



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

DETERMINAZIONE E RELAZIONE  
SUL RISULTATO DEL CONTROLLO ESEGUITO SULLA  
GESTIONE FINANZIARIA DI  
STUDIARE SVILUPPO S.R.L.

2018

Determinazione del 29 ottobre 2020, n. 107



CORTE DEI CONTI





CORTE DEI CONTI

---

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

DETERMINAZIONE E RELAZIONE  
SUL RISULTATO DEL CONTROLLO ESEGUITO SULLA  
GESTIONE FINANZIARIA DI  
STUDIARE SVILUPPO S.R.L.

2018

Relatore: Cons. Massimiliano Atelli

Ha collaborato  
per l'istruttoria e l'elaborazione dei dati:  
il rag. Fabrizio Scuro



## CORTE DEI CONTI

---

### SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

nell'adunanza del 29 ottobre 2020;

visto l'art. 100, secondo comma, della Costituzione;

visto il testo unico delle leggi sulla Corte dei conti approvato con r.d. 12 luglio 1934, n. 1214;

viste le leggi 21 marzo 1958, n. 259 e 14 gennaio 1994 n. 20;

visto il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri in data 7 gennaio 2014, con il quale Studiare Sviluppo s.r.l. è stata sottoposta al controllo della Corte dei conti;

visto il bilancio della Società relativo all'esercizio 2018, nonché le annesse relazioni dell'Amministratore unico e del Collegio sindacale, trasmessi alla Corte in adempimento al disposto dell'art. 4 della citata legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore, Consigliere Massimiliano Atelli e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della società Studiare Sviluppo s.r.l. per l'esercizio finanziario 2018;

ritenuto che, assolti così gli adempimenti di legge, si possano, a norma dell'art. 7 della citata legge n. 259 del 1958, comunicare alle dette Presidenze il bilancio, corredato dalle relazioni degli organi amministrativi e di revisione, e la relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce quale parte integrante;



# CORTE DEI CONTI

---

P. Q. M.

comunica, a norma dell'art. 7 della legge n. 259 del 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con il bilancio per l'esercizio 2018 della società Studiare Sviluppo s.r.l., corredato dalle relazioni degli organi amministrativi e di revisione, l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della Società stessa per il suddetto esercizio.

ESTENSORE

*Massimiliano Atelli*

PRESIDENTE

*Guido Carlino*

DIRIGENTE

*Gino Galli*

depositato in segreteria



# SOMMARIO

|   |    |
|---|----|
| PREMESSA  | 1  |
| 1. L'OGGETTO SOCIALE (QUADRO NORMATIVO)                         | 2  |
| 2. GLI ORGANI E IL PERSONALE                                    | 5  |
| 3. LE PARTECIPAZIONI  | 8  |
| 4. LE DIRETTIVE MINISTERIALI E L'ATTIVITÀ SVOLTA NELL'ANNO 2018 | 9  |
| 4.1 Le direttive ministeriali                                   | 9  |
| 4.2 Il programma annuale  | 10 |
| 4.3 Le attività   | 10 |
| 5. IL BILANCIO DELL'ESERCIZIO 2018                              | 14 |
| 6. LO STATO PATRIMONIALE  | 15 |
| 7. IL RENDICONTO FINANZIARIO                                    | 19 |
| 8. IL CONTO ECONOMICO   | 20 |
| 9. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE                                    | 23 |

# INDICE DELLE TABELLE

|  |    |
|--|----|
| Tabella 1 - Personale .....                  | 6  |
| Tabella 2 - Costo del personale .....        | 6  |
| Tabella 3 - Stato patrimoniale attivo .....  | 15 |
| Tabella 4 - Stato patrimoniale passivo ..... | 16 |
| Tabella 5 - Rendiconto finanziario.....      | 19 |
| Tabella 6 - Conto economico .....            | 20 |



## **PREMESSA**

Con la presente relazione la Corte dei conti riferisce al Parlamento, ai sensi dell'art. 7 della legge 21 marzo 1958, n. 259, sul risultato del controllo eseguito, con le modalità di cui all'art. 12 della suddetta legge, sulla gestione finanziaria di Studiare Sviluppo s.r.l. per l'esercizio 2018 e sulle vicende gestionali di maggior rilievo intervenute nel periodo successivo.

La precedente relazione, relativa all'esercizio finanziario 2017, è stata approvata con determinazione della Sezione n. 116 del 29 ottobre 2019 e pubblicata in Atti parlamentari, Legislatura XVIII, Doc. XV n. 229.

# 1. L'OGGETTO SOCIALE (QUADRO NORMATIVO)

La società Studiare Sviluppo s.r.l. è stata costituita in data 12 marzo 2003, per iniziativa della Scuola superiore dell'economia e delle finanze, primo detentore della totalità delle quote sociali, poi trasferite, nel 2009, al Ministero dell'economia e delle finanze: con tale atto si è inteso promuovere la creazione di una società a totale partecipazione pubblica, per dare supporto e assistenza tecnica a pubbliche amministrazioni centrali e territoriali, anche di paesi terzi, in materia di sviluppo locale, a valere su fondi comunitari ed internazionali.

La Società è divenuta pienamente operativa a partire dal mese di ottobre 2003.

Nel corso del 2018, la Società - che persegue finalità di interesse generale, non aventi carattere commerciale o industriale - ha svolto attività strumentali alle funzioni istituzionali del Ministero dell'economia e delle finanze, della Presidenza del Consiglio dei ministri e dell'Agenzia per la coesione territoriale, nonché delle seguenti ulteriori amministrazioni centrali dello Stato: il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, il Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare, il Ministero dei beni e delle attività culturali, il Ministero dell'interno, il Ministero della giustizia, il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, l'Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo, il Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale, l'Agenzia nazionale per i giovani, l'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata.

Le azioni poste in essere dalla Società sono realizzate sotto il costante indirizzo strategico dell'amministrazione esercitante il controllo analogo, ed i relativi costi sono rendicontati attraverso la redazione di stati di avanzamento delle attività, destinati alle diverse amministrazioni committenti, che li approvano.

Nella gestione delle attività affidate, la Società ha acquisito un'importante esperienza nel peculiare settore di riferimento, sviluppando un *know how* di tipo tecnico-gestionale.

La Società, non dovendo da statuto realizzare utili, garantisce il proprio equilibrio economico-finanziario, a valere sulle singole iniziative progettuali, nel cui ambito le sono riconosciuti il rimborso dei costi sostenuti per la realizzazione delle azioni dirette di supporto tecnico istituzionale (metodo contabile cosiddetto "*cost to cost*", detto anche metodo del "costo sostenuto"), nonché una percentuale sui medesimi costi per la copertura degli oneri generali e di gestione.

La Società, come da previsione statutaria, è abilitata ad operare esclusivamente quale ente *in house* dell'Amministrazione centrale dello Stato, con esclusione, dunque, di qualsiasi forma di affidamento diretto da parte di amministrazioni regionali o locali. In coerenza con la propria specifica missione e con la peculiare tipologia di attività svolte, è parimenti esclusa la partecipazione a bandi e gare indette o finanziate da amministrazioni pubbliche centrali, regionali e locali.

Nella gestione delle attività progettuali, la Società si attiene alle direttive pluriennali emanate dal Dipartimento del tesoro, dalla Presidenza del Consiglio dei ministri e dell'Agenzia per la coesione territoriale, sentiti gli altri Ministeri indicati sullo statuto, in ordine alle strategie ed al piano delle attività. In attuazione di tali direttive, l'Amministratore unico, annualmente, comunica alle predette autorità i programmi di attività da realizzarsi nel corso degli esercizi di riferimento.

Al socio unico, inoltre, con cadenza trimestrale, è inviata la reportistica sulla gestione e amministrazione, ai fini della verifica, rispettivamente, della rispondenza dell'azione sociale alle direttive impartite e agli indirizzi annuali approvati, per un verso, e del mantenimento dell'equilibrio economico finanziario, per l'altro.

La Studiare Sviluppo s.r.l., in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa vigente, ha adeguato in data 21 dicembre 2016 il proprio statuto a quanto richiesto dal Testo unico delle società a partecipazione pubblica, di cui al d.lgs. n. 175 del 19 agosto 2016, nonché al nuovo Codice dei contratti pubblici in materia di "*in house providing*".

A quest'ultimo riguardo, è utile chiarire che l'assetto dei rapporti dei quali è parte la Società rispetto alle suindicate amministrazioni la rendono contraddistinta dalle seguenti caratteristiche:

1. le amministrazioni aggiudicatrici di attività esercitano su di essa un "controllo analogo" a quello esercitato sui propri servizi;
2. oltre l'80 per cento dell'attività della Società è effettuata nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dalle amministrazioni aggiudicatrici di cui al precedente punto 1);
3. nella Società non vi è alcuna partecipazione diretta di capitali privati;
4. sul sito *internet* della Società è pubblicato il modello di organizzazione e gestione e il piano anticorruzione ai sensi del d.lgs. n. 231 del 2001 e della legge n. 190 del 6 novembre 2012 e s.m. i.;
5. la Società non è inclusa nel conto consolidato delle amministrazioni pubbliche.

Va rilevato che per il perseguimento dell'attività istituzionale la Società, per la gestione dei propri approvvigionamenti di beni e servizi, applica la normativa prevista dal vigente Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50). In particolare, opera acquisti a trattativa diretta, o tramite procedura negoziata, per gli acquisti di beni e servizi cosiddetti "sotto soglia" ed attivando le procedure ad evidenza pubblica previste dalla normativa vigente, per gli acquisti eccedenti la soglia di rilevanza comunitaria, da svolgersi tenendo conto dei parametri di cui all'art. 1, comma 498, della legge 208 del 2015. Il ricorso alle procedure Consip, in ragione di quanto previsto dalla specifica tabella obbligo-facoltà emessa dal Ministero dell'economia e delle finanze, è limitato ad alcune specifiche tipologie di acquisto (rivestenti carattere di marginalità).

## 2. GLI ORGANI E IL PERSONALE

Gli organi statutari di Studiare Sviluppo s.r.l. sono l'Amministratore Unico e il Collegio sindacale.

Con delibera assembleare del 20 maggio 2016, l'Amministratore unico è stato nominato sino all'approvazione del bilancio 2018 e gli sono stati attribuiti compensi per euro 50.000 annui lordi complessivi. Precedentemente, l'assetto societario prevedeva un Consiglio di amministrazione. Con delibera di approvazione del bilancio 2018 avvenuta in data 6 maggio 2019, l'Amministratore unico è stato confermato per ulteriori tre anni con compenso aumentato ad euro 90.000.

Il Collegio sindacale<sup>1</sup>, nominato per la durata di tre anni dall'Assemblea ordinaria nella seduta del 1° agosto 2018 è composto da un Presidente, designato dal Mef fra i propri dirigenti (il cui compenso annuo pari ad euro 23.000 lordi è stato riversato all'amministrazione di competenza) e da due sindaci (appartenenti al medesimo ministero), ciascuno dei quali ha percepito un compenso annuo lordo di euro 16.000.

I compensi del Collegio sindacale sono rimasti invariati rispetto al triennio precedente.

Ai componenti del Collegio non vengono corrisposti gettoni di presenza per la partecipazione alle sedute degli organi societari.

La consistenza del personale di Studiare Sviluppo s.r.l. alla data del 31 dicembre 2018 risulta di 9 unità (di cui 1 dirigente, 7 impiegati a tempo indeterminato e 1 impiegato a tempo determinato), il cui costo complessivo ammonta ad euro 832.500, in lieve aumento rispetto all'esercizio precedente, come da tabella allegata.

Di rilievo si segnala l'avvenuta risoluzione, in data 14 settembre 2018, del rapporto di lavoro con il dirigente responsabile dell'area progetti internazionali e l'ingresso, a far data dal 1° luglio 2018, di una nuova risorsa dedicata ad un progetto di gemellaggio istituzionale con contratto a tempo determinato fino al 30 giugno 2020.

---

<sup>1</sup> Il precedente è stato nominato il 29 luglio 2015 ed è cessato il 29 luglio 2018.

Nelle tabelle che seguono sono indicati la consistenza e il costo del personale.

**Tabella 1 - Personale**

|                          | 2017     | 2018           |
|--------------------------|----------|----------------|
| Dirigenti                | 2        | 1 <sup>2</sup> |
| Personale amministrativo | 7        | 7              |
| Impiegati T.D.           | 0        | 1              |
| Operai                   | 0        | 0              |
| <b>Totale</b>            | <b>9</b> | <b>9</b>       |

<sup>2</sup> I dirigenti in forza alla Società sono stati 2 fino al 14 settembre.

**Tabella 2 - Costo del personale**

|                   | 2017           | 2018           | Var. %       |
|-------------------|----------------|----------------|--------------|
| Salari e stipendi | 564.966        | 583.130        | 3,2          |
| Oneri sociali     | 196.879        | 204.033        | 3,6          |
| TFR               | 41.115         | 45.337         | 10,3         |
| <b>Totale</b>     | <b>802.960</b> | <b>832.500</b> | <b>+3,7%</b> |

Per raggiungere i propri compiti statutari, la Società si avvale, inoltre, di collaboratori esterni con cui vengono stipulati contratti di collaborazione secondo le esigenze richieste dalla specifica attività posta in essere.

Nel corso dell'esercizio 2018, il modello organizzativo della Società non ha registrato sostanziali cambiamenti nelle aree/funzioni, rispetto all'esercizio precedente, se non per la cessazione di un dirigente e il conseguente accentramento della gestione dei progetti su un unico dirigente.

Il 2018 e i primi mesi del 2019 hanno visto la Società impegnata a realizzare l'aggiornamento del modello di gestione ex d.lgs. n. 231 del 2001, in considerazione del mutato assetto organizzativo adottato e delle novità legislative intervenute.

È stato realizzato, inoltre, l'aggiornamento del sistema aziendale alla normativa vigente in materia di *privacy* e gestione dei dati a seguito dell'entrata in vigore del c.d. GDPR (*General Data Protection Regulation*).

In ottemperanza alle linee guida emanate nel tempo dall'ANAC, il nuovo Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (nominato alla fine del 2017) ha tempestivamente adeguato la sezione "Amministrazione trasparente" del sito *internet* istituzionale della Società. Nella stessa sezione è stato, altresì, pubblicato il referto della Corte dei conti sull'esercizio 2017.

### 3. LE PARTECIPAZIONI

Al 31 dicembre 2018 il valore della voce "Immobilizzazioni finanziarie" è pari a zero, in quanto, nel corso dell'esercizio, la società collegata Sviluppo Globale G.E.I.E.<sup>3</sup> ha definitivamente cessato la propria attività.

Più precisamente, in data 20 dicembre 2018, la società è stata cancellata dal registro delle imprese. La perdita derivante dalla cancellazione è individuabile alla voce D.19 del conto economico per un importo pari ad euro 25.719.

---

<sup>3</sup> La Società partecipava per un terzo del fondo di dotazione (totale valore del fondo euro 45.000) del Gruppo Europeo di Interesse Economico (G.E.I.E.) Sviluppo Globale, impresa collegata in liquidazione. La restante parte del fondo di dotazione di Sviluppo Globale, era detenuta da azionisti privati: per un terzo, da *Agriconsulting Europe SA* e, per il rimanente terzo, da Unicredit Spa.



## 4. LE DIRETTIVE MINISTERIALI E L'ATTIVITÀ SVOLTA NELL'ANNO 2018

### 4.1 Le direttive ministeriali

Il Dipartimento del tesoro del Mef, ai sensi dello statuto, esercita i diritti del socio e con proprio atto detta le direttive pluriennali in ordine agli obiettivi strategici, al piano delle attività e all'organizzazione della Società.

Gli obiettivi strategici della Società sono individuati dalle suddette direttive pluriennali, che possono essere riassunte nell'intercettare e soddisfare la domanda di assistenza qualificata da parte di amministrazioni centrali. Il ricorso a una struttura "*in house*" dell'amministrazione centrale è stato giustificato dalla necessità di assicurare: elevati *standard* qualitativi dell'intervento; costi contenuti; modalità operative flessibili e adattabili alle contingenti esigenze dell'amministrazione; con garanzie di riservatezza e *accountability*.

Con riguardo alle modalità di espletamento delle attività, la strumentalità di Studiare Sviluppo comporta che le attività aziendali si definiscono e si sviluppano in un rapporto di stretta sinergia e interazione tra Società e amministrazione affidante, che si manifesta nell'arco dell'intero ciclo di vita progettuale: dall'identificazione dei criteri di selezione delle risorse agli orientamenti operativi.

Sotto questo profilo, Studiare Sviluppo è chiamata ad assistere le amministrazioni pubbliche centrali nell'assolvimento di quei compiti che richiedono, nella fase attuativa, un supporto specialistico che può essere meglio garantito con il ricorso a schemi e strumenti privatistici, pur mantenendo una forte interazione e un continuo controllo dell'amministrazione nell'implementazione delle singole iniziative progettuali.

I macrosettori di attività in cui la Società è chiamata ad operare sono principalmente due:

1. il supporto alle amministrazioni pubbliche centrali nella promozione, attuazione e valutazione delle politiche di coesione, finanziate con risorse europee e nazionali;
2. il supporto alle amministrazioni pubbliche centrali nella realizzazione di progetti internazionali, con particolare riferimento ai processi di allineamento normativo, regolatorio e amministrativo di Paesi terzi agli *standard* e *best practices* dell'*acquis* comunitario, nonché alla realizzazione di attività di assistenza tecnica nella definizione e gestione di programmi di sviluppo.

## 4.2 Il programma annuale

In attuazione delle strategie sopra delineate, con riferimento all'anno 2018, gli ambiti prioritari nei quali la Società ha svolto la propria attività di supporto, accompagnamento e assistenza alle competenti amministrazioni centrali dello Stato, così come previsto dallo statuto, in continuità con quanto fatto negli anni precedenti, sono stati principalmente i seguenti:

- gestione di progetti innovativi;
- programmazione e gestione dei Fondi strutturali;
- progetti di sviluppo territoriale;
- progetti di *institutional building*;
- progetti internazionali con significative ricadute istituzionali per le amministrazioni centrali italiane.

## 4.3 Le attività

La Società opera sulle seguenti linee di attività:

- assistenza e supporto all'analisi, programmazione, attuazione e valutazione di politiche pubbliche per lo sviluppo.
- supporto alle amministrazioni centrali e alle Agenzie pubbliche nazionali nella realizzazione di progetti pilota di *capacity building* per lo sviluppo territoriale, anche nell'ambito di programmi di cooperazione interregionale e transnazionale.
- partecipazione a progetti internazionali, finanziati dall'Unione Europea, relativi a consulenza istituzionale, *institutional building* e assistenza tecnica a Governi e amministrazioni pubbliche di Paesi terzi sui temi delle politiche di sviluppo;
- attività di *service* ad amministrazioni o enti pubblici centrali nella gestione di iniziative progettuali. Su tale linea di intervento la Società garantisce la pianificazione delle attività di progetto, il coordinamento nella loro fase attuativa con particolare riferimento agli aspetti tecnico-amministrativi e logistici.

In ambito nazionale, Studiare Sviluppo supporta le amministrazioni centrali nell'attuazione di Programmi e progetti cofinanziati dai Fondi strutturali e di investimento europei e da risorse nazionali, principalmente nel settore delle politiche di coesione. Tale azione di supporto, si concretizza nella realizzazione di iniziative pilota, nell'ideazione di percorsi e metodologie

innovative a supporto degli attori locali sui temi dell'attuazione delle politiche pubbliche, della *capacity building* e dell'efficienza amministrativa.

In ambito internazionale, Studiare Sviluppo è accreditata presso la Commissione Europea come "*Full Mandated Body*" ed è impegnata a sostenere diverse Amministrazioni italiane nel disegno, nell'attuazione e nel monitoraggio amministrativo e finanziario di progetti di cooperazione bilaterale, di assistenza tecnica, di gemellaggio istituzionale e di sovvenzione finanziati dal Governo italiano, dalle istituzioni dell'Unione europea e da altri *donors* internazionali

Fra le linee di azione principale dell'anno di riferimento si ricordano:

1) Sviluppo dei "Centri per la Famiglia" e il coordinamento di interventi in materia di servizi di protezione ed inclusione sociale.

Il Progetto, realizzato dal Dipartimento per le politiche della famiglia - Presidenza del Consiglio dei ministri - in collaborazione con Studiare Sviluppo, quale soggetto attuatore, è finanziato nell'ambito del PON "Inclusione"<sup>4</sup> FSE 2014-2020. Nello specifico, coerentemente con le direttrici dell'Asse 3 del PON, il progetto intende raggiungere obiettivi di carattere generale tra cui:

- promuovere la conoscenza diffusa e l'apprendimento istituzionale continuo rispetto allo stato di attuazione delle politiche e dei servizi della famiglia sul territorio nazionale, con un approfondimento anche a livello internazionale;
- promuovere la diffusione e il consolidamento armonico e standardizzato di centri per la famiglia sul territorio nazionale;
- diffondere modelli nazionali d'inclusione e integrazione sociale per ridurre l'eterogeneità territoriale e sostenere le amministrazioni regionali e locali nel rispondere ai diversi bisogni delle famiglie multiproblematiche e delle famiglie affidatarie di vittime di violenza assistita e di orfane/i di crimini domestici;
- sviluppare competenze specialistiche all'interno dei centri per la famiglia e sperimentare interventi integrati;
- favorire il coordinamento degli interventi sul territorio nazionale a livello telematico e la creazione di una "*community*" aperta a tutti i livelli.

---

<sup>4</sup> Il PON "Inclusione" intende sostenere la definizione di modelli di intervento comuni in materia di contrasto alla povertà e promuovere, attraverso azioni di sistema e progetti pilota, modelli innovativi di intervento sociale e di integrazione delle comunità e delle persone a rischio di emarginazione.

L'approccio proposto dalla Società per il raggiungimento di tali obiettivi è, in particolare, incentrato sull'utilizzo di strumenti di coordinamento per lo sviluppo di una *governance* multilivello in grado di favorire la messa in rete degli attori che, a vario titolo, si occupano delle famiglie multiproblematiche e di quelle famiglie che, in un contesto di relazioni di violenza domestica, sono vittime di filicidi, o affidatarie di vittime di violenza assistita e orfani di crimini domestici, al fine di sostenerle nel difficile percorso educativo e di crescita tenendo conto delle specifiche necessità dei minori e degli orfani.

2) Supporto per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni regionali e la partecipazione civica attraverso il potenziamento, la valorizzazione e la diffusione dei "Conti pubblici territoriali".

Studiare Sviluppo, in qualità di soggetto attuatore, svolge attività di supporto all'Agenzia per la coesione territoriale nell'ambito del Progetto finanziato dal PON *Governance* e capacità Istituzionale 2014-2020. Il Progetto mira a promuovere il miglioramento della capacità amministrativa delle regioni e degli enti locali e a favorire un'ampia fruizione dei risultati delle proprie attività presso diversi utenti (semplici cittadini, studiosi, operatori di settore) con modalità innovative e interattive secondo i principi degli *open data*, al fine di favorire una sempre maggiore consapevolezza sui temi dell'attuazione della spesa e della realizzazione degli investimenti pubblici.

Il Progetto, in particolare, si articola in tre linee di intervento: 1. "potenziamento e valorizzazione dei conti pubblici territoriali"; 2. "sviluppo di metodologie e strumenti per analisi e previsioni di spesa, analisi e monitoraggio degli investimenti pubblici"; 3. "diffusione e fruizione pubblica dei prodotti delle attività realizzate".

3) Progetti internazionali di *institutional building*.

Studiare Sviluppo ha proseguito nel 2018 il proprio impegno nell'implementazione dei progetti internazionali di *institutional building*, con particolare riferimento all'implementazione e gestione di gemellaggi UE (*Twinning*), progetti aventi come obiettivo l'allineamento della legislazione e delle procedure dei Paesi in via di adesione (IPA) e di vicinato (ENI), a quelle degli Stati Membri EU.

Fra le iniziative avviate nel corso del 2018 si segnala il progetto *Appui à la réforme de la justice administrative en Tunisie*, gemellaggio istituzionale finanziato dalla Commissione europea che ha come beneficiario il Tribunale amministrativo tunisino, come *partner* principale il Consiglio di Stato italiano e Studiare Sviluppo come *mandated body*. L'obiettivo principale

del Progetto è la realizzazione della riforma del sistema della giustizia amministrativa tunisina, con particolare riferimento alla decentralizzazione ed all'efficiamento dei tribunali. Altri obiettivi specifici del Progetto sono: 1. l'implementazione di un nuovo quadro giuridico adatto alla recente Costituzione tunisina; 2. la realizzazione di un'organizzazione della giustizia amministrativa conforme alla riforma; 3. lo sviluppo delle capacità delle Corti amministrative tunisine per l'attuazione della riforma; 4. lo sviluppo di un piano di comunicazione ad hoc per la gestione delle relazioni esterne del sistema di giustizia amministrativa.

## **5. IL BILANCIO DELL'ESERCIZIO 2018**

Il bilancio della Società è redatto secondo i criteri e le prescrizioni di cui agli artt. 2423 e seguenti del Codice civile e recepisce inoltre le disposizioni di cui all'art. 2427 c.c., primo comma, n. 22-bis e al d.lgs. del 18 agosto 2015, n. 139.

Il bilancio al 31 dicembre 2018 è stato deliberato dall'Assemblea nella seduta del 6 maggio 2019. La relazione del Collegio sindacale dà atto che sia le azioni deliberate che quelle poste in essere sono state conformi alla legge ed allo statuto sociale.

## 6. LO STATO PATRIMONIALE

Nelle tabelle che seguono sono riportate le risultanze dello stato patrimoniale dell'esercizio 2018 in confronto con l'esercizio 2017.

**Tabella 3 - Stato patrimoniale attivo**

|  | 2017              | 2018              |
|--|-------------------|-------------------|
| A) Crediti verso soci/versamenti ancora dovuti | 0                 | 0                 |
| <b>B) Immobilizzazioni:</b>                    |                   |                   |
| 1 - Immateriali                                | 100.803           | 131.028           |
| 2 - Materiali                                  | 31.936            | 38.475            |
| 3 - Finanziarie:                               |                   |                   |
| - Partecipazioni                               | 40.719            | 0                 |
| - Crediti                                      | 0                 | 0                 |
| <b>Totale B) Immobilizzazioni</b>              | <b>173.458</b>    | <b>169.503</b>    |
| <b>C) Attivo circolante:</b>                   |                   |                   |
| 1 - Rimanenze                                  | 55.547.973        | 60.906.827        |
| 2 - Crediti                                    | 3.926.909         | 2.104.057         |
| 4 - Disponibilità liquide                      | 513.654           | 1.340.923         |
| <b>Totale C) Attivo circolante</b>             | <b>59.988.536</b> | <b>64.351.807</b> |
| <b>D) Ratei e risconti</b>                     | <b>17.105</b>     | <b>22.211</b>     |
| <b>TOTALE DELL'ATTIVO (A+B+C+D)</b>            | <b>60.179.099</b> | <b>64.543.521</b> |

**Tabella 4 - Stato patrimoniale passivo**

|  | 2017              | 2018              |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>A) Patrimonio netto:</b>                      |                   |                   |
| 1 - Capitale sociale                             | 750.000           | 750.000           |
| 2 - Riserva di rivalutazioni                     | 0                 | 0                 |
| 3 - Riserva legale                               | 40.424            | 40.424            |
| 4 - Altre Riserve                                | 0                 | 0                 |
| 5 - Utili/perdite portati a nuovo                | -395.130          | -226.471          |
| 6 - Utili/perdite dell'esercizio                 | 168.659           | 77.510            |
| <b>Totale A) Patrimonio netto</b>                | <b>563.953</b>    | <b>641.463</b>    |
| <b>B) Fondo per rischi ed oneri:</b>             |                   |                   |
| Altri fondi                                      | 1.399.609         | 0                 |
| <b>Totale b) Fondo per rischi e oneri</b>        | <b>1.399.609</b>  | <b>0</b>          |
| <b>C) TFR per lavoro subordinato</b>             | <b>212.376</b>    | <b>191.640</b>    |
| <b>D) Debiti:</b>                                |                   |                   |
| 4 - Verso Banche                                 | 1.050.256         | 10.826            |
| 6 - Acconti                                      | 45.054.949        | 53.077.173        |
| 7 - Verso fornitori                              | 6.810.111         | 5.194.936         |
| 10 - Debiti verso imprese collegate              | 140.523           | 0                 |
| 12 - Debiti tributari                            | 4.141.362         | 4.952.381         |
| 13 - Verso Istituti previdenziali e sic. sociale | 134.527           | 116.120           |
| 14 - Altri                                       | 329.734           | 341.109           |
| <b>Totale D) Debiti</b>                          | <b>57.661.462</b> | <b>63.692.581</b> |
| <b>E) Ratei e risconti</b>                       | <b>341.699</b>    | <b>17.834</b>     |
| <b>TOTALE DEL PASSIVO (A+B+C+D+E)</b>            | <b>60.179.099</b> | <b>64.543.521</b> |

Per le voci di maggior rilievo dello stato patrimoniale, sulla scorta anche di quanto rappresentato nella nota integrativa, valgono le notazioni che seguono.

## ATTIVO

### Immobilizzazioni

Le immobilizzazioni immateriali costituite da migliorie su beni di terzi e *software*, con il consenso del Collegio sindacale (art. 2426 punto 5 c.c.), sono iscritte al costo di acquisto o di produzione e ammortizzate, in relazione all'effettivo utilizzo delle stesse, entro il periodo massimo di cinque anni. Nell'esercizio 2018, la posta si è attestata sul valore di euro 131.028, in aumento rispetto all'esercizio precedente. Detta variazione è in gran parte imputabile alle spese di implementazione/personalizzazione del *software* gestionale "SAP".

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte o trasferite al costo di acquisto comprensivo dei costi accessori, sostanzialmente mobili, arredi e macchinari. Le aliquote applicate vengono



ridotte del cinquanta per cento nel primo anno di entrata in funzione del cespite. La Società non è proprietaria di beni immobili; per conseguenza, nessun ammortamento viene effettuato nell'anno per la voce terreni e fabbricati.

Il valore delle immobilizzazioni materiali si è attestato sull'importo di euro 38.475, con un incremento rispetto all'esercizio precedente dovuto principalmente all'acquisto di dotazioni *hardware*.

Quanto alle immobilizzazioni finanziarie, sono state azzerate per l'avvenuta cancellazione dal registro delle imprese del GEIE Sviluppo Globale, classificata come impresa collegata (della quale si è detto prima).

### **Attivo circolante**

Il metodo utilizzato ai fini della determinazione dello stato di avanzamento dei lavori di commessa è quello del costo sostenuto (principio del *cost to cost*).

Al fine di determinare il valore delle rimanenze al 31.12.2018, secondo quanto stabilito dal principio contabile OIC23, Studiare Sviluppo si è avvalsa del supporto di una società di revisione.

Il saldo delle rimanenze al 31.12.2018 si attesta a euro 60.906.827, (euro 55.547.973 al 31 dicembre 2017), con una variazione delle rimanenze di periodo pari ad euro 5.358.854.

### **Crediti dell'attivo circolante**

La voce si è attestata sull'importo di euro 2.104.057, con una diminuzione, rispetto all'esercizio precedente, di euro 1.822.852, ed è composta da crediti verso clienti per euro 1.490.252, crediti tributari per euro 338.011 e crediti verso altri per euro 249.170. Nell'esercizio in esame il decremento è dovuto principalmente al calo dei crediti tributari (euro 2.238.106 nel 2017).

### **Disponibilità liquide**

Le disponibilità liquide sono pari a euro 1.340.923, contro un valore 2017 pari a euro 513.654. Esse derivano, per intero, dalle risorse ricevute dai clienti per la realizzazione delle attività previste per ciascuna commessa.

## **PASSIVO**

### **Patrimonio netto**

Al 31 dicembre 2018, il patrimonio netto ammonta ad euro 641.463 (euro 563.953 nel 2017), il capitale sociale di euro 750.000, a cui va aggiunta la riserva legale di euro 40.424 e l'utile dell'esercizio corrente pari a euro 77.510, deve essere decurtato della perdita portata a nuovo (maturata nell'esercizio 2017).

### **Fondi per rischi e oneri**

Tale voce di bilancio comprende gli accantonamenti per rischi ed oneri che risultano sia certi, ma non esattamente determinabili nell'importo o nell'epoca del loro verificarsi sul piano finanziario, sia probabili, ma di importo stimabile con sufficiente ragionevolezza.

Il fondo è pari a euro 1.399.609 nel 2017 e pari a zero nel 2018, ed è stato utilizzato nell'anno in considerazione della risposta negativa all'interpello presentato dalla società all'Agenzia delle entrate, relativo alla possibilità di utilizzo del credito fiscale "Bonus ricerca e sviluppo" in compensazione dei debiti tributi aperti.

### **Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato**

Il fondo trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato nell'esercizio 2018 è pari ad euro 191.640; esso è stato incrementato, alla stregua dell'art. 2120 del codice civile, delle competenze maturate sulla base delle leggi vigenti e dei contratti di lavoro che ne regolano la materia.

### **Debiti**

Sono pari ad euro 63.692.581 nel 2018 (euro 57.661.462 nel 2017). Il notevole incremento registrato nell'esercizio 2018, rispetto al precedente esercizio è dovuto principalmente alla variazione degli acconti ricevuti dai clienti per effetto della chiusura di alcune commesse (da 45 milioni a 53,1 milioni). Al 31 dicembre 2018, i debiti verso le banche ammontano a euro 10.826, in consistente calo rispetto al 2017. I debiti verso fornitori passano da euro 6.810.111 del 2017 a euro 5.194.936 del 2018. I debiti tributari passano da euro 4.141.362 del 2017 a euro 4.952.381 del 2018.

## 7. IL RENDICONTO FINANZIARIO

A partire dall'anno 2018, la società Studiare Sviluppo s.r.l. ha provveduto a redigere il rendiconto finanziario, in forma semplificata.

Nella seguente tabella vengono rappresentati i dati del rendiconto finanziario 2018, posti a confronto con quelli dell'esercizio 2017, da cui si evince un significativo incremento delle disponibilità liquide alla chiusura dell'esercizio 2018.

**Tabella 5 - Rendiconto finanziario**

| <b>Rendiconto finanziario, metodo indiretto</b>  | <b>2017</b>        | <b>2018</b>        |
|--|--------------------|--------------------|
| <b>A. Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)</b>   |                    |                    |
| <b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>  | 168.659            | 77.510             |
| Imposte sul reddito  | 862.656            | 441.363            |
| Interessi passivi (interessi attivi)   | 57.135             | 750.512            |
| <b>1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b> | <b>1.088.450</b>   | <b>1.269.385</b>   |
| <i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>                |                    |                    |
| Accantonamenti ai fondi  | 1.353.609          | 0                  |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni  | 36.762             | 60.178             |
| Altre rettifiche per elementi non monetari   | 41.115             | 524                |
| <b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>  | <b>2.519.936</b>   | <b>1.330.087</b>   |
| <i>Variazioni del capitale circolante netto</i>  |                    |                    |
| Decremento/(incremento) delle rimanenze  | (13.418.907)       | (5.358.854)        |
| Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti   | (1.302.571)        | 23.115             |
| Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori   | 2.351.066          | (1.615.175)        |
| Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi  | (17.105)           | (5.106)            |
| Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi   | (26.648)           | (323.862)          |
| Altri decrementi/(Altri incrementi) del capitale circolante netto  | 8.712.475          | 10.485.425         |
| <b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>  | <b>(1.181.754)</b> | <b>4.535.630</b>   |
| <i>Altre rettifiche</i>  |                    |                    |
| Interessi incassati/(pagati)   | (57.135)           | (750.512)          |
| (Imposte sul reddito pagate)   | (862.656)          | (441.363)          |
| (Utilizzo dei fondi)   | 0                  | (1.399.609)        |
| Altri incassi/(pagamenti)  | (12.460)           | 0                  |
| <b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>  | <b>(2.114.005)</b> | <b>1.944.146</b>   |
| <b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>   |                    |                    |
| <i>Immobilizzazioni materiali</i>  |                    |                    |
| (Investimenti)   | (29.147)           | (6.539)            |
| <i>Immobilizzazioni immateriali</i>  |                    |                    |
| (Investimenti)   | (93.746)           | (30.225)           |
| Disinvestimenti  | 78.121             | (40.719)           |
| <b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>  | <b>(44.772)</b>    | <b>(77.483)</b>    |
| <b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>   |                    |                    |
| <i>Mezzi di terzi</i>  |                    |                    |
| Incremento (decremento) debiti a breve verso banche  | (1.541.549)        | (1.039.394)        |
| <b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>   | <b>(1.541.549)</b> | <b>(1.039.394)</b> |
| Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)  | (3.700.326)        | 827.269            |
| <b>Disponibilità liquide a inizio esercizio</b>  |                    |                    |
| Depositi bancari e postali   | 4.213.817          | 513.212            |
| Denaro e valori in cassa   | 163                | 442                |
| <b>Totale disponibilità liquide a inizio esercizio</b>   | <b>4.213.980</b>   | <b>513.654</b>     |
| <b>Disponibilità liquide a fine esercizio</b>  |                    |                    |
| Depositi bancari e postali   | 513.212            | 1.340.517          |
| Denaro e valori in cassa   | 442                | 406                |
| <b>Totale disponibilità liquide a fine esercizio</b>   | <b>513.654</b>     | <b>1.340.923</b>   |

## 8. IL CONTO ECONOMICO

Nella seguente tabella vengono rappresentati i dati del conto economico 2018, posti a confronto con quelli dell'esercizio 2017.

**Tabella 6 - Conto economico**

|   | 2017              | 2018              |
|---|-------------------|-------------------|
| <b>A) Valore della produzione</b>   |                   |                   |
| 1 - Ricavi delle vendite e delle prestazioni  | 3.787.450         | 7.817.042         |
| 2 - Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti | 13.418.907        | 5.358.854         |
| 5 - Altri ricavi e proventi:  |                   |                   |
| a) Contributi e/o sovvenzioni in c/esercizio  | 0                 | 0                 |
| b) Eccedenza fondi  | 0                 | 0                 |
| c) Altri ricavi e proventi  | 120.639           | 290.569           |
| <b>Totale A) Valore della produzione</b>  | <b>17.326.996</b> | <b>13.466.465</b> |
| <b>B) Costi della produzione</b>  |                   |                   |
| 6 - Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci                                 | 0                 | 3.059             |
| 7 - Per servizi   | 13.848.909        | 10.997.094        |
| 8 - Per godimento di beni di terzi  | 105.706           | 148.697           |
| 9 - Per il personale  | 802.960           | 832.500           |
| 10 - Ammortamenti e svalutazioni  | 36.762            | 60.178            |
| 13 - Altri accantonamenti   | 1.353.609         | 0                 |
| 14 - Oneri diversi di gestione  | 92.479            | 130.627           |
| <b>Totale B) Costi della produzione</b>   | <b>16.240.425</b> | <b>12.172.155</b> |
| <b>SALDO TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE</b>  | <b>1.086.571</b>  | <b>1.294.310</b>  |
| <b>C) Proventi e oneri finanziari</b>   |                   |                   |
| 16 - Altri proventi finanziari.   | 22.238            | 54.983            |
| 17 - Interessi ed altri oneri finanziari  | 79.373            | 805.495           |
| 17 - bis- Utili e perdite su cambi  | 0                 | 794               |
| <b>Totale C) Proventi e oneri finanziari</b>  | <b>-57.135</b>    | <b>-749.718</b>   |
| <b>D) Rettifiche di valore attività finanziarie</b>                                       |                   |                   |
| 18 - Rivalutazioni di partecipazioni azionarie  | 1.879             | 0                 |
| 15 - Svalutazioni di partecipazioni azionarie   | 0                 | -25.719           |
| <b>Totale D) Rettifiche</b>   | <b>1.879</b>      | <b>-25.719</b>    |
| <b>TOTALE RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>   | <b>1.031.315</b>  | <b>518.873</b>    |
| 16 - Imposte sul reddito d'esercizio  | 862.656           | 441.363           |
| <b>RISULTATO DELL'ESERCIZIO</b>   | <b>168.659</b>    | <b>77.510</b>     |

### VALORE DELLA PRODUZIONE

Il valore della produzione è passato da euro 17.326.996 del 2017 a euro 13.466.465 del 2018 con una diminuzione significativa (-22 per cento) dovuta, in particolare, al minor volume del portafoglio dei progetti in lavorazione nel periodo di riferimento.

La variazione delle rimanenze di lavori in corso su ordinazione afferisce ai progetti in corso di realizzazione. Al fine di determinare il valore delle rimanenze al 31 dicembre 2018, secondo quanto stabilito dal principio contabile OIC 23, Studiare Sviluppo S.r.l. si è rivolta ad una società la quale ha effettuato una analisi approfondita sullo stato di avanzamento delle commesse. Il risultato di tale attività è una variazione delle rimanenze pari a euro 5.358.854 a valere sulle commesse in corso. La chiusura delle commesse terminate ha determinato ricavi per euro 7.817.042 (contro euro 3.787.450 nel 2017).

Il portafoglio complessivo di commesse 2018 ha superato la quota di 126 milioni di euro evidenziando una notevole crescita rispetto al precedente esercizio (+47 per cento); il 73 per cento del portafoglio è rappresentato da progetti nazionali e il restante 27 per cento da progetti internazionali. In termini assoluti, il portafoglio complessivo gestito dalla Società è cresciuto di circa 40 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente; prosegue quindi la crescita, che inverte il *trend* in diminuzione del periodo 2015-2016.

Tale crescita è ascrivibile, per l'80 per cento circa, allo sviluppo dei progetti in area nazionale. Nel 2018, infatti, il portafoglio ordini ha beneficiato di un crescente coinvolgimento della Società da parte di committenti come l'Agenzia delle dogane, la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento pari opportunità, il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti. Si è rafforzata anche la collaborazione con l'Agenzia per la coesione territoriale, il Ministero dell'istruzione e il Comando generale dell'Arma dei carabinieri. Costante l'attività in campo internazionale che vede attiva Studiare Sviluppo come *mandated body* presso la Commissione Europea impegnata a sostenere diverse amministrazioni Italiane per la realizzazione di progetti istituzionali di gemellaggio (*twinning istituzionali*).

La società Studiare Sviluppo non riceve alcun contributo o sovvenzione.

## **COSTI DELLA PRODUZIONE**

I costi per servizi includono sia quelli sostenuti per le attività progettuali (commesse in portafoglio) sia le spese di gestione/funzionamento della Società. I costi di produzione registrano un decremento complessivo nell'esercizio 2018, rispetto all'esercizio precedente, proprio perché strettamente legati all'andamento/avanzamento dei progetti con ovvi riflessi sul valore della produzione.

Nei costi per servizi rientrano i compensi ed i rimborsi agli organi sociali, pari, come già indicato, a euro 50.000 per il compenso dell'Amministratore unico ed euro 55.000 per i

compensi del Collegio sindacale. Come segnalato in precedenza, l'Amministratore unico è stato confermato per ulteriori tre anni con compenso aumentato ad euro 90.000 a partire da maggio 2019.

Il costo del personale, pari a euro 802.960 nel 2017 ed euro 832.500 nel 2018, registra un lieve aumento dovuto alle indennità forfettarie dei dirigenti nell'espletamento di attività inerenti alla realizzazione dei progetti.

Gli ammortamenti e le svalutazioni (euro 36.762 nel 2017 ed euro 60.178 nel 2018) riguardano esclusivamente le quote di ammortamento dei beni materiali e immateriali calcolate in base alle corrispondenti aliquote economico tecniche.

In lieve aumento gli oneri diversi di gestione, rispetto al periodo precedente, principalmente per oneri di natura fiscale per ritardato pagamento.

## **GESTIONE FINANZIARIA**

La gestione finanziaria, come di seguito riportato, evidenzia una differenza negativa tra proventi e oneri netti di competenza dell'esercizio per euro 749.718 ed afferisce ad interessi passivi, commissioni bancarie ed altri oneri finanziari. La variazione della voce "proventi e oneri finanziari", è dovuta in massima parte all'imputazione nel bilancio dell'esercizio 2018 degli interessi passivi relativi ad un finanziamento bancario ormai estinto, di competenza di esercizi precedenti.

## **RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE**

La cancellazione dal registro delle imprese della società collegata Sviluppo Globale G.E.I.E ha generato a saldo una perdita individuabile alla voce D.19 Svalutazione delle partecipazioni del conto economico per un importo pari ad euro 25.719.

Nonostante il notevole carico della gestione finanziaria (che resta un fatto circoscritto al presente esercizio), la Società ha raggiunto un risultato in utile di esercizio per euro 77.510.

## 9. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

La società Studiare Sviluppo S.r.l. è stata costituita in data 12 marzo 2003, per iniziativa della Scuola superiore dell'economia e delle finanze, primo detentore della totalità delle quote sociali, poi trasferite, nel 2009, al Ministero dell'economia e delle finanze: con tale atto si è inteso promuovere la creazione di una società a totale partecipazione pubblica, per dare supporto e assistenza tecnica a pubbliche amministrazioni centrali e territoriali, anche di paesi terzi, in materia di sviluppo locale, a valere su fondi comunitari ed internazionali.

L'esercizio 2018 ha rappresentato, nonostante un rallentamento delle attività, un anno di consolidamento: la crescita del portafoglio progetti, rappresentato dalle commesse incamerate nella seconda parte del 2018 e l'inizio della fase esecutiva della nuova programmazione comunitaria 2014/2020, fanno propendere per un incremento della crescita aziendale, tale da riassorbire il residuo della perdita generata nel 2016.

In termini assoluti, il portafoglio complessivo di commesse gestito dalla Società ha superato la quota di 126 milioni evidenziando una forte crescita rispetto al precedente esercizio (+47 per cento), anche per l'aumento delle amministrazioni pubbliche con cui sono stati avviati progetti; un aumento notevole rispetto ad una media storica che si aggirava intorno a 70-80 milioni.

Il bilancio al 31 dicembre 2018 evidenzia un valore della produzione annua pari a euro 13.466.465, costi della produzione per euro 12.172.155 e, quindi, un margine positivo pari a euro 1.294.310 (nel 2017 il margine, nonostante un miglior valore della produzione, era invece pari a euro 1.086.571). Detratto il risultato della gestione finanziaria e la svalutazione delle partecipazioni, ne deriva un risultato *ante* imposte pari a euro 518.873.

In generale, prosegue l'azione di rilancio della Società che, tramite la crescita del portafoglio gestito e prestando una maggiore attenzione al controllo dei costi fissi, sta procedendo al ripristino del patrimonio netto (euro 641.463 nel 2018) eroso dalla perdita economica avvenuta nell'esercizio 2016.







CORTE DEI CONTI - SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

