

LIVENZA SERVIZI MOBILITÀ SRL

RELAZIONE DELL'AMMINISTRATORE UNICO SUL GOVERNO SOCIETARIO PER L'ESERCIZIO 2019

Signori Soci,

comunichiamo le seguenti informazioni concernenti il governo societario svolto nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, in ottemperanza ai disposti dell'art. 6 del Decreto Legislativo n. 175 del 19 agosto 2016 "Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica".

Situazione della società ed andamento della gestione

L'esercizio 2019 è stato caratterizzato:

- da un consolidamento delle attività primarie - manutenzione del demanio stradale e gestione del verde pubblico – svolte per i soci Comune di Sacile e Comune di Polcenigo;
- dall'acquisizione del servizio di gestione e relativa manutenzione dei più importanti impianti sportivi del Comune di Sacile;
- dall'impegno al miglioramento della qualità dei servizi offerti con il supporto della tecnologia.

Complessivamente i ricavi delle vendite e delle prestazioni hanno registrato un incremento del 27,51 % rispetto all'anno precedente, incremento imputabile soprattutto all'ampliamento dei servizi relativi alla manutenzione del demanio stradale ed alla gestione di importanti e complessi impianti sportivi siti nel Comune di Sacile.

La voce "altri ricavi e proventi" comprende principalmente il rimborso da parte del Comune di Sacile delle spese sostenute nell'ambito del contratto di servizio della gestione dello Stadio XXV Aprile. "C. Castenetto" e i contributi in conto esercizio attenuti dalla Regione a fronte della stabilizzazione di personale dipendente.

I costi sostenuti nell'esercizio per acquisti di materiali e merci ed i costi per servizi ricevuti sono incrementati, rispetto all'esercizio 2018, a seguito dell'avvio operativo dei nuovi affidamenti oltre al consolidamento dei servizi "core" manutenzione del demanio stradale e del verde pubblico estesi al Comune di Polcenigo.

Le attività di manutenzione delle apparecchiature e delle attrezzature aziendali sono state affidate a ditte specializzate.

Da segnalare che, nel maggio 2019 ci è stato affidato dal Comune di Sacile il servizio di monitoraggio dei Bandi Comunitari, nazionali e regionali di interesse delle Amministrazioni Comunali.

L'ammontare complessivo del costo per il canone di concessione nell'ambito del servizio di gestione della sosta a pagamento nel centro cittadino di Sacile di competenza dell'esercizio è incrementato proporzionalmente ai ricavi conseguiti.

La Società ha posto in essere iniziative di comunicazione volte a promuovere le attività svolte, attraverso i principali mezzi di informazione, comprese le televisioni locali.

I costi del personale hanno subito un incremento, principalmente legato alle dinamiche salariali.

Il valore degli ammortamenti dell'esercizio è proporzionale agli investimenti effettuati ed ai piani di ammortamento dei beni.

Le rimanenze di materiali e merci sono state valorizzate mantenendo i criteri adottati nel periodo precedente.

Gli oneri diversi di gestione non hanno subito un incremento significativo pur in presenza del sensibile incremento del valore della produzione.

I proventi e gli oneri finanziari sono superiori all'anno precedente, ma gli incrementi non sono significativi.

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati nuovi investimenti relativi a impianti, attrezzature e dotazioni per la manutenzione del verde pubblico; in particolare è stato acquistato un nuovo trattore rasaerba del costo di € 10.412, con impostazioni lavorative tecnologicamente ecosostenibili.

Per quanto riguarda la gestione dell'ufficio turistico, nel 2019 è stata garantita l'apertura dal lunedì alla domenica "sette giorni su sette". Il sito internet turistico "www.visitsacile.it" è stato ulteriormente implementato.

Nel corso dell'esercizio sono stati organizzati, tra gli altri, tre importanti eventi: "Settimana della cultura", "Sacile è Estate" e "Aspettando il Natale a Sacile".

Nel corso del mese di maggio 2019 è stata inaugurata la nuova sede amministrativa e operativa, di 100 mq circa, in Campo Marzio nel centro cittadino; struttura resasi necessaria visti i tassi di crescita della Società riscontrati nell'ultimo triennio.

L'attività svolta ha permesso il conseguimento di un risultato operativo in linea con i dati previsionali e di un utile netto pari a Euro 12.069 =.

Informazioni specifiche

Modifiche compagine societaria

L'otto maggio 2019 il Comune di Polcenigo ha acquisito dal Comune di Sacile una quota del capitale sociale di Livenza Servizi Mobilità Srl pari all' 1%.

In conseguenza di ciò la società ha perso la caratteristica di società a socio unico.

Nel corso dell'esercizio il nuovo socio ha affidato i servizi di manutenzione del verde pubblico e del demanio stradale comunale.

Evoluzione prevedibile nella gestione

Il 2020 era nato con importanti prospettive di crescita; purtroppo si è assistito ad una drastica rivisitazione delle stime, dato che lo scenario nazionale ed internazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del virus

Covid-19 (c.d. Coronavirus) e dalle conseguenti misure restrittive, anche delle attività di Livenza Servizi Mobilità SRL, per il suo contenimento, attuate da parte delle autorità pubbliche. L'impatto sullo scenario macroeconomico dipenderà dalla rapidità della messa in campo delle misure di contenimento del virus e dalle iniezioni di liquidità che verranno destinate per il sostegno dell'economia reale da parte delle varie Banche centrali e dai programmi di investimento dei Governi.

Le prospettive per l'anno in corso restano coerenti agli impegni assunti; il risultato d'esercizio complessivo sarà determinato dall'operatività compatibile con le scelte strategiche societarie ma soprattutto dai vincoli posti dalla pandemia.

Si valuterà l'avvio del servizio di ricariche elettriche di auto e moto , previa analisi economico finanziaria e studio di fattibilità tecnica in accordo con le amministrazioni comunali socie.

Si proseguirà il percorso intrapreso di riorganizzazione e mantenimento di una gestione efficace della sicurezza aziendale in particolare alla luce del COVID-19, mediante significativi interventi di formazione specifica.

Si proseguirà altresì il percorso intrapreso per la diffusione della cultura aziendale in tema di etica e legalità in recepimento degli obblighi normativi di cui alle Leggi 190/2012 e 231/2001.

Infine, ai sensi del Decreto Legislativo 81/2008 si rende noto che il Documento di Valutazione dei Rischi è stato adeguato entro i termini di Legge.

Analisi finanziaria

Ai sensi della normativa in vigore, si allegano in Appendice 1 i principali indici ed indicatori finanziari e non finanziari relativi alla Società.

La Società non ha emesso titoli di debito.

Non si ritiene vi siano particolari rischi finanziari cui la Società sia esposta, in quanto sussistono soddisfacenti condizioni patrimoniali e reddituali di affidabilità e l'equilibrio finanziario tra mezzi propri e mezzi di terzi è soddisfatto. La Società ritiene di essere in grado di onorare gli impegni finanziari assunti.

Informazioni attinenti all'ambiente ed al personale

Non si sono verificate morti sul lavoro del personale iscritto a libro matricola;

Non si sono verificati infortuni gravi sul lavoro che abbiano comportato lesioni gravi o gravissime al personale iscritto al libro matricola;

Non vi sono stati addebiti alla Società in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing;

Non si sono verificati danni all'ambiente per i quali la Società sia stata dichiarata colpevole;

Non vi sono state sanzioni o pene definitive inflitte alla Società per reati o danni ambientali.

Si è provveduto nel corso del 2019 all'assunzione di n. 2 nuove unità: una con mansione di responsabile dell'Ufficio Tecnico e una con mansione di responsabile del controllo di gestione aziendale.

La situazione del Personale occupato alla data del 31/12/2019 è riportata in Appendice 3.

Direzione e coordinamento

Livenza Servizi Mobilità Srl è soggetta all'attività di direzione e coordinamento dei Comuni di Sacile e di Polcenigo in quanto esercenti il controllo analogo a quello svolto sui propri servizi, ai sensi dell'art. 113 del Decreto Legislativo 267/2000.

La società esplica la propria attività caratteristica in base agli accordi contrattuali in essere con gli Enti partecipanti e relaziona periodicamente ai Soci circa l'attività svolta. Inoltre la società è compresa nel Gruppo del Comune di Sacile tenuto alla redazione del bilancio consolidato.

Valutazione del rischio di crisi aziendale ex art. 6 comma 2, Decreto Legislativo 175/2016

Oltre all'analisi finanziaria di cui all'Appendice 1, in ottemperanza ai disposti dell'art. 6 comma 2 del Decreto Legislativo 175/2016 è esposta in Appendice 2 una valutazione dei rischi e delle opportunità effettuata anche alla luce del contesto interno ed esterno nei quali opera la società.

La Società ha individuato i fattori interni ed esterni rilevanti per le sue finalità ed indirizzi strategici.

Fattori interni:

- governance, struttura operativa, ruoli e responsabilità:
 - statuto, natura istituzionale, deleghe, organigramma;
 - politiche, obiettivi e strategie in atto per il loro conseguimento:
 - indirizzi degli organi sociali preposti, determinazioni specifiche dell'Amministratore Unico , documenti strategici annuali.
- Capacità (risorse e conoscenza):
 - Persone, logistica, know how tecnologico ed organizzativo
- Sistemi e flussi informativi, processi decisionali (formali e informali):
 - Strumenti gestionali (software , reportistica, sistemi di comunicazione interna), modelli decisionali adottati.
- Relazioni con i portatori di interessi interni, loro percezioni e valori:
 - Rapporti con gli Enti Soci affidanti;
 - Cultura dell'organizzazione;

- Etica, legalità, principi e norme applicabili in ambito pubblico, Codici di comportamento, misure per la prevenzione della corruzione;
- Norme cogenti di riferimento per le Società a partecipazione pubblica:
 - Norme, linee guida e modelli adottati dall'organizzazione;
 - Qualità, salute e sicurezza;
 - Relazioni contrattuali;
 - Convenzioni con gli Enti Soci affidanti.

Fattori esterni:

- § Ambiente sociale, culturale politico, finanziario, economico, naturale e competitivo, a livello nazionale e locale;
- § Istituzioni locali, eventuali competitor privati, fornitori esterni, banche di riferimento;
- § Elementi determinanti e tendenze fondamentali che hanno un impatto sugli obiettivi dell'organizzazione;
- § Norme di riferimento per le "Società pubbliche in house";
- § Relazioni con i portatori di interessi esterni, loro percezioni e valori;
- § Rapporti con le istituzioni locali, con le categorie economiche, con gli utenti dei servizi prestati, sistema relazionale, referenti per ambito di competenza, informazioni di ritorno.

La Società monitora e riesamina le informazioni che riguardano tali fattori.

La Società determina le parti interessate rilevanti e i requisiti di tali parti interessate, rilevanti per la gestione ed il governo societario.

Parti interessate rilevanti:

- Comuni Soci;
- Categorie economiche;
- Utenti finali dei servizi;
- Fornitori.

Requisiti rilevanti per le parti interessate:

- Conformità alle convenzioni di servizio;
- Conformità alle determine e delibere in materia di tariffazione ed organizzazione dell'ambito di espletamento dei servizi;
- Carta dei servizi e standard di qualità dei servizi erogati;
- Gestione efficiente ed efficace dei servizi;
- Capacità economica, organizzativa, finanziaria e tecnica dell'organizzazione;
- Qualificazione dei fornitori.

La Società monitora e riesamina le informazioni che riguardano tali parti interessate rilevanti e i loro requisiti.

Nel definire le azioni da intraprendere per affrontare i rischi e le opportunità, si è tenuto conto della loro proporzionalità rispetto all'impatto potenziale sulla conformità di prodotti e servizi.

In Appendice **2** sono riportate:

- Mappa dei rischi e delle opportunità;
- Azioni per affrontare i rischi e cogliere le opportunità.

Il contenuto di tale Appendice è oggetto di riesame periodico.

Sacile, 15 Maggio 2020

L'AMMINISTRATORE UNICO

Dott. Raul Pietrini

Relazione su monitoraggio e verifica del rischio di crisi aziendale al 31/12/2019

In adempimento al Programma di valutazione del rischio approvato dall'organo amministrativo con deliberazione in data odierna, si è proceduto all'attività di monitoraggio e di verifica del rischio aziendale le cui risultanze, con riferimento alla data del 31/12/2019, sono di seguito evidenziate. Si rinvia alle Informazioni pubblicate sul sito Internet della Società relative alle attività espletate, alla compagine societaria, all'organo amministrativo e al Revisore legale dei conti.

Personale

La situazione del personale occupato alla data del 31/12/2019 è riportata in **Appendice 3**. La Società ha provveduto – ai sensi dell'art. 25, comma 1, del D.Lgs. 175/2016 – a effettuare la ricognizione del personale in servizio, non rilevando personale eccedente.

Nel periodo agosto/dicembre 2019 la Società ha effettuato la procedura di selezione di n. 4 unità di personale (ausiliario del traffico e impiegati tecnico-amministrativi) per il reintegro del personale dimissionario negli ultimi mesi e soprattutto per nuove esigenze organizzative legate alla crescita dimensionale della Società.

Valutazione del rischio di crisi aziendale al 31/12/2019

La Società ha condotto la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando gli strumenti di valutazione indicati nel Programma elaborato ai sensi dell'art. 6, comma 2, D.Lgs. 175/2016 e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale in base al Programma medesimo, secondo quanto di seguito indicato.

Analisi di bilancio

L'analisi di bilancio si è articolata nella seguenti fasi:

- raccolta delle informazioni ricavabili dai bilanci, dalle analisi di settore e da ogni altra fonte significativa;
- riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico;
- elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici e dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente e ai tre precedenti;
- formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

Esame degli indici e dei margini significativi

L'appendice 1 evidenzia l'andamento degli indici e dei margini di bilancio considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio corrente e tre precedenti).

Valutazione dei risultati e conclusioni

I risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, commi 2, 3, 4, 5 e 14 del D.Lgs. 175/2016 inducono l'organo amministrativo a ritenere che il **rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia da escludere sino al perdurare della Convenzioni in essere con gli Enti affidanti** e pertanto quantomeno fino al mese di dicembre 2020.

Si sottolinea ai Comuni di Sacile e di Polcenigo l'importanza di valutare anticipatamente il rinnovo delle convenzioni, in scadenza a fine 2020 e l'avvio di nuove convenzioni al fine di poter valutare l'opportunità di investimenti e/o interventi straordinari in un'ottica di continuità di gestione di medio/lungo periodo.

Strumenti integrativi di governo societario

Ai sensi dell'art. 6, comma 3 del D.Lgs. 175/2016, si rende noto che la Società ha integrato gli strumenti di governo societario adottando quanto segue:

- regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alla soglia di rilevanza comunitaria;
- regolamento per il reclutamento del personale dipendente e per il conferimento degli incarichi;
- codice di comportamento dei dipendenti;
- codice etico;
- regolamento per l'esercizio del diritto di accesso ai documenti amministrativi;
- modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001;
- documento integrativo al M.O.G. "Misure di prevenzione della corruzione integrative ai sensi della L. n. 190/2012 come modificata dal D.Lgs. 97/2016";
- sistema di gestione per la sicurezza e la salute sul lavoro.

Sacile, 15 Maggio 2020

L'Amministratore Unico

Dott. Raul Pietrini

Appendice 1 – Principali indici ed indicatori

RIEPILOGO VOCI QUADRIENNIO				
2016 – 2019	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019
RICAVI DI VENDITA E ALTRI PROVENTI	823.927	999.082	1.273.098	1.623,343
A VALORE DELLA PRODUZIONE	854.790	1.008.992	1.307.056	1.656.516
ACQUISTI DI BENI	84.146	122.686	179.240	175.240
SERVIZI DI TERZI	301.033	375.792	529.306	811.408
CANONI DI CONCESSIONE	110.824	119.618	119.654	121.582
SPESE GENERALI E DIVERSE	21.640	24.923	32.945	44.120
B TOTALE COSTI DI PRODUZIONE (Esclusa manodopera)	517.643	643.019	861.145	1.152.350
C VALORE AGGIUNTO (A-B)	337.147	365.973	445.911	504.166
D TOTALE COSTI DEL PERSONALE	265.994	290.376	380.900	450.644
E MARGINE OPERATIVO LORDO (C-D)	71.153	75.597	65.011	53.522
AMMORTAMENTI IMM. IMMATERIALI	967	3.714	3.743	4.528
AMMORTAMENTI IMM. MATERIALI	20.226	23.015	23.561	28.991
F TOTALE AMMORTAMENTI	21.193	26.729	27.304	33.519
G RISULTATO OPERATIVO (E-F)	49.960	48.868	37.707	20.003
PROVENTI FINANZIARI	2.381	1.285	1.362	890
ONERI FINANZIARI	750	6	12	518
H TOTALE AREA FINANZIARIA	1.631	1.279	1.350	372
I RISULTATO ANTE IMPOSTE (G+H)	51.591	50.147	39.057	20.375
L IMPOSTE E TASSE	17.293	14.937	15.115	8.305
RISULTATO D'ESERCIZIO (I-L)	34.298	35.210	23.942	12.069

INDICI DI REDDITIVITA'		2016	2017	2018	2019
REDDITIVITA' DELL EQUITY	reddito netto	34.298	35.210	23.942	12.069
	<u>Patrimonio netto</u>	<u>181.022</u>	<u>216.230</u>	<u>240.172</u>	<u>252.240</u>
		0.19	0.16	0.10	0.05
		19%	16%	10%	5%
REDDITIVITA' DEL CAPITALE INVESTITO					
	risultato operativo	49.960	48.868	37.707	19.524
	<u>Capitale investito</u>	<u>578.685</u>	<u>758.412</u>	<u>725.464</u>	<u>805.359</u>
		0.09	0.07	0.05	0.03
		9%	7%	5%	3%
REDDITIVITA' DELLE VENDITE					
	risultato operativo	49.960	48.868	37.707	19.524
	<u>Valore della produzione</u>	<u>854.790</u>	<u>1.008.992</u>	<u>1.307.056</u>	<u>1.656.516</u>
		0.06	0.05	0.03	0.02
		6%	5%	3%	2%
INCIDENZA					
	reddito netto	34.298	35.210	23.942	12.069
	<u>Risultato operativo</u>	<u>49.960</u>	<u>48.868</u>	<u>37.707</u>	<u>19.524</u>
		0.68	0.72	0.63	0.62
		68%	72%	63%	62%
INDICI DI ROTAZIONE					
ROTAZIONE CAPITALE INVESTITO					
	valore produzione	854.790	1.008.992	1.307.056	1.656.516
	<u>capitale investito</u>	<u>578.685</u>	<u>758.412</u>	<u>725.464</u>	<u>805.359</u>
		1.47	1.33	1.80	2.06

INDICI DI SOLIDITA'	2016	2017	2018	2019
COPERTURA NETTA DELLE IMMOBILIZZAZIONI				
patrimonio netto	181.020	216.230	240.172	252.240
<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Attivo immobilizzato	70.789	203.653	205.072	220.898
	2.55	1.06	1.17	1.14
INDICI DI INDEBITAMENTO	2016	2017	2018	2019
INDEBITAMENTO GLOBALE				
capitale investito	578.685	758.412	725.464	805.359
<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Patrimonio netto	181.022	216.230	240.172	252.240
	3.20	3.50	3.02	3.20
INDEBITAMENTO SECCO				
mezzi di terzi	0	0	0	0
<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Patrimonio netto	181.022	216.230	240.172	252.240
	0.00	0.00	0.00	0.00
INDICI DI EFFICIENZA	2016	2017	2018	2019
COSTI DEL PERSONALE				
costo del lavoro	265.994	290.376	380.901	450.644
<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Ricavi vendite e Prestazioni	823.927	999.082	1.273.097	1.623.343
	0.32	0.29	0.30	0.28
	32%	29%	30%	28%
VALORE AGGIUNTO PRO CAPITE				
valore aggiunto	337.147	365.973	445.911	504.166
<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
n. dipendenti medio	7	7	10	10
	48.000	52.000	45.000	50.000

MAPPA DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITÀ

RISCHI / OPPORTUNITÀ	PROCESSI				
	COMMERCIALE	PRODUZIONE E LOGISTICA			
	Gestione preventivi e contratti	Gestione di aree di sosta	Realizzazione e manutenzione di demanio stradale e verde	Gestione della Manutenzione e IAT	Approvvigionamenti
STRATEGICI					
1 Mancato rinnovo convenzioni di servizio					
2 Introduzione di limiti normativi all'operatività					
3 Ingresso nuovi Soci					
4 Nuovi affidamenti di servizi					
FINANZIARI					
5 Disponibilità mezzi finanziari di terzi					
OPERATIVI					
6 Errori di esecuzione delle procedure operative					
7 Errori di pianificazione nell'introduzione di modifiche gestionali richieste dagli Enti					
8 Know how consolidato					
TECNOLOGICI					
9 Errori di pianificazione degli aggiornamenti					
10 Problematiche di connettività					
11 Problematiche del server e della rete informatica					
12 Violazioni di sicurezza dei dati e della rete					
13 Livello di informatizzazione dei processi					

14	Opportunità derivanti dalla connettività integrata				
PATRIMONIALI ed ECONOMICI					
15	Diminuzione del margine netto				
16	Diminuzione dei ricavi per interventi esogeni sulle tariffe				
17	Aumento dei costi per manutenzioni straordinarie richieste dagli Enti				
18	ROE / ROI medi, rating organizzazione				
AMMINISTRATIVI e GESTIONALI					
19	Affidabilità fornitori				
20	Rapporto qualità / prezzo degli approvvigionamenti				
21	Tempistica procedure di acquisto (normativa obbligatoria)				
22	Pianificazione degli approvvigionamenti				
23	Carenze nel sistema dei controlli				
24	Tempistica di manutenzione dei fabbisogni				
PERSONALE					
25	Violazione di regole				
26	Sistema di deleghe non efficace				
27	Perdita di figure chiave				
28	Errata attribuzione di compiti e responsabilità				
29	Conoscenza delle procedure operative ed amministrative				
30	Competenza specifica delle figure responsabili				

LEGENDA			
	Basso	Medio	Alto
Gravità rischio			
Valore opportunità			

AZIONI PER AFFRONTARE I RISCHI E COGLIERE LE OPPORTUNITÀ

RISCHI / OPPORTUNITÀ

AZIONI

Strategici	
1 mancato rinnovo convenzioni di servizio	Mantenimento rapporti con gli Enti Soci, aumento grado di soddisfazione e livello qualità servizi, attenzione ai requisiti
2 introduzione di limiti normativi all'operatività	(VARIABILE ESOGENA)
3 ingresso nuovi Soci	Ampliamento contatti istituzionali
4 nuovi affidamenti di servizi	Promozione attività societarie in ambito locale e regionale
Finanziari	
5 disponibilità mezzi finanziari di terzi	Mantenimento rating dell'organizzazione
Operativi	
6 errori di esecuzione delle procedure operative	Formazione, definizione procedure
7 errori di pianificazione nell'introduzione di modifiche gestionali richieste dagli Enti	Adeguata pianificazione
8 know how consolidato	Aggiornamento continuo e miglioramento
Tecnologici	
9 errori di pianificazione degli aggiornamenti	Formazione, definizione procedure, adeguata analisi preliminare
10 problematiche di connettività	Monitoraggio dei servizi prestati dai fornitori esterni
11 Problematiche dei server e della rete informatica	Monitoraggio dei sistemi, aggiornamento
12 violazioni di sicurezza dei dati e della rete	Monitoraggio standard di sicurezza
13 livello di informatizzazione dei processi	Aggiornamento continuo e miglioramento
14 opportunità derivanti dalla connettività integrata	Aggiornamento continuo e miglioramento
Patrimoniali ed economici	
15 diminuzione del margine netto	Gestione efficiente

16 diminuzione dei ricavi per interventi esogeni sulle tariffe	(VARIABILE ESOGENA)
17 aumento dei costi per manutenzioni straordinarie richieste dagli Enti	(VARIABILE ESOGENA)
18 ROE / ROI medi, rating organizzazione	Gestione efficiente
Amministrazione e gestionali	
19 affidabilità fornitori esterni	Qualificazione dei fornitori esterni
20 rapporto qualità / prezzo degli approvvigionamenti	Attenta definizione delle procedure d'acquisto
21 tempistica procedure di acquisto (normativa obbligatoria)	(VARIABILE ESOGENA)
22 pianificazione degli approvvigionamenti	Attenta programmazione dei fabbisogni
23 carenze nel sistema dei controlli	Monitoraggio e miglioramento continuo
24 tempestività di manifestazione dei fabbisogni	Adeguate organizzazione per settore
Personale	
25 violazione di regole	Formazione e aggiornamento
26 sistema di deleghe non efficace	Monitoraggio dei risultati della direzione (sistema di premi per obiettivi)
27 perdita di figure chiave	Coinvolgimento negli obiettivi strategici, clima di collaborazione, adeguata remunerazione e ripartizione dei compiti e delle responsabilità
28 errata attribuzione di compiti e responsabilità	Monitoraggio dell'organizzazione
29 conoscenza delle procedure operative ed amministrative	Formazione e aggiornamento
30 competenza specifica delle figure responsabili	Aggiornamento continuo e miglioramento

Appendice 3 – Informazioni sul personale

Qualifica		
Dirigenti		0
Quadri		1
Impiegati		5
Operai		6
Totale		12
 Inquadramento		
Dirigenti		0
Quadri aziendali		1
Livello 1' CNNL commercio		1
Livello 2' CNNL commercio		1
Livello 3' CNNL commercio		4
Livello 4' CNNL commercio		1
Livello 5' CNNL commercio		1
Livello 6' CNNL commercio		1
Livello 7' CNNL commercio		2
Totale		12
 Tipo e durata contratto		
<u>Assunti a tempo indeterminato</u>		10
Tra i quali:		
Part time	3	
Tempo pieno	7	
<u>Assunti a tempo determinato</u>		2
Tra i quali:		
Part time	0	
Tempo pieno	2	
Totale		12
 Unità lavorative per attività prevalente		
Direttore generale		1
Controllo di gestione		1
Amministrazione e contabilità		1
Ufficio tecnico		1
Controllo sosta e parcheggi		1
Gestione eventi		1
Ufficio turistico		1
Manutenzione verde		5
Totale		12