

AZIENDA SPECIALE MULTISERVIZI PANDINO

Via Castello n. 15 – 26025 PANDINO (CR)

C.F. – P. IVA – Reg. Imprese n. 01445270190.– R.E.A. CR - 172150

Fondo di dotazione al 31/12/2025 euro 1.344.747,58.

RELAZIONE SULLA GESTIONE, SUL GOVERNO AZIENDALE E SULLA VALUTAZIONE DEI RISCHI OPERATIVI ESERCIZIO CHIUSO AL 31/12/2025

L'AZIENDA SPECIALE MULTISERVIZI PANDINO (di seguito ASM PANDINO) presenta il bilancio di esercizio al 31/12/2025 nella forma abbreviata prevista dall'art. 2435 del Codice civile integrandolo con la presente relazione che viene predisposta, in analogia con quanto previsto per le società pubbliche, anche ai sensi dell'art. 6 commi 2 e 4 del D. Lgs. n. 175/2016 che prevede, a chiusura dell'esercizio sociale, una relazione sul governo societario, da pubblicare contestualmente al bilancio d'esercizio, e che rappresenta, per le società a controllo pubblico e per gli enti soci, uno strumento di governance aziendale che offre agli stessi una panoramica sull'andamento della azienda. Si ritiene infatti che pur non rientrando l'azienda speciale, per le sue specificità giuridiche ed operative, nella normativa prevista dal D. Lgs. 175/2017, sia comunque opportuno produrre una relazione sulla gestione aziendale nei suoi aspetti organizzativi ed economico-giuridici.

In particolare la relazione ha l'obiettivo di monitorare il perseguimento degli obiettivi fissati dall'ente locale di riferimento, in forza dei poteri di direttiva e di influenza da esso esercitati, e di presidiare gli equilibri economici, finanziari e patrimoniali della azienda e gli interessi pubblici sottesi all'attività esercitata.

ATTIVITA' AZIENDALE.

L'azienda nel corso dell'esercizio 2025 ha gestito tre servizi di interesse pubblico rilevanti per la comunità:

- a – gestione del Centro Sportivo BLU PANDINO;
- b – gestione della Farmacia Comunale di Nosadello;
- c – gestione dei Servizi Cimiteriali di Pandino, Gradella e Nosadello (attività cessata al 31/12/2025).

Alla gestione di questi tre servizi si aggiunge una quarta attività di gestione dei beni patrimoniali di proprietà dell'azienda costituiti dalla rete di distribuzione del gas e da due fabbricati storici destinati alla vendita in quanto attualmente non utilizzabili.

La gestione amministrativa di ASM PANDINO è quindi stata impostata con quattro contabilità separate che hanno comportato alcune difficoltà operative nella gestione dei movimenti finanziari. Per l'anno 2026 la gestione finanziaria è stata riportata ad una dimensione unitaria conservando, ai sensi di legge e di efficientamento operativo, la gestione separata dei conti economici dei due servizi tuttora attivi che confluiranno nella gestione unitaria dell'azienda con le attività di gestione patrimoniale.

Per quanto riguarda il Centro Sportivo si ricorda che l'azienda, con inizio attività dal 01/01/2011, ha la proprietà e la gestione diretta del Centro Sportivo Blu Pandino. Le caratteristiche strutturali dell'impianto sono le seguenti:

- i - vasca baby: profondità cm 80 costanti, lunghezza m 8,00, larghezza m 4,00;
- ii - vasca fitness: profondità m 1,20 costanti, lunghezza m 16,00, larghezza m 8,00;
- iii - vasca grande: profondità m 1,80 costanti, lunghezza m 25,00, larghezza m 12,50
- iv - palestra fitness e palestra per corsi;
- v - punto bar e ristoro interno alla struttura e area estiva con piscina esterna variabile;
- vi - n. 2 campi da calcio a 5 (coperto e scoperto) in erba sintetica al momento non utilizzati in attesa di rifacimento delle coperture;
- vii - n. 2 campi da tennis (coperto e scoperto) in erba sintetica al momento non utilizzati in attesa di rifacimento delle coperture.

Il Centro Sportivo propone le seguenti attività ed iniziative:

- a - nuoto libero, corsi di nuoto per bambini, ragazzi ed adulti (tutti i livelli);
- b - corsi di acquafitness, nuoto sincronizzato, acquagym, acquabomb, hydrobike, acqua soft ed altre attività correlate alla piscina:
- c - palestra fitness con sala pesi, macchine cardio e isotoniche;
- d - corsi fitness di pilates, pump e gag;
- e - corsi personalizzati sia per il settore nuoto che per il fitness;
- f - campus estivo per bambini e ragazzi dai 6 ai 12 anni;
- g - utilizzo della sala corsi da associazioni sportive per lo svolgimento dei corsi.

Si evidenzia inoltre che la squadra di nuoto Rari Nantes Crema, associazione sportiva dilettantistica, si allena nella struttura del centro Blu Pandino

La Farmacia Comunale anche nel 2025 ha riconfermato l'orario di apertura, introdotto nel 2017 dal lunedì al venerdì dalle ore 8,30 alle ore 12.45 e dalle ore 15,00 alle ore 19,00 ed il sabato dalle ore 9 alle ore 12,30 per un totale complessivo di 44.45 ore di apertura settimanali. La reperibilità notturna è, dal 2020, a totale carico dei dipendenti di ASM PANDINO.

La Farmacia Comunale, oltre alla naturale distribuzione e vendita dei farmaci e prodotti simili o correlati, offre i seguenti servizi: servizio di Holter pressorio, servizio di Holter cardiaco, servizio ECG, assistenza al cambio medico e rinnovo esenzioni di competenza, servizio tampone rapido antigenico per Covid-19 e servizio tampone streptococco.

Prenotazione delle prestazioni di assistenza specialistica ambulatoriale e attivazione e rinnovo ricezione ricette via SMS

Autoanalisi: auto misurazione della pressione arteriosa gratuita, autoanalisi della glicemia, del colesterolo e dei trigliceridi nel sangue, vitamina C reattiva. Il servizio viene effettuato tutti i giorni negli orari di apertura della farmacia.

Noleggi: bilance elettroniche per neonati, tiralatte, apparecchi per aerosol terapia e per inalazione di acque termali, stampelle, bombole di ossigeno gassoso.

Omeopatia: presso la Farmacia Comunale sono reperibili rimedi omeopatici, fiori di Bach e fitoterapici. I farmacisti sono disponibili per rispondere con adeguati consigli ed indicazioni

che riguardano i rimedi naturali.

Distributore automatico: attivo il servizio h 24 per l'erogazione di prodotti che non necessitano di prescrizione medica.

Questo settore aziendale, occupandosi di vendita di farmaci, opera in un mercato che, come è noto, è caratterizzato, da una forte regolamentazione del quadro giuridico di riferimento e, dall'altro, dal vantaggio competitivo correlato al contingentamento della presenza di farmacie (sia comunali che private) sul territorio.

Si ritiene comunque doveroso segnalare che la professionalità offerta dallo staff farmaceutico permette di raggiungere volumi di attività superiori a quelli preventivabili in funzione della localizzazione del servizio.

Nell'esercizio 2025 ASM PANDINO ha gestito le strutture cimiteriali presenti sul territorio: Cimitero di Pandino, Cimitero di Nosadello e Cimitero di Gradella. Al settore multiservizi sono stati imputati anche i costi complessivi del personale addetto alla contabilità e alla gestione amministrativa oltre ai costi generici di formazione in tema sicurezza sul lavoro, trasparenza anticorruzione, e alcune spese per consulenti e professionisti che operano a livello globale sull'azienda.

Le operazioni di gestione effettuate nel corso del 2025 che riguardano i beni patrimoniali sono sintetizzate come segue:

i - immobili edificio ex scuola materna sita in Via Gradella n. 3 – Frazione Nosadello ed edificio in Via Stefano da Pandino n. 34/36 in Pandino: per i due edifici sono state espletate procedure ad evidenza pubblica per sondare eventuali interessi di potenziali acquirenti che non hanno avuto esito positivo;

ii - rete gasdotto: si è definito con il concessionario SIM GAS (ora Ascopiave S.p.A.) il valore del canone di concessione provvedendo all'incasso dei crediti relativi.

ASSETTO PROPRIETARIO.

L'AZIENDA SPECIALE MULTISERVIZI PANDINO con sede in PANDINO in Via Castello n. 15 Codice Fiscale – Partita IVA – Registro Imprese di Cremona n. 01445270190 è stata costituita in data 21/05/2008 nella veste giuridica di azienda speciale.

Attualmente il fondo di dotazione dell'azienda, pari ad euro 1.344.747,58, è interamente detenuto dal Comune di PANDINO, con sede a PANDINO in Via Castello n. 15.

GOVERNANCE AZIENDALE.

La gestione aziendale è affidata all'Amministratore Unico, dott. AURELIO BIZIOLI, nominato in data 26/11/2025 con durata in carica per il periodo di vigenza del mandato del Sindaco che lo ha nominato e comunque fino all'insediamento del nuovo Consiglio Comunale.

Nel corso del 2025 ha rassegnato le sue dimissioni l'avv. ANTONIO GERARDI, nominato amministratore in data 18/12/2024; la Giunta Comunale ha esercitato nel periodo giugno/novembre 2025 i poteri sostitutivi previsti dal comma 4 dell'articolo 17 dello Statuto.

L'Amministratore Unico, ai sensi dell'art. 17 dello Statuto aziendale, è investito dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria dell'azienda e quindi può compiere tutti gli atti previsti nei documenti programmatici dell'ente opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento degli scopi aziendali esclusi soltanto quelli che la legge e lo statuto riservano all'Amministrazione comunale.

A seguito del rinnovo per l'anno 2025 e per l'anno 2026 dell'incarico di direzione alla dott.ssa VALENTINA PAIARDI sono state formalizzate alla stessa, quale preposto all'organizzazione e gestione operativa, le deleghe operative funzionali allo svolgimento di un regolare assetto aziendale.

Ai sensi dell'art. 36 dello Statuto sociale, il Sindaco ha nominato in data 11/09/2025 l'organo di revisione nella persona del dott. STEFANO VAILATI, con durata in carica sino all'approvazione del bilancio al 31/12/2027. Il precedente Revisore, dott. MASSIMO PIACENTINI, era stato nominato in data 23/08/2022 con durata in carica sino all'approvazione del bilancio al 31/12/2024.

PIANTA ORGANICA

Per quanto riguarda il Centro Sportivo l'organico è così suddiviso:

- i – per il punto ristoro si è passati da n. 3 risorse full time a n. 2 risorse con conseguente riduzione dell'orario di apertura;
- ii - reception n. 3 risorse full time;
- iii – palestra n. 3 risorse full time;
- iv - piscina n. 4 risorse full time e n. 5 risorse part time;
- v – manutenzione n. 1 risorsa full time.

Per quanto riguarda la Farmacia Comunale l'organico è così suddiviso:

- i – n. 1 farmacista full time (Direttore farmacia);
- ii – n. 1 farmacista part time;
- iii - n. 1 magazziniere part time;
- iv – n. 1 farmacista full time assunta tramite agenzia interinale;
- v – n. 1 addetta alle pulizie part time.

L'organico della gestione multiservizi è così suddiviso:

- i – n. 1 operaio categoria protetta full time;
- ii – n. 1 impiegata servizi cimiteriali (dal 01/01/2026 in forza al Centro sportivo);
- iii – n. 2 risorse part time amministrativo/contabilità

Con la cessazione della gestione del servizio cimiteriale l'Amministrazione Comunale ha ritenuto di non assorbire i dipendenti in forza al servizio che rimangono quindi nella disponibilità aziendale.

SITUAZIONE PATRIMONIALE DELLA SOCIETA'.

La azienda ha chiuso l'esercizio 2025 determinando un risultato positivo pari a 2.374.788,25 euro a fronte di un risultato, negativo, nel 2024 di euro 430.187,42; il risultato è stato sostanzialmente influenzato dalla rilevazione dell'insussistenza del debito verso il Comune di PANDINO, risalente al 2008, a correzione della mancata rilevazione della suddetta insussistenza nel bilancio 2023. Ovviamente, considerata la rilevanza dell'importo ritenuto inesistente, il Consiglio Comunale dovrà necessariamente concordare sulla suddetta rilevazione di inesistenza del debito.

Per meglio evidenziare la situazione patrimoniale e finanziaria della azienda, si fornisce di seguito un rendiconto sintetico dei conti patrimoniali:

STATO PATRIMONIALE

ATTIVITA'	31/12/2024		31/12/2025	
Immobilizz. immateriali	211.877,72	2,3%	0,00	0,0%
Immobilizz. materiali	8.401.634,69	90,3%	8.368.107,36	92,1%
Magazzino c/rimanenze	182.954,07	2,0%	192.550,81	2,1%
Crediti verso clienti	343.150,67	3,7%	178.993,69	2,0%
Crediti a breve	67.658,19	0,7%	51.846,78	0,6%
Disponibilità liquide	98.259,74	1,1%	295.450,66	3,3%
Totale attività	9.305.535,08	100,0%	9.086.949,30	100,0%

PASSIVITA'	31/12/2024		31/12/2025	
Debiti verso fornitori	267.647,23	2,9%	210.497,32	2,3%
Debiti tributari e previdenziali	93.443,60	1,0%	292.173,81	3,2%
Altri debiti a breve termine	123.124,84	1,3%	123.725,23	1,4%
Mutui passivi bancari	938.602,35	10,1%	967.075,38	10,6%
Debiti verso Comune	2.593.852,00	27,9%	0,00	0,0%
Fondo accantonamento TFR	357.528,92	3,8%	324.163,56	3,6%
Fondo svalutazione	248.038,94	2,7%	60.585,82	0,7%
Fondi spese future	88.080,80	0,9%	91.056,80	1,0%
Fondi ammortamento	3.250.469,82	34,9%	3.298.135,55	36,3%
Totale passività	7.960.788,50	85,5%	5.367.413,47	59,1%

PATRIMONIO NETTO	31/12/2024		31/12/2025	
Fondo di dotazione	1.774.936,00	19,1%	1.344.747,58	14,8%
Risultato d'esercizio	<u>-430.189,42</u>	-4,6%	<u>2.374.788,25</u>	26,1%
Totale patrimonio netto	1.344.746,58	14,5%	3.719.535,83	40,9%
TOTALE A PAREGGIO	<u>9.305.535,08</u>	100,0%	<u>9.086.949,30</u>	100,0%

Dall'esame della situazione patrimoniale emergono rilevanti modifiche rispetto a tre valori che si ritiene di evidenziare nella presente relazione: diminuzione delle immobilizzazioni immateriali, eliminazione del debito verso il Comune e riduzione del fondo svalutazione.

IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI - Per quanto riguarda il valore delle immobilizzazioni immateriali si è rilevato che le stesse erano costituite da oneri di manutenzione dei tre cimiteri, considerate di natura straordinarie, capitalizzate come oneri pluriennali. A fronte della cessazione della gestione dei cimiteri i suddetti costi pluriennali non potevano essere conservati in bilancio generando una insussistenza passiva. Analogamente dei costi del 2015 relativi alla gestione della piscina non avevano alcuna ragione di essere conservati in bilancio generando una ulteriore insussistenza.

FONDO SVALUTAZIONE CREDITI – Nel bilancio chiuso al 31/12/2024 si era iscritto una svalutazione dei crediti per 241.280,35 euro che avevano determinato un fondo svalutazione crediti pari a 248.038,94 euro (pari al 72.28% dei crediti commerciali dell'azienda). A fronte della riscossione, avvenuta a fine 2025, dei crediti verso il concessionario gas il fondo è stato rivisto in 60.585,82 euro (pari al 35.18% dei crediti commerciali) considerando di dubbia esigibilità i crediti relativi al rinnovo della concessione loculi. La riduzione del Fondo comporta una insussistenza attiva per euro 187.453,12.

CESSIONE RETE IDRICA DI PROPRIETA' DEL COMUNE (ANNO 2008) - Il suddetto credito riportato nel bilancio 2024 di ASM PANDINO, non risulta iscritto nel bilancio 2025 di ASM PANDINO in quanto ritenuto inesistente per le motivazioni di seguito evidenziate.

Con delibera di Consiglio Comunale n. 21 sempre del 21/05/2008 il COMUNE DI PANDINO conferiva alla società APES SERVIZI SRL, interamente partecipata dal COMUNE DI PANDINO, il complesso di beni costituenti il ciclo idrico integrato, valorizzato in 11.184.722,00 euro sulla base di una perizia redatta dalla società AMERICAN APPRAISAL ITALIA SRL. Il valore di conferimento veniva suddiviso fra fondo di dotazione e finanziamento socio infruttifero. Con successiva delibera n. 41 del 16/09/2008, fermo il valore del conferimento, veniva modificata l'imputazione dei valori di conferimento.

Il contenuto della prima delibera, e la relativa variazione della seconda, possono essere

riassunti nella seguente tabella:

DELIBERA	N. 21-21/05/2008	N. 41-16/09/2008
ATTIVO CONFERITO		
Reti e beni servizio idrico	5.124.840,00	0,00
Beni immobili	358.200,00	358.200,00
Reti fognatura comunale	5.701.732,00	5.701.732,00
	<u>11.184.772,00</u>	<u>6.059.932,00</u>
ATTIVO VENDUTO		
Reti e beni servizio idrico	0,00	5.124.840,00
	<u>11.184.772,00</u>	<u>11.184.772,00</u>
VALORE CONFERIMENTO		
Capitale sociale	19.000,00	19.000,00
Riserva da conferimento	5.682.732,00	6.040.932,00
Soci c/finanz. infruttifero	5.483.040,00	0,00
	<u>11.184.772,00</u>	<u>6.059.932,00</u>
VALORE VENDITA		
Debito commerciale	0,00	5.124.840,00
	<u>11.184.772,00</u>	<u>11.184.772,00</u>

Da quanto emerge dalla seconda delibera, e dal verbale della relativa discussione consigliare, la variazione venne apportata per evitare, sulla quota di soci c/finanziamento infruttifero, l'imposta di registro prevista dalla normativa vigente. In sostanza si sostituiva, come richiamato a causa di ragioni fiscali, un credito di natura societaria del Comune verso l'Azienda con uno di natura commerciale.

L'operazione, sia nella prima che nella seconda formulazione, presentava delle evidenti criticità in quanto valorizzava in capo alla partecipata un bene demaniale pubblico per sua natura e destinazione. A fronte di questo si generava in capo alla partecipata un debito (per finanziamento o commerciale poco rileva) a cui difficilmente la stessa poteva far fronte con i proventi della gestione del ciclo idrico integrato.

In data 21/10/2011 con atto Notaio BARBAGLIO il COMUNE DI PANDINO conferisce a ASM PANDINO *“la piena proprietà del ramo di azienda consistente nel complesso dei beni organizzati per l'esercizio dell'attività: di realizzazione, manutenzione, gestione ed implementazione di immobili, opere, reti e impianti relativi al servizio idrico (fognatura e acquedotto), alla rete di distribuzione di gas naturale, alla manutenzione e realizzazione di impianti al servizio pubblico”*. Sostanzialmente ASM PANDINO subentra nelle gestioni dirette ed in quelle strumentali precedentemente gestite da APES SERVIZI SRL che era stata posta in liquidazione in data 21/12/2010.

Il valore patrimoniale apportato in ASM PANDINO con l'atto di dotazione è così

riassumibile:

ATTIVITA'	07/10/2011
Immobilizzazioni materiali	18.745.086,00
F.do amm. beni materiali	-677.757,00
Immobilizzazioni materiali nette	18.067.329,00
Immobilizzazioni immateriali	36.809,00
Immobilizzazioni finanziarie	42.102,00
Immobilizzazioni totali	18.146.240,00
Crediti esigibili nell'esercizio	195.882,00
Crediti esigibili oltre l'esercizio	130.000,00
Disponibilità liquide	5.452,00
Attivo circolante	331.334,00
TOTALE ATTIVITA'	18.477.574,00

PASSIVITA'	07/10/2011
Debiti esigibili nell'esercizio	1.191.586,00
Debiti esigibili oltre l'esercizio	4.925.325,00
Fondo rischi e oneri	130.000,00
Ratei e risconti passivi	3.514.723,00
Totale passivo	9.761.634,00

PATRIMONIO NETTO	07/10/2011
Valore di conferimento	8.715.940,00
Totale patrimonio netto	8.715.940,00
Totale a pareggio	18.477.574,00

Si evidenzia il valore rilevante della voce “Debiti esigibili oltre l’esercizio” per euro 4.925.325,00; dalla documentazione allegata all’atto non emerge in modo esplicito ma nel valore delle passività sono evidentemente inclusi i debiti verso il Comune stesso.

Si ritiene opportuno a questo punto riepilogare, ad integrazione del bilancio al 31/12/2025, i bilanci 2022 – 2023 – 2024 di ASM PANDINO per comprendere la situazione oggettiva dei rapporti fra Azienda e Comune:

ATTIVITA'	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Immobilizzazioni materiali	19.747.551,00	19.760.150,00	8.401.634,00
Svalutazioni e storni f.di amm.	0,00	-11.417.828,00	0,00
F.do amm. beni materiali	-4.365.205,00	-3.042.851,00	-3.250.469,00
Immobilizzazioni materiali nette	15.382.346,00	5.299.471,00	5.151.165,00

Immobilizzazioni immateriali	230.574,00	221.227,00	211.880,00
Immobilizzazioni finanziarie	4.434,00	2.683,00	2.594,00
Immobilizzazioni totali	15.617.354,00	5.523.381,00	5.365.639,00
Magazzino c/rimanenze	162.346,00	163.658,00	182.954,00
Crediti verso clienti	248.550,00	216.726,00	100.075,00
Crediti tributari	70.992,00	25.320,00	7.022,00
Crediti diversi	48.511,00	34.840,00	39.494,00
Ratei e risconti attivi	8.181,00	17.360,00	10.038,00
Attivo circolante	538.580,00	457.904,00	339.583,00
Cassa	14.938,00	4.205,00	8.746,00
Banche c/c	70.915,00	433.549,00	89.515,00
Disponibilità liquide	85.853,00	437.754,00	98.261,00
TOTALE ATTIVITA'	16.241.787,00	6.419.039,00	5.803.483,00

Il bilancio 2023 è particolarmente significativo in quanto ASM PANDINO ha effettuato in data 30/11/2023 la cessione a PADANIA ACQUE SPA del ramo d'azienda ciclo idrico integrato per un corrispettivo lordo, a seguito di una relazione arbitrale della società UTILITAS SERVIZI SRL designata dalle parti, pari ad euro 1.971.850,96 (a cui si deducono passività per 1.166.705,54) per un corrispettivo netto pari ad euro 805.145,42.

Ovviamente il conto economico di ASM PANDINO è risultato pesantemente condizionato dall'operazione di svalutazione degli asset del ciclo idrico integrato:

CONTO ECONOMICO	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
VALORE DELLA PRODUZIONE			
Proventi da vendite e prestazioni	2.666.558,00	2.546.652,00	2.494.688,00
Contributi in conto esercizio	45.158,00	30.124,00	1.647,00
Proventi diversi	10.352,00	70.669,00	34.655,00
Totale valore della produzione	2.722.068,00	2.647.445,00	2.530.990,00
COSTI DELLA PRODUZIONE			
Costi per acquisto prodotti	757.865,00	741.617,00	765.554,00
Variazione rimanenze	5.870,00	-1.313,00	-19.295,00
Costi per servizi	721.020,00	576.167,00	543.587,00
Godimento beni di terzi	31.591,00	23.139,00	25.489,00
Costi del personale	977.741,00	977.641,00	992.284,00
Oneri diversi di gestione	96.962,00	217.230,00	120.434,00
Totale costi della produzione	2.591.049,00	2.534.481,00	2.428.053,00

MARGINE OPERATIVO LORDO	131.019,00	112.964,00	102.937,00
Ammortamenti	-331.287,00	-237.956,00	-216.965,00
Svalutazioni	-1.271,00	-223.224,00	-241.280,00
Minusv. e sopravv. passive	0,00	-8.405.524,00	0,00
Proventi finanziari	1.168,00	382,00	344,00
Oneri finanziari	-84.650,00	-106.751,00	-70.107,00
Imposte e tasse	-78,00	-78,00	-5.118,00
RISULTATO DI ESERCIZIO	-285.099,00	-8.860.187,00	-430.189,00

Nella nota integrativa al bilancio civilistico al 31/12/2024 ASM PANDINO evidenziava, nella voce relativa ai rapporti con la parte correlata COMUNE DI PANDINO, quanto segue:

“Vi è un debito commerciale, per un importo pari ad euro 2.593.852,00 verso il Comune connesso all’operazione di acquisizione delle reti dell’acquedotto. Vi sono inoltre debiti commerciali per ulteriori euro 24.660,00, altri debiti per euro 4.016,00 e crediti commerciali per complessivi 4.963,00 euro”.

Nello stesso documento contabile ASM PANDINO, nella sezione relativa alle variazioni e alla scadenza dei debiti, evidenziava che:

“Con riferimento alla voce “Debiti verso fornitori” oltre l’esercizio successivo comprende un debito verso il Socio Unico Comune di Pandino derivante dall’acquisto delle reti dell’acquedotto, pari ad euro 2.593.852,00. Il debito è considerato rimborsabile oltre l’esercizio successivo non essendo chiari al momento né la debenza stessa del debito né i termini dell’eventuale rimborso”.

Lo stato patrimoniale passivo del triennio riporta infatti i seguenti valori:

PASSIVITA'	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Debiti v/fornitori	325.083,00	356.199,00	264.098,00
Debiti v/Comune	2.593.852,00	2.593.852,00	2.593.852,00
Debiti v/ banche	1.736.088,00	1.082.057,00	938.603,00
Debiti tributari e previdenziali	88.661,00	80.915,00	97.531,00
Debiti a breve	440.903,00	74.711,00	96.153,00
Ratei e risconti passivi	13.657,00	16.210,00	27.928,00
Fondi per rischi ed oneri	89.489,00	83.041,00	83.041,00
Fondo accant. T.F.R. e TFM	318.931,00	357.118,00	357.530,00
Totale passivo	5.606.664,00	4.644.103,00	4.458.736,00

PATRIMONIO NETTO	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Fondo di dotazione	10.405.300,00	10.405.300,00	1.774.936,00
Riserva statutaria	514.922,00	229.823,00	0,00
Utile (perdita) d'esercizio	-285.099,00	-8.860.187,00	-430.189,00
Totale patrimonio netto	10.635.123,00	1.774.936,00	1.344.747,00
Totale a pareggio	16.241.787,00	6.419.039,00	5.803.483,00

Per quanto di difficile individuazione, a seguito dei vari passaggi intermedi e del tempo trascorso dall'inizio della costituzione dell'azienda e del primo trasferimento del ciclo idrico integrato alla partecipata, risulta pacifico che ASM PANDINO aveva iscritto nel suo bilancio un debito verso il COMUNE DI PANDINO di 2.593.852,00.

Risulta inoltre evidente, dalla ricostruzione schematica degli atti sopra riportata, che tale debito risaliva alla cessione del ciclo idrico integrato valorizzato nel 2008 per un importo pari a 11.184.772,00 e realizzato nel 2023, a fronte della necessaria gestione unitaria degli ambiti territoriali ottimali, nell'importo di euro 1.971.850,96.

La discrasia di valore non può essere giustificata con la diminuzione di valore correlata alla vetustà degli impianti in quanto gli stessi, per la loro natura e destinazione, devono essere soggetti a continua manutenzione con la relativa implementazione di nuovi tratti/impianti.

Emerge chiaramente che la valutazione del 2008 era sovradimensionata nel valore del ramo d'azienda con la logica conseguenza che l'azienda, subentrata alla società partecipata, non era in grado di far fronte al pagamento del debito commerciale. Si evidenzia infatti che la riduzione del suddetto debito coincide (per valori stimati) all'indebitamento verso il sistema bancario individuato al 31/12/2022 in euro 1.700.000,00.

Viene quindi meno, per una evidente considerazione di indebito arricchimento da parte del Comune nei confronti del suo ente strumentale, qualsiasi titolo giuridico che permetta al Comune di vantare il credito in oggetto. Si tratta di un credito inesistente a fronte di una riduzione di valore che non si giustifica con la semplice diminuzione del valore del bene riconducibile alla sua usura fisica od obsolescenza ma a un errore nella sua determinazione iniziale.

Non può essere considerato secondario o influente il fatto che nel periodo 2008 – 2024 il suddetto credito non sia stato iscritto fra le entrate conservate a residuo attivo in evidente violazione dei principi contabili introdotti dal D. Lgs. 118/2011.

Per quanto sopra riportato si è considerato inesistente il credito evidenziato provvedendo ad una rettifica di bilancio che doveva essere effettuata in fase di chiusura del bilancio 2023 contestualmente alla rilevazione della minusvalenza patrimoniale sulla cessione del ciclo idrico integrato.

Si evidenzia a tal proposito che il legale rappresentante di ASM PANDINO aveva sollevato in data 19/10/2023 la richiesta di rinuncia/cancellazione del credito vantato dal

Comune di Pandino ricevendo a riscontro la comunicazione del 03/11/2023 che riportava informazioni dissonanti: *“Pertanto, ad oggi, nei documenti contabili dell’Ente non risulta registrato alcun credito nei confronti dell’Azienda Speciale Multiservizi”*.

Si evidenzia peraltro che l’eliminazione del presunto debito non comporta alcun danno erariale per l’ente comunale in quanto si tratta di un rapporto interno fra l’ente stesso e l’azienda speciale. Tant’è che a fronte della suddetta eliminazione viene rideterminato sostanzialmente il valore patrimoniale dell’azienda semplificando alla stessa la gestione dei rapporti con gli istituti bancari finanziatori.

ANALISI DEI VALORI PATRIMONIALI.

Sulla base dei valori di bilancio sopra riportati e delle opportune riclassificazioni, possono essere calcolati alcuni indicatori di bilancio che evidenziano la situazione patrimoniale e finanziaria della azienda.

La copertura degli investimenti netti (capitale immobilizzato) pur passando da un valore differenziale positivo ad uno negativo risulta strutturalmente e significativamente positiva in quanto, a seguito dell’eliminazione del debito che di fatto incrementa il patrimonio netto, il patrimonio netto copre il 73,4% degli investimenti.

CAPITALE INVESTITO	31/12/2024		31/12/2025	
Immobilizzazioni immateriali	211.877,72	4,0%	0,00	0,0%
Immobilizzazioni nette	<u>5.151.164,87</u>	96,0%	<u>5.069.971,81</u>	100,0%
Capitale immobilizzato	5.363.042,59	100,0%	5.069.971,81	100,0%
Mutui passivi bancari	938.602,35	17,5%	967.075,38	19,1%
Debiti verso Comune	2.593.852,00	48,4%	0,00	0,0%
Fondi spese future	88.080,80	1,6%	91.056,80	1,8%
Fondo accant. TFR	<u>357.528,92</u>	6,7%	<u>324.163,56</u>	6,4%
Passività a m/l termine	3.978.064,07	74,2%	1.382.295,74	27,3%
Fondo di dotazione	1.774.936,00	33,1%	1.344.747,58	26,5%
Risultato d'esercizio	<u>-430.189,42</u>	-8,0%	<u>2.374.788,25</u>	46,8%
Patrimonio netto	1.344.746,58	25,1%	3.719.535,83	73,4%
Valore differenziale	<u>40.231,94</u>	0,8%	<u>-31.859,76</u>	-0,6%

Il decremento del valore differenziale è dovuto allo stralcio delle immobilizzazioni immateriali che, come sopra evidenziato, non avevano ragione di sussistere a fronte della cessazione del servizio cimiteriale.

Si evidenzia inoltre, per quanto riguarda il valore dei mutui passivi che nel corso dell’anno

2025 sono stati sospesi i pagamenti delle rate in scadenza in attesa di una procedura di composizione negoziata della crisi, avviata su proposta di consulenti esterni all'azienda, che non ha portato alcun risultato positivo. Si evidenzia che una volta conclusa la suddetta procedura i tre istituti bancari mutuatari, su richiesta dell'Amministrazione comunale, hanno concesso una moratoria su capitale e quota interessi fino al 31/12/2026.

CAPITALE CIRCOLANTE	31/12/2024		31/12/2025	
Magazzino c/rimanenze	182.954,07	41,2%	192.550,81	29,3%
Crediti verso clienti	95.111,73	21,4%	118.407,87	18,0%
Crediti a breve	67.658,19	15,2%	51.846,78	7,9%
Disponibilità liquide	<u>98.259,74</u>	<u>22,1%</u>	<u>295.450,66</u>	<u>44,9%</u>
Attività a breve termine	443.983,73	100,0%	658.256,12	100,0%
Debiti verso fornitori	267.647,23	60,3%	210.497,32	32,0%
Debiti tributari e previd.	93.443,60	21,0%	292.173,81	44,4%
Altri debiti a breve termine	<u>123.124,84</u>	<u>27,7%</u>	<u>123.725,23</u>	<u>18,8%</u>
Passività a breve termine	484.215,67	109,1%	626.396,36	95,2%
Valore differenziale	<u>-40.231,94</u>	<u>-9,1%</u>	<u>31.859,76</u>	<u>4,8%</u>

Ovviamente, essendo due valori correlati, migliora a fine anno la situazione del capitale circolante netto che presenta un valore differenziale positivo. Si evidenzia peraltro che il ritardo nell'incasso del canone gas ha comportato una forte tensione finanziaria nel corso dell'intero 2025. L'incasso a dicembre ha portato un incremento delle disponibilità liquide a fine anno ma solo a fronte dell'incremento dei debiti tributari, in quanto l'azienda è stata obbligata a sospendere i versamenti mensili dell'IVA.

Analisi patrimoniale e finanziaria

Dall'analisi della struttura patrimoniale e finanziaria sopra evidenziata, si evidenziano alcuni valori di riferimento patrimoniali e finanziari.

La posizione finanziaria netta, che esprime un valore di indebitamento (ovviamente al netto delle attività e passività a breve) presenta un miglioramento, condizionata dalla definizione dei rapporti con il Comune (non risulta quindi essere un valore significativo):

POSIZIONE FINANZ. NETTA	31/12/2024	31/12/2025
Disponibilità liquide	98.259,74	295.450,66
Debiti a medio lungo termine	-3.532.454,35	-967.075,38
Fondo accantonamento TFR	<u>-357.528,92</u>	<u>-324.163,56</u>
	<u>-3.791.723,53</u>	<u>-995.788,28</u>

Sulla base dei dati patrimoniali e finanziari sopra richiamati si possono evidenziare degli indici di analisi della struttura aziendale:

INDICI PATRIMONIALI	Anno 2024	Anno 2025
Indice di rigidità degli utilizzi di capitale Immobilizzazioni totali nette / Attivo totale	0,94	0,90
Indice di copertura delle immobilizzazioni Patrimonio netto / Immobilizzazioni totali nette	0,25	0,73
Indice di autofinanziamento immobilizzazioni materiali Patr. netto + F.di amm. / Immob. materiali lorde	0,55	0,84
Indice di copertura degli ammortamenti F.di amm. / Immob. materiali lorde	0,39	0,39
Indice di leva finanziaria (Leverage) Attivo totale / Patrimonio netto	4,25	1,52

INDICI LIQUIDITA'	Anno 2024	Anno 2025
Indice di liquidità immediata Disponibilità liquide / Passività correnti	0,20	0,47
Indice di liquidità primaria Disp. Liquide + Crediti a breve / Passività a breve	0,54	0,74
Indice di liquidità secondaria Attività a breve / Passività a breve	0,92	1,05

Risulta evidente che mentre alcuni indici relativi al rapporto fra immobilizzazioni lorde o nette e valore dell'attivo rimangono invariati al contrario gli indici correlati al patrimonio netto ed all'indebitamento a medio/lungo termine risultano significativamente variati dalla sostanziale patrimonializzazione del debito verso il Comune.

Gli indici di liquidità immediata e primaria risultano incrementati a seguito della anomalia di gestione degli incassi dal concessionario della distribuzione del gas che, avendo effettuato il pagamento dei canoni 2024 a fine 2025, ha generato un incremento dell'esposizione tributaria.

ESAME DEI RISULTATI ECONOMICI CONSEGUITI.

Per meglio comprendere i risultati economici della azienda, si forniscono di seguito i quattro prospetti di riclassificazione del conto economico suddivisi fra le quattro gestioni effettuate nel 2024 e 2025.

CONTO ECON. CENTRO SPORTIVO	31/12/2024		31/12/2025	
Ricavi su vendite e corrispettivi	1.176.947,01	100,0%	1.066.998,32	100,0%
Costi diretti prodotti	<u>179.264,74</u>	15,2%	<u>116.400,08</u>	10,9%
Margine di contrib. lordo	997.682,27	84,8%	950.598,24	89,1%
Costi del personale	646.103,69	54,9%	579.585,47	54,3%
Costi di gestione	<u>355.740,89</u>	30,2%	<u>401.767,64</u>	37,7%
M.O. Settore Centro Sportivo	-4.162,31	-0,4%	-30.754,87	-2,9%

La gestione del Centro Sportivo rileva una diminuzione dei ricavi, imputabile principalmente alla gestione estiva della piscina esterna condizionata dalla situazione climatica, con una conseguente riduzione del margine operativo.

Si ritiene che il risultato della gestione del servizio siano ottimali rispetto all'andamento generale di questo settore; la realtà di altri comuni, anche di dimensioni maggiori, che gestiscono direttamente questo servizio comporta una difficoltà strutturale a coprire con i ricavi i costi di gestione del servizio. Nella maggior parte dei casi i ricavi non sono in grado di coprire gli ammortamenti della struttura e le spese di manutenzione straordinarie della stessa.

CONTO ECON. FARMACIA	31/12/2024		31/12/2025	
Ricavi su vendite e corrispettivi	967.845,23	100,0%	972.686,79	100,0%
Costo del venduto	<u>608.351,15</u>	62,9%	<u>640.766,66</u>	65,9%
Margine di contrib. lordo	359.494,08	37,1%	331.920,13	34,1%
Costi del personale	183.144,57	18,9%	200.400,23	20,6%
Costi di gestione	<u>31.878,12</u>	3,3%	<u>32.432,67</u>	3,3%
M.O. Settore Farmacia	144.471,39	14,9%	99.087,23	10,2%

La gestione della Farmacia Comunale presenta un risultato positivo in rapporto alla localizzazione ed al conseguente volume di attività; il margine operativo determinato nella misura del 10,2% è in linea con lo stesso valore rilevato in servizi con un maggior volume di attività. Si ritiene infatti che il valore determinato nel 2024 sia stato generato da componenti straordinarie della rilevazione di magazzino.

CONTO ECON. MULTISERVIZI	31/12/2024		31/12/2025	
Ricavi su vendite e corrispettivi	112.938,86	100,0%	124.381,57	100,0%
Costi diretti prodotti	<u>539,75</u>	0,5%	<u>3.639,62</u>	2,9%
Margine di contrib. lordo	112.399,11	99,5%	120.741,95	97,1%
Costi del personale	188.796,15	167,2%	191.886,33	154,3%
Costi di gestione	<u>48.411,22</u>	42,9%	<u>53.761,42</u>	43,2%
M.O. Settore Multiservizi	-124.808,26	-110,5%	-124.905,80	-100,4%

La gestione del servizio cimiteriale, cessata come già accennato alla fine del 2025, comprende anche il costo del personale amministrativo aziendale con un risultato evidentemente negativo. La chiusura della gestione comporta riflessi sulla gestione straordinaria del conto economico per la necessaria svalutazione degli oneri pluriennali sostenuti (o forse solo contabilizzati) negli anni precedenti.

CONTO ECON. PATRIMONIO	31/12/2024		31/12/2025	
Ricavi su vendite e corrispettivi	236.956,88	100,0%	118.102,40	95,0%
Costi di gestione	<u>11.430,36</u>	10,1%	<u>12.407,79</u>	10,0%
M.O. Settore Patrimonio	225.526,52	199,7%	105.694,61	85,0%

Il quarto settore contabile riporta sostanzialmente i corrispettivi derivati dalla concessione della distribuzione del gas la cui rideterminazione in riduzione incide pesantemente sul risultato di settore e su quello generale.

Il riepilogo dei quattro settori presenta i seguenti valori complessivi che, a fronte di un decremento del fatturato complessivo nei due settori sopra evidenziati determinano una riduzione dei costi aziendali. Il margine operativo lordo (definito Ebitda nel linguaggio economico corrente) presenta un risultato negativo aggiungendo ai quattro risultati di settore i costi generali aziendali.

RICAVI AZIENDA	2.494.687,98	100,0%	2.282.169,08	100,0%
Ricavi centro sportivo	1.176.947,01	47,2%	1.066.998,32	46,8%
Ricavi farmacia	967.845,23	38,8%	972.686,79	42,6%
Ricavi multiservizi	112.938,86	4,5%	124.381,57	5,5%
Ricavi patrimonio	<u>236.956,88</u>	9,5%	<u>118.102,40</u>	5,2%

COSTI AZIENDA	2.378.390,93	95,3%	2.309.965,54	101,2%
Costi centro sportivo	1.181.109,32	47,3%	1.097.753,19	48,1%
Costi farmacia	823.373,84	33,0%	873.599,56	38,3%
Costi multiservizi	237.747,12	9,5%	249.287,37	10,9%
Costi patrimonio	11.430,36	0,5%	12.407,79	0,5%
Costi generali azienda	<u>124.730,29</u>	5,0%	<u>76.917,63</u>	3,4%
MARGINE OPERATIVO LORDO	116.297,05	4,7%	-27.796,46	-1,2%

Emerge chiaramente che, a fronte della gestione del servizio Centro Sportivo l'azienda necessita, per raggiungere l'obiettivo di un margine operativo lordo positivo in misura sufficiente a garantire la copertura dei successivi oneri gestionali, finanziari e straordinari, dell'intervento da parte del Comune di un sostegno finanziario in conto esercizio per la copertura dei cosiddetti "costi sociali" determinati dall'applicazione di tariffe di servizio non adeguate ai costi dello stesso.

Il riepilogo finale del conto economico presenta infatti i seguenti valori:

MARGINE OPERATIVO LORDO	116.297,05	4,7%	-27.796,46	-1,2%
Ammortamenti	216.966,12	8,7%	89.492,57	3,9%
Proventi e ricavi diversi	36.643,42	1,5%	2.830.832,42	124,0%
Oneri finanziari	61.731,05	2,5%	32.204,37	1,4%
Oneri e svalutazioni straordinari	253.948,82	10,2%	262.633,83	11,5%
Imposte e tasse	<u>50.483,90</u>	2,0%	<u>43.916,94</u>	1,9%
RISULTATO DI ESERCIZIO	-430.189,42	-17,2%	2.374.788,25	104,1%

La gestione degli ammortamenti e dei proventi/oneri finanziari e straordinari dell'azienda richiedono alcune precisazioni ad integrazioni.

Per quanto riguarda gli ammortamenti la diminuzione degli stessi è correlata alla determinazione di non procedere con gli ammortamenti relativi al Centro Sportivo sia per la quota di acquisto del fabbricato che per le successive opere di manutenzione straordinaria.

Si ritiene infatti, come sopra evidenziato, che la gestione del Centro non possa generare flussi di ricavi tali da coprire l'ammortamento dello stesso impianto e che risulti quindi opportuno, anche al fine di poter partecipare a procedure di assegnazione di contributi/finanziamenti specifici da parte di enti di livello superiore, che la proprietà rientri nella piena disponibilità dell'Amministrazione Comunale. Si evidenzia inoltre che con l'attuale situazione proprietaria l'azienda si trova a sostenere, sull'immobile specifico, un importo di IMU annuale pari a 34.638,00 euro di cui 24.835,00 euro di competenza dell'erario e non del comune.

Fra i proventi straordinari si rilevano 187 mila euro di rilascio del fondo svalutazione crediti accantonato nel 2024 e 2,59 milioni di euro di eliminazione del credito verso il Comune con un risultato finale che in realtà è una correzione del risultato determinato nell'esercizio 2023, anno in cui si doveva procedere, a fronte della alienazione del ramo d'azienda relativo alla gestione del ciclo idrico integrato, all'eliminazione del debito residuo per l'acquisto dello stesso.

Dalla gestione ordinaria si genera il cash flow aziendale che, nella sua determinazione semplificata (utilizzato per i successivi calcoli degli indici di crisi) è inteso come capacità della gestione economica, al di là del risultato finale, di generare flussi di cassa positivi. Sotto questo aspetto si evidenzia un risultato di difficile interpretazione in quanto influenzato dalle componenti straordinarie del conto economico.

CASH FLOW	31/12/2024	31/12/2025
Risultato di esercizio	-430.189,42	2.374.788,25
Ammort. e svalutazioni	458.246,47	301.699,28
Accantonamento fondo TFR	22.760,95	-33.365,36
Comp. straordinarie	0,00	-2.593.852,00
	<u>50.818,00</u>	<u>49.270,17</u>

Sulla base dei valori di bilancio sopra riportati e delle opportune riclassificazioni, possono essere calcolati alcuni indicatori di bilancio che evidenziano l'andamento della azienda.

INDICI REDDITIVITA'	Anno 2024	Anno 2025
ROI - Return On Investment		
Margine operativo lordo / Attivo totale	2,03%	-0,49%
ROE - Return On Equity		
Risultato netto / Patrimonio netto	-31,99%	63,85%
AT - Assets Turnover		
Ricavi / Patrimonio netto	1,86	0,61

Anche in questo caso si tratta però di indicatori (si vedano il ROE e l'AT) che risentono della anomalia della gestione straordinaria del conto economico ed al correlato incremento del patrimonio netto.

PIANO DEGLI INVESTIMENTI

La situazione gestionale dell'azienda non permette di esprimere in questa sede un piano degli investimenti, anche in considerazione degli indirizzi di gestione individuati dall'Amministrazione Comunale che prevedono l'alienazione dei principali asset operativi.

La direzione aziendale ha ritenuto di attendere l'approvazione del conto consuntivo 2025 prima di formulare un bilancio di previsione per il triennio 2026-2028 ed il piano programma. Si evidenzia infatti che la mancata approvazione del conto consuntivo 2025 comporterebbe l'immediata messa in liquidazione dell'azienda.

ALTRI INDICATORI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI.

Allo scopo di fornire una analisi del rischio di crisi completa ed esaustiva si ritiene di procedere alla determinazione di alcuni indici di analisi economica e finanziaria predisposti appositamente per far emergere l'eventuale sussistenza di uno stato di crisi dell'impresa.

PATRIMONIO NETTO - In primo luogo deve essere valutata l'eventuale presenza di un Patrimonio Netto negativo. Tale situazione non si verifica nella azienda in quanto il Patrimonio Netto complessivo risulta positivo e pari ad euro 3.719.535,83 per l'anno 2025 e ad euro 1.344.746,58 per l'anno 2024.

E' peraltro necessario segnalare che la struttura patrimoniale dell'azienda si basa su una valutazione del valore delle immobilizzazioni in fabbricati e reti gas (al netto degli ammortamenti effettuati) per circa 5 milioni di euro di cui 2,78 milioni costituiti dal valore del Centro sportivo. Si tratta peraltro di un valore sicuramente inferiore al suo "costo di realizzazione" ma di difficile (se non impossibile) realizzazione a valori di mercato.

IMMOBILIZZAZIONI	VALORE	F.DO AMM.	RESIDUO
Centro Sportivo Blu Pandino	4.512.256,93	1.916.239,96	2.784.308,10
Centro Polifunzionale Farmacia	432.492,41	218.085,43	214.406,98
Fabbricato Via Gradella	154.027,72	0,00	154.027,72
Fabbricato Via Pandino	154.000,00	0,00	154.000,00
Rete distribuzione gas	2.428.868,50	731.343,88	1.697.524,62
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	7.681.645,56	2.865.669,27	5.004.267,42

Considerata anche la difficoltà di vendita dei due fabbricati appare evidente che la valorizzazione del patrimonio netto potrebbe venire garantita solo dal valore di realizzo del Centro Polifunzionale e della Rete di distribuzione gas (peraltro con le implicazioni correlate alla devoluzione delle reti agli ambiti ottimali).

DEBT SERVICE COVERAGE RATIO - Un secondo indicatore è invece rappresentato dal DSCR, un indice che richiede la valutazione del prevedibile andamento aziendale nei prossimi 3-5 anni per il quale non si dispongono, attualmente, di dati prognostici sufficientemente affidabili. Si evidenzia infatti che la moratoria concessa dai tre istituti finanziari prevede, per quanto riguarda due dei quattro mutui, il rimborso integrale degli stessi alla data del 31/12/2026.

In alternativa all'utilizzo del DSCR è possibile ricorrere all'impiego combinato di una serie di cinque indici con soglie diverse di rilevanza minima o massima, che debbono alertarsi tutti congiuntamente.

Gli indici da tenere in considerazione con le relative soglie di allerta per il settore di commercio al dettaglio e dei servizi sportivi, settori in cui la azienda effettua la maggior parte del proprio fatturato e pertanto ritenuti maggiormente significativi, sono i seguenti:

INDICI DI MONITORAGGIO CRISI AZIENDALE	Anno 2024	Anno 2025
Indice di sostenibilità degli oneri finanziari Oneri finanziari / Ricavi - Allerta se maggiore uguale 1,50%	2,47%	1,41%
Indice di adeguatezza patrimoniale Patrimonio Netto / Debiti totali - Allerta se minore uguale 10,00%	30,14%	185,17%
Indice di liquidità a breve termine Attivo corrente / Passivo corrente - Allerta se minore uguale 90,00%	91,69%	105,09%
Indice di ritorno dell'attivo Cash flow / Totale attivo - Allerta se minore uguale 1,00%	0,89%	0,87%
Indice di indebitamento previdenziale e tributario Debiti previdenziali e tributari / Totale attivo - Allerta se superiore 7,50%	1,63%	5,18%

Anche questi indicatori, che integrano i precedenti indicatori di natura patrimoniale od economica, evidenziano una situazione di tensione economica negativa (il M.O.L. è negativo e quindi non in grado di coprire gli ammortamenti e le gestioni straordinarie) che si riflette sulla gestione finanziaria (nello specifico l'incremento dell'incidenza dei debiti tributari).

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE.

Lo sviluppo della gestione aziendale richiede prioritariamente l'approvazione, da parte del Consiglio Comunale, del presente bilancio che, per le sue correlazioni in ordine ai rapporti con il bilancio del Comune, rappresenta un primo passo per l'attuazione di un piano gestionale attendibile.

RISCHI AZIENDALI - STRUMENTI DI CONTROLLO/GESTIONE DEL RISCHIO.

Principali rischi e incertezze a cui è esposta la azienda

L'azienda non risulta esposta a particolari rischi od incertezze legati alla crisi macro-economica e finanziaria globale ad oggi in atto, a cui risultano attualmente sottoposti molti operatori economici. Più precisamente la azienda:

i – non è esposta a particolari rischi in quanto il servizio è svolto con professionalità ed a normali condizioni di mercato;

ii – visto il tipo di attività svolta, non è soggetta a rischi "paese" né alle oscillazioni dei cambi, svolgendo infatti la propria attività esclusivamente in Italia e con controparti italiane;

iii – il flusso finanziario della gestione corrente (attivo circolante) presenta un sostanziale pareggio fra entrate ed uscite e, superate le difficoltà correlate all'incasso dei canoni di distribuzione del gas, si ritiene di poter rientrare nel corso del 2026 all'esposizione tributaria.

Esistono invece delle criticità, emerse anche nella presentazione dello stato patrimoniale al 31/12/2025, in ordine alla gestione dei mutui bancari che, alla data del 31/12/2025, risultano così determinati:

MUTUI	ULT. RATA PAGATA	31/12/2025
Mutuo BCC Caravaggio	30/05/25	124.018,00
Mutuo BCC Caravaggio	09/05/25	73.199,20
Mutuo BCC Cremasca	11/07/24	215.631,97
Mutuo Sparkasse	28/06/24	491.169,23
Debiti v/banche per interessi		63.056,98
DEBITI V/BANCHE		967.075,38

A seguito di richiesta del Comune i tre istituti bancari hanno concesso una moratoria fino al 31/12/2026 sulle quote capitali (un istituto anche sulle quote interessi) con la determinazione che:

a – alla data del 31/12/2026 i mutui concessi da Sparkasse e BCC Cremasca (mutui assistiti da garanzia fidejussoria rilasciata dal Comune di Pandino) dovranno essere integralmente estinti;

b – dal 31/12/2026 i due mutui concessi da BCC Caravaggio (garantiti da ipoteca iscritta sull'immobile utilizzato dalla farmacia) riprenderanno il loro piano di ammortamento ordinario recuperando, sulla durata originariamente prevista, le quote di capitale sospese.

Nella sua richiesta di moratoria il Comune ha comunicato agli istituti finanziari la sua disponibilità a procedere alla cessione della autorizzazione del servizio farmaceutico (che si ricorda è nella titolarità comunale essendo l'azienda il soggetto gestore) evidenziando che le somme derivanti da ricavi straordinari saranno messe a disposizione per liquidare definitivamente i debiti con gli istituti di credito e con gli altri creditori (IVA pregressa, fondo TFR, oneri differiti per il personale).

Si ritiene quindi opportuno evidenziare a quanto ammonta, una volta approvato il presente bilancio, l'indebitamento verso terzi dell'azienda:

SITUAZIONE DEBITORIA AL 31/12/2025	
Debiti verso fornitori	210.497,32
Debiti verso Erario	260.457,49
Debiti verso Enti previdenziali	31.716,32
Debiti retribuzioni differite	84.867,72
Mutui bancari - quota capitale	904.018,40
Mutui bancari - interessi	63.056,98
Fondo trattamento fine rapporto	324.163,56
Totale esposizione debitoria	1.878.777,79

Considerato quanto sopra non sussistono, alla data di redazione del bilancio 2025, eventi ordinari che potrebbero compromettere la capacità dell'impresa di continuare nell'anno 2026 la propria attività facendo venir meno il presupposto della continuità aziendale (going concern). Considerando infatti la continuità delle due gestioni aziendali per tutto il 2026 e la moratoria dei mutui in atto non si ravvedono criticità operative per l'anno in corso.

Al contrario, in assenza dell'intervento comunale a finanziamento dei mutui in scadenza al 31/12/2026, la situazione finanziaria diverrebbe insostenibile. Vero è che i due mutui in oggetto sono garantiti dalla fidejussione bancaria con il conseguente ineludibile obbligo di intervento dell'Amministrazione Comunale.

Nella formulazione del bilancio di previsione 2026 e del piano programma triennale l'azienda dovrà inoltre tener conto della cessione della farmacia prevista dagli indirizzi comunali con il conseguente venir meno del margine operativo con cui questo settore aziendale concorre all'equilibrio di bilancio.

Per quanto riguarda la gestione del Centro Servizio si ritiene, anche in questo caso nel rispetto degli indirizzi prospettati dal Comune, che la ottimizzazione della gestione debba essere sviluppata in un processo di co-programmazione e co-progettazione con enti del terzo settore (ovviamente operativi nel settore del nuovo sportivo dilettantistico) che permetta sinergie

operative e gestionali senza abbandonare la funzione prioritaria di servizio alla comunità.

Informativa sull'ambiente.

L'impegno sui temi della responsabilità sociale e del territorio è parte integrante dei principi e dei comportamenti della Azienda, orientati alla tutela ambientale e più in generale all'attenzione posta al rispetto del contesto ambientale e del territorio. La tipologia di attività esercitata non riveste peraltro particolare significatività in termini ambientali.

Informazioni sulla gestione del personale.

La crescita e la valorizzazione professionale delle persone, quale fattore determinante per l'evoluzione e lo sviluppo delle proprie attività, rimane uno degli obiettivi primari della Azienda. Il buon livello delle competenze e delle conoscenze acquisite, nonché l'impegno, la flessibilità, la dedizione nei compiti assegnati e l'impegno quotidiano nello svolgimento dei compiti assegnati, sono un patrimonio prezioso che l'azienda ritiene debbano essere preservati ed incrementati.

Strumenti di governo e controllo aziendale.

Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, l'azienda, tenuto conto delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, ha adottato i seguenti strumenti di governo societario:

- a - Piano Triennale Anticorruzione;
- b - Codice Etico di comportamento;
- c - Programma per la Trasparenza e l'Integrità.

Il sistema di controllo interno della azienda, pur considerando la limitatezza della struttura aziendale, è inteso come un processo che coinvolge tutte le funzioni aziendali, diretto alla tutela dell'efficacia ed efficienza nella conduzione delle operazioni gestorie, il rispetto della normativa applicabile e la salvaguardia dei beni aziendali.

A seguito dell'introduzione nell'ordinamento giuridico italiano della Legge 190/2012, le aziende pubbliche risultano assoggettate, senza limitazione alcuna, all'ampio spettro degli obblighi anticorrittivi, al pari delle Amministrazioni propriamente pubbliche; anch'esse sono tenute a nominare il proprio Responsabile della Prevenzione della Corruzione, il Responsabile della Trasparenza e il Titolare del potere sostitutivo.

Strumenti integrativi di governo e controllo aziendale.

L'ordinamento lascia alla libera valutazione delle aziende pubbliche l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo aziendale con ulteriori strumenti. Di seguito si indicano gli strumenti integrativi di governo aziendale.

L'azienda ha predisposto il Regolamento per l'assunzione del personale, il Regolamento per l'acquisizione di beni e servizi sotto soglia e la Carta dei servizi.

L'azienda, in considerazione delle dimensioni della struttura organizzativa e dell'attività

svolta, non si è dotata di una struttura di internal audit, avvalendosi di uno studio di consulenza esterno e del revisore contabile.

L'Azienda ha adottato il Codice Etico oltre al Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ex L.190/2012.

L'Azienda non ha, per ora, ritenuto necessario dotarsi di ulteriori strumenti integrativi di monitoraggio della gestione aziendale.

RAPPORTI CON L'ENTE PUBBLICO SOCIO

Il COMUNE DI PANDINO ha costituito l'azienda, denominata "AZIENDA SPECIALE MULTISERVIZI PANDINO" per la gestione della farmacia di cui lo stesso è titolare, affidandole inoltre la gestione del Centro Sportivo Blu Pandino, la gestione dei tre servizi cimiteriali comunali (cessata nel 2025) ed affidando la valorizzazione patrimoniale del ciclo idrico integrato (cessata nel 2023), della rete di distribuzione del gas e di due fabbricati.

Non risultano sottoscritti i relativi contratti di servizio che abitualmente prevedono la durata dell'affidamento, la copertura degli oneri sociali in capo al Comune riconoscendo allo stesso una serie di funzioni di indirizzo e controllo che vengono effettuate nei rapporti diretti fra l'Organo di amministrazione e l'Amministrazione comunale.

Considerate le risultanze emerse in fase di predisposizione ed approvazione del bilancio 2025 si ritiene che debbano necessariamente essere sottoscritti i contratti di servizio relativi alle gestioni affidate.

Nello specifico si evidenzia peraltro, come già evidenziato nella prima parte della presente relazione, la necessità che il Comune riacquisti (con le procedure contabili ed amministrative di maggior favore per entrambe le realtà) la piena proprietà del complesso immobiliare Blu Pandino.

L'azienda provvederà a sua volta, entro trenta giorni dall'approvazione del bilancio 2025 da parte del Consiglio Comunale, a procedere alla approvazione e trasmissione al Comune del bilancio di previsione 2026 e del piano programma 2026-2028.

Pandino, 31/03/2026

L'Amministratore Unico
dott. AURELIO BIZIOLI