

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO
EX ART. 6, CO. 4, D.LGS. 175/2016



PSG
SERVIZI & SALUTE



INDICE

1. PREMESSA.....	3
2. DESCRIZIONE DELLA GOVERNANCE SOCIETARIA.....	3
3. RELAZIONI OPERATIVE CON GLI ENTI SOCI	4
4. STRUMENTI DI GOVERNANCE E CONTROLLO ADOTTATI	5
5. RENDICONTAZIONE DEI PROGRAMMI DI VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CRISI AZIENDALE	5
5. RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN MERITO ALLE DIRETTIVE IMPARTITE	6



1. PREMESSA

La presente relazione è redatta ai sensi dell'art. 6 comma 4 del Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica (D.LGS. 175/2016) di seguito TUSP. La norma prevede che la relazione contenga il programma di valutazione del rischio aziendale (art. 6, comma 2), gli ulteriori strumenti di governo societario (art. 6, comma 3) oppure le ragioni per cui questi ultimi non stati adottati (ar. 6, comma 5). Nel predisporre la relazione l'Organo Amministrativo deve dare conto ai soci e agli organi di controllo, della struttura della *governance* societaria.

2. DESCRIZIONE DELLA GOVERNANCE SOCIETARIA

PSG Servizi e Salute S.r.l. (di seguito anche solo: la "**Società**" o "**PSG Servizi**") è una società a responsabilità limitata interamente pubblica che opera secondo il modello delle società in house providing, conformemente alle vigenti disposizioni di legge e regolamentari. La Società è stata costituita, dopo l'acquisizione di tutti i pareri favorevoli previsti dal TUSP e del nulla-osta previsto dall'art. 33 del Regolamento regionale di contabilità delle ASP, l'8 maggio 2024 su iniziativa delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona (ASP) "Ardito Desio" di Palmanova e "Giovanni Chiabà" di San Giorgio di Nogaro, istituti vigilati e finanziati dalla Regione Autonoma Friuli-Venezia Giulia. La costituzione è stata autorizzata dai rispettivi Consigli di Amministrazione con delibere del 16 dicembre 2023 e 12 dicembre 2023

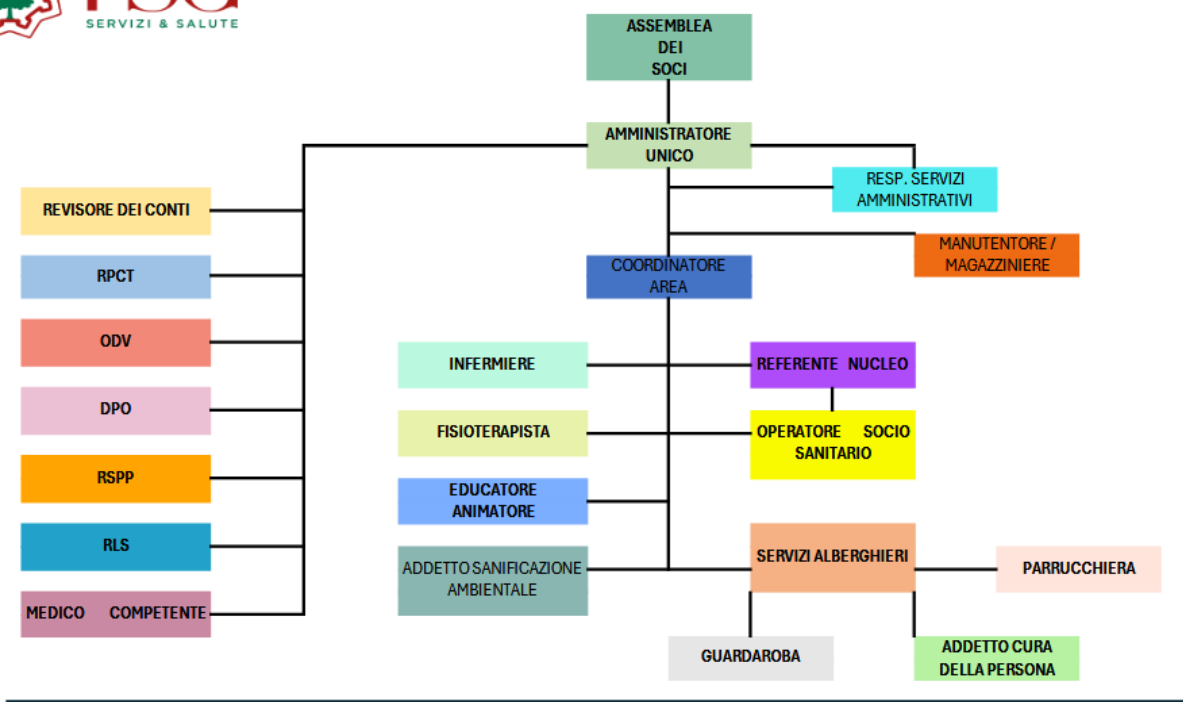
La creazione della PSG Servizi e Salute risponde all'obiettivo di integrare e supportare le attività istituzionali delle due ASP fondatrici, favorendo un sistema coordinato e globale di servizi socio-sanitari e assistenziali rivolti prevalentemente alle fasce deboli della popolazione, con particolare attenzione agli anziani non autosufficienti. In questo contesto, le due A.S.P. rispettivamente con deliberazione n. 19 del 30 settembre 2024 per la Desio e con deliberazione n. 24 del 30 settembre 2024 per la Chiabà, hanno affidato *in house* alcuni servizi, talchè la Società si configura come braccio operativo delle ASP, grazie anche al modello di governance che garantisce il "controllo analogo congiunto" da parte degli enti fondatori, esercitato tramite il Comitato Interaziendale, in conformità a quanto previsto dal Regolamento sul Funzionamento del Comitato Interaziendale per il Controllo Analogo Congiunto adottato con delibera assembleare in data 15 luglio 2024.

L'indirizzo politico viene espresso dai due soci attraverso l'Assemblea dei soci, tenuto conto di quanto indicato nella delibera di costituzione delle due ASP e nei contratti di affidamento dei servizi delle due ASP.

Il sistema di governance è formato sia dall'organo amministrativo, che dall'organo di controllo, così come stabilito dall'art. 3 comma 2 del TUSP. Entrambi i suddetti organi societari vengono nominati dall'Assemblea dei soci. L'organo amministrativo è statutariamente previsto nella forma di un Amministratore Unico o da un consiglio di amministrazione composto da tre a cinque membri. Alla data attuale la gestione amministrativa è affidata ad un Amministratore Unico, nominato nella stessa data della costituzione societaria. L'organo di controllo, che statutariamente può essere monocratico o in forma collegiale, è attualmente previsto nella forma di un Sindaco Unico, al quale sono attribuite altresì le funzioni di revisore.

L'organigramma della società può essere così rappresentato:

Organigramma



Aggiornato ad Agosto 2025

PSG Servizi e Salute S.r.l.

C. F. e P.I. 03144950304

Contrada Savorgnan 11/A

33057 Palmanova (Udine)

PEC psgserviziesalute@legalmail.it

3. RELAZIONI OPERATIVE CON GLI ENTI SOCI

La società gestisce una serie di servizi per i due soci, meglio descritti nei rispettivi contratti, nei quali sono stati disciplinati:

- Prestazioni da erogare e standard quali e quantitativi da raggiungere;
- Corrispettivo
- Modalità di pagamento
- Strumenti messi a disposizione dall'ASP
- Modalità di coordinamento



4. STRUMENTI DI GOVERNANCE E CONTROLLO ADOTTATI

Il sistema degli strumenti di governance della società e che assicura il raccordo con gli Enti partecipanti si articola:

- Statuto, approvato in ottemperanza alle disposizioni emanate dal TUSP;
- Regolamento sul funzionamento del comitato interaziendale per il controllo analogo congiunto;
- Poteri di controllo dell'Assemblea dei Soci (incluso potere di revoca Amministratore Unico);
- Poteri di controllo del Sindaco unico e Revisore;
- Contratto di Servizio;
- Regolamento per il reclutamento del personale e per il conferimento di incarichi professionali e di collaborazione;
- Codice disciplinare aziendale.

5. RENDICONTAZIONE DEI PROGRAMMI DI VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CRISI AZIENDALE

La Società è partita con l'attività il 1° ottobre 2024. Nel 2025 si è terminato il modello di organizzazione, gestione e controllo (MOG) al fine di limitare la responsabilità amministrativa sancita a carico delle persone giuridiche (L. 231/2001). Allo stato attuale si è provveduto a:

Gap Analysis

- **Identificazione dei protocolli preventivi:** Definire i protocolli di sistema e specifici da applicare ai processi sensibili. Questi includono, ad esempio, procedure relative alla gestione degli acquisti, ai pagamenti, alla selezione e gestione dei fornitori, alle pratiche di rendicontazione e alla trasparenza nella gestione delle attività amministrative.
- **Valutazione dei processi sensibili:** Effettuare una revisione dettagliata della mappatura dei processi per identificare eventuali carenze rispetto ai protocolli preventivi definiti. Questa attività permette di evidenziare le aree in cui i controlli esistenti risultano insufficienti o assenti.
- **Definizione di un piano di azione:** Sulla base delle carenze emerse, viene elaborato un piano di miglioramento del Modello, comprensivo di azioni concrete per garantire la conformità normativa e ridurre i rischi. Questo piano include, ad esempio, l'introduzione di nuove procedure operative, la revisione dei flussi informativi e la formalizzazione dei ruoli di responsabilità.

Individuazione delle azioni di miglioramento

In parallelo alla valutazione delle fattispecie di reato applicabili e dei presidi già esistenti, vengono identificate una serie di azioni per il miglioramento continuo della propria organizzazione e gestione. Queste azioni si articolano in:

- **Redazione di procedure e regolamenti:** Creazione di documenti specifici per regolamentare i processi a rischio (ad esempio, gestione dei rapporti con fornitori e clienti, controllo delle scorte farmaceutiche e gestione della cassa).
- **Implementazione di protocolli esistenti:** Potenziamento e aggiornamento dei controlli interni già in essere, garantendo che siano adeguatamente formalizzati e comunicati.
- **Formazione mirata:** Pianificazione di interventi formativi specifici per il personale direttamente coinvolto in attività sensibili, quali gli operatori di cassa, i farmacisti e gli addetti alla logistica. I corsi riguarderanno, tra gli altri temi, la prevenzione della corruzione, l'etica professionale e il rispetto delle normative in materia di sicurezza e trasparenza.
- **Definizione di ruoli e responsabilità:** Formalizzazione di una chiara separazione tra chi si occupa della programmazione, dell'esecuzione e del controllo dei processi. Tale separazione garantirà maggiore trasparenza e riduzione delle opportunità di errore o comportamento scorretto.
- **Potenziamento del sistema di monitoraggio:** Implementazione di strumenti per un controllo continuo delle attività, anche attraverso audit interni periodici e la supervisione da parte dell'Organismo di Vigilanza.

5. RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN MERITO ALLE DIRETTIVE IMPARTITE

Dall'analisi effettuata si evidenzia che PSG Servizi e Salute S.r.l. ha come missione la gestione e l'erogazione di servizi socio-sanitari, assistenziali e accessori, inclusi *inter alia*:

a. Servizi Socio-Sanitari e Assistenziali

- Istituzione, organizzazione e gestione di attività e servizi dedicati a:
 - Persone anziane, inabili e/o in fase terminale, autosufficienti e non;
 - Minori, con servizi erogabili sia presso strutture pubbliche e private che a domicilio;
 - Strutture specifiche:
 - Residenze protette e RSA (Residenze Sanitarie Assistite);
 - Centri di riabilitazione e lungodegenza;
 - Case di cura, reparti ospedalieri e case albergo;
 - Centri diurni (ordinari e integrati), socio-educativi ed estivi;
 - Comunità alloggio, asili nido, nidi famiglia e nidi aziendali.
- Fornitura di attrezzature, materiali e servizi di pulizia e sanificazione necessari allo svolgimento di tali attività.

b. Servizi alla Persona e Accoglienza

- Promozione, realizzazione e gestione di:
 - Strutture di accoglienza temporanea e permanente;



Servizi per soggetti svantaggiati (fisico, psichico, economico o sociale) finalizzati al loro recupero e reinserimento sociale.

L'organizzazione si basa su una struttura funzionale chiara e ben definita, che prevede le seguenti figure:

- **Amministratore Unico:** responsabile della guida strategica e della supervisione complessiva delle attività aziendali;
- **Coordinatore di Area:** figura di riferimento per l'organizzazione e il controllo operativo della Società e delle aree di riferimento;
- **Responsabile Amministrativo:** responsabile della gestione delle attività amministrative, del personale, contabili e burocratiche che assicurano il corretto funzionamento della Società;
- **Infermiere:** addetto alle attività di promozione, prevenzione riabilitazione, cura ed assistenza per la salute individuale e collettiva. Si occupa altresì dell'assistenza infermieristica e dei pazienti durante i processi di cura, mantenimento o recupero dello stato di salute;
- **Fisioterapista:** addetto alla definizione ed attuazione dei programmi di riabilitazione, per il tramite di attività motorie, psicomotorie e cognitive;
- **Operatore socio-sanitario:** addetto all'assistenza nell'attività quotidiana agli ospiti/utenti, con la finalità di soddisfare i bisogni della persona, sia di natura fisica che psicologica, affettiva e relazionale;
- **Addetto all'igienizzazione e sanificazione ambientale:** addetto ai servizi di igiene e sanificazione ambientale al fine di garantire un livello di pulizia elevato, ridurre il rischio di infezioni;
- **Addetto al magazzino:** incaricato della gestione del flusso logistico, inclusi ordini, ricezione, controllo e stoccaggio dei prodotti necessari per le attività societarie;
- **Animatore:** responsabile dell'organizzazione di attività ricreative, educative e socializzanti per favorire il benessere psicofisico, la socializzazione e la qualità della vita degli ospiti/utenti all'interno della struttura.
- **Addetto alle attività di cura estetica della persona:** addetto al benessere ed igiene personale degli ospiti, offrendo servizi di supporto e trattamenti estetici in stretta collaborazione ed integrazione con i servizi di assistenza socio-sanitaria.

Per ciascuna delle figure sopra menzionate è stato predisposto un mansionario dettagliato che individua:

- **Obiettivi e finalità del ruolo:** per delineare l'importanza strategica della funzione all'interno dell'organizzazione;
- **Compiti e responsabilità specifiche:** per descrivere in modo puntuale le attività operative, gestionali e organizzative attribuite a ciascun ruolo;



- **Relazioni gerarchiche e funzionali:** per specificare i rapporti tra i vari ruoli aziendali, favorendo un'efficace collaborazione.

Per assicurare una corretta applicazione delle disposizioni interne e un allineamento con le normative vigenti, il mansionario aziendale si integra con i seguenti riferimenti:

- **Statuto societario;**
- **Contratti collettivi nazionali di categoria;**
- **Contratto integrativo aziendale;**
- **Legislazione vigente in materia di diritto del lavoro;**
- **Regolamenti aziendali;**
- **Codice Etico aziendale.**

Questo mansionario non rappresenta solo uno strumento operativo, ma costituisce anche:

4. Una **guida per il personale**, per comprendere chiaramente il proprio ruolo e il contributo richiesto all'interno dell'organizzazione.
5. Un **supporto per la gestione aziendale**, utile per garantire coerenza nell'assegnazione delle responsabilità e nel monitoraggio delle attività.
6. Un **punto di riferimento per la formazione**: per favorire lo sviluppo professionale e il costante aggiornamento delle competenze del personale.
7. Uno **strumento di trasparenza**: utile per promuovere fiducia, responsabilità e chiarezza nei rapporti interni ed esterni, anche nei confronti della comunità servita.

Il mansionario è applicabile a tutte le figure professionali della Società e ha valore integrativo rispetto agli altri strumenti di regolamentazione interna. Qualsiasi situazione o ambito non espressamente disciplinato all'interno del presente documento deve essere interpretato e gestito alla luce delle normative e dei documenti di riferimento citati.

E' stata effettuata altresì la mappatura dei processi che viene così rappresentata:

MACRO PROCESSI

Dirigenziali: tutto ciò che attiene all'organizzazione della vita societaria, a partire dalle operazioni straordinarie che potrebbero coinvolgere la Società (e.g. modifica dello statuto, aumento di capitale, cessione di quote, fusioni e scissioni), operazioni di carattere ordinario (e.g. *corporate governance*, gestione dei rapporti tra soci e società e gestione dei rapporti istituzionali), *compliance* e organizzazione interna (e.g. gestione del personale, gestione organizzativa del quotidiano, gestione dei servizi per i comuni soci, autorizzazioni, deleghe, ispezioni e gestione delle sanzioni al personale).



AREE DI RIFERIMENTO: Amministratore Unico; Area Direzione.

Gestionali: tutto ciò che attiene la gestione della vita aziendale, la conformità, *la compliance* e l'organizzazione interna (gestione del personale, gestione organizzativa del quotidiano, gestione dei servizi per gli utenti, autorizzazioni, deleghe, ispezioni, gestione sanzioni personale).



AREE DI RIFERIMENTO: Amministratore Unico; Area Direzione; Area Amministrativa; Area Personale.

Operativa: tutto ciò che attiene il rapporto con gli utenti ed i servizi pratici (acquisti operativi e rapporti con i fornitori, gestione della documentazione, gestione dei rapporti con gli utenti/ospiti, qualità del servizio, organizzazione di attività ludico-ricreative, gestione della sicurezza, logistica, gestione operativa del personale).



AREE DI RIFERIMENTO: Area Socio-Sanitaria e Assistenziale; Area Sanificazione ambientale, Area Servizi alla Persona ed Accoglienza; Area Magazzino.

MACRO PROCESSI

PROCESSI AZIENDALI

AREE DI RIFERIMENTO

Dirigenziale/gestionale	Gestione amministrativa/societaria	AU; Area Direzione; Area Amministrativa
Gestionale	Gestione acquisti e appalti	AU; Area Direzione; Area Amministrativa
Dirigenziale/gestionale	Gestione inserimenti lavorativi protetti	AU; Area Direzione; Area Personale; Consulente del lavoro
Dirigenziale	Gestione attività di formazione	Area Direzione; Area Personale; Consulente del lavoro
Gestionale	Gestione documenti	Area Direzione; Area Amministrativa; Area Magazzino
Gestionale	Gestione pagamenti	Area amministrativa; Area Magazzino
Dirigenziale/gestionale	Gestione del personale	AU; Area Direzione; Area Personale; Consulente del lavoro
Gestionale	Gestione risorse informatiche	Consulente esterno

Gestionale	Gestione sicurezza	RSPP esterno; RLS interno; Medico del lavoro; consulenti sicurezza
Operativo	Gestione degli ospiti (sanificazione ambientale) per le ASP G. Chiabà e A. Desio	Area Direzione; Area Socio-Sanitaria e Assistenziale; Area Sanificazione ambientale; Area Servizi alla Persona ed Accoglienza
Operativo	Gestione degli ospiti (assistenza base erogazione prestazioni assistenziali, animazione e via dicendo)	Area Direzione; Area Socio-Sanitaria e Assistenziale; Area Servizi alla Persona ed Accoglienza
Operativo	Gestione di attività ludico-ricreative	Area Direzione; Area Servizi alla Persona ed Accoglienza
Operativo	Gestione magazzino	Area Magazzino
Operativo	Gestione comunicazione	Consulente esterno
Operativo	Gestione ambientale	Area Sanificazione ambientale

RESPONSABILI

AREE DI RIFERIMENTO	RESPONSABILI
Area Direzione/societaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ AU ✓ Coordinatori di Area
Area Personale	<ul style="list-style-type: none"> ✓ AU ✓ Responsabile Amministrativo ✓ Coordinatori di Area ✓ Personale di Riferimento ✓ Consulente del Lavoro (per attività esternalizzate)

Area Amministrativa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabile Amministrativo ✓ Coordinatori di Area
Area Socio-Sanitaria e Assistenziale	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinatore di Area ✓ Infermiere ✓ Fisioterapista ✓ Operatore Socio-Sanitario
Area Sanificazione Ambientale	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinatore di Area ✓ Addetto al Servizio di Igienizzazione e Sanificazione Ambientale
Area Servizi alla Persona ed Accoglienza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinatore di Area ✓ Operatore Socio-Sanitario ✓ Animatore ✓ Addetto alle attività di cura estetica della persona
Area Magazzino	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinatore di Area ✓ Addetto al Magazzino

La Società ha ottemperato, ai sensi del D.LGS 33/2013 e ss.mm.ii., agli obblighi di prevenzione anticorruzione e trasparenza applicando le norme previste per le Pubbliche Amministrazioni con il criterio di compatibilità.

La Società ha istituito, sul proprio profilo internet, la sezione Amministrazione Trasparente seguendo quanto previsto dalla normativa succitata. Tale forma di pubblicità consente ai soci di monitorare costantemente l'andamento della Società e di poter intervenire con interventi correttivi.

Sono stati effettuati n. tre interventi di controllo del Sindaco Unico e revisore legale nell'ambito:

- dell'attività di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento;
- dell'attività di revisione contabile;

e da tali controlli non sono emerse carenze significative nell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e/o nel controllo interno né vi sono state segnalazioni da parte del Sindaco unico.

L'art. 6, comma 2 del TUSP stabilisce che le società a controllo pubblico debbano predisporre dei programmi di valutazione del rischio Aziendale.

La società risulta in condizioni di salute, al di sopra delle "soglie di allarme" normalmente assunte quali possibili indicatori di rischi aziendale in quanto:

- 1) La gestione operativa durante il primo anno intero di attività è stata positiva in termini di differenza tra valore e costi della produzione;

- 2) Non vi sono evidenze storiche sufficienti a verificare se negli ultimi tre esercizi vi siano state erosioni del patrimonio netto per perdite. Tuttavia, sulla base dei dati rilevati sul primo (di soli 3 mesi) e sul secondo esercizio al contrario lo stesso è aumentato per i positivi risultati al netto delle imposte.

Premettendo che trattandosi di una Società in house che ha come finalità quella di garantire elevati standard prestazionali ad un costo sostenibile agli Enti partecipati e non quella di realizzare profitti, andremo ad analizzare i risultati raggiunti in merito ai più significativi indici di Bilancio abbiamo:

Indici di redditività

- ROE: risultato / mezzi propri medi

Indica la redditività del patrimonio netto, ovvero il ritorno economico dell'investimento effettuato dai soci dell'azienda. Il ROE indica in percentuale quanto profitto è stato generato sulla base del denaro investito nel capitale, secondo la seguente formula:

$$\text{ROE} = (\text{Reddito Netto di Esercizio} / \text{Mezzi Propri}) * 100$$

Il risultato quindi testimonia l'efficienza con la quale la società genera profitto e lo rappresenta tramite un numero percentuale, utile per fare confronti diretti con altre rivali dello stesso settore.

INDICE	2024	2025
R.O.E	2,49	27,56

L'indice è più che decuplicato e questo dimostra un'ottima remunerazione del capitale proprio

- ROI: risultato operativo / (capitale investito operativo medio – passività operative medie) *100

Indica la redditività operativa dell'azienda, in rapporto ai mezzi finanziari impiegati.

Il ROI è un indicatore di efficienza nell'uso delle risorse a disposizione dell'azienda per produrre utili mediante la sua attività caratteristica.

INDICE	2024	2025
R.O.I.	0,11	0,78

L'indice è notevolmente migliorato e questo indica una fortissima capacità di generare reddito dal capitale investito.

- ROS: risultato operativo / ricavi delle vendite *100

Misura la redditività delle vendite in termini di gestione caratteristica. Il ROS mette in relazione la redditività operativa ed i ricavi. Quindi non esprime altro che la profittabilità operativa dell'azienda in relazione alle vendite effettuate in un lasso di tempo predefinito. In sostanza, il ROS esprime la quantità di ricavo netto conseguito per ogni Euro di fatturato. L'indice ROS quindi valuta l'efficienza della società nel generare profitti rispetto al fatturato conseguito. Valori elevati di ROS indicano ovviamente un buono stato di salute dell'azienda mentre valori in declino stanno ad indicare il possibile insorgere di situazioni aziendali deficitarie.

INDICE	2024	2025
R.O.S.	0,053	0,14

L'indice è triplicato, segno che l'azienda è molto più efficiente nella gestione operativa (più margine per euro di ricavi).

Complessivamente possiamo affermare che la redditività è notevolmente migliorata.

Indici di finanziamento delle immobilizzazioni

- QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA: mezzi propri / attivo fisso *100

Indica la capacità dell'impresa di coprire con mezzi propri le attività immobilizzate dell'azienda. Il Margine di struttura primario è costituito dalla differenza tra il capitale proprio, ossia quello proveniente dalla compagine sociale e le attività immobilizzate. Questo margine evidenzia la capacità dell'azienda di coprire gli investimenti nella struttura fissa con i mezzi propri. La regola vuole che il Margine di Struttura primario dovrebbe essere almeno non negativo per confermare una valida situazione di equilibrio finanziario. Infatti, se il Margine di Struttura è positivo, significa che il capitale proprio è in grado di coprire l'intero fabbisogno finanziario necessario per gli investimenti rappresentati dalle Attività immobilizzate, mentre se negativo significa viceversa che parte del fabbisogno durevole viene coperto, in tutto o almeno in parte, da Debiti a medio e lungo termine. Un margine di struttura primario positivo segnala la possibilità dell'impresa di realizzare una strategia di sviluppo degli impieghi senza il ricorso a finanziamenti esterni, in quanto si rivela sufficiente il realizzo delle attività correnti (scorte e crediti). Un margine negativo sta ad indicare che per finanziare la sua struttura fissa, l'impresa è stata costretta a ricorrere al capitale di terzi per la parte mancante. La negatività del margine di struttura primario (come evidenziato nello schema) è considerata normale, a condizione che non sia su valori elevati. La differenza, in questo caso, è coperta da debiti. Nel caso in cui il margine sia (non accentuatamente) negativo, occorre verificare che tipo di debiti coprono il fabbisogno aziendale durevole.

INDICE	2024	2025
QUOZ. PRIM. DI STRUTTURA	0,49	0,57

Criterio di valutazione: L'organo amministrativo ritiene opportuno qualificare come critica la situazione in cui sussistono contemporaneamente le seguenti circostanze:

- a) l'indice assume un valore inferiore ad 1;
- b) l'indice si riduce rispetto all'esercizio precedente

• **QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA:** (mezzi propri + passività consolidate) / attivo fisso *100

Consente di valutare se l'azienda ha coperto in modo corretto le proprie immobilizzazioni. Per una valutazione meno severa della condizione di solidità e per il fatto che nella realtà operativa è abbastanza raro che il capitale proprio riesca a coprire l'intero fabbisogno finanziario per la copertura dell'attivo immobilizzato, nelle analisi conoscitive si fa riferimento quasi sempre al cosiddetto Margine di struttura secondario, formalmente espresso dalla differenza tra i capitali permanenti e le attività immobilizzate. Il Margine di struttura secondario permette di valutare in merito alla capacità del totale delle fonti durevoli a medio/lungo termine di finanziare le attività immobilizzate. Come nel caso precedente, questo margine potrà risultare positivo, negativo o nullo, se il "peso" del passivo permanente risulterà superiore, inferiore o uguale a quello delle immobilizzazioni. Se il Margine di struttura secondario assume valori inferiori a zero, si avrebbe un caso di mismatching - con questo termine si indica che per necessità o per scelta, non coincidono le scadenze di due flussi finanziari dello stesso ammontare ma di segno contrario - tra le scadenze delle fonti di finanziamento e le caratteristiche delle attività investite. Viceversa se il Margine di struttura secondario assume valori positivi, significa che le fonti di finanziamento durevoli finanziano oltre a tutti i beni destinati a permanere nell'impresa a medio/lungo termine, ma anche parte delle attività a breve con riflessi positivi sulla struttura aziendale.

INDICE	2024	2025
QUOZ. SECOND. DI STRUTTURA	0,49	0,57

Entrambi gli indici restano < 1, anche se la situazione è in miglioramento, ma ancora fragile

Indici sulla struttura dei finanziamenti

• **QUOZIENTE DI INDEBITAMENTO COMPLESSIVO:** (passività consolidate + passività correnti) / mezzi propri



Esprime la misura in cui l'azienda ricorre al capitale di terzi per finanziarsi. L'indebitamento globale esprime il rapporto tra debiti complessivi e mezzi propri.

Un valore = 1 indica una situazione di equilibrio tra mezzi propri e mezzi di terzi.

Un valore > 1 implica Mezzi di Terzi > Mezzi Propri e quindi l'azienda presenta una prevalenza di debiti rispetto al capitale proprio.

Un valore < 1 implica Mezzi Propri > Mezzi di Terzi e quindi l'azienda presenta una prevalenza di capitale proprio rispetto ai debiti.

INDICE	2024	2025
QUOZ. DI INDEBITAMENTO COMPL.	45,65	48,47

Indica forte dipendenza da capitale di terzi, che possiamo considerare fisiologica per una società in house all'inizio della sua attività e vincolata alla produzione di servizi quasi esclusivamente per i propri soci.

La società, nel corso del 2025, si è dotata di un software gestionale ed è attualmente in grado di monitorare costantemente lo stato di salute dell'azienda.

Palmanova, 17.04.2026

L'AMMINISTRATORE UNICO

Valerio Luigi Pastorutti

"firmato"

"Il sottoscritto FRANCO ZENTILIN, ai sensi dell'art. 31 Comma 2-quinquies della legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società."