

RELAZIONE ANNUALE SUL GOVERNO SOCIETARIO (RIF. ANNO 2025)

TecnoServiceCamere S.C.p.A.

ai sensi dell'articolo 6 del D.Lgs. 175/2016,
“Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”

1

Premessa

TecnoServiceCamere S.C.p.A., in quanto società a controllo pubblico di cui all'articolo 2, comma 1, lett. m), del D.Lgs. 175/2016, *Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*, è tenuta - ai sensi dell'articolo 6, comma 4, del medesimo decreto legislativo - a predisporre annualmente, nonché a pubblicare, contestualmente al bilancio di esercizio, la relazione sul governo societario, che deve contenere:

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

1. TECNOSERVICECAMERE, SOCIETÀ IN HOUSE PROVIDING

1.1. L'attività di TecnoServiceCamere

TecnoServiceCamere S.C.p.A. è una società senza fine di lucro, costituita ai sensi degli articoli 2615 e 2325 del Codice Civile quale struttura del sistema camerale italiano per il quale è strettamente indispensabile nel perseguimento delle finalità istituzionali dei soci, ai sensi della Legge 580/1993 e del D.Lgs. 175/2016.

La Società si propone di costituire una organizzazione comune per lo svolgimento delle seguenti attività:

- attività di assistenza e consulenza, alle condizioni e nei limiti ammessi dalla normativa vigente, nei settori tecnico-progettuali, compresi studi di fattibilità, ricerche, progettazioni e validazioni di progetti, direzione dei lavori, valutazione di congruità tecnico-economica e perizie attraverso tecnici a ciò preposti, studi di impatto ambientale, e nei settori finanziari, mobiliari e immobiliari, concernenti la costruzione, la ristrutturazione, il monitoraggio e l'organizzazione e gestione delle strutture e delle infrastrutture di interesse comune dei soci e dei servizi di tecnologia avanzata;
- attività di stazione appaltante, per cui, essendo in possesso dei livelli di qualificazione SF1 per servizi e forniture e L1 per lavori, entrambi per importi illimitati, agisce come stazione appaltante delegata per le Camere di Commercio non provviste della qualificazione obbligatoria prevista ai sensi dell'art. 62, commi 1 e 2, del Codice e dell'allegato II.4 dello stesso Codice, per affidamenti di lavori, servizi e forniture superiori alle soglie individuate dal medesimo Codice;
- in riferimento all'oggetto sociale, attività di formazione ed informazione;
- prestazione di servizi e attività di Global Service, facility e property management.

Possono essere soci della Società esclusivamente le Camere di Commercio, le loro Unioni Regionali, Unioncamere e le persone giuridiche controllate dalle Camere di Commercio. È espressamente esclusa la partecipazione, anche minoritaria, di soci privati al capitale sociale della società.

I soci esercitano sulla Società un controllo analogo a quello esercitato sulle proprie strutture e servizi secondo il modello organizzativo dell'*in-house providing* indipendentemente dalla quota posseduta e in conformità all'articolo 16 del D.Lgs. 175/2016. L'esercizio del controllo analogo è regolato dallo Statuto, adeguato ai sensi dell'articolo 26, comma 1, del D.Lgs. 175/2016.

1.2. L'assetto organizzativo previsto dallo Statuto di TecnoServiceCamere in linea con i requisiti dell'*in house providing*

TecnoServiceCamere si è dotata, già dal 2018, di un assetto organizzativo ritenuto conforme ai principi dell'*in house providing*, così come elaborati dalla giurisprudenza comunitaria e nazionale da ultimi recepiti nella legislazione recentemente entrata in vigore e sopra illustrata.

Si evidenziano in particolare le seguenti previsioni statutarie:

1. Controllo analogo

Articolo 1, comma 4:

I soci esercitano sulla società un controllo analogo a quello esercitato sulle proprie strutture e servizi secondo il modello organizzativo dell'in-house providing indipendentemente dalla quota posseduta e in conformità all'articolo 16 del decreto legislativo 19 agosto 2016 n. 175 e all'articolo 5 del decreto legislativo 18 aprile 2016 n. 50. Il presente statuto regola l'esercizio del controllo analogo.

Articolo 33bis: *Comitato per il Controllo analogo*

1. Al fine di conoscere ed interpretare al meglio le esigenze dei Soci e per l'esercizio del controllo analogo richiesto dalla legge per le società che operano secondo il modello dell'in house providing, è costituito il Comitato per il Controllo Analogo con compiti di orientamento su specifiche aree tematiche e/o di interesse e con l'obiettivo di favorire la progettazione di attività aziendali in linea con i fabbisogni dei soci.

2. Tale Comitato, inoltre, ha il compito di vigilare e controllare, anche richiedendo informazioni e documentazione, sulla corretta attuazione da parte dell'Organo Amministrativo degli indirizzi strategici deliberati dall'Assemblea dei Soci, concorrendo in tal modo all'attuazione del controllo analogo da parte dei Soci stessi.

3. Il Comitato per il Controllo Analogo è composto da un numero massimo di 3 (tre) componenti. I suddetti componenti sono nominati dall'Assemblea tra i soci, restano in carica per tre esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica. In ogni caso decadono al cessare del loro incarico presso gli enti che rappresentano.

4. Nell'ipotesi in cui sia necessario, per qualsivoglia motivo, sostituire un componente del Comitato, l'Assemblea provvederà a nominare un sostituto nella prima convocazione utile.

5. Ciascun Socio ha diritto di proporre al Comitato per il Controllo Analogo, per le relative valutazioni, approfondimenti su questioni che rientrano nelle competenze ad esso assegnate. Con apposito regolamento interno sono disciplinate le modalità di funzionamento del Comitato per il Controllo Analogo.

2. Fatturato

Articolo 3, comma 3.1bis:

L'attività caratteristica e il relativo valore di produzione della Società sono svolti per oltre l'80% del fatturato annuo in favore o su richiesta dei soci. L'ulteriore attività, rispetto all'anzidetto limite può essere svolta, anche a non soci, a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale svolta dalla società.

3. Nessuna partecipazione di soci privati

Articolo 1, comma 1.3:

Possono essere soci della società esclusivamente le Camere di Commercio, le loro Unioni Regionali, l'Unioncamere e le persone giuridiche controllate dalle Camere di Commercio. È espressamente esclusa la partecipazione, anche minoritaria, al capitale sociale della società, di soci privati.

1.3. La struttura di *corporate governance* di TecnoServiceCamere

La struttura è schematizzata nello schema riportato nella pagina seguente:



4

1.4. Organizzazione interna

TecnoServiceCamere si compone di una struttura organizzativa imperniata sul principio dell'assegnazione di compiti e responsabilità.

All'Assemblea dei Soci spetta, tra i vari compiti, la determinazione degli indirizzi strategici della società e l'approvazione del piano annuale di attività e del budget per l'anno successivo.

Il Consiglio di Amministrazione si occupa della gestione operativa dell'impresa, agendo per l'attuazione dell'oggetto sociale nel rispetto delle delibere assembleari e nei limiti dei poteri ad esso attribuiti dalla legge e dallo Statuto.

Il funzionamento del Consiglio di Amministrazione è regolato dalle disposizioni di legge e dallo Statuto.

Il Consiglio di Amministrazione provvede alla nomina dei dirigenti della Società conferendo loro, laddove risulti necessario, i poteri per lo svolgimento delle attività richieste dallo specifico ruolo ricoperto nell'ambito dell'organizzazione aziendale.

La Direzione Generale opera in adempimento alla propria *mission* che indica, tra le altre, le relative principali responsabilità e attività.

Il Collegio sindacale esercita le funzioni attribuite dalla legge e dallo Statuto.

Il Comitato di controllo analogo esercita attività di vigilanza e di controllo sulla corretta attuazione del piano di attività e degli indirizzi strategici così come deliberati dall'Assemblea dei soci.

1.5. Sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è rappresentato dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi a cui la Società è esposta. L'organizzazione e l'implementazione di tale sistema sono integrate nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati dalla Società e sono ispirati ai modelli di riferimento e alle *best practice* riscontrate in ambito nazionale.

Un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi contribuisce ad una conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal Consiglio di Amministrazione favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli. Pertanto, l'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi viene, in prima battuta, testata nell'ambito del processo di costruzione dell'informativa finanziaria, quale primo supporto all'impegno degli organi sociali volto ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità della stessa informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti nonché dello Statuto e delle procedure interne.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si articola sulla base di diverse componenti organiche e procedurali, quali: il Consiglio di Amministrazione, il Responsabile della prevenzione della corruzione, il Responsabile della trasparenza, il Direttore Generale, i Responsabili delle varie aree, la società di revisione, il collegio sindacale, l'organismo di vigilanza ed il comitato di controllo analogo, e funziona grazie all'insieme dei processi diretti a monitorare, a titolo esemplificativo, l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto delle leggi e dei regolamenti e la salvaguardia dei beni aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione circa l'adeguatezza del sistema di controllo interno e provvede all'identificazione dei rischi aziendali attraverso il ruolo svolto in tal ambito dagli Amministratori esecutivi, i quali danno esecuzione delle linee di indirizzo definite dal Consiglio.

Sotto il profilo del supporto documentale prodotto, gli strumenti cui attingono gli organismi preposti al sistema di controllo interno sono costituiti da reportistiche sull'andamento delle variabili gestionali

e finanziarie, dai protocolli attuativi del **Modello di gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001** e dalle procedure e norme societarie (ad es.: **Codice Etico, Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, Regolamento per affidamenti di lavori, servizi e forniture, Regolamento Albo Fornitori, Regolamento per ricerca e selezione del personale, Sistema di gestione sicurezza sul lavoro – SGSL**, documenti disponibili nella sezione *Società trasparente* del sito internet societario) dirette ad identificare attività e comportamenti potenzialmente a rischio.

La società di revisione svolge inoltre test periodici, rispetto ai quali non ha mai segnalato criticità o anomalie di significativo effetto nell'ambito delle procedure interne attualmente applicate. Pertanto il sistema di controllo interno è reputato adeguato alle attività sociali.

1.5.1. Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001

In merito alla disciplina sulla responsabilità amministrativa delle imprese, in conformità a quanto previsto dal D.Lgs. 231/2001, TecnoServiceCamere ha definito e adottato il Modello di organizzazione, gestione e controllo di cui al D.Lgs. 231/2001. In ottemperanza al dettato di legge, già in precedenza è stata realizzata una mappatura rischi, introdotto il Codice Etico ed istituito l'Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza monitora l'attuazione delle procedure e dei protocolli preventivi dei reati sanzionati ai sensi del D.Lgs. 231/2001, assicurando il progressivo aggiornamento del Modello che si impone a seconda delle novità normative. Il Codice Etico, oggetto nel tempo di alcune revisioni approvate dal Consiglio di Amministrazione, sancisce i principi di etica e trasparenza ai quali la Società ispira la propria attività, interna ed esterna, improntandoli al rispetto della legalità, lealtà e correttezza.

Il Modello è soggetto ad aggiornamenti al fine di recepire le modifiche normative che conducono all'introduzione di nuovi reati presupposto nell'ambito del D.Lgs. 231/2001, nonché al fine di adeguare eventuali previsioni ed i relativi protocolli all'evoluzione della struttura organizzativa della Società.

Al fine di dare piena attuazione e diffusione in azienda alle norme di comportamento ed ai contenuti previsti nel Modello, è prassi della Società, al termine di ogni aggiornamento, svolgere attività formativa nei confronti di tutti i dipendenti.

1.5.2. Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza

Ai sensi della Legge 190/2012, *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”* (cosiddetta legge anticorruzione) e del D.Lgs. 33/2013, *“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”*, TecnoServiceCamere S.C.p.A. adotta il *Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza*, elaborato sulla scorta delle disposizioni normative vigenti, nonché delle indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 approvato con Delibera n. 7 del 17/01/2023 e aggiornato con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 e nel Piano Nazionale Anticorruzione 2025 -2027 approvato dal Consiglio di Anac dell'11

novembre 2025, pubblicato presso il sito internet della Società, www.tecnoservicecamere.it ispirandosi anche alla comunicazione della Commissione europea (COM/2003/317) che indica alcune azioni concrete per migliorare la lotta alla corruzione, nel Piano sono individuati i seguenti obiettivi quali azioni concrete per migliorare la lotta alla corruzione:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione;
- valorizzare gli strumenti di contrasto e prevenzione degli atti corruttivi già in uso;
- sensibilizzare tutto il personale destinatario della Legge 190/2012;
- comunicare in maniera propositiva all’utenza e più in generale alla cittadinanza;
- promuovere e diffondere la cultura della legalità.

Il *Piano* indica i compiti spettanti al Responsabile della prevenzione della corruzione, di seguito riportati:

- proporre l’adozione del Piano (da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno, secondo quanto previsto dall’articolo 1, comma 8, della Legge 190/2012);
- definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti che operano in settori esposti al rischio di corruzione;
- verificare l’efficace attuazione del piano e la sua idoneità (programmi di formazione), proponendo eventualmente le modifiche necessarie;
- formalizzare i flussi informativi provenienti dai referenti e dagli altri organi di controllo e vigilanza (i.e. il dirigente, l’Organismo di vigilanza, OdV) e una linea di report continuativo nei confronti del CdA e dell’ANAC (articolo 1, comma 9, lett. C, della Legge 190/2012);
- designare i propri referenti per l’attuazione del piano anticorruzione.

Nel *Piano* sono altresì indicati i compiti spettanti al Responsabile della trasparenza che, ai sensi dell’articolo 43 del D.Lgs. 33/2013, assicura l’adempimento da parte della Società degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, garantendo la completezza, la chiarezza e l’aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all’organo amministrativo, all’OdV, all’ANAC i casi di mancato o ritardato adempimento di tali obblighi, come di seguito riassunto:

- pubblicare i dati indicati dall’articolo 1, commi 15-33, della Legge 190/2012, limitatamente alle cosiddette attività di pubblico interesse;
- realizzare la sezione “Società Trasparente” sul proprio sito internet;
- prevedere una funzione di controllo e monitoraggio dell’assolvimento degli obblighi di pubblicazione, anche al fine di dichiarare (entro 31 dicembre di ogni anno) l’assolvimento degli stessi.

Come già indicato nella precedente relazione, il Codice ha rafforzato le disposizioni in materia di digitalizzazione, con la finalità di assicurare efficacia, efficienza e rispetto delle regole e, nel contempo, costituire misura di prevenzione della corruzione volta a garantire trasparenza, tracciabilità, partecipazione e controllo di tutte le attività.

In particolare, la digitalizzazione dei processi che attengono all'intero ciclo di vita dei contratti – che costituisce attuazione alle Milestones M1C1-73, M1C1-74 e M1C1-75 del PNRR – è stata attuata mediante la realizzazione dell'Ecosistema nazionale di e-procurement, introdotto dal nuovo Codice dei contratti pubblici.

L'Ecosistema nazionale ha come cardine la BDNCP gestita da Anac che interagisce, da un lato, con le piattaforme di approvvigionamento digitale (PAD) certificate, dall'altro, con le banche dati pubbliche che detengono le informazioni necessarie alle stazioni appaltanti e agli enti concedenti, soprattutto per i controlli. La BDNCP, ai sensi dell'articolo 28 del Codice, garantisce anche l'assolvimento degli obblighi di trasparenza e pubblicità legale degli affidamenti dei contratti pubblici, in tutte le relative fasi.

La PAD rappresenta lo strumento attraverso il quale viene tracciato il ciclo vita dei contratti pubblici (di qualunque importo, sia nei settori ordinari che nei settori speciali) nelle fasi di programmazione, progettazione, pubblicazione, affidamento ed esecuzione, mediante servizi digitali interoperabili con l'infrastruttura della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND).

In particolare, attraverso le PAD, le stazioni appaltanti:

- svolgono le attività e i procedimenti amministrativi connessi al ciclo di vita dei contratti pubblici;
- assolvono agli obblighi in materia di pubblicità legale degli atti;
- assolvono agli obblighi di comunicazione nei confronti dell'ANAC concernenti le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici;
- assolvono agli obblighi in materia di trasparenza di cui al D.Lgs. 33/2013;
- garantiscono l'accesso agli atti relativi alle procedure di affidamento;
- utilizzano il FVOE per il controllo del possesso dei requisiti di ordine generale e, ove previsti, di ordine speciale.

8

In quest'ottica, e in attuazione della previsione della parte II, articoli da 19 a 36 del Codice, che impone di svolgere le procedure di gara con sistemi telematici, TecnoServiceCamere ha provveduto alla completa digitalizzazione delle procedure di gara, le quali vengono svolte totalmente mediante strumenti informatici.

La piattaforma utilizzata da TecnoServiceCamere è certificata dall'AGID ed è iscritta nel Registro delle piattaforme certificate gestito dall'ANAC secondo le indicazioni contenute nel provvedimento Agid "Requisiti tecnici e modalità di certificazione delle Piattaforme di approvvigionamento digitale".

Detta piattaforma interagisce con la BDNCP, secondo le regole tecniche e le indicazioni contenuti nel provvedimento di cui all'articolo 27 del Codice.

L'incremento del grado di automazione e digitalizzazione ha consentito di aumentare l'efficacia, l'efficienza dei processi amministrativi e il coordinamento delle attività di monitoraggio con il sistema dei controlli interni, nonché di soddisfare le esigenze di semplificazione.

Nell'ambito degli adempimenti connessi alla trasparenza, l'OdV svolto le verifiche previste dalla Delibera Anac n. 192 del 07/05/2015, avente ad oggetto le "Attestazioni OIV, o strutture con funzioni

analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione riferiti all'annualità 2024", sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione pubblicati sul sito di TecnoServiceCamere, sezione Società trasparente.

La verifica è stata svolta con riferimento alla data del 15/07/2025 e ha attestato che:

- *“L'amministrazione ha individuato misure organizzative che assicurano il regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione “Amministrazione trasparente /Società trasparente”;*
- *L'amministrazione NON ha disposto filtri e/o altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche all'interno della sezione ‘Amministrazione trasparente /Società trasparente’, salvo le ipotesi consentite dalla normativa vigente;*

e inoltre,

“attesta la veridicità e l'attendibilità, alla data dell'attestazione, di quanto riportato nella scheda verifiche rispetto a quanto pubblicato sul sito web dell'Amministrazione”.

L'OdV ha svolto gli accertamenti tenendo anche conto dei risultati e degli elementi emersi dall'attività di controllo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione svolta dai Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza ai sensi dell'articolo 43, comma 1, del D.Lgs. 33/2013, attestando la veridicità e l'attendibilità, alla data dell'attestazione, di quanto riportato nell'Allegato 2.2 rispetto a quanto pubblicato sul sito della Società.

9

1.6. Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

I soggetti a vario titolo coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sono costituiti più in generale da:

- il Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato, che, sulla base di indicazioni generali in termini di strategie formulate dall'Assemblea dei Soci, elaborano gli obiettivi e le strategie aziendali di breve, medio e lungo termine;
- Il Responsabile della prevenzione della corruzione, che promuove la diffusione dei principi contenuti nel *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza*, mediante azioni di sensibilizzazione, verificando la fattiva applicazione degli stessi grazie alle procedure esecutive previste nel Piano stesso e negli altri documenti del corpus normativo societario, monitorando costantemente l'attività amministrativa per prevenire il sorgere di fenomeni corruttivi e ottemperare agli adempimenti connessi alla trasparenza;
- Il Responsabile trasparenza, che verifica, con il Responsabile prevenzione della corruzione, la corretta applicazione delle misure, indicate nel *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza*, finalizzate a prevenire la commissione di atti illeciti da parte dei dipendenti;
- il Direttore Generale, che ha il compito di organizzare, coordinare e controllare l'intero processo di ricerca e selezione del personale;

- i Responsabili delle varie aree, che pianificano i fabbisogni del personale per le diverse strutture organizzative e redigono le relative analisi previsionali con la supervisione ed il coordinamento del Direttore Generale;
- la Società di revisione, che, in aderenza alle previsioni regolamentari e normative, svolge la propria attività di soggetto terzo ed indipendente con compiti di verifica circa la correttezza del sistema amministrativo e contabile e delle relative risultanti nell’ambito del processo di informativa finanziaria, nonché in ordine all’assenza di criticità con riferimento al sistema di controllo interno;
- il Collegio sindacale e l’Organismo di vigilanza, i quali svolgono, anche con il supporto delle funzioni interni e mediante scambio informativo con gli altri soggetti coinvolti, l’attività di vigilanza ciascun per gli ambiti di propria competenza ed interesse;
- Il Comitato di Controllo Analogo, con compiti di vigilare e controllare sulla corretta attuazione degli indirizzi strategici deliberati dall’Assemblea dei Soci, concorrendo in tal modo all’attuazione del controllo analogo da parte dei Soci stessi.

2. PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE EX ARTICOLO 6, COMMA 2, DEL D.LGS. 175/2016.

L’articolo 6, comma 2, del D.Lgs. 175/2016 prevede che 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”.

10

Si pone l’obbligo, a carico degli organi di controllo societari e della società di revisione, di avvisare immediatamente l’organo amministrativo della Società dell’esistenza di fondati indizi della crisi.

Questi “indizi” potranno essere individuati in base a indici di natura finanziaria, che considerano il rapporto tra mezzi propri e mezzi di terzi, l’indice di rotazione dei crediti, l’indice di rotazione del magazzino e l’indice di liquidità.

In caso di omessa o inadeguata risposta dell’organo amministrativo, gli organi di controllo dovranno informare il presidente della sezione specializzata in materia di impresa del tribunale del luogo in cui l’impresa ha sede.

Inoltre, la norma in discussione prevede, per i creditori qualificati, come l’Agenzia delle entrate, gli agenti della riscossione delle imposte e gli enti previdenziali, l’obbligo, a pena di inefficacia dei privilegi accordati ai crediti di cui sono titolari, di segnalare immediatamente agli organi di controllo della società o, in mancanza, all’organismo di composizione della crisi, il perdurare di inadempimenti di importo rilevante.

2.1. Continuità aziendale

Il principio di continuità aziendale è richiamato dall’articolo 2423-bis del Codice Civile che, in tema di principi di redazione del bilancio, al comma 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 la Società 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.

Nella prospettiva della continuazione dell'attività, l'azienda costituisce un complesso economico funzionante destinato alla produzione di servizi a favore dei soci consorziati in situazione di equilibrio economico finanziario nel rispetto della finalità consortile 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 che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.

2.2. Crisi

L'articolo 2, lett. c), della legge 19 ottobre 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 articolo 5, del R.D. 16 marzo 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 decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, recante "Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155" (come modificato, da ultimo, dal D.Lgs. 6 dicembre 2023, n. 224), il quale, all'articolo 2, comma 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"*.

11

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

- 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; *"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.

2.3. 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.

2.3.1. Analisi di indici e margini di bilancio

L’analisi di bilancio si focalizza su:

- **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;
- **redditività:** l’analisi verifica la capacità dell’azienda di generare un reddito capace di coprire l’insieme dei costi aziendali; in considerazione della finalità consortile non è prevista la remunerazione del Capitale a favore dei soci consorziati; l’eventuale reddito generato dalla gestione operativa in regime imponibilità ordinaria, dagli eventuali proventi provenienti dalla gestione finanziaria e straordinaria vengono accantonati in una riserva di Patrimonio Netto denominata “Fondo Investimenti Futuri” .

Tali analisi vengono condotte considerando un arco di tempo storico triennale sulla base degli indici e margini di bilancio di seguito indicati.

Al fine di fornire un migliore quadro conoscitivo dell’andamento e del risultato della gestione, le tabelle sottostanti espongono una riclassificazione del conto economico a valore aggiunto, una riclassificazione dello stato patrimoniale per aree funzionali e su base finanziaria e i più significativi indici di bilancio raffrontati con gli indici dei bilanci dell’ultimo triennio.

Conto Economico Riclassificato	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Ricavi delle prestazioni	20.078.268	18.545.501	17.797.395
Produzione interna	110.653	-85.414	-7.898
Valore della produzione operativa	20.188.921	18.460.087	17.789.497
Costi esterni operativi	5.848.976	5.015.492	4.444.895
Valore aggiunto	14.339.944	13.444.595	13.344.602
Costi del personale	12.730.700	12.153.292	12.171.521
Margine Operativo Lordo	1.609.244	1.291.303	1.173.081
Ammortamenti e accantonamenti	196.111	101.940	103.875
Risultato Operativo	1.413.133	1.189.363	1.069.206
Risultato dell'area accessoria	-1.065.803	-942.420	-831.317

Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	223.022	295.221	193.230
Ebit normalizzato	570.351	542.164	431.119
Risultato dell'area straordinaria	22.551	27.291	1.796
Ebit integrale	592.903	569.455	432.915
Oneri finanziari	91	268	1.072
Risultato lordo	592.812	569.187	431.842
Imposte sul reddito	197.973	205.075	174.659
Risultato netto	394.840	364.112	257.183
Indici sulla struttura dei finanziamenti	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Quoziente di indebitamento complessivo	1,63	1,62	1,73
Quoziente di indebitamento finanziario	1,88	1,88	1,98
Stato Patrimoniale per aree funzionali	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
IMPIEGHI			
Capitale Investito Operativo	15.428.692	14.328.085	13.457.159
- Passività Operative	4.383.879	4.024.948	3.682.292
Capitale Investito Operativo netto	11.044.813	10.303.137	9.774.868
Impieghi extra operativi	0	0	0
Capitale Investito Netto	11.044.813	10.303.137	9.774.868
FONTI			
Mezzi propri	5.871.643	5.472.922	4.925.439
Debiti finanziari	5.173.170	4.830.215	4.849.429
Capitale di Finanziamento	11.044.813	10.303.137	9.774.868
Indici di redditività	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
ROE netto	6,72%	6,65%	5,22%
ROE lordo	10,10%	10,40%	8,77%
ROI	5,16%	5,26%	4,41%
ROS	2,84%	2,92%	2,42%
Stato Patrimoniale finanziario	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
ATTIVO FISSO	5.627.148	3.756.662	5.293.626
Immobilizzazioni immateriali	7.738	25.781	57.207
Immobilizzazioni materiali	1.077.283	1.123.917	1.168.751
Immobilizzazioni finanziarie	4.542.127	2.606.964	4.067.669

ATTIVO CIRCOLANTE	9.801.544	10.571.424	8.163.533
Magazzino	242.917	113.182	207.421
Liquidità differite - crediti entro 12 mesi	2.755.761	2.449.827	2.316.460
Liquidità immediate (cassa+banca)	6.802.866	8.008.415	5.639.651
CAPITALE INVESTITO	15.428.692	14.328.086	13.457.159
MEZZI PROPRI	5.871.643	5.472.923	4.925.439
Capitale Sociale	1.318.941	1.318.941	1.318.941
Riserve	4.552.702	4.153.982	3.606.498
PASSIVITA' CONSOLIDATE	5.173.170	4.830.215	4.849.429
PASSIVITA' CORRENTI	4.383.879	4.024.948	3.682.292
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	15.428.692	14.328.086	13.457.159
Indicatori di solvibilità	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Margine di disponibilità (CCN)	5.417.665	6.546.476	4.481.241
Quoziente di disponibilità	2,24	2,63	2,22
Margine di tesoreria	5.174.748	6.433.294	4.273.820
Quoziente di tesoreria	2,18	2,60	2,16
PFN Posizione finanziaria netta	1.629.696	3.178.200	790.222

Rendiconto finanziario

Di seguito viene riportato il rendiconto finanziario, documento contabile che permette di conoscere e valutare la dinamica finanziaria e monetaria della Società; esso aiuta a comprendere il contributo che ciascuna area della gestione ha fornito per incrementare o diminuire i flussi finanziari, con riferimento al periodo temporale ivi indicato.

	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Esercizio 2023
A. Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)			
Utile (perdita) dell'esercizio	394.840	364.112	257.183
Imposte sul reddito	197.973	205.075	174.659
Interessi passivi/(attivi)	-222.932	-294.953	-192.157
(Dividendi)	0	0	0
(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	0	0	0
1. Utile / (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	369.881	274.234	239.685
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>			
Accantonamenti ai fondi	721.792	609.036	588.436
Ammortamenti delle immobilizzazioni	96.111	101.940	103.875

Svalutazioni per perdite durevoli di valore	0		0
Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazioni monetarie	0		0
Altre rettifiche in aumento / (in diminuzione) per elementi non monetari	0		0
<i>Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>	817.903	710.976	692.311
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	1.187.784	985.210	981.966
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>			
Decremento/(Incremento) delle rimanenze	-129.735	94.239	-10.228
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	-348.379	-89.937	8.266
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	129.049	367.150	-292.917
Decremento/(Incremento) ratei e risconti attivi	58.842	-3.659	-56.931
Incremento/(Decremento) ratei e risconti passivi	0	0	-8.697
Altri decrementi / (Altri incrementi) del capitale circolante netto	95.277	-79.559	-45.217
<i>Totale variazioni del capitale circolante netto</i>	-194.946	288.234	-405.724
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	992.838	1.273.444	526.272
<i>Altre rettifiche</i>			
Interessi incassati/(pagati)	222.932	294.953	192.157
(Imposte sul reddito pagate)	-136.621	-189.780	-222.315
Dividendi incassati	0	0	0
(Utilizzo dei fondi)	-321.981	-628.250	-252.535
Altri incassi/(pagamenti)	0	0	0
<i>Totale altre rettifiche</i>	-235.670	-523.077	-282.693
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	757.168	750.367	243.579
B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento			
<i>Immobilizzazioni materiali</i>			
(Investimenti)	-21.748	-25.681	-29.313
Disinvestimenti	665	0	0
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>			
(Investimenti)	-10351	1	-1
Disinvestimenti	0		0
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>			
(Investimenti)	-4.059.213	-52.088	-56.071
Disinvestimenti	2.124.050	1.512.793	0
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>			
(Investimenti)	-3.098.760	-489.166	-1.976.279
Disinvestimenti	2715919		0
(Acquisizione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide)	0		0
Cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide	0		0
Flusso finanziario dell'attività d'investimento (B)	-2.349.438	945.859	-2.061.664
C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento			
<i>Mezzi di terzi</i>			
Incremento/(Decremento) debiti a breve verso banche	0	0	0

Accensione finanziamenti	0	0	0
(Rimborso finanziamenti)	0	0	0
<i>Mezzi propri</i>			
Aumento di capitale a pagamento	0	0	0
(Rimborso di capitale)	0	0	0
Cessione (Acquisto) di azioni proprie	3.880	183.372	0
(Dividendi e acconti su dividendi pagati)	0		0
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	3.880	183.372	0
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	-1.588.390	1.879.598	-1.818.085
Effetto cambi sulle disponibilità liquide	0	0	0
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio			
Depositi bancari e postali	5.541.785	3.661.578	5.479.402
Assegni	0	0	0
Denaro e valori in cassa	1.185	1.794	2.056
Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	5.542.970	3.663.372	5.481.458
Di cui non liberamente utilizzabili	0	0	0
Disponibilità liquide a fine esercizio			
Depositi bancari e postali	3.952.642	5.541.785	3.661.578
Assegni	0		0
Denaro e valori in cassa	1.938	1.185	1.794
Totale disponibilità liquide a fine esercizio	3.954.580	5.542.970	3.663.372
Di cui non liberamente utilizzabili	0	0	0

3. MONITORAGGIO SUGLI ADEGUATI ASSETTI AI SENSI E PER GLI EFFETTI DELL'ARTICOLO 2086, SECONDO COMMA, DEL CODICE CIVILE (CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA E DELL'INSOLVENZA)

L'entrata in vigore del *Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza* (D.Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, recante "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155", come modificato, da ultimo, dal D.Lgs. 6 dicembre 2023, n. 224) ha modificato alcuni articoli del Codice Civile con l'introduzione degli adeguati assetti (articolo 2086), necessari a rilevare in modo precoce lo stato di crisi.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 la Società si è dotata di un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile secondo quanto previsto dall'articolo 2086 del Codice Civile. Ha attivato un progetto interno mediante alcuni strumenti di monitoraggio periodico, al fine di uniformarsi a quanto previsto dal "Codice della Crisi d'impresa" in ottemperanza al comma 3, articolo 3, del D.Lgs. 17 giugno 2022 n. 83.

Il fine è quello di:

- rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario;
- verificare la non sostenibilità dei debiti e l'assenza di prospettive di continuità aziendale per i successivi 12 mesi;
- verificare i segnali di allarme identificati quali:

- debiti per retribuzioni scaduti
 - debiti verso fornitori scaduti
 - esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari scadute
 - esposizioni debitorie nei confronti dei creditori pubblici qualificati scadute
- ricavare le informazioni necessarie a seguire la lista di controllo particolareggiata (D.M. Giustizia 28 settembre 2021) e ad effettuare il test pratico di ragionevole risanamento.

TecnoServiceCamere ha predisposto gli indici per verificare eventuali segnali di allarme, che sono stati periodicamente condivisi con gli organi di controllo.

Non sono stati riscontrati segnali che facciano presagire l'insorgere dello stato di crisi e di insolvenza.

4. STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO

Il presente paragrafo illustra gli strumenti di governo societario di cui all'articolo 6, comma 3, del D.Lgs. 175/2016:

Articolo 6, comma 3, lett. 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”:*

TecnoServiceCamere non si è dotata di *“regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale”* in quanto la società opera esclusivamente a favore dei propri soci e degli Enti dagli stessi controllati per il conseguimento dei loro compiti istituzionali.

La Società provvederà ad un monitoraggio costante dell'allocazione del suo fatturato tra attività *“istituzionali”* e *“di mercato”* nel rispetto della soglia dell'80% prevista dallo Statuto in ottemperanza alle disposizioni del D.Lgs. 175/2016.

Il mancato rispetto della suddetta soglia non è infatti privo di conseguenze: l'articolo 16, comma 4, del D.Lgs. 175/2016 prevede al riguardo che il mancato rispetto del limite dell'80% costituisce per la società *in house* una grave irregolarità nella gestione ai sensi dell'articolo 2409 del Codice Civile e delle disposizioni del Testo Unico, obbligando anche la società *in house* inadempiente a sanare l'irregolarità attraverso una complessa procedura prevista dall'articolo 16, comma 5 del Testo Unico. Con riferimento alla tutela della proprietà industriale ed intellettuale, la Società ha già adottato le seguenti misure:

L'articolo 7 del Codice Etico e di comportamento aziendale prevede che *“I destinatari del presente Codice [ovvero amministratori, dirigenti, dipendenti e collaboratori della Società] sono tenuti a rispettare i diritti altrui sul software, sulle banche dati e comunque su tutto il materiale protetto dal diritto d'autore sia quando essi siano impiegati nello svolgimento delle mansioni lavorative, che per la realizzazione di prodotti o servizi, che, infine, in ambiti promozionali o dimostrativi. Per evitare violazioni anche inconsapevoli dei diritti altrui sulle opere tutelate, i destinatari del presente Codice si attengono puntualmente alle istruzioni fornite”;*

L'articolo 6 del Codice Etico prevede che *“I destinatari del presente Codice sono tenuti ad utilizzare gli strumenti informatici e telematici messi loro a disposizione esclusivamente per gli scopi aziendali*

nel rispetto delle misure di sicurezza e delle procedure d'uso stabilite. Ciò a tutela del sistema informatico e del patrimonio informativo non solo dell'azienda ma anche di soggetti terzi, quali a titolo esemplificativo pubblica amministrazione, clienti, fornitori, concorrenti".

Articolo 6, comma 3, lett. 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":*

La Società dispone di una struttura, all'interno dell'area amministrativa, denominata "Controllo di Gestione" che ha tra i propri compiti principali i seguenti:

- elaborare il budget direzionale per la società, contribuendo alla definizione del budget complessivo di TecnoServiceCamere;
- monitorare l'andamento del budget economico, analizzandone gli scostamenti, attraverso periodici report gestionali;
- elaborare analisi specifiche sui costi della società, al fine di fornire informazioni utili alla Direzione Generale per interventi correttivi o per supportare decisioni di ottimizzazione della struttura.

Inoltre il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è rappresentato dall'insieme delle regole, delle procedure e della struttura organizzativa volta a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi a cui la Società è esposta. L'organizzazione e l'implementazione di tale sistema è integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati dalla Società.

In considerazione di quanto sopra, si ritiene che la Società, tenuto conto delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, sia già adeguatamente strutturata per quanto concerne gli uffici di controllo interno e che la creazione di ulteriori uffici di controllo interno possa portare a delle duplicazioni e/o delle sovrapposizioni di competenze, senza contribuire agli obiettivi di regolarità ed efficienza della gestione previsti dalla norma in esame, il cui perseguimento si ritiene invece già possibile con l'attuale assetto organizzativo.

Articolo 6, comma 3, lett. c): *"codici di condotta propri, o adesione a 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":*

La Società dispone di un Codice Etico e di comportamento che prevede delle specifiche disposizioni volte a disciplinare i "Rapporti con le Camere di Commercio e con le altre pubbliche amministrazioni" (articolo 2); i "Rapporti con fornitori e partner" (articolo 3) e il "Rispetto delle misure per la salvaguardia della sicurezza sul lavoro" (articolo 8).

Articolo 6, comma 3, lett. d): “programmi di responsabilità sociale d’impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell’Unione europea”

Pur non avendo aderito formalmente a dei programmi di responsabilità sociale di impresa, TecnoServiceCamere attua un comportamento socialmente responsabile tra tutti i dipendenti.

Roma, 31/03/2026

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

f.to Lugi Attanasio

INDICE

PREMESSA.....	2
1. TECNOSERVICECAMERE, SOCIETÀ <i>IN HOUSE PROVIDING</i>	2
1.1. L'ATTIVITÀ DI TECNOSERVICECAMERE	2
1.2. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO PREVISTO DALLO STATUTO DI TECNOSERVICECAMERE IN LINEA CON I REQUISITI DELL' <i>IN HOUSE PROVIDING</i>	3
1.3. LA STRUTTURA DI <i>CORPORATE GOVERNANCE</i> DI TECNOSERVICECAMERE.....	4
1.4. ORGANIZZAZIONE INTERNA.....	4
1.5. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI	5
1.5.1. MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO AI SENSI DEL D.LGS. 231/2001 ...	6
1.5.2. PIANO PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA.....	6
1.6. COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI.....	9
2. PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE EX ARTICOLO 6, COMMA 2, DEL D.LGS. 175/2016.	10
2.1. CONTINUITÀ AZIENDALE	10
2.2. CRISI.....	11
2.3. STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI	12
2.3.1. ANALISI DI INDICI E MARGINI DI BILANCIO	12
3. MONITORAGGIO SUGLI ADEGUATI ASSETTI AI SENSI E PER GLI EFFETTI DELL'ARTICOLO 2086, SECONDO COMMA, DEL CODICE CIVILE (CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA E DELL'INSOLVENZA)	16
4. STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO	17