

Società del Gruppo Holding Ferrara Servizi:

- *HOLDING FERRARA SERVIZI SRL (capogruppo)*
- *ACOSEA IMPIANTI SRL*
- *A.F.M. FARMACIE COMUNALI FERRARA SRL*
- *AMSEF SRL*
- *FERRARA TUA SRL*

Relazione sul governo societario

Documento redatto ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 175/2016

Presa d'atto con Assemblea del 27 Aprile 2020

*Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara*

La Società, in quanto società a controllo pubblico di cui all'art. 2, c.1, lett. m) del D. Lgs. 175/2016 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica"), è tenuta - ai sensi dell'art. 6, c. 4, D.Lgs. 175/2016 - a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, e a pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio, la relazione sul governo societario, la quale deve contenere:

- uno specifico programma di valutazione del rischio aziendale (art. 6, c. 2, D. Lgs. 175/2016);
- l'indicazione degli strumenti integrativi di governo societario adottati ai sensi dell'art. 6, c. 3; ovvero delle ragioni della loro mancata adozione (art. 6, c. 5).

Il presente documento è stato predisposto tenendo conto dei modelli operativi già utilizzati e delle Linee Guida elaborate dal CNDCEC (Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili) pubblicate nel marzo 2019, relative al citato adempimento.

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

Ai sensi dell'art. 6, c. 2 del D. Lgs. 175/2016:

"Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4".

Ai sensi del successivo art. 14:

"Qualora emergano nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di cui all'articolo 6, comma 2, uno o più indicatori di crisi aziendale, l'organo amministrativo della società a controllo pubblico adotta senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento (c. 2).

Quando si determini la situazione di cui al comma 2, la mancata adozione di provvedimenti adeguati, da parte dell'organo amministrativo, costituisce grave irregolarità, ai sensi dell'articolo 2409 del codice civile (c. 3).

Non costituisce provvedimento adeguato, ai sensi dei commi 1 e 2, la previsione di un ripianamento delle perdite da parte dell'amministrazione o delle amministrazioni pubbliche socie, anche se attuato in concomitanza a un aumento di capitale o ad un trasferimento straordinario di partecipazioni o al rilascio di garanzie o in qualsiasi altra forma giuridica, a meno che tale intervento sia accompagnato da un piano di ristrutturazione aziendale, dal quale risulti comprovata la sussistenza di concrete prospettive di recupero dell'equilibrio economico delle attività svolte, approvato ai sensi del comma 2, anche in deroga al comma 5 (c. 4).

Le amministrazioni di cui all'art. 1, c. 3, della legge 31.12.2009, n. 196, non possono, salvo quanto previsto dagli articoli 2447 e 2482-ter del codice civile, sottoscrivere aumenti di capitale, effettuare trasferimenti straordinari, aperture di credito, né rilasciare garanzie a favore delle società partecipate, con esclusione delle società quotate e degli istituti di credito, che abbiano registrato,

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale

Via Borso n.1 - 44121 FERRARA

Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150

iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389

P.iva/Cod.Fisc. 01708040389

capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.

società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

per tre esercizi consecutivi, perdite di esercizio ovvero che abbiano utilizzato riserve disponibili per il ripianamento di perdite anche infrannuali. Sono in ogni caso consentiti i trasferimenti straordinari alle società di cui al primo periodo, a fronte di convenzioni, contratti di servizio o di programma relativi allo svolgimento di servizi di pubblico interesse ovvero alla realizzazione di investimenti, purché le misure indicate siano contemplate in un piano di risanamento, approvato dall'Autorità di regolazione di settore ove esistente e comunicato alla Corte di conti con le modalità di cui all'articolo 5, che contempli il raggiungimento dell'equilibrio finanziario entro tre anni. Al fine di salvaguardare la continuità nella prestazione di servizi di pubblico interesse, a fronte di gravi pericoli per la sicurezza pubblica, l'ordine pubblico e la sanità, su richiesta dell'amministrazione interessata, con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, adottato su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze, di concerto con gli altri Ministri competenti e soggetto a registrazione della Corte dei conti, possono essere autorizzati gli interventi di cui al primo periodo del presente comma (c. 5)".

In conformità alle richiamate disposizioni normative, l'Organo Amministrativo della Società ha predisposto le misure di valutazione del rischio di crisi aziendale, in continuità con le determinazioni del precedente Consiglio di Amministrazione che rimarranno in vigore sino a diversa successiva deliberazione, che potrà aggiornarlo e implementarlo in ragione delle mutate dimensioni e complessità delle attività della Società.

1. DEFINIZIONI.

1.1. Continuità aziendale

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

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

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

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

Nei casi in cui, a seguito di tale valutazione prospettica, siano identificate significative incertezze in merito a tale capacità, dovranno essere chiaramente fornite nella nota integrativa le informazioni relative ai fattori di rischio, alle assunzioni effettuate e alle incertezze identificate, nonché ai piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi e incertezze. Dovranno inoltre essere esplicitate le ragioni

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale

Via Borso n.1 - 44121 FERRARA

Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150

iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389

P.iva/Cod.Fisc. 01708040389

capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.

società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.

1.2. Crisi

L'art. 2, lett. c) della L. 19.10.2017, n. 155 (Delega al Governo per la riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza) definisce lo stato di crisi (dell'impresa) come *“probabilità di futura insolvenza, anche tenendo conto delle elaborazioni della scienza aziendalistica”*; insolvenza a sua volta intesa – ex art. 5, R.D. 16.03.1942, n. 267 – come la situazione che *“si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni”* (definizione confermata nel D. Lgs. 12.01.2019, n. 14, recante “Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza in attuazione della L. 19.10.2017, n. 155”, il quale all'art. 2, c. 1, lett. a) definisce la “crisi” come *“lo stato di difficoltà economico-finanziaria che rende probabile l'insolvenza del debitore e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate”*.

Il tal senso, la crisi può manifestarsi con caratteristiche diverse, assumendo i connotati di una:

- crisi finanziaria, allorché l'azienda – pur economicamente sana – risenta di uno squilibrio finanziario e quindi abbia difficoltà a far fronte con regolarità alle proprie posizioni debitorie. Secondo il documento OIC 19, Debiti, (Appendice A), *“la situazione di difficoltà finanziaria è dovuta al fatto che il debitore non ha, né riesce a procurarsi, i mezzi finanziari adeguati, per quantità e qualità, a soddisfare le esigenze della gestione e le connesse obbligazioni di pagamento”*;
- crisi economica, allorché l'azienda non sia in grado, attraverso la gestione operativa, di remunerare congruamente i fattori produttivi impiegati.

2. STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI

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

- analisi di indici e margini di bilancio;
- analisi prospettica attraverso indicatori;

2.1. Analisi di indici e margini di bilancio.

L'analisi di bilancio si focalizza sulla:

- solidità: l'analisi è indirizzata ad apprezzare la relazione fra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza tra la durata degli impieghi e delle fonti;
- liquidità: l'analisi ha ad oggetto la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine;

*Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara*

- redditività: l'analisi verifica la capacità dell'azienda di generare un reddito capace di coprire l'insieme dei costi aziendali nonché, eventualmente, remunerare del capitale.

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

Gli indicatori di seguito riportati sono stati valutati razionalmente in base alla loro rilevanza oggettiva. L'Organo Amministrativo ha adottato gli indici più idonei a definire la situazione aziendale, in ragione delle caratteristiche di settore e aziendali, nonché dell'area di attività tali da permettere un tempestivo intervento al manifestarsi del rischio di insolvenza.

Si è proceduto con un approccio che tiene conto del settore in cui opera ciascuna società controllata e ci si è agganciati alla storicità e del consolidamento dei risultati ottenuti nell'ambito dello sviluppo dell'attività nell'arco temporale considerato. Le società hanno, infatti, sempre operato con ottenimento di risultati sempre positivi e buone performance operative.

La "soglia di attenzione" deve intendersi come una situazione di superamento dei parametri fisiologici di normale andamento, tale da ingenerare un potenziale rischio di compromissione in prospettiva dell'equilibrio economico, finanziario o patrimoniale della Società meritevole quindi di approfondimento. Per tali indicatori si possono estrapolare valori di riferimento estremamente prudenti e valutare opportuni limiti di tolleranza, superati i quali l'Organo Amministrativo deve comunque attivarsi, così da conseguire il risultato di una gestione tempestiva della fase di pre-crisi.

Elenco indicatori
Margini
Margine di tesoreria
Margine di struttura primario
Margine di struttura secondario
Margine di disponibilità
Indici
Indice di liquidità
Indice di disponibilità
Indice di copertura delle immobilizzazioni
Indipendenza finanziaria
Leverage
Margini
Margine operativo lordo (MOL)
Risultato operativo (EBIT)

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

Indici
Return on Equity (ROE)
Return on Investment (ROI)
Return on sales (ROS)
Altri indici e indicatori
Indice di rotazione del capitale investito (ROT)
Flusso di cassa della gestione caratteristica prima delle variazioni del CCN
Flusso di cassa della gestione caratteristica dopo delle variazioni del CCN
Rapporto tra PFN e EBITDA
Rapporto D/E (<i>Debt/Equity</i>)
Rapporto oneri finanziari su MOL

2.2. Altri strumenti di valutazione.

Altri strumenti di valutazione sono stati sinteticamente e significativamente trattati nella Relazione sulla Gestione relativa al Bilancio al 31/12/2019.

3. MONITORAGGIO PERIODICO

L'Organo Amministrativo provvede a redigere con cadenza almeno trimestrale una relazione sull'attività che contempla il monitoraggio dei rischi.

Detta attività di monitoraggio è realizzata anche in adempimento di quanto prescritto ex art. 147-*quater* del TUEL, a mente del quale, tra l'altro:

“L'ente locale definisce, secondo la propria autonomia organizzativa, un sistema di controlli sulle società non quotate, partecipate dallo stesso ente locale. Tali controlli sono esercitati dalle strutture proprie dell'ente locale, che ne sono responsabili (c. 1).

Per l'attuazione di quanto previsto al comma 1 del presente articolo, l'amministrazione definisce preventivamente, in riferimento all'articolo 170, comma 6, gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi, e organizza un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica (c. 2).

Sulla base delle informazioni di cui al comma 2, l'ente locale effettua il monitoraggio periodico sull'andamento delle società non quotate partecipate, analizza gli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e individua le opportune azioni correttive, anche in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'ente (c. 3).

I risultati complessivi della gestione dell'ente locale e delle aziende non quotate partecipate sono rilevati mediante bilancio consolidato, secondo la competenza economica, predisposto secondo le modalità previste dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni (c. 4).

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale

Via Borso n.1 - 44121 FERRARA

Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150

iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389

P.iva/Cod.Fisc. 01708040389

capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.

società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

Le disposizioni del presente articolo si applicano, in fase di prima applicazione, agli enti locali con popolazione superiore a 100.000 abitanti, per l'anno 2014 agli enti locali con popolazione superiore a 50.000 abitanti e, a decorrere dall'anno 2015, agli enti locali con popolazione superiore a 15.000 abitanti, ad eccezione del comma 4, che si applica a tutti gli enti locali a decorrere dall'anno 2015, secondo le disposizioni recate dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118. Le disposizioni del presente articolo non si applicano alle società quotate e a quelle da esse controllate ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile. A tal fine, per società quotate partecipate dagli enti di cui al presente articolo si intendono le società emittenti strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati (c. 2)”.

Copia delle relazioni sopra citate, aventi ad oggetto anche le attività di monitoraggio dei rischi, anche ai fini dell'emersione e/o rilevazione di situazioni suscettibili di determinare l'emersione del rischio di crisi, viene trasmessa all'organo di controllo e all'organo di revisione.

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

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

Qualora venissero individuati dall'Organo Amministrativo profili di rischio di crisi aziendale lo stesso dovrà provvedere a formulare gli indirizzi per la redazione di idoneo piano di risanamento recante i provvedimenti necessari a prevenire l'aggravamento della crisi, correggerne gli effetti ed eliminarne le cause ai sensi dell'art. 14, c. 2, D. Lgs. 175/2016.

B. RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AL 31/12/2019.

In adempimento alle procedure di valutazione del rischio adottate dall'Organo Amministrativo 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.

1. La società.

La Holding come strumento di *governance* delle società partecipate dagli Enti Locali

La *governance* delle società partecipate dal Comune di Ferrara si struttura attraverso una società Holding, a totale controllo pubblico.

*Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara*

Per maggiore chiarezza si riporta l'articolo 5 dello statuto sociale che recita: *“Il capitale sociale è di Euro **85.117.400,41**. La quota di capitale pubblico posseduta dal socio Comune di Ferrara non può essere inferiore al 100% per tutta la durata della società”*.

Ne consegue che Holding Ferrara Servizi S.r.l. è una società unipersonale del Comune di Ferrara, iscritta nella sezione ordinaria del Registro delle Imprese di Ferrara in data 29 Dicembre 2006.

Holding Ferrara Servizi S.r.l. è stata costituita in data 18 Dicembre 2006 dal Comune di Ferrara, con l'obiettivo di rendere più efficiente l'organizzazione comunale e razionalizzare l'utilizzo delle risorse, conferendole la quasi totalità delle azioni delle Società di cui deteneva la quota di controllo. Nel corso dell'anno 2019 il capitale sociale è stato incrementato dell'importo di euro 3.474.000,00 sottoscritto e liberato integralmente dal Comune di Ferrara mediante il conferimento in natura di n. 48.250 azioni di Sipro S.p.A. possedute dal Comune medesimo.

Lo scopo particolare della società è di assicurare compattezza e continuità nella gestione delle società controllate dal Comune di Ferrara esercitando funzioni di indirizzo strategico e di direzione e coordinamento sia dell'assetto organizzativo che delle attività esercitate dalle società partecipate.

Il sistema di regole che sovrintende l'attività di governo della società è riconducibile alla definizione di *corporate governance* ossia un sistema di regole gestionali rivolte al soddisfacimento delle condizioni di equilibrio generale e particolare della società, **garantendo lo svolgimento di un'attività di controllo sul grado di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi prefissati**.

Il modello Holding di partecipazioni societarie consente:

- a) di realizzare un sistema di controllo dell'attività delle società partecipate di “secondo livello”, sviluppando economie di controllo e di coordinamento grazie alla istituzione di un apposito ufficio dipendente dalla direzione e finalizzato alla gestione accentrata e uniforme delle partecipate;
- b) di raggiungere economia ed efficacia di informazioni grazie all'implementazione continua delle informazioni presenti sul sito internet della Holding che permettono uno sguardo d'insieme sul Gruppo rimettendo ai siti delle singole partecipate e controllate la descrizione analitica delle attività da loro svolte e degli adempimenti posti in essere garantendo una interfaccia grafica e uno stile uniforme in modo tale da garantire una lettura semplice ed immediata dei contenuti;
- c) di agevolare le operazioni di consolidamento con le società partecipate;
- d) di fornire servizi a tutte le società del gruppo indirizzandole nelle decisioni strategiche;
- e) di disporre di uno strumento societario che, in quanto dotato di proprio patrimonio, possa ricorrere al sistema bancario non solo per le proprie necessità di finanziamento, ma soprattutto a sostegno delle partecipate;
- f) di delegare generalmente l'amministrazione delle società operative direttamente alla persona giuridica di Holding Ferrara Servizi S.r.l., accorciando la catena di *governance* con l'ente proprietario e garantendo uniformità di gestione.

***Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale**
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara*

La Holding impronta la propria attività ai principi di corretta gestione societaria, fondata sull'adeguatezza dei propri assetti e della struttura del Gruppo al fine di esercitare compiutamente l'attività di direzione e coordinamento.

Dall'articolo due dello Statuto si apprende che Holding Ferrara Servizi S.r.l. ha il seguente oggetto sociale:

- La gestione e valorizzazione del patrimonio mobiliare del Comune di Ferrara;
- L'assunzione di partecipazioni in altre società o enti, anche intervenendo alla loro costituzione, le quali potranno avere ad oggetto la gestione e l'erogazione di servizi pubblici locali ed iniziative imprenditoriali che abbiano anche rilevanza pubblica oltre che per conto e nel territorio del Comune di Ferrara anche per conto e nel territorio di altri comuni, loro società o consorzi, di Enti pubblici e di soggetti privati;
- Assicurare la gestione ottimale delle società partecipate ed esercitare funzioni di indirizzo strategico così come stabilite dall'ente territoriale proprietario, nonché di coordinamento sia dell'assetto organizzativo che delle attività esercitate dalle società partecipate;
- La prestazione, nei confronti ed a favore del Comune di Ferrara e delle Società controllate e/o partecipate, di servizi strumentali al fine di valorizzare e coordinare le controllate quali ad esempio tesoreria, gestione acquisti, nonché servizi amministrativi, tecnico-giuridici ed organizzativi in genere, e specificatamente il coordinamento finanziario e fiscale delle società controllate e/o partecipate, finalizzato allo sviluppo dell'economia nell'ambito delle attività e dei settori inerenti l'erogazione dei servizi pubblici locali di cui sopra, quali ad esempio: arte e cultura, parcheggi, trasporti, verde pubblico, disinfezione e disinfestazione, servizi alla persona, servizi cimiteriali, servizi connessi alla proprietà degli impianti ed *assets* relativi al ciclo integrato delle acque, gas-metano ed energia in genere;
- La progettazione, la realizzazione, l'organizzazione, la gestione e la manutenzione, nei confronti ed a favore del Comune di Ferrara e delle società controllate e/o partecipate, di ogni opera e/o impianto necessario o funzionale o comunque correlato allo svolgimento delle attività e dei servizi svolti dalle società partecipate;
- La gestione di ogni altra competenza ed attività connessa ai servizi espletati, atta a garantire il soddisfacimento delle necessità delle amministrazioni pubbliche e/o di soggetti privati, attribuendo in ogni caso priorità all'interesse pubblico;
- La gestione e la valorizzazione, sia direttamente che per il tramite di Società controllate e/o partecipate, di immobili, anche del Comune di Ferrara ove alla stessa conferiti, affidati in gestione o dalla stessa comunque acquisiti in conformità alla vigente normativa.

Holding Ferrara Servizi S.r.l. è società pienamente rispondente al modello cd. "*in house*", essendo presenti i tre requisiti del:

- a) Capitale totalmente pubblico;
- b) Esercizio di un controllo analogo da parte dell'Ente socio, con influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni importanti della società;
- c) Maggior parte dell'attività svolta in relazione alla sfera del socio.

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

In considerazione delle previsioni del proprio oggetto sociale, la Holding rispetta i limiti predefiniti dalle deliberazioni adottate dall'Ente locale socio relativamente alla propria attività nonché delle attività delle partecipate.

La governance di HFS in base alla normativa applicabile è articolata come segue:

- Assemblea dei Soci;
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale e Revisore;
- Direttore Generale;
- Organismo di Vigilanza.

2. La compagine sociale.

Al 31.12.2019 la compagine sociale di Holding Ferrara Servizi S.r.l. è così costituita.

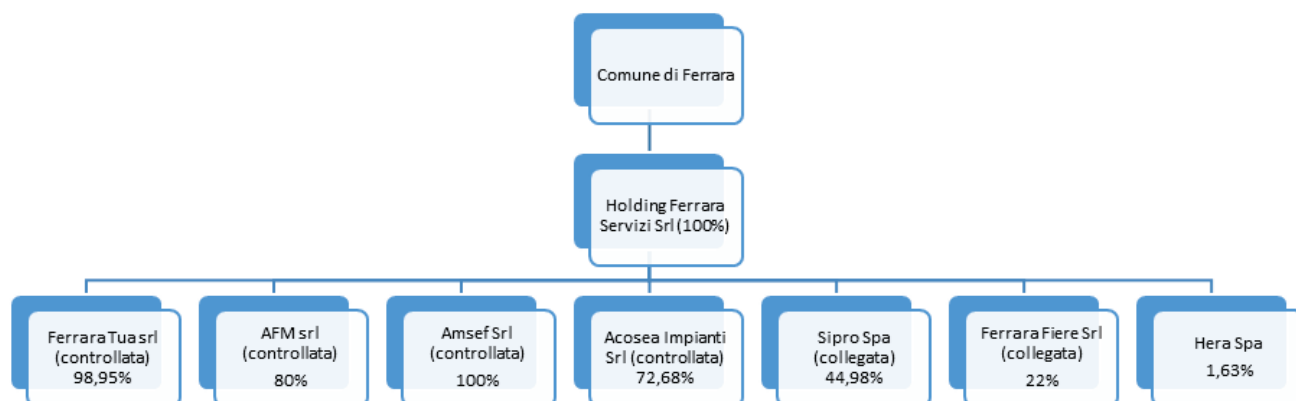
Compagine sociale di Holding Ferrara Servizi S.r.l.	Valore nominale Complessivo (€)	%
Comune di Ferrara	85.117.400,41	100%
	85.117.400,41	100%

Per “Gruppo ristretto” si intendono le società controllate da Holding Ferrara Servizi S.r.l.

Per “Gruppo” s'intendono tutte le società partecipate da Holding Ferrara Servizi S.r.l. medesima, a prescindere dalla quota di partecipazione, e con esclusione delle società quotate in mercati regolamentati.

Di seguito lo schema relativo alla struttura societaria:

***Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara***



3. Organo Amministrativo

L'organo amministrativo è costituito da C.d.A., nominato con delibera assembleare in data 10/10/2019, e rimarrà in carica a revoca

- Cimorelli Luca - Presidente
- Vantaggiato Silvia - Consigliere
- Caniato Giacomo - Consigliere

La governance della società è affidata ad un Consiglio di Amministrazione composto di tre membri. Gli indirizzi strategici della Holding, in base alle norme statutarie, sono adottati dall'Organo Amministrativo su indicazione del Socio Unico Comune di Ferrara.

A norma dell'art. 10 dello Statuto alcune decisioni gestionali, quali investimenti attivi e passivi superiori a € 50.000,00, la determinazione del budget, i conflitti di interesse, le dimissioni di partecipazioni possedute, sono preventivamente sottoposte all'approvazione dell'Assemblea.

4. Organo di controllo – Revisore.

L'organo di controllo è costituito da un Collegio Sindacale nominato con delibera assembleare in data 15/03/2019 e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio al 31.12.2021.

- Madonna Salvatore - Presidente

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

- Del Carlo Maurizia - Sindaco effettivo
- Davì Tiziana - Sindaco effettivo
- Adamini Angelo - Sindaco supplente
- Cestari Greta - Sindaco supplente

La Revisore legale è stata affidata al Revisore Poltronieri Vittorio nominato con delibera assembleare in data 15/03/2019 e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio al 31.12.2021.

5. Organismo di Vigilanza.

La società ha adottato il modello 231/2001 dal 2009; dalla prima adozione il modello ha subito diverse revisioni ed aggiornamenti. L'Organismo di Vigilanza è monocratico e attualmente è Pieraccini Gian Luigi.

6. Il personale.

La situazione del personale occupato alla data del 31.12.2019 è la seguente:

Impiegati	Dirigenti	Totale Dipendenti
2	1	3

In data 30/6/2019 è cessato il rapporto di lavoro con il precedente Direttore Generale, dipendente di Ferrara Tua.

In data 28/05/2019 è rientrato dall'aspettativa il Direttore di Holding Lenzerini Giovanni, di nuovo in aspettativa dal 07/01/2020; alla data di redazione della presente relazione è in corso una selezione per la nomina del nuovo Direttore.

La Società si avvale, inoltre, di un Quadro che svolge la mansione di Responsabile Amministrativo sia per Holding che per la controllata Ferrara Tua, il cui contratto di lavoro è stato ceduto da Holding a Ferrara Tua in data 17/6/2019.

La capogruppo ha inoltre continuato ad avvalersi di qualificati supporti operativi di staff per tutte quelle funzioni tecnico-giuridico amministrative non presenti nella propria pianta organica, consentendo un significativo contenimento dei costi.

La Direzione Generale della Società è demandata ad un Direttore Generale nominato con Verbale del Consiglio di Amministrazione a cui è stata conferita apposita procura notarile depositata presso il Registro Imprese, in virtù della quale sono stati delegati una serie di poteri. Le funzioni allo stesso attribuite riguardano essenzialmente: Adozione dei provvedimenti connessi alla Gestione del Personale; Poteri di firma per atti e corrispondenza ordinaria; Rappresentanza processuale per cause di lavoro e relative a crediti, debiti e danneggiamenti con facoltà di nominare avvocati e procuratori alle liti; Predisposizione schema budget. Gli sono stati inoltre delegati i poteri-doveri del Datore di lavoro ai sensi del D. Lgs. 81/2008 e la responsabilità in ambito di tutela ambientale e i seguenti incarichi: Responsabile Trattamento Dati Personali in ambito del D. Lgs. 196/2003. (TU Privacy); Referente interno di coordinamento e collaborazione con l'Organismo di Vigilanza nominato ai sensi

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

del D. Lgs. n. 231/2001; Responsabile della prevenzione della corruzione ai sensi dell'art. 7 Legge 190/2012, nonché quale Responsabile per la trasparenza ai sensi dell'art. 43 D. Lgs. 33/2013, con i compiti stabiliti dalle precitate normative e da ogni ulteriore disposizione legislativa o regolamentare applicabile.

MODALITA' DI INDIRIZZO E CONTROLLO

I provvedimenti adottati dall'Ente Socio hanno definito la possibilità da parte dello stesso di gestire le proprie partecipazioni nelle società, comprese quelle che erogano servizi pubblici locali, mediante società Holding, secondo linee operative che privilegino **strategie di governo societario** e che garantiscano le **funzioni di indirizzo da parte dell'Ente Locale**, detentore delle quote societarie, nonché la possibilità da parte della Holding di partecipare, quale espressione diretta dell'Ente stesso, all'amministrazione delle partecipate di 2° livello.

Il Consiglio Comunale di Ferrara esercita il controllo delle società cui partecipa, definendo, fra l'altro, le modalità attraverso cui si esercitano le funzioni di indirizzo e controllo, nonché i criteri fondamentali della governance che regolano il funzionamento di Holding Ferrara Servizi S.r.l.

Holding Ferrara Servizi S.r.l. nella sua attività e nel rapporto con le imprese controllate persegue gli indirizzi strategici definiti dall'Ente locale, attraverso una serie di obiettivi:

- **HFS garantisce il pieno rispetto degli indirizzi strategici definiti dall'Ente locale proprietario.** Gli indirizzi strategici che fanno riferimento agli indirizzi generali forniti dall'ente sovraordinato attraverso il **DUP – DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE**, una volta declinati vengono sottoposti all'approvazione dell'assemblea di Holding Ferrara Servizi S.r.l. e quindi all'Ente Proprietario. **Tali indirizzi sono impegnativi per gli Amministratori della società Holding;**
- Le società controllate dalla Holding sono sottoposte all'attività di direzione e coordinamento della Capo Gruppo HFS, cui compete indicare gli obiettivi da perseguire nel corso degli esercizi. I poteri di indirizzo e di controllo strategico sulle società partecipate restano nella titolarità del Comune di Ferrara che li esercitano tramite Holding Ferrara Servizi S.r.l.;

Holding Ferrara Servizi S.r.l. adotta **idonee procedure** per l'effettivo esercizio di una attività di indirizzo, coordinamento e controllo sulle società del Gruppo ristretto. A tal fine sono individuate specifiche **modalità operative nell'ambito del regolamento per la redazione del budget, del bilancio, delle situazioni trimestrali e per l'esercizio delle funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo.**

Allo scopo, la società tiene apposita rendicontazione, con autonoma evidenziazione dei risultati gestionali, relativamente a ciascuna delle società partecipate che operano in *house providing*.

*Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara*

Con appositi strumenti operativi sono definite tra Holding Ferrara Servizi S.r.l. e il Comune di Ferrara **le modalità per il coordinamento dei processi correlati all'esercizio delle funzioni di controllo delle società partecipate ai sensi di legge e con riferimento al quadro normativo in materia di controlli, vincoli di finanza pubblica, trasparenza, disciplina dell'anticorruzione, pubblicità, previsto per le società partecipate dagli Enti locali.**

L'Ente locale definisce preventivamente **i macro-obiettivi gestionali** a cui devono tendere le società partecipate, secondo parametri qualitativi e quantitativi. Detti parametri sono riportati nei Budget di Holding Ferrara Servizi S.r.l. e impartiti come indirizzi alle società del Gruppo ristretto.

Holding Ferrara Servizi S.r.l. trasmette all'Ente Socio:

- Il **budget** preventivo, contenente anche informazioni inerenti alle società partecipate, nonché quello delle società operanti in regime di *house providing*. Le informazioni fornite dalla Holding riguardano tutte le società partecipate e quindi anche quelle non in *house providing*;
- **Relazioni trimestrali** per il I°, II° e III ° trimestre contenenti informazioni di natura economica, finanziaria e patrimoniale, inerenti Holding e tutte le società partecipate, evidenziando gli eventuali **scostamenti** rispetto al budget previsionale rispetto agli obiettivi gestionali individuati dall'Ente Socio;
- Il **bilancio d'esercizio** della società Holding, contenente anche informazioni inerenti alle società partecipate, nonché quello delle società operanti in regime di *house providing*. Le informazioni fornite dalla Holding riguardano tutte le società partecipate e quindi anche quelle non in *house providing*;
- Il **bilancio consolidato di Gruppo**.

Il sistema di controlli descritto al presente paragrafo si riferisce in primis alle società controllate da Holding Ferrara Servizi S.r.l.

In ogni caso Holding Ferrara Servizi S.r.l. assicura un appropriato flusso informativo, anche riguardo alle altre società, come esecuzione della direzione e coordinamento societario e comunque sulla base delle eventuali disposizioni impartite dall'Ente locale Socio.

L'acquisizione delle informazioni di interesse comune dell'Ente Socio - necessarie per alimentare il sistema informativo di controllo interno e/o corrispondere ad esigenze informative esterne connesse alla verifica del rispetto dei vincoli di finanza pubblica e, più in generale, delle norme regolanti il comparto delle società a partecipazione pubblica - viene effettuata in modo coordinato e con modalità disposte dall'Ente Proprietario.

*Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara*

Di seguito si riporta la struttura delle singole società controllate del Gruppo.

ACOSEA IMPIANTI SRL

Organo Amministrativo: Amministratore Unico

Roberto Polastri

Collegio Sindacale

- Adamini Angelo - Presidente
- Cestari Greta - Sindaco effettivo
- Canella Clyde - Sindaco effettivo
- Lodi Alberto - Sindaco supplente
- Gnani Irene - Sindaco supplente

O.D.V

Sandri Daniela

Soci

Elenco Soci	QUOTE	%
Comune di Alfonsine	252.980,00	0,60%
Comune di Bondeno	2.187.285,20	5,20%
Comune di Cento	3.476.244,00	8,26%
Comune di Ferrara	420.791,81	1,00%
Comune di Masi Torello	303.576,00	0,72%
Comune di Poggio Renatico	936.026,00	2,23%
Comune di Portomaggiore	1.568.476,00	3,73%
Comune di Terre del Reno	809.536,00	1,92%
Comune di Vigarano Mainarda	632.450,00	1,50%
Comune di Voghiera	556.556,00	1,32%
Comune di Argenta	354.172,00	0,84%

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale

Via Borso n.1 - 44121 FERRARA

Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150

iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389

P.iva/Cod.Fisc. 01708040389

capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.

società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

Holding Ferrara Servizi Srl	30.581.087,99	72,68%
Capitale Sociale	42.079.181,00	100,00%

La governance di Acosea Impianti Srl in base alla normativa applicabile è articolata come segue:

- Assemblea dei Soci;
- Amministratore Unico;
- Collegio Sindacale con revisione legale dei conti;
- Organismo di Vigilanza;
- Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

A.F.M. FARMACIE COMUNALI FERRARA SRL

Organo Amministrativo: Amministratore Unico

Holding Ferrara Servizi

Collegio Sindacale

- Gnani Irene - Presidente
- Vecchi Ivano - Sindaco effettivo
- Mauro Luciano - Sindaco effettivo
- Tarricone Maurizio - Sindaco supplente
- Cestari Greta - Sindaco supplente

Direttore Generale

Michele Balboni

O.D.V

Riccardo Caniato

Soci

Elenco Soci	QUOTE	%
Comune di Ferrara	100.000,00	20,00%
Holding Ferrara Servizi Srl	400.000,00	80,00%

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale

Via Borso n.1 - 44121 FERRARA

Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150

iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389

P.iva/Cod.Fisc. 01708040389

capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.

società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

Capitale Sociale	500.000,00	100,00%
------------------	------------	---------

La governance di AFM Farmacie Comunali Ferrara Srl in base alla normativa applicabile è articolata come segue:

- Assemblea dei Soci;
- Amministratore Unico;
- Collegio Sindacale con revisione legale dei conti;
- Direttore Generale;
- Organismo di Vigilanza;
- Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

AMSEF SRL

Organo Amministrativo: Amministratore Unico

Aldo Manfredini (dal 24/10/2019)

Sindaco Unico

- Federico Gavioli (dal 15/03/2019)

O.D.V

Brina Ines

Soci

Elenco Soci	QUOTE	%
Holding Ferrara Servizi Srl	113.000,00	100,00%
Capitale Sociale	113.000,00	100,00%

La governance di Amsef Srl in base alla normativa applicabile è articolata come segue:

- Assemblea dei Soci;
- Amministratore Unico;
- Sindaco Unico con revisione legale dei conti;
- Organismo di Vigilanza;
- Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

*Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara*

FERRARA TUA SRL**Organo Amministrativo: Amministratore Unico**

Holding Ferrara Servizi

Collegio Sindacale

- Mezzogori Paolo - Presidente
- Raddi Stefano - Sindaco effettivo
- Tapetto Elena - Sindaco effettivo
- Susca Antonio - Sindaco supplente
- Cestari Greta - Sindaco supplente

Direttore Generale

Giovanni Lenzerini dal 28/05/2019 in aspettativa dal 07/01/2020

È attualmente in corso una selezione per la nomina del nuovo Direttore

O.D.V

Lignini Marta

Soci

Elenco Soci	QUOTE	%
Comune di Vigarano Mainarda	1.401,94	0,05%
Comune di Ferrara	26.916,92	1,00%
Holding Ferrara Servizi Srl	2.671.681,14	98,95%
Capitale Sociale	2.700.000,00	100,00%

La governance di Ferrara Tua Srl in base alla normativa applicabile è articolata come segue:

- Assemblea dei Soci;
- Amministratore Unico;
- Collegio Sindacale con revisione legale dei conti;
- Direttore Generale;
- Organismo di Vigilanza;
- Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale

Via Borso n.1 - 44121 FERRARA

Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150

iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389

P.iva/Cod.Fisc. 01708040389

capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.

società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

7. 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 nella presente Relazione elaborati ai sensi dell'art. 6, co. 2, d.lgs. 175/2016 e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale, secondo quanto di seguito indicato.

7.1. Analisi di bilancio

L'analisi di bilancio si è articolata nelle 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, dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente e ai tre precedenti;
- formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

7.1.1. Esame degli indici e dei margini significativi

La seguente tabella evidenzia l'andamento degli indici e margini di bilancio considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio corrente e tre precedenti).

Indicatori	Anno 2019 (anno corrente)	Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016
Stato patrimoniale				
Margini				
Margine di tesoreria	3.046.612	3.990.118	2.923.080	2.758.205
Margine di struttura primario	(3.291.247,00)	511.708,00	(956.981,00)	(1.162.469)
Margine di struttura secondario	3.109.741	3.990.118	2.923.080	3.083.002
Margine di disponibilità	3.046.612	3.990.118	2.923.080	2.758.205
Indici				
Indice di liquidità	218,49 %	348,36 %	271,46 %	451,37 %
Indice di disponibilità	368,03 %	536,00 %	429,84 %	620,80 %
Indice di copertura delle immobilizzazioni	95,88 %	99,57 %	98,26 %	98,44 %
Indipendenza finanziaria	92,85 %	95,48 %	95,01 %	94,91 %
Leverage	0,08	0,05	0,05	0,05
Conto economico				
Margini				
Margine operativo lordo (MOL)	2.038.095	1.801.825	1.806.063	1.819.739
Risultato operativo (EBIT)	2.528.536	2.857.182	2.539.453	2.957.984
Indici				
Return on Equity (ROE)	2,55 %	3,05 %	2,70 %	3,22 %

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

Return on Investment (ROI)	1,75%	1,72%	1,75%	1,77%
Return on sales (ROS)	63,27%	64,41%	57,86%	69,30%
Altri indici e indicatori				
Indice di rotazione del capitale investito (ROT)	2,78 %	2,86 %	2,78 %	2,86 %
Flusso di cassa della gestione caratteristica prima delle variazioni del CCN	799.586	684.978	735.475	935.051
Flusso di cassa della gestione caratteristica dopo delle variazioni del CCN	752.703	646.206	980.422	(162.174)
PFN	(4.405.695,00)	(395.018,00)	(1.471.991,00)	(1.771.731,00)
Rapporto tra PFN e EBITDA	(2,16)	(0,22)	(0,82)	(0,97)
Rapporto D/E (<i>Debt/Equity</i>)	0,08	0,04	0,05	0,05
Rapporto oneri finanziari su MOL	9,90 %	7,39 %	9,06 %	8,50 %

Legenda di alcuni indicatori:

Nel calcolo degli indicatori con riferimento alla voce RICAVI sono stati considerati anche i dividendi in quanto ricavi caratteristici per le holding.

EBITDA (o MOL) = ricavi A1 compresi i dividendi (in quanto holding) al netto di B6 – B7 – B8 – B9

EBIT = A – B + C15 + C16 + D18 – D19

PFN = Debiti finanziari a breve e lungo termine al netto delle disponibilità finanziarie immediate (cassa e banca) con segno positivo (+) quando si indica un'eccedenza delle disponibilità liquide e finanziarie rispetto all'indebitamento, e segno negativo (-) quando si verifica un'insufficienza delle disponibilità liquide e finanziarie necessarie a coprire l'indebitamento finanziario

7.1.2. Valutazione dei risultati.

I risultati sono coerenti con le aspettative della programmazione attuata.

8. Conclusioni.

I risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, c. 2 e 14, c. 2, 3, 4, 5 del D. Lgs. 175/2016 inducono l'Organo Amministrativo a ritenere che il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia complessivamente da escludere.

C. STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO.

Ai sensi dell'art. 6, c. 3 del D. Lgs. 175/2016:

“Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:

- a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;
- b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;
- c) codici di condotta propri, o adesione ai codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;
- d) programmi di responsabilità sociale dell'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea".

In base al c. 4:

"Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio di esercizio".

In base al c. 5:

"Qualora le società a controllo pubblico non integrino gli strumenti di governo societario con quelli di cui al comma 3, danno conto delle ragioni all'interno della relazione di cui al comma 4".

Nella seguente tabella si indicano gli strumenti integrativi di governo societario:

Riferimenti normativi	Oggetto	Strumenti adottati	Motivi della mancata integrazione
Art. 6, c. 3 lett. a)	Regolamenti interni	La Società ha adottato: - regolamento per l'acquisto di beni, servizi e lavori; - regolamento acquisti in economia; - regolamento per il conferimento degli incarichi di collaborazione e consulenza; - regolamento per il reclutamento del personale;	
Art. 6, c. 3 lett. b)	Ufficio di controllo		La Società in considerazione delle dimensioni della struttura organizzativa e dell'attività svolta, non si è dotata ad oggi di una struttura di <i>internal audit</i>

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale

Via Borso n.1 - 44121 FERRARA

Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150

iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389

P.iva/Cod.Fisc. 01708040389

capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.

società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

Art. 6, c. 3 lett. c)	Codice di condotta	La Società ha adottato: - Modello di organizzazione e gestione ex D. Lgs. 231/2001; - Codice Etico; - Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ex L. 190/2012;	Non si ritiene necessario adottare ulteriori strumenti integrativi
Art. 6, c. 3 lett. d)	Programmi di responsabilità sociale		La Società ha avviato lo studio per l'attivazione di un programma di responsabilità sociale

I SISTEMI E GLI STRUMENTI

Il Codice Etico D.lgs. 231/2001

Holding Ferrara Servizi S.r.l. e le società del Gruppo ristretto hanno adottato il **modello** di cui al D.Lgs. 231/2001.

L'adozione e l'efficace attuazione del modello rappresenta non solo uno strumento di prevenzione di eventuali reati, ma migliora, in quanto insieme di regole cui gli esponenti aziendali sono tenuti ad uniformarsi, la *corporate governance* di Holding Ferrara Servizi S.r.l. e delle società del Gruppo ristretto.

Scopo del modello è la costruzione di un sistema strutturato e organico di procedure e di attività di controllo, da svolgersi anche e principalmente in via preventiva e tale da non potere essere violato se non eludendone fraudolentemente le disposizioni.

Data la natura delle società pubbliche, in tale ambito il modello di cui al D.Lgs. 231/2001 - tipicamente privatistico - è implementato estendendone l'ambito di applicazione non solo ai reati contro la pubblica amministrazione previsti dal medesimo D.Lgs. 231/2001, ma anche ai fini del conseguimento degli obiettivi previsti nella L. 190/2012 (*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*).

Lo sviluppo del modello di organizzazione e gestione, adeguato a prevenire il rischio di illeciti, è attuato con riferimento alle problematiche e alle modalità gestionali specifiche di ogni società del Gruppo ristretto (garantendo una disciplina uniforme e chiara a tutte le entità che costituiscono il gruppo), rispettando gli standard fissati dal modello della Capo Gruppo, secondo le fasi seguenti:

- Identificazione dei rischi e dei processi sensibili;
- Individuazione delle iniziative necessarie ai fini del miglioramento e dell'adeguamento del sistema di controllo interno e dei requisiti organizzativi essenziali alla luce dei principi della separazione delle funzioni e della definizione di poteri autorizzativi coerenti con le responsabilità assegnate;
- Definizione delle procedure decisionali e gestionali;

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

- d) Individuazione di nuovi reati presupposto e recepimento della normativa relativa al 'whistleblowing' con la creazione di un'apposita procedura per la gestione delle segnalazioni e l'attivazione di una piattaforma informatica per l'invio delle stesse.

Sono conseguentemente stati predisposti:

- Il **Codice Etico**, che fissa le linee di orientamento generali e i principi cui l'operatività della società si ispira costantemente. Rappresenta un veicolo di sensibilizzazione di tutti coloro che agiscono in nome e per conto della società, affinché, conformando costantemente il loro operare alle prescrizioni previste, orientino i loro comportamenti al rispetto della legge e dei principi di correttezza e trasparenza;
- Il **Modello di Organizzazione e Gestione**, specificamente diretto alla prevenzione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001, fondato sui protocolli, procedure tese a disciplinare in dettaglio le modalità operative nei settori "sensibili", e su un sistema di deleghe di funzioni e di procure che assicuri una chiara e trasparente rappresentazione del processo di formazione e di attuazione delle decisioni;
- L'**Organismo di Vigilanza** (O.d.V.) con il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e di assicurarne l'aggiornamento.

Come già rilevato, Holding Ferrara Servizi S.r.l. e le società del Gruppo sono tenute all'applicazione della vigente normativa in materia di **anticorruzione e trasparenza** (L.190/2012) per quanto riguarda le attività di pubblico interesse da loro svolte e disciplinate dal diritto nazionale o dell'Unione europea conformandosi, inoltre, agli indirizzi dei soci definiti in materia.

La trasparenza dell'attività amministrativa costituisce principio generale in materia di anticorruzione ed è assicurata mediante la pubblicazione, nei siti web istituzionali di Holding Ferrara Servizi S.r.l. e delle Società del Gruppo ristretto, di un Piano di Prevenzione della Corruzione aggiornato per il periodo 2020-2022 contenente tutte le informazioni previste dalla legge, secondo criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio e di protezione dei dati personali.

Alla luce del regolamento europeo 2016/679 noto come **GDPR** (General Data Protection Regulation) sulla protezione dei dati personali applicabile in tutti gli Stati membri e relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al **trattamento e alla libera circolazione dei dati personali** le società del Gruppo hanno attivamente operato in collaborazione con un consulente esterno nominato dalla Capogruppo per adeguare tutte le procedure alla nuova normativa. Nel complesso si può affermare che nell'ambito della tutela della privacy è stato raggiunto un buon livello di adeguamento a quanto disposto dalla normativa europea.

In aggiunta a quanto previsto sopra, al fine di garantire massimo grado di equità e correttezza nel conferimento di incarichi e selezione del personale, la Holding Ferrara Servizi S.r.l. adotta la seguente regolamentazione interna:

- Procedure per il conferimento di incarichi professionali e contratti;

*Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara*

- Regolamento per la disciplina delle procedure di ricerca, selezione ed inserimento di personale.

Procedure per conferimento di incarichi e contratti

I Regolamenti aziendali sono adottati in applicazione dei principi di legalità, economicità, efficacia, efficienza, trasparenza e pubblicità.

Disciplinano, integrano ed interpretano la rigorosa applicazione della normativa (comunitaria, nazionale e regionale), legislativa e regolamentare, sia in riferimento alle disposizioni vigenti sia a quelle eventualmente disposte in ogni tempo con esplicito riferimento alla specifica fattispecie societaria, tenendo conto altresì di ogni direttiva in materia che l'Ente locale Socio di Holding Ferrara Servizi S.r.l. ritiene di disporre.

Holding Ferrara Servizi S.r.l. può conferire incarichi individuali solo nel caso in cui emergano particolari problematiche che non possono essere facilmente risolte con il coinvolgimento dei propri amministratori e/o del proprio personale dipendente e/o personale distaccato sempre nel rispetto dei principi di efficienza ed efficacia economica. Il conferimento di incarichi aventi ad oggetto prestazioni di tipo intellettuale da parte di soggetti prestatori è disciplinato in forma di contratti di lavoro autonomo.

Salvo quanto previsto per il conferimento di incarichi in via diretta, gli incarichi sono generalmente affidati con il criterio delle procedure comparative.

Il Comune di Ferrara svolge funzioni di centrale di committenza per gli importi sopra la soglia dei 40.000 euro per conto delle proprie società controllate e/o partecipate, sulla base di specifici accordi con le stesse. In tal senso opera per appalti, forniture, servizi "comuni" o di interesse di specifiche società del Gruppo, con osservanza delle norme previste dalla Legge. Holding Ferrara Servizi S.r.l. intende aderire alla centrale di committenza regionale *Intercenter e nazionale MEPA* mentre Ferrara TUA e AFM hanno già provveduto all'adesione.

Per quel che concerne l'acquisto di beni, servizi e forniture da soggetti terzi per le varie tipologie di procedure di affidamento fatto salvo per quel che attiene ad Amsef, società che opera a mercato e non è soggetta al codice degli appalti, si fa riferimento a quanto disposto dal D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50 e dalla normativa integrativa e/o modificativa, da ogni altra disposizione legislativa e regolamentare in materia (nazionale, comunitaria, regionale), oltre alle specifiche Linee guida disposte dall'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Regolamento per la disciplina delle procedure di ricerca, selezione e inserimento del personale

Il Regolamento individua i principi, le regole e le modalità procedurali generali cui Holding Ferrara Servizi S.r.l. deve attenersi nella ricerca, selezione ed inserimento di personale nel rispetto dello Statuto.

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale

Via Borso n.1 - 44121 FERRARA

Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150

iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389

P.iva/Cod.Fisc. 01708040389

capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.

società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

L'atto è adottato ai sensi dell'art. 18, comma 2 del D.L. 25 giugno 2008, n. 112, convertito con L. 6 agosto 2008, n. 133, nel rispetto dei principi, anche di derivazione comunitaria, di trasparenza, pubblicità e imparzialità, dettando norme in via di autolimitazione nel rispetto dei principi di cui all'art. 35, comma 3, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165.

A prescindere da ogni eventuale vincolo comunque sancito, Holding Ferrara Servizi S.r.l. persegue l'obiettivo di razionalizzazione delle spese di personale, degli oneri contrattuali e delle altre voci di natura retributiva e indennitaria, in coerenza con le proprie esigenze organizzative (e quindi compatibilmente con le stesse), scegliendo tra le varie opzioni funzionalmente attivabili quella più coerente rispetto al suindicato obiettivo.

L'assunzione del personale per la copertura delle qualifiche professionali previste dall'organizzazione della società avviene, salvo i casi espressamente previsti, per procedura ad evidenza pubblica con selezione per titoli ed esami mediante lo svolgimento di prove volte all'accertamento della professionalità richiesta.

Holding Ferrara Servizi S.r.l. garantisce pari opportunità nell'accesso all'impiego, senza discriminazione alcuna per ragioni di sesso, di appartenenza, di opinioni, orientamenti e condizioni personali e sociali nel rispetto della normativa vigente e, in particolare, del Codice delle Pari Opportunità. Con uno sguardo alla struttura delle società facenti parte del Gruppo è possibile apprezzare come venga rispettato il principio del bilanciamento tra uomini e donne nell'assegnazione delle cariche sociali.

La società fa riferimento alla formazione professionale continua come scelta qualificante della politica delle risorse umane, compatibilmente con le risorse economiche annuali previste a budget.

In una logica di contenimento dell'incremento della spesa globale ed in specifico di focalizzazione dell'utilizzo degli incarichi esterni nonché delle forme di lavoro flessibile, nell'ambito di un processo di crescita qualitativa complessiva del rapporto infra-gruppo, Holding Ferrara Servizi S.r.l. ricorre ordinariamente alla fattispecie del distacco o comando di dipendenti di società controllate e/o partecipate e/o dell'Ente locale Socio.

È da tempo attivo un ufficio di internal auditing con riferimento a personale specificatamente inquadrato per le funzioni di controllo su diversi aspetti organizzativi, giuridici ed economici (Quadro Ilaria Tabellini).

PROGRAMMI DI CSR

Infine, per quanto riguarda la responsabilità sociale delle imprese, così come identificata dalla Commissione Europea, per conseguire obiettivi sociali ed ambientali nel corso della loro normale attività, si può affermare che tutte le Società del Gruppo, per la natura dell'attività che svolgono, sono costantemente richiamate ai valori sociali. L'impegno in tal senso è orientato verso attività già menzionate finalizzate al miglioramento della trasparenza, all'incremento della formazione e valorizzazione del personale dipendente e alla definizione di attività a sostegno delle iniziative locali. Nel corso del 2019 Holding Ferrara Servizi ha avviato un processo di relazioni con gli organismi rappresentanti le varie categorie economiche e dei consumatori finalizzato all'elaborazione del

Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale

Via Borso n.1 - 44121 FERRARA

Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150

iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389

P.iva/Cod.Fisc. 01708040389

capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.

società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara

bilancio di sostenibilità aggregato e di valutazione degli impatti economici e sociali della propria attività sulla comunità non limitato alla sola sfera d'azione della Holding Ferrara Servizi ma esteso a tutte le Società del Gruppo, in linea con il mandato attribuito dagli Enti Soci, al fine di fornire a tutti gli stakeholders una visione d'insieme delle potenzialità del Gruppo e gli impatti che questo ha sul territorio circostante facendo emergere come si estendano oltre alla semplice gestione efficiente delle partecipate.

***Holding Ferrara Servizi Srl unipersonale
Via Borso n.1 - 44121 FERRARA
Tel. 0532.230155 – Fax n. 0532.230150
iscritta presso il Registro delle Imprese di Ferrara al n. 01708040389
P.iva/Cod.Fisc. 01708040389
capitale sociale euro 85.117.400,41 i.v.
società soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del Comune di Ferrara***