

# **DOCUMENTO PROGRAMMATICO TRIENNALE 2018-2020**

**(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 2018, 2019, 2020. 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 2018 – 19.

Questi sono gli obiettivi fissati dall'Azienda:

- sostanziale pareggio di bilancio nei due esercizi;
- ulteriore svalutazione crediti deteriorati;
- 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.

Il *management* societario intende presidiare con particolare attenzione la gestione finanziaria, con il fine ultimo di una complessiva riduzione degli oneri bancari.

Per quanto riguarda gli **aspetti gestionali** nel corso del biennio verrà portata a regime l'implementazione di un nuovo supporto informatico. Si tratta di una tecnologia cosiddetta di "*business intelligence*" che si sviluppa su tre software, di contabilità ordinaria, di contabilità industriale e di controllo di gestione avanzato. Una analisi dei costi più raffinata, una nuova mappatura delle procedure aziendali e la conseguente reingegnerizzazione dei principali processi di lavoro, consentiranno una ottimizzazione delle risorse economiche.

Infine, a seguito di alcuni pensionamenti, tra cui quello del Direttore tecnico Riccardo Cipriani e della reingegnerizzazione di alcune procedure aziendali di cui sopra, la società nel corso del 2018 adotterà un **nuovo organigramma \ funzionigramma**. La modifica

principale riguarderà l'istituzione del “*Comitato di Direzione*”, un organo di supporto alla direzione generale che deve fungere da camera di compensazione di tutti i settori aziendali, sia di linea che di staff. Di fatto viene sostituito il ruolo del Direttore tecnico, con un organo collegiale. Nel corso del biennio saranno portate a regime le novità introdotte con le modifiche del CCNL delle autonomie locali.

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

- stabilizzazione dei costi di personale intorno ai 2,8 milioni (spesa 2017);
- 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 corso del 2018 la società è stata incaricata dalla Giunta comunale della realizzazione dei lavori di manutenzione straordinaria del parcheggio antistante la Fortezza di Marina di Grosseto e di tutta l'area circostante, ove sarà realizzato un parco.

Contestualmente saranno modificate le tariffe della sosta a Marina di Grosseto; tutto l'intervento sarà finanziato con i proventi derivanti dall'aumento delle tariffe, che passeranno da € 0,60 l'ora ad 1 € l'ora.

Tale operazione, che si configura come l'istituzione di una **tassa \ tariffa di scopo**, potrà essere replicata per altre iniziative; Sistema può essere utilizzata dal Comune di Grosseto come **società veicolo per la realizzazione di opere pubbliche**, come previsto peraltro dalla normativa sulle società partecipate e dallo statuto di Sistema, all'uopo modificato nel luglio del 2017.

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. Pertanto dal 2018 la società è impegnata, senza indugio, alla predisposizione degli atti volti alla redazione del Piano attuativo.

Nel corso del triennio dovranno essere comunque effettuati importanti manutenzioni straordinarie, sia sulla rete fognaria che sui bagni.

Una importante strategia da attuare è quella volta ad **implementare l'utilizzo 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. Sempre per quanto riguarda il Teatro Moderno si segnala che nel corso del 2018 Sistema ha esteso il perimetro della **certificazione ISO** (sistema di gestione integrato, qualità, ambiente e sicurezza) anche alla struttura di via Tripoli, raggiungendo così un importante obiettivo gestionale. Nel triennio sono previsti importanti interventi manutentivi sulla facciata di via Piave, sul palco (graticcio e americane), sugli impianti.

Per quanto riguarda i servizi legati alla mobilità nel prossimo triennio è previsto l'ampliamento **sosta a pagamento a Marina di Grosseto** nell'area a sinistra del canale San Rocco (la cosiddetta Shanghai) ed a **Principina** sul fronte mare. La società provvederà a servire le aree con i parcometri. Già dal luglio del 2018 verrà lanciata la **APP per il pagamento del corrispettivo della sosta attraverso l'utilizzo di smartphone** e dispositivi mobili.

Nel corso del 2017 il Consiglio comunale ha affidato a Sistema un nuovo contratto relativo alla **pubblica illuminazione**. Il nuovo rapporto prevede che la nostra azienda sostituirà le lampade tradizionali di tutti i vecchi punti luce del Comune, con nuove **plafoniere a LED**. Oltre a ciò saranno effettuati importanti manutenzioni straordinarie come la verniciatura di tutti i pali, la sostituzione di quelli più fatiscenti, il rifacimento di quadri e linee elettriche ormai vetuste e la realizzazione di impianti, completamente nuovi, fino alla concorrenza dell'importo di € 2 milioni di lavori in dieci anni. Sia la sostituzione di 11.600 punti luce con i LED, che i lavori straordinari, saranno finanziati integralmente da Sistema, con i proventi derivanti dal risparmio energetico. Nel corso del 2018 saranno appaltati i lavori per il completo rifacimento **dell'impianto di pubblica illuminazione di Principina a Mare**. Importo dei lavori € 600 mila; fine dei lavori prevista entro luglio 2018.

Sempre nel corso del 2018 continuerà il **servizio di assistenza e back office** relativo ai **tributi comunali**.

Ad oggi Sistema impiega 4 risorse umane a supporto del Settore tributi; nello specifico la società si occupa della stampa, imbusto e postalizzazione dei principali avvisi (TARI, Tosap, ICP, Passi carrabili, ecc...ecc...) e del recupero dei tributi evasi relativi agli anni precedenti. Il servizio è affidato dal Comune alla società fino al 2018. È intenzione dell'Amministrazione rinnovare l'affidamento alle medesime condizioni, per un arco temporale più ampio.

Nell'ambito delle attività di supporto agli uffici comunali è allo studio del Comando di Polizia municipale l'affidamento a Sistema del **servizio di sportello ed informazioni al pubblico del Comando** stesso. Tale iniziativa si potrebbe concretizzare nel biennio 2018 – 2019.

Per quanto riguarda i servizi cimiteriali sono molteplici le iniziative previste nel triennio. Sono in fase di progettazione gli **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.

L'investimento complessivo dovrebbe essere di circa € 350 mila.

Al **Cimitero di Sterpeto** sono in fase di ultimazione 5 **cappelline votive** (da 4 loculi ciascuna) a completamento dell'area di raccordo tra le parti vecchie e nuove del plesso. I lavori dovrebbero terminare entro settembre del 2018. Sempre nel corso dell'anno sarà avviata la progettazione 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 **€ 1,5 milioni** e dovrebbe essere completato in circa 24 mesi.

## PROGRAMMI DI INVESTIMENTO E FINANZIAMENTO

INTERVENTO	2018	2019	2020	TOTALE	FINANZIAMENTI
Marina di Grosseto – parco Fortezza e parcheggio	€ 200.000	€ 0	€ 0	€ 200.000	Mutuo chirografo € 200 mila 5 anni
Campeggio – piano attuativo e manutenzioni	€ 50.000	€ 100.000	€ 200.000	€ 350.000	Fondi propri
Teatro Moderno	€ 20.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 120.000	Fondi propri
Sosta a pagamento a Shanghai e Principina	€ 0	€ 50.000	€ 0	€ 50.000	Fondi propri
Impianto Pubblica illuminazione a Principina	€ 600.000	€ 0	€ 0	€ 600.000	Mutuo chirografo € 600 mila 10 anni
Interventi straordinari sulla pubblica illuminazione		€ 0	€ 0	€ 300.000	Fondi propri
Installazione punti luce a LED	€ 300.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 2.300.000	Mutuo chirografo € 2,3 milioni 10 anni
Cimitero Batignano – nuovi loculi e colombari	€ 60.000	€ 100.000	€ 0	€ 160.000	Mutuo chirografo € 350 mila – 7 anni
Cimitero Alberese – nuovi loculi e colombari	€ 60.000	€ 130.000	€ 0	€ 190.000	
Cimitero di Sterpeto recupero delle arcate storiche	€ 0	€ 60.000	€ 30.000	€ 90.000	Fondi propri
Nuove arcate loculi Sterpeto	€ 0	€ 750.000	€ 750.000	€ 1.500.000	Anticipo fatture € 1 milione 5 anni oltre fondi propri
Cappelline votive (n°5) Sterpeto	€ 50.000	€ 0	€ 0	€ 50.000	Fondi propri
<b>TOTALE</b>	<b>€ 1.340.000</b>	<b>€ 2.240.000</b>	<b>€ 2.030.000</b>	<b>€ 5.910.000</b>	



## PROGRAMMI DI ASSUNZIONI

Al 31\12\2017 Sistema disponeva di 62 lavoratori a tempo indeterminato secondo il seguente schema:

NUMERO DIPENDENTI	QUALIFICA
1	- DIRIGENTE
1	- DS 6
1	- D6
1	- D3
3	- C5
1	- C3
5	- C2
4	- B4
24	- B3
20	- B2

Oltre ad essi la società ha in essere n° 25 contratti a tempo determinato.

Nel corso del 2018 la Società dovrà provvedere a selezionare:

- N°4 Addetti Servizio tributi comunali.
- N°1 Direttore del campeggio categoria C5.
- N°9 Addetti stagionali per il Campeggio e N°3 per il Parcheggio di Marina Alberese.
- N°1 Addetto alle affissioni.
- N°4 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.

Nonostante Sistema s.r.l. abbia già da tempo adottato un proprio regolamento è in previsione la revisione dello stesso alla luce dei recenti cambiamenti normativi.

Di seguito riportiamo gli incarichi professionali per il periodo 2018- 2020.

n.	Descrizione	Importo
1	Medico competente specialista in medicina del lavoro	€ 6.350
2	Esperto responsabile sistema integrato della qualità ambiente e sicurezza	€ 15.508
3	Incarico professionale esterno di consulenza fiscale e	€ 58.200

	contabile	
4	Incarico per lo sviluppo di azioni multicanale per rafforzare il concetto della qualità e affermarne il <i>concept</i> della società Sistema s.r.l.	€ 4.920
5	consulenza tecnica sull'impianto, manutenzione e conduzione dell'arredo verde pubblico della città di Grosseto	€ 4.500
6	Incarico per l'inserimento dei dati nel catasto informatico delle Caldaie	€ 4.900
7	Incarico per l'affidamento delle funzioni di componente del nucleo di valutazione	€ 6.500
8	Supporto alla funzione di comunicazione e marketing delle attività commerciali di SISTEMA SRL	€ 30.000
9	Assistenza verifica qualità ISO 9001/2015 per l'anno 2018.	€ 3.630
10	Incarico di, coordinamento della sicurezza in fase di progettazione e in fase di esecuzione dei lavori per l'impianto di illuminazione pubblica della frazione Principina a Mare	€ 4.800
11	Incarico per il coordinamento della sicurezza in fase di progettazione e in fase di esecuzione dei lavori di manutenzione straordinaria della Fortezza di San Rocco a Marina di Grosseto	€ 1.550
12	Analisi, progettazione esecutiva e direzione dei lavori per il progetto "eccellenza in Etruria"	€ 4.500
13	Verifiche e analisi fumi delle caldaie	€ 28.500
14	Redazione pratiche ISPEL e antincendio delle centrali termiche a servizio dell'asilo nido di via Pirandello e degli uffici	€ 1.700
15	Servizi di ingegneria e architettura per progettazione di fattibilità tecnico-economica, definitiva ed esecutiva, direzione lavori cimiteri Batignano e Alberese	€ 86.305,89
16	Incarico progettazione e preliminare per i lavori di recupero delle arcate storiche del cimitero di Sterpeto	€ 27.839,43
17	Incarico progettazione definitiva, esecutiva per i lavori di recupero di 5 arcate storiche del cimitero di Sterpeto	€ 16.327,97
18	Incarico per il responsabile della sicurezza	

## 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.

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**

Nel corso del 2017, Sistema s.r.l., ai sensi dell'art. 25 del D.Lgs. 175/2016, ha effettuato la ricognizione del personale in servizio, finalizzata ad individuare eventuali eccedenze. La verifica ha dato esito negativo.

Nonostante, Sistema s.r.l. abbia raggiunto buoni risultati nella gestione del personale, anche mediante lo scambio di competenze fra i vari settori e l'obiettivo di medio lungo termine di contenimento dei costi di funzionamento e nella gestione del personale, è comunque necessario visto l'incremento delle attività affidate alla Società e per garantire almeno gli stessi standard qualitativi, prevedere un aumento nel fabbisogno del personale.

Il reclutamento del personale necessario a garantire l'erogazione delle prestazioni richieste dal Socio, previsto al paragrafo precedente, dovrà sempre avvenire 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, già a partire dal del 2018, in attuazione di quanto previsto del D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75, Sistema s.r.l. intende avviare, un percorso di stabilizzazione finalizzato al superamento del precariato, nei limiti previsti dalla norma, anche in virtù del fatto che l'abuso dei contratti a termine espone il datore di lavoro a forme di responsabilità risarcitoria nei confronti dei lavoratori con i quali siano stati reiterati tali contratti, in violazione dei limiti di legge.

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 2018-2020

### CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2018-2020

CONTO ECONOMICO	2017	2018	2019	2020
<b>A Valore della produzioni</b>				
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.765.043	8.805.910	8.600.230	8.530.330
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	280.862	220.350	218.260	215.890
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione	11.481	11.381	11.350	11.180
5) altri ricavi e proventi				
contributi in conto esercizio	1.500	1.500	1.500	1.500
altri	112.264	99.300	98.650	98.980
Totale altri ricavi e proventi	113.764	100.800	110.250	105.380
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>8.586.464</b>	<b>8.674.979</b>	<b>8.480.870</b>	<b>8.408.640</b>
<b>B) Costi della produzione</b>				
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.277.429	1.187.728	1.123.588	1.110.068
7) per servizi	2.151.566	2.110.433	2.100.382	2.120.000
8) per godimento di beni di terzi	262.520	258.530	255.900	250.854
9) per il personale				
a) salari e stipendi	2.054.356	2.157.073	2.113.931	2.091.252
b) oneri sociali	630.482	649.396	636.408	623.679
c) trattamento di fine rapporto	153.794	158.407	155.238	152.133
Totale costi per il personale	2.838.632	2.964.876	2.905.577	2.867.064
10) ammortamenti e svalutazioni				
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	197.855	205.769	212.959	221.477
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	600.317	590.301	560.785	542.745
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	366.000	483.000	495.000	490.350
Totale ammortamenti e svalutazioni	1.164.172	1.279.070	1.268.744	1.254.572
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	3.467	3.120	2.808	2527
12) accantonamenti per rischi	0	0	0	
14) oneri diversi di gestione	516.474	487.355	465.516	453677
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>8.214.260</b>	<b>8.291.112</b>	<b>8.122.515</b>	<b>8.058.762</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>372.204</b>	<b>383.867</b>	<b>358.355</b>	<b>349.878</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>				
15) proventi da partecipazioni				
altri	0	0	0	
Totale proventi da partecipazioni	0	0	0	
16) altri proventi finanziari				
d) proventi diversi dai precedenti				
altri	302	280	265	270
Totale proventi diversi dai precedenti	302	280	265	270
Totale altri proventi finanziari	302	280	265	270
17) interessi e altri oneri finanziari				
altri	257.864	267838	243523	244698
Totale interessi e altri oneri finanziari	257.864	267838	243523	244698
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	257.562	267558	243258	244698
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	114.642	116.029	114832	104910
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate				
imposte correnti	43.008	44250	45009	44880
imposte differite e anticipate	32.539	32589	33045	32690
<b>Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>	<b>75.547</b>	<b>76839</b>	<b>78054</b>	<b>77570</b>
21) Utile (perdita) dell'esercizio	39.095	39.190	36778	27340

## ALLEGATO 2 - STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE TRIENNIO 2018-2020

<b>STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE 2018-2020</b>				
<b>STATO PATRIMONIALE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Attivo</b>				
<b>B) Immobilizzazioni</b>				
<b>I - Immobilizzazioni immateriali</b>				
1) costi di impianto e di ampliamento	6.496	5.509	5.608	5.585
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	23.800	20.700	22.854	21.750
7) altre	336.826	318.336	317.853	317.040
<b>Totale immobilizzazioni immateriali</b>	<b>367.122</b>	<b>344.545</b>	<b>346.315</b>	<b>344.375</b>
<b>II - Immobilizzazioni materiali</b>				
1) terreni e fabbricati	20.834.969	20.728.832	20.708.689	20.798.560
2) impianti e macchinario	294.937	196.850	201.589	200.980
3) attrezzature industriali e commerciali	169.550	158.320	160.820	159.235
4) altri beni	79.370	75.870	76.970	76.150
5) immobilizzazioni in corso e acconti	0	0	0	0
<b>Totale immobilizzazioni materiali</b>	<b>21.378.826</b>	<b>21.159.872</b>	<b>21.148.068</b>	<b>21.234.925</b>
<b>III - Immobilizzazioni finanziarie</b>				
<b>1) partecipazioni in</b>				
d-bis) altre imprese	10.722	10.722	10.722	10.722
<b>Totale partecipazioni</b>	<b>10.722</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	1.916	1.820	1.885	1.804
<b>Totale crediti verso altri</b>	<b>1.916</b>	<b>1.820</b>	<b>1.885</b>	<b>1.804</b>
<b>Totale crediti</b>	<b>1.916</b>	<b>1.820</b>	<b>1.885</b>	<b>1.804</b>
<b>Totale immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>12.638</b>	<b>12.542</b>	<b>12.607</b>	<b>12.526</b>
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>21.758.586</b>	<b>21.516.959</b>	<b>21.506.990</b>	<b>21.591.826</b>
<b>C) Attivo circolante</b>				
<b>I - Rimanenze</b>				
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	154.830	153.850	152.680	153.890
3) lavori in corso su ordinazione	18.007	19.540	20.150	21.500
4) prodotti finiti e merci	644.888	586.320	598.500	595.600
<b>Totale rimanenze</b>	<b>817.725</b>	<b>759.710</b>	<b>771.330</b>	<b>770.990</b>
<b>II - Crediti</b>				
<b>1) verso clienti</b>				
esigibili entro l'esercizio successivo	2.470.991	2.315.007	2.380.458	2.438.505
esigibili oltre l'esercizio successivo	400.000	400.000	400.000	400.000
<b>Totale crediti verso clienti</b>	<b>2.870.991</b>	<b>2.715.007</b>	<b>2.780.458</b>	<b>2.838.505</b>
<b>5-bis) crediti tributari</b>				
esigibili entro l'esercizio successivo	29.936	28.738	29.050	29.455
<b>Totale crediti tributari</b>	<b>29.936</b>	<b>28.738</b>	<b>28.980</b>	<b>29.150</b>
<b>5-ter) imposte anticipate</b>	<b>201.113</b>	<b>245.880</b>	<b>244.980</b>	<b>245.075</b>
<b>5-quater) verso altri</b>				
esigibili entro l'esercizio successivo	21.746	20.830	20.985	20.854
<b>Totale crediti verso altri</b>	<b>21.746</b>	<b>20.830</b>	<b>20.985</b>	<b>20.854</b>
<b>Totale crediti</b>	<b>3.123.786</b>	<b>3.010.455</b>	<b>3.075.403</b>	<b>3.133.584</b>
<b>IV - Disponibilità liquide</b>				
1) depositi bancari e postali	9.661	9.725	9.680	9.758
2) assegni	3.415	4.050	4.180	4.095
3) danaro e valori in cassa	37.636	35.870	36.900	36.890
<b>Totale disponibilità liquide</b>	<b>50.712</b>	<b>49.645</b>	<b>50.760</b>	<b>50.743</b>
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>3.992.223</b>	<b>3.819.810</b>	<b>3.897.493</b>	<b>3.955.317</b>
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>115.485</b>	<b>120.355</b>	<b>118.580</b>	<b>119.862</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>25.866.294</b>	<b>25.457.124</b>	<b>25.523.063</b>	<b>25.667.005</b>

Passivo				
<b>A) Patrimonio netto</b>				
I - Capitale	119.000	119.000	119.000	119.000
III - Riserve di rivalutazione	4.806.390	4.806.390	4.806.390	4.806.390
IV - Riserva legale	21.763	21.763	21.763	21.763
VI - Altre riserve, distintamente indicate				
Versamenti in conto capitale	400.000	400.000	400.000	400.000
Varie altre riserve	7.000.781	7.000.781	7.000.781	7.000.781
Totale altre riserve	7.400.781	7.400.781	7.400.781	7.400.781
VII - Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	1.232	1.130	1.750	1.290
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	50.749	50.958	50.890	50.790
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	39.095	39.190	36.778	27.340
Totale patrimonio netto	12.436.546	12.436.952	12.433.852	12.424.774
<b>B) Fondi per rischi e oneri</b>				
2) per imposte, anche differite	6.727	5.524	5.684	5.705
3) strumenti finanziari derivati passivi	1.232	1.324	1.340	1.368
4) altri	60.000	55.000	56.000	55.500
Totale fondi per rischi ed oneri	67.959	61.848	63.024	62.573
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	1.292.294	1.450.701	1.605.939	1.758.072
<b>D) Debiti</b>				
4) debiti verso banche				
esigibili entro l'esercizio successivo	2.065.354	2.005.540	2.048.680	2.000.945
esigibili oltre l'esercizio successivo	8.483.615	8.165.606	8.006.804	8.098.502
Totale debiti verso banche	10.548.969	10.171.146	10.055.484	10.099.447
6) acconti				
esigibili entro l'esercizio successivo	224.475	210.854	214.980	215.772
Totale acconti	224.475	210.854	214.980	215.772
7) debiti verso fornitori				
esigibili entro l'esercizio successivo	771.092	701.931	728.961	703.057
Totale debiti verso fornitori	771.092	701.931	728.961	703.057
12) debiti tributari				
esigibili entro l'esercizio successivo	111.409	108.735	110.665	107.865
esigibili oltre l'esercizio successivo	23.525	20.425	21.325	21.087
Totale debiti tributari	134.934	129.160	131.990	128.952
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale				
esigibili entro l'esercizio successivo	126.967	125.865	124.985	115.075
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	126.967	125.865	124.985	115.075
14) altri debiti				
esigibili entro l'esercizio successivo	249.337	155.835	155.898	146.784
Totale altri debiti	249.337	155.835	155.898	146.784
Totale debiti	12.055.774	11.494.791	11.412.298	11.409.087
E) Ratei e risconti	13.721	12.832	7.950	12.499
<b>Totale passivo</b>	<b>25.866.294</b>	<b>25.457.124</b>	<b>25.523.063</b>	<b>25.667.005</b>

## Indici di struttura ed economico-finanziari del triennio 2018-2020

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

		2017	2018	2019	2020
ROE (return on equity)	Rn/Pn	0,32%	0,31%	0,29%	0,36%
ROI (return on investemnts)	Ro/Ci	1,44%	1,43%	1,40%	1,45%
ROS (return on sales)	Ro/V	4,25%	4,20%	3,85%	4,15%

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.

	2017	2018	2019	2020
immobilizzazioni immateriali nette	367.122	344.545	346.315	344.375
immobilizzazioni materiali nette	21.378.826	21.159.872	21.148.068	21.234.925
Partecipazioni e altri imm. Finanziarie	412.638	412.542	412.607	412.526
<b>Capitale immobilizzato</b>	<b>22.158.586</b>	<b>21.916.959</b>	<b>21.906.990</b>	<b>21.991.826</b>
Rimanenze	817.725	759.710	771.330	770.990
Crediti verso clienti	2.470.991	2.315.007	2.380.458	2.438.505
Altri crediti	252.795	295.448	294.945	295.079
Ratei e risconti	115.485	120.355	118.580	119.862
<b>Attività d'esercizio a breve termine</b>	<b>3.656.996</b>	<b>3.490.520</b>	<b>3.565.313</b>	<b>3.624.436</b>
acconti	224.475	210.854	214.980	215.772
Debiti verso fornitori	771.092	701.931	728.961	703.057
Debiti tributari e previdenziali	238.376	234.600	235.650	222.940
Altri debiti	249.337	155.835	155.898	146.784
Ratei e risconti	13.721	12.832	7.950	12.499
<b>Passività d'esercizio a breve termine</b>	<b>1.497.001</b>	<b>1.316.052</b>	<b>1.343.439</b>	<b>1.301.052</b>
Capitale di esercizio netto	2.159.995	2.174.468	2.221.874	2.323.384
Trattamento di fini rapporto	1.292.294	1.450.701	1.605.939	1.758.072
Altre passività a medio lungo termine	91.484	82.273	84.349	83.660
<b>Passività a medio e lungo termine</b>	<b>1.383.778</b>	<b>1.532.974</b>	<b>1.690.288</b>	<b>1.841.732</b>
<b>Capitale netto investito</b>	<b>22.934.803</b>	<b>22.558.453</b>	<b>22.438.576</b>	<b>22.473.478</b>
Patrimonio netto	12.436.546	12.436.952	12.433.852	12.424.774
Posizione finanziaria netta medio lungo termine	8.483.615	8.165.606	8.006.804	8.098.502
Posizione finanziaria netta b. t.	2.014.642	1.955.895	1.997.920	1950202
<b>Mezzi propri e indebitamento finanziario netto</b>	<b>22.934.803</b>	<b>22.558.453</b>	<b>22.438.576</b>	<b>22.473.478</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		2017	2018	2019	2020
Margine di struttura primario	$Mp-Af$	-9.772.040	-9.480.007	-9.473.138	-9.567.052
Indice primario di struttura	$Mp/Af$	56,13%	56,74%	56,75%	56,50%



---

Margine di struttura secondario	$(Mp+Pcons)-Af$	145.353	218.573	223.954	373.182
Indice secondario di struttura	$(Mp+Pcons)/Af$	100,66%	100,99%	101,02%	101,70%

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