b>Rischio di Liquidità</b>	30. Carenza di liquidità necessaria al pagamento dei debiti e ricorso a strumenti di finanziamento a breve, deficit di cassa di entrata a destinazione vincolata temporaneamente impiegata per altri scopi.

Determinati i rischi, l'Organo amministrativo ha valutato la loro propensione al rischio scegliendo tra rischio basso, medio, alto (che corrispondono, rispettivamente, ai punteggi 1, 3, 5).

Rischio	Propensione al Rischio	Strategia Aziendale
1. La volontà liquidatoria dei soci.	Non presente	Lo stato di liquidazione volontaria è stato revocato nel corso del 2022 con l'obiettivo della piena ripresa della ordinaria attività gestionale, nel quadro organizzativo del sistema delle partecipazioni del Comune di Pisa.
2. Incertezze derivanti dal cambio dei vertici aziendali.	Basso	Le variazioni dei vertici aziendali sono rimesse alla volontà dei Soci.
3. Eventuale perdita di mercati o clienti strategici.	Basso	Anche in caso di perdita di conduttori strategici, le caratteristiche degli immobili di proprietà consentono di prevedere una loro ricollocazione sul mercato locativo in tempi sostanzialmente contenuti.
4. Possesso di partecipazioni in società che presentano rischi di <i>continuità</i> aziendale.	Non presente	Per effetto della incorporazione di Sviluppo Pisa S.r.l. in liquidazione, avvenuta nel febbraio 2023, il rischio in esame risulta assente.
5. Modifiche alle normative di settore e delle partecipazioni pubbliche.	Medio	Costante monitoraggio della normativa di riferimento e sua rigorosa applicazione.

Rischio	Propensione al Rischio	Strategia Aziendale
6. Manifestazione di un evento eccezionale.	Basso	Costante monitoraggio del quadro generale in cui opera la società.
7. Errata programmazione delle carenze o eccedenze di personale, mancata assunzione dei necessari provvedimenti.	Basso	Costante monitoraggio del funzionamento della struttura tecnico-amministrativa.
8. Mancata adozione degli indirizzi e degli obiettivi richiesti dai soci.	Basso	Relazioni dirette e sistematiche con gli organi del Socio unico.
9. Contratti di servizio.	Non presente	N/A
10. Errate scelte nelle decisioni di investimento relative alle immobilizzazioni funzionali all'attività della Società.	Basso	Costante monitoraggio degli andamenti economico-finanziari e dello stato manutentivo degli immobili aziendali.
11. Osservanza delle norme amministrative e dei vincoli che si applicano alle società.	Basso	Costante monitoraggio della normativa di riferimento e sua rigorosa applicazione.
12. Sussistenza di una o più delle situazioni elencate dall'art. 20, comma 2, del D.lgs. 175/2016.	Medio	Costante monitoraggio dei costi di funzionamento.
13. Corretta applicazione della normativa in materia di trasparenza e anticorruzione.	Basso	Costante monitoraggio della normativa di riferimento e sua rigorosa applicazione.
14. Corretta gestione del personale e delle relazioni sindacali.	Basso	Costante attenzione ai rapporti con il personale e al rispetto della disciplina legale o contrattuale.
15. Adeguatezza e corretta applicazione del Regolamento assunzione del personale e del conferimento di incarichi.	Basso	Costante monitoraggio della normativa di riferimento e sua rigorosa applicazione.
16. Adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società.	Basso	Monitoraggio e controllo della corretta esecuzione degli adempimenti contabili-amministrativi da parte dell'amministratore.
17. Presenza di osservazioni e/o rilievi dell'Organismo di Vigilanza.	Basso	Analisi immediata delle osservazioni o rilievi formulati; adeguati provvedimenti, ove necessari.
18. Presenza di osservazioni e/o rilievi dell'Organo di Controllo.	Basso	Analisi immediata delle osservazioni o rilievi formulati; adeguati provvedimenti, ove necessari.
19. Presenza di procedimenti legali e di contenziosi.	Basso	Assenza di procedimenti in corso; costante monitoraggio delle situazioni che potrebbero sfociare in procedimenti contenziosi.
20. Mancato rispetto del contratto di servizio o di fornitura.	Basso	Costante attenzione ai rapporti contrattuali in essere e al rispetto della loro applicazione.
21. Mancato rispetto della normativa in ambito di prevenzione e sicurezza.	Basso	Costante monitoraggio della normativa di riferimento e sua rigorosa applicazione.
22. Mancato rispetto delle normative in materia di privacy.	Basso	Costante monitoraggio della normativa di riferimento e sua rigorosa applicazione.
23. Vulnerabilità del Sistema informatico.	Basso	Monitoraggio e controllo del corretto funzionamento degli strumenti informatici impiegati.
24. Indisponibilità, non accessibilità, disfunzione dei dispositivi informatici.	Basso	Monitoraggio e controllo del corretto funzionamento degli strumenti informatici impiegati.
25. Non adeguatezza del Sistema informatico per l'attività della Società.	Basso	Monitoraggio e controllo del corretto funzionamento degli strumenti informatici impiegati.
26. Mancata pianificazione dei flussi di cassa.	Basso	Costante monitoraggio delle scadenze di pagamento e della liquidità aziendale.
27. Difficoltà nel ricorso al mercato dei finanziamenti o mancato rinnovo dei prestiti.	Basso	Monitoraggio e controllo della situazione finanziaria corrente e previsionale.
28. Possibile variazione dei tassi di interesse dei finanziamenti.	Medio	Monitoraggio e controllo della situazione finanziaria corrente e previsionale.
29. Possibile rischio di default della controparte finanziaria.	Non presente	N/A
30. Carezza di liquidità necessaria al pagamento dei debiti, ricorso a strumenti di finanziamento a breve.	Medio	Costante monitoraggio delle scadenze di pagamento e della liquidità aziendale

### 3.1.3. Valutazione complessiva indicatori extracontabili

In particolare, sono stati utilizzati i seguenti indicatori cui sono attribuiti un punteggio da 0 a 5 (0 per rischio nullo, 5 quello massimo):

Agli indicatori di cui sopra sono stati applicati "pesi" al fine di determinare un punteggio di rischio complessivo relativo ai fattori extracontabili: tale punteggio è compreso tra 0 (rischio nullo) e 10 (rischio massimo).

Di seguito si riporta lo schema delle valutazioni, al netto di quelle il cui rischio risulterebbe "non presente":

Indicatore EXTRACONTABILE	Propensione al Rischio	Peso	Punteggio
1. La volontà liquidatoria dei soci.	Non presente	0,075	<b>0,00</b>
2. Incertezze derivanti dal cambio dei vertici aziendali.	Basso	0,050	<b>0,05</b>
3. Eventuale perdita di mercati o clienti strategici.	Basso	0,075	<b>0,08</b>

Indicatore EXTRACONTABILE	Propensione al Rischio	Peso	Punteggio
4. Possesso di partecipazioni in società che presentano rischi di continuità aziendale.	Non presente	0,010	<b>0,00</b>
5. Modifiche alle normative di settore e quelle afferenti le partecipazioni pubbliche.	Medio	0,005	<b>0,02</b>
6. Manifestazione di un evento eccezionale.	Basso	0,055	<b>0,06</b>
7. Errata programmazione delle carenze o eccedenze di personale e relativa mancata assunzione dei necessari provvedimenti.	Basso	0,085	<b>0,09</b>
8. Mancata adozione degli indirizzi e degli obiettivi richiesti dai soci.	Basso	0,455	<b>0,46</b>
9. Contratti di servizio.	Non presente	0,100	<b>0,00</b>
10. Errate scelte nelle decisioni di investimento relative alle immobilizzazioni funzionali all'attività della Società.	Basso	0,005	<b>0,01</b>
11. Osservanza delle norme amministrative e dei vincoli che si applicano alle società.	Basso	0,075	<b>0,08</b>
12. Sussistenza di una o più delle situazioni elencate dall'art. 20, comma 2, del D.lgs. 175/2016.	Medio	0,207	<b>0,62</b>
13. Corretta applicazione della normativa in materia di trasparenza e anticorruzione.	Basso		<b>0,00</b>
14. Corretta gestione del personale e delle relazioni sindacali.	Basso	0,050	<b>0,05</b>
15. Adeguatezza e corretta applicazione del Regolamento assunzione del personale e del conferimento di incarichi.	Basso		<b>0,00</b>
16. Adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società.	Basso	0,225	<b>0,23</b>
17. Presenza di osservazioni e/o rilievi dell'Organismo di Vigilanza.	Basso		<b>0,00</b>
18. Presenza di osservazioni e/o rilievi dell'Organo di Controllo.	Basso	0,055	<b>0,06</b>
19. Presenza di procedimenti legali e di contenziosi.	Basso	0,115	<b>0,12</b>
20. Mancato rispetto del contratto di servizio o di fornitura.	Basso	0,050	<b>0,05</b>
21. Mancato rispetto della normativa in ambito di prevenzione e sicurezza.	Basso	0,055	<b>0,06</b>
22. Mancato rispetto delle normative in materia di privacy.	Basso	0,045	<b>0,05</b>
23. Vulnerabilità del Sistema informatico.	Basso	0,002	<b>0,00</b>
24. Indisponibilità, non accessibilità, disfunzione dei dispositivi informatici.	Basso	0,002	<b>0,00</b>
25. Non adeguatezza del Sistema informatico per l'attività della Società.	Basso	0,015	<b>0,02</b>
26. Mancata pianificazione dei flussi di cassa.	Basso	0,085	<b>0,09</b>
27. Difficoltà nel ricorso al mercato dei finanziamenti o mancato rinnovo dei prestiti.	Basso	0,055	<b>0,06</b>
28. Possibile variazione dei tassi di interesse dei finanziamenti.	Medio	0,002	<b>0,01</b>
29. Possibile rischio di default della controparte finanziaria.	Non presente	0,002	<b>0,00</b>
30. Carenza di liquidità necessaria al pagamento dei debiti e ricorso a strumenti di finanziamento a breve.	Medio	0,045	<b>0,14</b>
<b>Totale punteggio da indicatori extracontabili</b>		<b>2,000</b>	<b>2,33</b>

### 3.2. Analisi indicatori quantitativi (di derivazione contabile)

L'analisi degli indicatori di derivazione contabile si focalizza sulla:

- solidità: l'analisi è indirizzata ad apprezzare la relazione fra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza tra la durata degli impieghi e delle fonti;
- liquidità: l'analisi ha ad oggetto la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine;
- redditività: l'analisi verifica la capacità dell'azienda di generare un reddito capace di coprire l'insieme dei costi aziendali nonché, eventualmente, remunerare del capitale.

Tali analisi vengono condotte considerando un arco di tempo storico quadriennale (e quindi l'esercizio corrente e i tre precedenti), sulla base degli indici e margini di bilancio di seguito indicati e suddivisi in:

- Indicatori patrimoniali – finanziari;
- Indicatori di redditività;
- altri indicatori di derivazione contabile.

Per ciascuno di questi indicatori è applicato un "peso" al fine di determinare un punteggio di rischio complessivo relativo ai fattori di derivazione contabile: tale punteggio è compreso tra 0 (rischio nullo) e 30 (rischio massimo).

#### 3.2.1. Analisi indicatori patrimoniali – finanziari

La società ha individuato i seguenti indicatori patrimoniali – finanziari, con i relativi parametri di riferimento (valore soglia), ed attribuendo a ciascuno di essi i relativi "pesi" ai fini del calcolo del punteggio di rischio da "indicatori patrimoniali – finanziari (da 0 a max 10 punti):

Indicatore	Valore soglia	Peso da attribuire all'indicatore
Deficit Patrimoniale	$PN > 0$	se SI 0,00 se NO 3,30
Capitale Circolante Netto	$CCN > 0$	se SI 0,00 se NO 1,70
Indice di liquidità (Quick Ratio)	$QR > 1$	se SI 0,00 se NO 2,00
Rapporto tra Indebitamento Finanziario Netto e EBITDA	$\frac{PFN}{EBTDA} < 6$	se SI 0,00 se NO 1,00
Rapporto tra Debito e Mezzi Propri (Debt/Equity Ratio)	$\frac{D}{E} < 1$	se SI 0,00 se NO 1,00
Oneri Finanziari su MOL	$\frac{OnFin}{MOL} < 1\%$	se SI 0,00 se NO 1,00
<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO RISCHIO DA INDICATORI PATRIMONIALI – FINANZIARI</b>		<b>MIN 0,00</b> <b>MAX 10,00</b>

Sulla base dei dati contabili per ciascun periodo di riferimento, si ottengono i seguenti risultati:

Indicatori Patrimoniali - Finanziari	Risultato Anno 2023	Punteggio Anno 2023
Deficit Patrimoniale	10.972.131	0,00
Capitale Circolante Netto	8.102.856	0,00
Indice di liquidità (Quick Ratio)	1,73	0,00
Rapporto tra Indebitamento Finanziario Netto e EBITDA	24,49	1,00
Rapporto tra Debito e Mezzi Propri (Debt/Equity Ratio)	1,07	1,00
Oneri Finanziari su MOL	10,01%	1,00
<b>Totale</b>		<b>3,00</b>

### 3.2.2. Analisi indicatori di redditività

La società ha individuato i seguenti indicatori di redditività con i relativi parametri di riferimento (valore soglia), ed attribuendo a ciascuno di essi i relativi "pesi" ai fini del calcolo del punteggio di rischio da redditività (da 0 a max 10 punti):

Indicatore	Valore soglia	Peso da attribuire all'indicatore
Risultati Operativi	$RO > 0$ Per 3 esercizi consecutivi	se SI 0,00 se NO 2,00
Risultati Esercizio	$RN > 0$ Per 3 esercizi sugli ultimi 4	se SI 0,00 se NO 2,00
ROI	$ROI > 1\%$	se SI 0,00 se NO 1,00
ROE	$ROE > 1\%$	se SI 0,00 se NO 1,00
EVA	$EVA > 0$	se SI 0,00 se NO 2,00
Perdite esercizio portate a nuovo	$Perd. PN < 3\% \text{ del } PN$	se SI 0,00 se NO 2,00
<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO RISCHIO DA INDICATORI DI REDDITIVITÀ</b>		<b>MIN 0,00</b> <b>MAX 10,00</b>

Sulla base dei dati contabili per ciascun periodo di riferimento, si ottengono i seguenti risultati:

Indicatori Redditività	Risultato Anno 2023	Punteggio Anno 2023
Risultati Operativi (per 3 esercizi consecutivi)	NO	2,00
Risultati Esercizio (per 3 esercizi consecutivi)	NO	2,00
ROI	-0,69%	1,00
ROE	-7,44%	1,00
EVA	-1.412.854	2,00
Perdite esercizio portate a nuovo	SI	0,00
<b>Totale</b>		<b>8,00</b>

### 3.2.3. Analisi altri indicatori di derivazione contabile

La società ha individuato i seguenti ulteriori indicatori di derivazione contabile, focalizzati all'analisi prospettica (in termini di capacità di pagare i propri debiti) e alla verifica dell'efficienza. Ciascun indicatore ha un proprio parametro di riferimento (valore soglia) ed un "peso" che gli è stato attribuito ai fini della determinazione del punteggio complessivo del rischio da altri indicatori di derivazione contabile:

Indicatore	Valori soglia	Peso da attribuire all'indicatore
Debt Service Coverage Ratio (DSCR)	DSCR > 1	0
	DSCR = 1	1
	DSCR < 1	1 / DSCR fino ad un max di 3,60
Perdite valore delle attività	SI / NO	se SI 0,00 se NO 1,00
Analisi del debito scaduto	OK / NO	se OK 0,00 se NO 1,50
Costo Medio del Personale	CPM < 40.000	se SI 0,00 se NO 1,95
Efficienza del Personale	$\frac{\text{Fatturato}}{\text{N. Addetti}} > 100.000$	se SI 0,00 se NO 1,95
<b>TOTALE PUNTEGGIO DA ALTRI INDICATORI DI DERIVAZIONE CONTABILE</b>		<b>MIN 0,00</b> <b>MAX 10,00</b>

Sulla base dei dati per ciascun periodo di riferimento, si ottengono i seguenti risultati:

Altri Indicatori di derivazione contabile	Risultato Anno 2023	Punteggio Anno 2023
Debt Service Coverage Ratio (DSCR)	>1	0,00
Perdite valore delle attività	NO	0,00
Analisi del debito scaduto	OK	0,00
Costo Medio del Personale	47.182	1,95
Efficienza del Personale	192.456	0,00
<b>Totale</b>		<b>1,95</b>

### 3.3. Valutazione complessiva

Una volta ottenuti i punteggi di cui sopra si ottiene il seguente schema complessivo da cui si deriva il punteggio complessivo per il rischio aziendale per ciascun anno:

Punteggi Rischio	Valore	Peso	Punteggio
Indicatori Qualitativi (Extracontabili)	Min 0,00 — Max 10,00	0,30	Valore * Peso
Indicatori Patrimoniali - Finanziari	Min 0,00 — Max 10,00	0,30	Valore * Peso
Indicatori di Redditività	Min 0,00 — Max 10,00	0,10	Valore * Peso
Altri Indicatori di Derivazione contabile	Min 0,00 — Max 10,00	0,30	Valore * Peso
<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO RISCHIO</b>			<b>MIN 0,00</b> <b>MAX 10,00</b>

Quindi si ottiene il seguente schema complessivo, da cui si ricava altresì la tendenza:

Periodo di riferimento	Punteggio complessivo di rischio	NOTE
Anno 2023	<b>2,98</b>	Equivale a rischio aziendale non rilevabile
Anno 2022	1,61	Equivale a rischio aziendale non rilevabile
Anno 2021	N/A	Non determinato
Anno 2020	N/A	Non determinato

## 4. DETERMINAZIONE DELLE SOGLIE DI ALLARME

Sulla base delle risultanze di cui al punto 3.3, sono individuate le soglie di allarme con le relative azioni che l'organo amministrativo è tenuto ad effettuare al fine di contenere il rischio aziendale.

La Società presenta rischi tanto maggiori quanto tende al punteggio massimo.

In particolare, si può ritenere che per determinati punteggi corrispondano determinati rischi, come quelli presentati nella successiva tabella:

Punteggio Rischio	Rischio Aziendale	Azioni
Compresi tra 0 e 3	Non rilevabile	L'Organo amministrativo è comunque tenuto a verificare, almeno con cadenza annuale, il rischio di crisi aziendale.
Compresi tra 3 e 5	Incubazione	Comunicazione ai soci delle problematiche riscontrate e proposta di azioni correttive.
Compresi tra 5 e 6	Maturazione	Monitoraggio periodico da parte dell'Organo amministrativo con adozione di un piano di risanamento per il ripristino dell'equilibrio.
Compresi tra 6 e 7	Crisi conclamata	Piano di risanamento contenente interventi radicali sull'amministrazione e gestione sociale.
Compresi tra 7 e 8	Insolvenza reversibile	Necessità di un piano di risanamento drastico con eventuale ricorso a professionalità esterne.
Superiori a 8	Insolvenza conclamata	Ricorso a misure di carattere straordinario o ad istituti di composizione della crisi, fallimento, concordato, etc.

Le risultanze dell'esercizio 2023 evidenziano un **"Punteggio Rischio" pari a 2,98 corrispondente a un livello di rischio aziendale "Non Rilevabile"**.

Gli organi societari verificheranno comunque annualmente il rischio di crisi aziendale.

## RELAZIONE SUL MONITORAGGIO

L'Organo amministrativo provvederà a redigere con cadenza almeno semestrale un'apposita relazione avente a oggetto le attività di monitoraggio dei rischi in applicazione di quanto stabilito nel presente Programma. La relazione sarà presentata all'Assemblea dei soci.

Copia delle relazioni aventi a oggetto le attività di monitoraggio dei rischi, anche ai fini dell'emersione e/o rilevazione di situazioni suscettibili di determinare l'emersione del rischio di crisi, sarà trasmessa dall'Organo di controllo e all'Organo di revisione, che eserciterà in merito la vigilanza di sua competenza.

Le attività sopra menzionate saranno portate a conoscenza dell'Assemblea nell'ambito della Relazione sul governo societario riferita al relativo esercizio.

In presenza di elementi sintomatici dell'esistenza di un rischio di crisi, l'Organo amministrativo è tenuto a convocare senza indugio l'Assemblea dei soci per verificare se risulti integrata la fattispecie di cui all'art. 14, comma 2, del D.Lgs. 175/2016 e per esprimere una valutazione sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Società.

L'Organo amministrativo, allorché rilevi un livello significativo di rischio di crisi aziendale in relazione agli indicatori considerati, predisporrà un idoneo Piano di risanamento recante indicazione dei provvedimenti necessari a prevenire l'aggravamento della crisi, correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, ai sensi dell'art. 14, comma 2, D.Lgs. 175/2016, e lo presenterà all'Assemblea dei soci per l'approvazione. Il Piano di risanamento avrà uno sviluppo temporale congruo tenendo conto della situazione economico-patrimoniale-finanziaria della società.

Nel corso dell'anno, l'Organo amministrativo e l'organo di controllo hanno costantemente monitorato la situazione della liquidità aziendale e sistematicamente verificato la capacità della società di far fronte regolarmente alle proprie obbligazioni.

Il monitoraggio continuo della situazione finanziaria della società esclude - sin quando i conduttori continueranno a pagare regolarmente i canoni locativi e sin quando non giungerà a scadenza il finanziamento erogato a Sviluppo Pisa S.r.l. da Pisamo S.r.l. - che sia possibile individuare possibili rischi che facciano ragionevolmente dubitare della capacità della società a far fronte alle proprie obbligazioni.

Il risultato derivante dall'applicazione degli "Indicatori di Rischio" conferma quello dell'attività di monitoraggio.

## INTEGRAZIONE DEGLI STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO (ART. 6, CO. 3, D.LGS. 175/2016)

In relazione a quanto previsto dal terzo comma dell'art. 6 in oggetto, si riferisce quanto segue.

- *Regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività svolta dalla società alle norme a tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale.*

Si ritiene che la predisposizione e il rispetto dei documenti illustrati nella presente relazione siano adeguati alle dimensioni, alle caratteristiche organizzative e alla natura dell'attività svolta dalla società; non si ritiene pertanto necessaria l'integrazione di detti documenti.

- *Ufficio di controllo interno che collabori con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questi provenienti e che trasmetta periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione.*

La società è supportata, per la tenuta delle scritture contabili e la redazione di periodiche situazioni economiche e patrimoniali, da uno studio amministrativo e tributario che collabora con il Sindaco unico, organo di controllo statutario, fornendo tempestivamente al Sindaco i dati e le informazioni da questi direttamente richieste.

Non si ritiene pertanto necessario integrare la struttura aziendale con l'assunzione di nuove figure per l'istituzione di uno specifico ufficio preposto al controllo interno.

- *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.*

Si ritiene che la predisposizione e il rispetto dei documenti citati nella presente relazione siano adeguati alle dimensioni, alle caratteristiche organizzative e alla natura dell'attività svolta dalla società; non si ritiene pertanto necessaria l'integrazione di detti documenti.

- *Programmi di responsabilità sociale d'impresa in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea.*

La Società non ha adottato programmi di tale natura, non essendo a conoscenza di raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea che possano direttamente riguardare la propria responsabilità sociale.

La Società assicura peraltro, per quanto possa occorrere, che è consapevole della propria responsabilità sociale negli appalti pubblici e garantisce sono assicurati, nell'ambito della propria struttura, condizioni di lavoro rispettose dei diritti umani (cfr. <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=158&langId=it>).

In ogni caso, per quanto concerne il conseguimento, nel corso della gestione, dei generali obiettivi sociali e ambientali raccomandati dall'Unione Europea e riguardanti gli ambiti de:

- la strategia Europa 2020 (specie per quanto riguarda le nuove competenze e mansioni, i giovani e lo sviluppo locale, nonché il conseguimento degli obiettivi fissati dall'European Pillar of Social Rights:

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=89&furtherNews=yes&newsId=9939&langId=en>);

- i diritti umani;
- il sistema informativo e la responsabilità sociale della gestione;
- la responsabilità sociale negli appalti pubblici,

la Società provvederà ad avviare lo studio e l'adozione di specifici programmi di responsabilità sociale ove dovesse giungerle espressa e specifica richiesta in tal senso da parte dell'Ente controllante.

Pisa, 31 marzo 2024

**L'Amministratore unico**  
(dott. Matteo Dell'Innocenti)