

# **DOCUMENTO PROGRAMMATICO TRIENNALE 2020-2022**

**(redatto ai sensi dell'art. 15BIS, comma 1, let. a) dello Statuto della  
società)**

## **PREMESSA**

Il Documento di programmazione strategica triennale della Società Sistema srl costituisce il piano strategico societario per il triennio 2020, 2021, 2022. In esso sono delineati gli obiettivi di breve, medio e lungo periodo, le scelte strategiche da attuare, i programmi di investimento, le politiche di personale nonché gli indirizzi sulle spese di funzionamento societario.

Sistema è una società unipersonale del Comune di Grosseto che ne detiene il 100% del capitale sociale, è governata da un Amministratore Unico Mauro Peruzzi Squarcia che, per la gestione, si avvale del Direttore Generale Alberto Paolini.

Il presente documento è redatto in ottemperanza a quanto previsto dall'Art.15 bis dello Statuto societario e più in generale dalle norme che regolano il funzionamento delle società pubbliche modello *in house providing*. La società rispetta i requisiti previsti dall'Art.16 del Dlgs. 175 del 2016, ovvero: intera proprietà detenuta dal Comune di Grosseto, un controllo analogo a quello che il Socio esercita sui propri servizi ed un fatturato quasi interamente prodotto da servizi assegnati dal Comune di Grosseto.

## **OBIETTIVI DI BREVE E MEDIO - LUNGO PERIODO**

### **La programmazione di breve periodo riguarda il biennio 2020 – 2021.**

Gli obiettivi fissati dall'Azienda sono:

- sostanziale pareggio di bilancio nei due esercizi;
- svalutazione crediti deteriorati, ai minimi di legge;
- riduzione crediti vs clienti;
- mantenimento del livello qualitativo delle prestazioni erogate ai soci;
- elevati livelli di trasparenza dell'azione amministrativa e l'adozione di tutte le iniziative in materia di anticorruzione previste dalla normativa vigente;
- rispetto delle disposizioni previste dal D.lgs. 175/2016 e delle relative norme attuative;
- selezione dei fornitori e reclutamento del personale nel rispetto della normativa vigente per le società in controllo pubblico;
- adeguamento delle procedure interne alle nuove normative sulla sicurezza a seguito della pandemia causata dal COVID -19;
- mantenimento delle certificazioni UNI EN ISO 9001:2015, UNI EN ISO 14001:2015, BS OHSAS 18001:2007

L'organizzazione aziendale subirà nel corso del prossimo biennio alcuni cambiamenti a seguito dei fatti a carattere straordinario che hanno interessato l'Italia a seguito della pandemia COVID 19.

Sistema srl dovrà dedicare particolare attenzione alle possibili conseguenze che tutto ciò che sta accadendo potrebbe avere sulla gestione aziendale; particolare attenzione dovrà essere prestata sulla dinamica finanziaria futura.

Nel corso del 2020, coerentemente con la normativa nazionale e regionale, la società dovrà, mettere in campo una serie di misure oltre a quelle già intraprese con l'adozione della "Procedura gestione rischio COVID", per fronteggiare l'emergenza.

La sopracitata procedura ha lo scopo di descrivere i criteri, le modalità operative e le responsabilità per:

- prevenire il rischio di contagio per i lavoratori al fine di svolgere le attività lavorative nel rispetto di criteri di sicurezza;
- intervenire tempestivamente su eventuali casi di infezione.

Il primo intervento previsto dalla “Procedura COVID”, attuato da Sistema srl, è stata l’istituzione di una Task Force aziendale composta dai responsabili aziendali, dal Medico Competente, dagli RLS e dal SPP con lo scopo di adattare le pratiche gestionali ed operative alle indicazioni nazionali e regionali per il contenimento della diffusione del virus e per fronteggiare le maggiori criticità a tutela della sicurezza dei lavoratori. La task force funge anche da Comitato per l’applicazione e la verifica delle regole del Protocollo di regolamentazione.

Sistema srl si è impegnata a portare a conoscenza dei propri dipendenti, dei lavoratori non dipendenti che accedono in azienda, dei terzi di tutte le informazioni necessarie alla tutela della salute e della sicurezza delle persone presenti in azienda.

Seguendo quanto previsto dalle disposizioni nazionali, la società si è fatta promotrice dell’informazione attraverso:

- la diffusione delle informazioni provenienti dalle istituzioni e inerenti l’individuazione di sintomi. Questo è stato fatto mediante affissione del relativo cartello su tutti gli accessi;
- la diffusione dei riferimenti da contattare in presenza di condizioni di rischio;
- l’introduzione delle norme igieniche volte a ridurre il rischio di diffusione, in particolare, all’interno di tutti i servizi igienici, mediante affissione dell’infografica;
- l’introduzione di norme igieniche volte a ridurre il rischio di diffusione, durante la fruizione dei locali spogliatoio mediante affissione del relativo cartello.

Nella fase del “lock down” per garantire la continuità delle attività, Sistema srl ha incentivato il ricorso alle seguenti misure volte a ridurre al minimo la presenza di personale in sede:

- utilizzo degli ammortizzatori sociali per la riduzione o sospensione dell’attività lavorativa;
- utilizzo del lavoro agile per tutte le attività dove questo sia possibile dal punto di vista operativo e tecnologico;
- incentivazione all’uso di ferie e permessi retribuiti;
- sospensione delle attività nei settori/servizi dove questo è possibile senza inficiare sullo svolgimento dell’attività aziendale.

Per quanto attiene allo smart working, tale strumento di organizzazione intelligente del lavoro potrà diventare nel medio periodo una soluzione destinata ad essere implementata ed adottata stabilmente.

Particolare attenzione rivestono le attività di pulizia e sanificazione dei locali

Con riferimento alla pulizia, ferma la ordinaria pulizia generale, un ruolo fondamentale è attribuito al lavoratore, affinché proceda alla corretta pulizia della propria postazione di lavoro, al termine del turno di lavoro.

Al termine di ogni turno di lavoro il personale dipendente dovrà provvedere alla pulizia, per quanto di competenza, di uffici, magazzini e automezzi aziendali; la relativa attività di pulizia sarà registrata utilizzando i seguenti moduli:

- scheda pulizia uffici;
- scheda pulizia magazzini;
- scheda pulizia automezzi.

L'Azienda provvede ad arieggiare gli ambienti sia durante sia dopo l'uso dei prodotti per la pulizia.

L'Azienda procede alla sanificazione, come prevista dalla circolare 5443 del 22 febbraio 2020 del Ministero della Salute e al Rapporto ISS (Istituto Superiore della Sanità) Covid-19, n. 5/2020, espressamente richiamata dal protocollo nazionale, nelle ipotesi di:

- presenza di una persona con Covid 19 confermato. E' necessario procedere alla sanificazione dell'ambiente mediante interventi di detergenza e successiva disinfezione; si procede prima alla pulizia con acqua e sapone e successivamente con una soluzione di ipoclorito di sodio diluita allo 0,1% oppure con alcool al 70% per superfici che possono essere danneggiate dall'ipoclorito di sodio;

indicazione del medico competente, che può altresì disporre una opportuna periodicità, con riguardo anche alla tipologia degli spazi.

Sistema srl ha consegnato a tutto il personale oltre ai dispositivi di sicurezza quali mascherine chirurgiche, mascherine FFP2 e guanti il gel igienizzante e lo spray disinfettante per la sanificazione e disinfezione giornaliera degli uffici, previa istruzione circa la modalità corretta d'uso e smaltimento

Per quanto riguarda gli **aspetti gestionali** dagli inizi del 2020 è diventato operativo il nuovo gestionale basato sulla tecnologia "*business intelligence*" sviluppata su tre software, di contabilità ordinaria, di contabilità industriale e di controllo di gestione avanzato. I vantaggi nell'uso di tale strumento potranno essere apprezzati solo a partire dal 2021.

A fine 2019 è stato raggiunto l'accordo per il contratto integrativo con le rappresentanze sindacali che ha consentito di approvare il regolamento per le posizioni organizzative, per le progressioni verticali e per l'indennità per specifiche posizioni. Nel corso del 2020 si procederà alla modifica dell'organigramma. La nuova struttura organizzativa sarà articolata in settori. Il vantaggio di questa struttura è rappresentato dalla possibilità di raggiungere elevati fattori di efficienza, ovvero ottenere una elevata specializzazione nei ruoli e pertanto una maggiore efficienza operativa in ciascuna funzione. Al contempo, per evitare il rischio di creare comportamenti stagni e per far circolare le informazioni verrà costituito un comitato direttivo direttamente dipendente dalla direzione generale. Il comitato di direzione sarà composto dal Direttore Generale e dai responsabili di settore e la sua finalità sarà quella di migliorare l'esercizio delle funzioni di direzione e di approfondimento dei progetti aziendali.

**Relativamente alle scelte di medio - lungo periodo l'azienda si pone i seguenti obiettivi:**

- stabilizzazione dei costi di personale intorno ai 3 milioni (spesa 2019);
- ottimizzazione delle risorse umane utilizzate nei servizi manutentivi, con la possibilità di sovrapposizione delle competenze, per ottenere economie di scopo;
- riduzione dell'indebitamento di breve periodo, anche in considerazione di un prevedibile aumento dei tassi di interesse nel periodo 3 – 5 anni.

Per quanto riguarda le principali iniziative societarie, relative ai vari settori aziendali, si rimanda al paragrafo sui programmi di investimento.

### **SCELTE STRATEGICHE DA ATTUARE**

Nel triennio dovrà essere adottato **il Piano attuativo del campeggio di Principina** a mare, atto fondamentale per la futura alienazione del Campeggio. Dal 2014 la società è impegnata nella faticosa opera di risanamento della struttura che presentava abusi edilizi e più in generale manufatti difformi rispetto ai titoli urbanistici autorizzativi.

Dalla fine del 2017 il campeggio si presenta in completa conformità sia dal punto di vista edilizio che paesaggistico.

Nel corso del triennio dovranno essere comunque effettuati importanti manutenzioni straordinarie agli impianti delle docce e alla rete fognaria e all'impianto elettrico.

Proseguirà l'attività di **implementazione del Teatro Moderno**.

La struttura è utilizzata per circa 60 giorni l'anno, sia per la stagione teatrale comunale, che per altre iniziative. Il nostro obiettivo è quello di incrementarne l'utilizzo, anche progressivamente, attraverso due direttrici: teatro per bambini, con un cartellone sia in orario pomeridiano che con *matinée* ed una rassegna di musica pop ad integrazione della già ricca produzione culturale del Comune che offre prosa, musica classica, danza ed opera. Nel triennio sono previsti importanti interventi manutentivi sulla facciata di via Piave, sul palco (graticcio e americane), sugli impianti ed un restyling del ridotto sia di platea che di galleria.

Per quanto riguarda i servizi legati alla mobilità nel prossimo triennio è previsto l'ampliamento **sosta a pagamento a Principina** sul fronte mare. La società provvederà a servire le aree con i parcometri.

Nel corso del prossimo triennio, a seguito dell'affidamento da parte del Comune di Grosseto del contratto relativo alla **pubblica illuminazione**, Sistema srl provvederà ad effettuare una serie di interventi volti sia alla riqualificazione che alla realizzazione di nuovi impianti utilizzando tecnologia LED maggiormente performante e con conseguente risparmio economico. In particolare gli interventi programmati sono i seguenti:

- installazione di un nuovo impianto di pubblica illuminazione in via Oberdan e in piazza della Vasca. Nello specifico le vecchie tesate dell'Enel saranno sostituite con pali di design e lampade a LED. Il costo complessivo stimato dell'investimento è pari ad € 80.000, l'intervento sarà ultimato entro fine settembre 2020;



- realizzazione di un nuovo impianto di pubblica illuminazione in via Madagascar da realizzarsi entro il 2020 per un importo stimato pari ad € 45.000;
- rifacimento dell'impianto di illuminazione pubblica del vallo delle mura Medicee tra via Fossombroni e via Porciatti da ultimare entro il 2021 per un importo stimato pari ad € 60.000;
- installazione di nuova illuminazione presso il Cassero senese da ultimarsi entro il 2021 per una spesa presunta pari a € 50.000

Nel corso del 2021, Sistema srl, svilupperà un progetto di illuminazione artistica dei principali monumenti della città di Grosseto. Attualmente è allo studio della società un progetto da sottoporre all'approvazione della Soprintendenza che prevede l'installazione di luci a LED presso alcuni punti delle mura medicee, dei portici di piazza Dante, della Fortezza di Marina di Grosseto, di piazza Baccarini oltre del palazzo comunale e di quello della Provincia. Ul costo stimato di tale progetto ammonta a € 100.000.

Sistema srl ha previsto una serie di interventi di miglioramento infrastrutturale sulla rete di pubblica illuminazione volti ad aumentarne la sicurezza. Nello specifico verrà programmato un piano di verifiche della stabilità di 2.000 pali per un investimento di € 100.000 (€ 50 euro a palo) oltre alla sostituzione di circa 500 pali ormai vetusti con un investimento pari ad € 150.000,00

Per quanto riguarda la gestione del verde, Sistema srl vuole realizzare una iniziativa finalizzata alla valorizzazione di alcune aree verdi presenti nel Comune di Grosseto per poi darle in adozione a soggetti interessati i quali potranno avvalersi della facoltà di pubblicizzare la loro collaborazione tramite i mezzi di comunicazione; apponendo cartelli che pubblicizzino l'intervento; inserendo nel proprio sito Web l'immagine della rotatoria, fascia stradale, aiuola sponsorizzata associando il nome, marchio, logo, attività.

Ulteriori interventi nel settore delle manutenzioni saranno quelli volti al ripristino di alcune vasche ornamentali ed in particolare nella frazione di Marina e quella di piazza Galeazzi con realizzazione dell'impianto di irrigazione a servizio del giardino che verrà realizzato dal Comune di Grosseto

In relazione alla gestione post – operativa della **discarica delle Strillaie**; nel corso del 2020 Sistema srl intende commissionare una indagine conoscitiva di un modulo della discarica al fine del ripristino dei pozzi di estrazione del percolato e dei piezometri.

Per quanto riguarda i servizi cimiteriali sono molteplici le iniziative previste nel triennio. È terminata la fase di progettazione degli **ampliamenti dei cimiteri di Batignano ed Alberese**; entro la fine dell'anno dovremmo mettere a bando di gara entrambi i progetti. Si tratta della realizzazione di **nuovi loculi e colombari** oltre alla manutenzione complessiva dei plessi per un investimento complessivo di circa € 350 mila.

È in programma la redazione del Piano Cimiteriale con la conseguente identificazione delle aree da destinare alla edificazione presso il **Cimitero di Sterpeto**:

- di 10 edicole funerarie (da 6 loculi ciascuna) che si stima verranno ultimate entro il 2022 con un costo stimato pari ad euro 250.000,00.
- Di 150 unità di nuovi ossari da realizzarsi entro la fine del 2020 con un costo stimato pari a € 15.000,00.

Prosegue l'intervento di realizzazione delle **nuove arcate di loculi**. Si tratta di un intervento molto importante, sia per le dimensioni della struttura (circa 2.000 loculi) sia perché da un punto di vista urbanistico ed estetico dovrà fare da raccordo tra le già esistenti arcate di Sant'Anna e San Lorenzo e l'impianto di cremazione che sorgerà alla fine dell'area cimiteriale, senza soluzione di continuità con la nostra struttura.

L'investimento sarà di circa **€ 2 milioni** e dovrebbe essere completato in circa 24 mesi.

Verranno ripristinati ulteriori fregi delle Arcate Storiche presenti nel Cimitero di sterpeto per un importo presunto di € 50.000,00.

Sistema srl con proprio personale nel corso del 2020/2021 provvederà al consolidamento delle arcate storiche.

Entro la fine del 2021 dovranno, inoltre, essere realizzati n. 108 loculi per un importo complessivo presunto pari a 30.000,00.

### PROGRAMMI DI INVESTIMENTO E FINANZIAMENTO

INTERVENTO	2020	2021	2022	TOTALE	FINANZIAMENTI
Campeggio – piano attuativo e manutenzioni	€ 50.000	€ 300.000		€ 350.000	Fondi propri
Rifacimento impianto elettrico Campeggio			€ 20.000	€ 20.000	Fondi propri
Rifacimento impianto fognario Campeggio			€ 20.000	€ 20.000	Fondi propri
Teatro Moderno	€ 20.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 120.000	Fondi propri
Sosta a pagamento a Shanghai e Principina	€ 50.000			€ 50.000	Fondi propri
Nuovo impianto di pubblica illuminazione in via Oberdan	€ 80.000			€ 80.000	Fondi propri
Nuovo impianto di pubblica illuminazione in via Madagascar	€ 45.000			€ 45.000	Fondi propri
Rifacimento dell'impianto di illuminazione pubblica del vallo delle mura Medicee	€ 40.000	€ 20.000		€ 60.000	Fondi propri
Nuova illuminazione presso il Cassero senese	€ 40.000	€ 10.000		€ 50.000	Fondi propri

Illuminazione artistica dei principali monumenti		€ 80.000	€ 20.000	€ 1000.000	Fondi propri
Miglioramento infrastrutturale sulla rete di pubblica illuminazione		€ 70.000	€ 30.000	100.000	Fondi propri
Sostituzione pali pubblica illuminazione		€ 100.000	€ 50.000	€ 150.000	Fondi propri
Cimitero Batignano – nuovi loculi e colombari	€ 50.000	€ 150.000	€ 10.000	€ 210.000	Mutuo chirografo € 350 mila – 7 anni
Cimitero Alberese – nuovi loculi e colombari	€ 20.000	€ 100.000	€ 20.000	€ 140.000	
Cimitero di Sterpeto recupero delle arcate storiche	€ 40.000	€ 10.000		€ 50.000	Fondi propri
Nuove arcate loculi Sterpeto	€ 300.000	€ 1.200.000	€ 500.000	€ 2.000.000	Anticipo fatture € 1 milione 5 anni oltre fondi propri
Cappelline votive (n°10) Sterpeto	€ 10.000	€ 160.000	€ 80.000	€ 250.000	Fondi propri
Realizzazione 150 ossari presso Cimitero Sterpeto	€ 15.000			€ 15.000	Fondi propri
Realizzazione 108 loculi		€ 30.000		€ 30.000	Fondi propri
<b>TOTALE</b>	<b>€ 760.000</b>	<b>€ 2.280.000</b>	<b>€ 800.000</b>	<b>€ 3.840.000</b>	

### PROGRAMMI DI ASSUNZIONI

Al 31\12\2019 Sistema disponeva di 59 lavoratori a tempo indeterminato secondo il seguente schema

NUMERO DIPENDENTI	QUALIFICA
1	- DIRIGENTE
1	- DS 6
1	- D3
1	- C5
1	- C3
5	- C2
2	- C1
4	- B4
23	- B3
19	- B2
1	- B1



Nel corso del 2020 Sistema srl, ai sensi dall'art. 20 del D. Lgs. n. 75/2017, procederà a stabilizzare due dipendenti a tempo determinato aventi le caratteristiche necessarie.

Oltre ad essi la società ha in essere n° 24 contratti a tempo determinato.

Nel corso del 2019 la Società dovrà, inoltre, provvedere a selezionare a tempo determinato i seguenti addetti:

- N° 1 Direttore del campeggio categoria C5.
- N° 9 Addetti stagionali per il Campeggio
- N° 3 per il Parcheggio di Marina Alberese.
- N° 2 Addetto alla segnaletica.
- N° 3 addetti elettricisti.
- N° 5 Addetti alle manutenzioni.

### **PROGRAMMI DI CONFERIMENTO INCARICHI ESTERNI**

Il nuovo testo unico sulle società pubbliche (TUSP) impone a tutte le società a controllo pubblico di stabilire, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale, nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità.

Nel corso del triennio 2020 -2022 Sistema srl dovrà attivarsi per l'affidamento dei seguenti incarichi sopra 50.0000:

	DESCRIZIONE	IMPORTO	DATA INIZIO	DATA FINE
1	Incarico professionale esterno di consulenza fiscale e contabile	€ 58.200	30/07/2020	30/07/2023

### **INDIRIZZI IN MERITO ALLE SPESE DI FUNZIONAMENTO DELLA SOCIETÀ, IVI COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE SPESE DI FUNZIONAMENTO**

Sistema s.r.l. ha raggiunto nel corso degli anni un buon livello di efficienza operativa e la sua gestione non presenta inefficienze tali da rendere necessari specifici interventi di contenimento dei costi.

Sistema srl al fine della riduzione dei costi di funzionamento sta attuando una graduale politica di dismissione del parco proprio auto in favore del noleggio a lungo termine mediante adesione alle convenzioni CONSIP. Tale scelta consentirà nei prossimi anni di ridurre i costi di gestione dei mezzi.

Per quanto riguarda i costi di funzionamento ed in particolare dei costi diretti, l'obiettivo principale è quello di ridurre, per quanto possibile, la loro incidenza sulle singole commesse mediante una programmazione più attenta ed ampia con conseguente approvvigionamento dei beni e dei servizi necessari per l'erogazione delle prestazioni a prezzi più competitivi.

## SPESE DI PERSONALE

Sistema s.r.l. ha raggiunto buoni risultati nella gestione del personale, anche mediante lo scambio di competenze fra i vari settori perseguendo l'obiettivo di medio lungo termine di contenimento dei costi di funzionamento e nella gestione del personale.

Si evidenzia la necessità, di aumentare il fabbisogno di personale in alcuni periodi dell'anno legata principalmente alla gestione del Campeggio di Principina (aprile -settembre) e del parcheggio di Marina di Alberese (maggio – ottobre).

L'eventuale reclutamento del personale necessario avverrà sempre attraverso le procedure previste nel vigente regolamento per il reclutamento del personale, in modo da garantire il rispetto dei principi, di trasparenza, pubblicità, imparzialità, economicità, celerità di espletamento delle procedure, rispetto delle pari opportunità fra lavoratrici e lavoratori.

Laddove possibile, Sistema s.r.l. intende perseguire una politica di valorizzazione e di stabilizzazione del personale già formato ed in questa sede è opportuno segnalare che, nel 2019, in attuazione di quanto previsto del D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75, Sistema s.r.l. intende stabilizzare almeno due figure professionali.

La previsione contenuta all'art. 19, commi 5 e 7 del D. Lgs. 175/2016, relativa alla fissazione da parte del Comune di Grosseto, socio unico di Sistema s.r.l., di obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, viene assolta dalla stessa Amministrazione mediante l'approvazione del presente documento di programmazione triennale. L'obbligo di pubblicazione previsto dalla norma sopra citata è assolto con la pubblicazione sul sito web aziendale del presente documento.

### ALLEGATO 1 - CONTO ECONOMICO PREVISIONALE TRIENNIO 2019-2021

<b>CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2020-2022</b>			
CONTO ECONOMICO	2020	2021	2022
<b>A Valore della produzione</b>			
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.278.244	9.100.890	9.153.753
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	-93.785	-125.235	-112.896
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione	11.180	11.285	11.986
4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	289.562	298.520	288.659
5) altri ricavi e proventi			
contributi in conto esercizio	8.256	9.689	11.366
altri	98.980	98.790	99.922
Totale altri ricavi e proventi	107.236	108.479	
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>8.592.437</b>	<b>9.393.939</b>	<b>9.341.502</b>
<b>B) Costi della produzione</b>			
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	2.258.598	2.093.052	2.138.652

7) per servizi	2.450.000	2.470.320	2.392.361
8) per godimento di beni di terzi	250.854	258.680	247.931
9) per il personale			
a) salari e stipendi	2.181.252	2.198.850	2.200.586
b) oneri sociali	683.679	688.290	698.360
c) trattamento di fine rapporto	164.113	158.898	163.999
Totale costi per il personale	3.029.044	3.046.038	3.062.945
10) ammortamenti e svalutazioni			
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	175.845	217.689	186.985
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	535.521	578.235	566.312
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	10.000	9.500	9.500
Totale ammortamenti e svalutazioni	721.366	805.424	762.797
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-18.353	-21.358	-22.001
12) accantonamenti per rischi			
14) oneri diversi di gestione	453.677	450.987	451.987
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>9.145.186</b>	<b>9.103.143</b>	<b>9.034.672</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>-552.749</b>	<b>290.796</b>	<b>306.830</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>			
15) proventi da partecipazioni			
altri	0		
Totale proventi da partecipazioni	0		
16) altri proventi finanziari			
d) proventi diversi dai precedenti			
altri	98	102	110
Totale proventi diversi dai precedenti	98	102	110
Totale altri proventi finanziari	98	102	110
17) interessi e altri oneri finanziari			
altri	258.798	210.840	225.698
Totale interessi e altri oneri finanziari	258.798	210.840	225.698
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	-258.700	-210.738	-225.588
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	-811.449	80.058	81.242
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate			
imposte correnti	38.893	42.589	41897
imposte differite e anticipate	27.856	31.879	30842
<b>Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>	<b>66.749</b>	<b>74.468</b>	<b>72.739</b>
21) Utile (perdita) dell'esercizio	-878.198	5.590	8.503

## ALLEGATO 2 - STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE TRIENNIO 2019-2021

<b>STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE 2020-2022</b>			
STATO PATRIMONIALE	2020	2021	2022
<b>Attivo</b>			
<b>B) Immobilizzazioni</b>			
<b>I - Immobilizzazioni immateriali</b>			
1) costi di impianto e di ampliamento	783	689	635
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	11.380	10.583	9.854
6) immobilizzazioni in corso e acconti	2.135.698	31.853	35.142
7) altre	398.521	2.469.900	2.439.871
<b>Totale immobilizzazioni immateriali</b>	<b>2.546.382</b>	<b>2.513.025</b>	<b>2.485.502</b>
<b>II - Immobilizzazioni materiali</b>			
1) terreni e fabbricati	20.219.006	20.198.624	20.177.631
2) impianti e macchinario	185.941	190.998	192.314
3) attrezzature industriali e commerciali	119.930	120.036	121.478
4) altri beni	114.896	116.745	115.332
5) immobilizzazioni in corso e acconti	0	0	0
<b>Totale immobilizzazioni materiali</b>	<b>20.639.773</b>	<b>20.626.403</b>	<b>20.606.755</b>
<b>III - Immobilizzazioni finanziarie</b>			
<b>1) partecipazioni in</b>			
d-bis) altre imprese	10.722	10.722	10.722
<b>Totale partecipazioni</b>	<b>10.722</b>	<b>10.722</b>	<b>10.722</b>
<b>2) crediti</b>			
<b>d-bis) verso altri</b>			
esigibili entro l'esercizio successivo	1.140	1.040	1.110
<b>Totale crediti verso altri</b>	<b>1.140</b>	<b>1.040</b>	<b>1.110</b>
<b>Totale crediti</b>	<b>1.140</b>	<b>1.040</b>	<b>1.110</b>
<b>Totale immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>11.862</b>	<b>11.762</b>	<b>11.882</b>
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>23.198.017</b>	<b>23.151.190</b>	<b>23.104.139</b>
<b>C) Attivo circolante</b>			
<b>I - Rimanenze</b>			
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	173.890	169.980	209.874
3) lavori in corso su ordinazione	29.560	27.980	35.985
4) prodotti finiti e merci	505.600	500.874	489.721
<b>Totale rimanenze</b>	<b>709.050</b>	<b>698.834</b>	<b>735.580</b>
<b>II - Crediti</b>			
<b>1) verso clienti</b>			
esigibili entro l'esercizio successivo	2.219.527	2.180.840	2.086.941
esigibili oltre l'esercizio successivo	400.000	400.000	400.000
<b>Totale crediti verso clienti</b>	<b>2.619.527</b>	<b>2.580.840</b>	<b>2.486.941</b>
<b>5-bis) crediti tributari</b>			
esigibili entro l'esercizio successivo	45.193	47.598	40.995
<b>Totale crediti tributari</b>	<b>45.193</b>	<b>47.598</b>	<b>40.995</b>

5-ter) imposte anticipate	184.665	185.045	191.302
5-quater) verso altri			
esigibili entro l'esercizio successivo	82.989	83.148	91.368
Totale crediti verso altri	82.989	83.148	91.368
Totale crediti	2.932.374	2.896.631	2.810.606
IV - Disponibilità liquide			
1) depositi bancari e postali	32.589	170.569	132.896
2) assegni	5.125	5.481	4.723
3) danaro e valori in cassa	42.896	41.674	32.895
Totale disponibilità liquide	80.610	217.724	170.514
Totale attivo circolante (C)	3.722.034	3.813.189	3.716.700
D) Ratei e risconti	135.589	141.004	132.895
Totale attivo	27.055.640	27.105.383	26.953.734
<b>Passivo</b>			
A) Patrimonio netto			
I - Capitale	119.000	119.000	119.000
III - Riserve di rivalutazione	4.806.390	4.806.390	4.806.390
IV - Riserva legale	24.078	24.259	24.378
VI - Altre riserve, distintamente indicate			
Versamenti in conto capitale	400.000	400.000	400.000
Varie altre riserve	7.000.783	7.000.783	7.000.783
Totale altre riserve	7.400.783	7.400.783	7.400.783
VII - Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	-298	-310	258
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	88.589	90.110	89.365
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	-878.198	5.590	8.503
Totale patrimonio netto	11.560.344	12.445.822	12.448.677
B) Fondi per rischi e oneri			
2) per imposte, anche differite	6.727	6.727	6.727
3) strumenti finanziari derivati passivi	298	310	298
4) altri	43.900	43.500	40885
Totale fondi per rischi ed oneri	50.925	50.537	47910
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	1.410.658	1.450.930	1455992
D) Debiti			
4) debiti verso banche			
esigibili entro l'esercizio successivo	2.980.963	2.277.225	2.500.557
esigibili oltre l'esercizio successivo	9.012.689	9.035.661	8.364.587
Totale debiti verso banche	11.993.652	11.312.886	10.865.144
5) debiti verso altri finanziamenti			
esigibili entro l'esercizio successivo	45	89	75
Totale debiti verso altri finanziamenti	45	89	75
6) acconti			
esigibili entro l'esercizio successivo	189.654	198.562	188.962
Totale acconti	189.654	198.562	188.962
7) debiti verso fornitori			



esigibili entro l'esercizio successivo	1.363.228	1.158.960	1.485.963
<b>Totale debiti verso fornitori</b>	<b>1.363.228</b>	<b>1.158.960</b>	<b>1.485.963</b>
<b>12) debiti tributari</b>			
esigibili entro l'esercizio successivo	81.205	82.693	77.589
esigibili oltre l'esercizio successivo	11.458	11.896	9.564
<b>Totale debiti tributari</b>	<b>92.663</b>	<b>94.589</b>	<b>87.153</b>
<b>13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>			
esigibili entro l'esercizio successivo	125.986	125.986	126985
<b>Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>	<b>125.986</b>	<b>125.986</b>	<b>126985</b>
<b>14) altri debiti</b>			
esigibili entro l'esercizio successivo	252.986	251.036	183521
<b>Totale altri debiti</b>	<b>252.986</b>	<b>251.036</b>	<b>233219</b>
<b>Totale debiti</b>	<b>14.018.214</b>	<b>13.142.108</b>	<b>12.987.501</b>
<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>15.499</b>	<b>15.986</b>	<b>13.654</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>27.055.640</b>	<b>27.105.383</b>	<b>26.953.734</b>

## Indici di struttura ed economico-finanziari del triennio 2020-2022

In base all'art. 6, comma 2 del D.Lgs. 175/2016 le società in controllo pubblico devono predisporre specifici **programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale** e di informare l'Assemblea circa gli esiti della verifica nell'ambito della relazione annuale sul governo societario.

Sistema s.r.l. ha così predisposto alcuni indicatori che permettono di monitorare il mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario. Tali indicatori sono di tipo economico, patrimoniale e finanziario e vengono calcolati a preventivo – in sede di predisposizione del presente documento – e a consuntivo – in sede di predisposizione del bilancio d'esercizio, dando notizia dei risultati conseguiti all'interno della relazione sul governo societario. Attraverso tali indicatori viene verificato che:

- i ricavi siano sempre sufficienti a coprire i costi della gestione (equilibrio economico);
- i flussi finanziari in entrata originati dalla gestione siano sufficienti e distribuiti temporalmente in modo idoneo a garantire il puntuale adempimento delle obbligazioni assunte con gli istituti di credito, i fornitori ed il personale (equilibrio finanziario).

### Indicatori economici

		2020	2021	2022
ROE (return on equity)	Rn/Pn	0,01%	0,02%	0,27%
ROI (return on investemnts)	Ro/Ci	0,97%	1,05%	1,41%
ROS (return on sales)	Ro/V	2,65%	3,01%	3,98%

Rn= reddito netto

Pn= patrimonio netto

Ro= risultato operativo

Ci= capitale investito

V= ricavi vendite

Il **R.O.I. (Return On Investment)** rapporta il reddito operativo (E.B.I.T.) al capitale investito operativo; esso rappresenta un indicatore della capacità dell'impresa di generare redditività attraverso la gestione caratteristica.

Il **R.O.E. (Return On Equity)** segnala la redditività dell'investimento nel capitale della società rispetto ad investimenti di diversa natura;

Il **R.O.S. (Return On Sales)** segnala la redditività delle vendite, partendo dal risultato operativo.

Come si può osservare dai dati riportati nella tabella precedente, tutti gli indici sopra descritti assumono nel periodo osservato valori positivi. Coerentemente con la propria missione di società "in house" del Comune di Grosseto, i risultati economici attesi sono modesti, ma comunque sempre positivi.

### Indici finanziari

L'analisi di solidità patrimoniale ha lo scopo di studiare la capacità della società di mantenere l'equilibrio finanziario nel medio-lungo periodo. Detta capacità dipende da due origini:

- la modalità di finanziamento degli impieghi a medio/lungo termine;
- la composizione delle fonti di finanziamento.

DESCRIZIONE	2020	2021	2022
immobilizzazioni immateriali nette	2.546.382	2.513.025	2.485.502
immobilizzazioni materiali nette	20.639.773	20.626.403	20.606.755
Partecipazioni e altri imm. Finanziarie	411.862	411.762	411.882
<b>Capitale immobilizzato</b>	<b>23.598.017</b>	<b>23.551.190</b>	<b>23.504.139</b>
Rimanenze	709.050	698.834	735.580
Crediti verso clienti	2.219.527	2.180.840	2.086.941
Altri crediti	312.847	315.791	323.665
Ratei e risconti	135.589	141.004	132.895
<b>Attività d'esercizio a breve termine</b>	<b>3.377.013</b>	<b>3.336.469</b>	<b>3.279.081</b>
acconti	189.654	198.562	188.962
Debiti verso fornitori	1.363.228	1.158.960	1.485.963
Debiti tributari e previdenziali	207.191	208.679	204.574
Altri debiti	252.986	251.036	233.219
Ratei e risconti	15.499	15.986	13.654
<b>Passività d'esercizio a breve termine</b>	<b>2.028.558</b>	<b>1.833.223</b>	<b>2.126.372</b>
Capitale di esercizio netto	1.348.455	1.503.246	1.152.709
Trattamento di fini rapporto	1.410.658	1.450.930	1.455.992
Altre passività a medio lungo termine	62.383	62.433	57.474
<b>Passività a medio e lungo termine</b>	<b>1.473.041</b>	<b>1.513.363</b>	<b>1.513.466</b>
<b>Capitale netto investito</b>	<b>23.473.431</b>	<b>23.541.073</b>	<b>23.143.382</b>
Patrimonio netto	11.560.344	12.445.822	12.448.677
Posizione finanziaria netta medio lungo termine	9.012.689	9.035.661	8.364.587
Posizione finanziaria netta b. t.	2900398	2059590	2.330.118
<b>Mezzi propri e indebitamento finanziario netto</b>	<b>23.473.431</b>	<b>23.541.073</b>	<b>23.143.382</b>

Con riferimento al primo aspetto, sull'assunto che il tempo di recupero degli impieghi debba essere correlato "logicamente" al tempo di recupero delle fonti, gli indicatori volti a studiare tale correlazione sono:

Indicatori finanziari immobilizzazioni		2020	2021	2022
Margine di struttura primario	$Mp-Af$	-12.037.673	-11.105.368	-11.055.462
Indice primario di struttura	$Mp/Af$	48,99%	52,84%	52,96%
Margine di struttura secondario	$(Mp+Pcons)-Af$	-1.551.943	-556.344	-1.177.409
Indice secondario di struttura	$(Mp+Pcons)/Af$	93,42	97,64	94,99

$Af$ = attivo fisso  
 $Mp$ = mezzi propri  
 $Pcons$ = passività