

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO

ai sensi dell'art. 6, commi 2, 3 e 4, del D.Lgs. 19 agosto 2016, n. 175

(**Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica**)

Esercizio 2025

Brindisi Multiservizi S.r.l.

1. Finalità e quadro normativo di riferimento

La presente Relazione sul governo societario è redatta ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. n. 175/2016 (di seguito "TUSP") ed è finalizzata a dare conto, in modo organico e sostanziale, dell'assetto di governance, dei sistemi di controllo e dei programmi adottati dalla Società per la **valutazione e la prevenzione del rischio di crisi aziendale**, nonché delle ulteriori misure di governo societario ritenute coerenti con le dimensioni, la natura e le caratteristiche operative della Società.

In particolare:

- ai sensi del **comma 2**, la Società è tenuta ad adottare specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale;
- ai sensi del **comma 4**, tali programmi devono essere illustrati annualmente nella presente relazione, da pubblicarsi contestualmente al bilancio;
- ai sensi del **comma 3**, la Società può dotarsi di ulteriori strumenti di governance, funzionali ad assicurare legalità, economicità, efficienza e sostenibilità della gestione.

La relazione persegue pertanto una duplice finalità:

1. **informativa e di trasparenza**, nei confronti del socio pubblico e dei terzi;
2. **sostanziale e preventiva**, quale strumento di responsabilizzazione dell'organo amministrativo nella gestione del rischio e nella salvaguardia della continuità aziendale.

2. Assetto proprietario e modello di governance

Brindisi Multiservizi S.r.l. è una società a totale partecipazione pubblica, interamente detenuta dal Comune di Brindisi, e opera quale società **in house providing**, nel rispetto dei requisiti previsti dalla normativa nazionale e sovranazionale e delle prescrizioni in materia di controllo analogo.

L'assetto di governance è strutturato in modo coerente con le dimensioni aziendali e con il modello organizzativo adottato, e si articola come segue:

- **Assemblea**: rappresentata dal Socio Unico (Comune di Brindisi), titolare delle funzioni di indirizzo strategico e di controllo analogo;

- **Amministratore Unico:** responsabile della gestione societaria, della conduzione operativa e dell'implementazione dei sistemi di controllo e monitoraggio;
- **Revisore Legale:** incaricato del controllo contabile, ai sensi della normativa vigente.

Tale assetto è integrato da un **sistema di controlli interni e di gestione dei rischi**, orientato:

- alla corretta amministrazione;
- al rispetto dei vincoli pubblicistici;
- al presidio degli equilibri economico-finanziari;
- alla prevenzione di fenomeni di inefficienza, irregolarità e squilibrio gestionale.

3. Sistema dei controlli interni e presidi di legalità

La Società ha implementato un sistema di controlli multilivello, articolato come segue:

3.1 Controllo contabile

È affidato al Revisore Legale, che opera in autonomia e indipendenza, assicurando la regolare tenuta della contabilità e la verifica della veridicità e correttezza del bilancio.

3.2 Controllo interno e controllo di legalità

La Società ha adottato:

- il **Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001**;
- un **Organismo di Vigilanza** dotato di autonomia, indipendenza e adeguati poteri di controllo;
- un **Codice Etico**, vincolante per amministratori, dipendenti e collaboratori;
- il **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**;
- un sistema di **segnalazione degli illeciti (whistleblowing)**, conforme alla normativa vigente.

Tali strumenti concorrono a creare un presidio integrato di legalità e correttezza amministrativa, coerente con la natura pubblica della Società e con le finalità di interesse generale perseguite.

4. Strumenti di governo societario ai sensi dell'art. 6, comma 3, TUSP

La Società si è dotata di una regolamentazione interna finalizzata a disciplinare in modo trasparente, tracciabile e standardizzato i principali processi aziendali, tra cui:

- procedure per gli affidamenti e gli acquisti;

- gestione delle spese economali;
- reclutamento e gestione del personale;
- conferimento di incarichi e attività formative;
- utilizzo dei mezzi aziendali.

Tali strumenti sono funzionali non solo al rispetto della normativa, ma anche al contenimento del rischio gestionale e reputazionale, nonché al miglioramento dell'efficienza organizzativa.

5. Programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale

(art. 6, comma 2, D.Lgs. 175/2016)

5.1 Inquadramento generale

In attuazione dell'art. 6, comma 2, TUSP, la Società ha adottato un **programma strutturato di valutazione del rischio di crisi aziendale**, inteso come processo continuativo e dinamico di monitoraggio degli equilibri economici, patrimoniali e finanziari.

Tale programma è concepito come strumento **preventivo** e non meramente reattivo, finalizzato a individuare tempestivamente segnali di deterioramento della gestione.

5.2 Integrazione con il percorso di risanamento

Nel corso dell'esercizio 2025, il programma di valutazione del rischio di crisi si è inserito in un più ampio **percorso di riequilibrio economico-finanziario**, a seguito delle criticità emerse negli esercizi precedenti.

La Società ha:

- fatto ricorso alla **composizione negoziata della crisi**;
- predisposto un **Piano di Risanamento 2025–2028**, attestato ai sensi dell'art. 56 del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza.

Pur nel contesto straordinario del risanamento, il sistema di valutazione del rischio conserva una funzione autonoma, orientata al presidio strutturale della gestione.

5.3 Sistema di indicatori di rischio, soglie di allerta e meccanismi di attivazione

Il **programma di valutazione del rischio di crisi aziendale** è fondato su un **sistema strutturato di indicatori economico-finanziari, patrimoniali e gestionali**, individuati in **coerenza con**:

- i principi del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza;
- le caratteristiche operative della Società;

- la natura pubblica e il modello in house;
- il percorso di risanamento in atto.

Gli indicatori sono monitorati con cadenza periodica e sono funzionali non solo alla rilevazione degli squilibri conclamati, ma soprattutto all'emersione anticipata di segnali di deterioramento della gestione, in una logica di prevenzione e intervento tempestivo.

a) Indicatori di equilibrio economico

Sono oggetto di monitoraggio, tra gli altri:

- Risultato operativo (EBIT) e sua dinamica nel tempo;
- Margine operativo lordo (EBITDA) in relazione alla struttura dei costi fissi;
- Rapporto costi del personale / valore della produzione, quale indicatore di rigidità della struttura dei costi;
- Scostamenti rispetto agli obiettivi economici del Piano di Risanamento.

Il persistere di risultati operativi negativi o di scostamenti significativi rispetto alle previsioni del Piano costituisce segnale di attenzione e comporta un'analisi approfondita delle cause sottostanti.

b) Indicatori di equilibrio patrimoniale

Con riferimento alla solidità patrimoniale, sono monitorati:

- Patrimonio netto, con particolare attenzione ad eventuali erosioni rilevanti;
- Rapporto patrimonio netto / totale attivo;
- Incidenza delle perdite pregresse e loro assorbimento nel tempo.

Il deterioramento di tali indicatori è valutato anche in relazione agli interventi di ricapitalizzazione del Socio Unico e alla loro idoneità a garantire il mantenimento della continuità aziendale.

c) Indicatori di equilibrio finanziario e di liquidità

Il presidio della sostenibilità finanziaria è assicurato mediante il controllo costante di:

- Flussi di cassa operativi;
- Disponibilità liquide e loro adeguatezza rispetto ai fabbisogni correnti;
- Rapporto tra indebitamento complessivo e mezzi propri;
- Tempi medi di incasso e pagamento, con particolare riferimento ai rapporti con il Socio Unico.

Tensioni di liquidità, ricorso sistematico a misure straordinarie o deterioramento dei flussi di cassa operativi sono considerati indicatori anticipatori di rischio di crisi.

d) Indicatori gestionali e di contesto

Accanto agli indicatori contabili, il sistema di valutazione del rischio tiene conto anche di elementi di natura qualitativa e gestionale, quali:

- **dipendenza economica dagli affidamenti del Socio Unico;**
- **stabilità dei rapporti contrattuali in essere;**
- **capacità di attuazione delle misure previste dal Piano di Risanamento;**
- **eventuali criticità organizzative o operative rilevanti.**

5.4 Soglie di attenzione e meccanismi di intervento

Per ciascuna categoria di indicatori sono individuate soglie di attenzione, definite dall'organo amministrativo in coerenza con il Piano di Risanamento e aggiornate in funzione dell'evoluzione della gestione.

Il superamento delle soglie o l'emersione di trend negativi determina:

- 1. l'attivazione di analisi di approfondimento sulle cause dello scostamento;**
- 2. la predisposizione di misure correttive di natura gestionale, economica o finanziaria;**
- 3. l'informativa al Socio Unico nell'ambito del controllo analogo, ove rilevante;**
- 4. il rafforzamento del monitoraggio nel periodo successivo.**

Tale sistema consente di assicurare un collegamento diretto tra rilevazione del rischio e assunzione delle decisioni, in linea con la funzione preventiva richiesta dall'art. 6 del TUSP.

5.5 Coordinamento con l'organo amministrativo e responsabilità decisionale

Il sistema di indicatori di rischio di crisi è posto direttamente sotto la responsabilità dell'organo amministrativo, che:

- **ne valuta periodicamente l'adeguatezza;**
- **utilizza le informazioni prodotte quale base per le decisioni strategiche e operative;**
- **assicura la coerenza delle scelte gestionali con l'obiettivo di riequilibrio economico-finanziario.**

In tal modo, la valutazione del rischio di crisi è integrata nel processo decisionale ordinario della Società e non si esaurisce in un adempimento formale.

6. Continuità aziendale e valutazione prospettica

La valutazione della continuità aziendale è condotta dall'organo amministrativo in coerenza con:

- i risultati conseguiti nell'esercizio 2025;
- le previsioni del Piano di Risanamento 2025–2028;
- il supporto del Socio Unico in termini di affidamenti e interventi patrimoniali.

La sostenibilità prospettica della gestione è subordinata:

- alla piena e tempestiva attuazione delle misure previste dal Piano;
- al mantenimento dell'equilibrio nei rapporti contrattuali con il Socio Unico;
- al costante monitoraggio dei fattori di rischio.

Permangono elementi di incertezza proprie dei processi di risanamento, che richiedono un **presidio attivo e continuo** da parte dell'organo amministrativo.

7. Conclusioni e impegni dell'organo amministrativo

L'esercizio 2025 segna un punto di discontinuità rispetto al passato e rappresenta una fase cruciale nel percorso di riequilibrio della Società.

Il sistema di governo societario e di valutazione del rischio di crisi risulta:

- coerente con il quadro normativo di riferimento;
- adeguato alle dimensioni e alla complessità della Società;
- orientato alla salvaguardia della continuità aziendale.

L'organo amministrativo si impegna a:

- mantenere e rafforzare i presidi di controllo;
- aggiornare il sistema di valutazione del rischio in funzione dell'evoluzione della gestione;
- assicurare un flusso informativo costante e trasparente verso il Socio Unico.