



Prof. Leonardo Falduto
(Professore Università del Piemonte orientale)

GOVERNO DELLE PARTECIPATE E RELAZIONE SULLA GESTIONE (EX ART. 2428)





Relazione sulla gestione (1)

- 1) Il bilancio deve essere corredato da una relazione degli amministratori contenente un'analisi fedele, equilibrata ed esauriente della situazione della società e dell'andamento e del risultato della gestione, nel suo complesso e nei vari settori in cui essa ha operato, anche attraverso imprese controllate, con particolare riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti, nonché una *descrizione dei principali rischi e incertezze* cui la società è esposta.





Relazione sulla gestione (2)

L'analisi di cui al comma 1 è coerente con l'entità e la complessità degli affari della società e contiene, nella misura necessaria alla comprensione della situazione della società e dell'andamento e del risultato della sua gestione, gli indicatori di risultato finanziari e, se del caso, quelli *non finanziari* pertinenti all'attività specifica della società, comprese le *informazioni attinenti all'ambiente e al personale*. L'analisi contiene, ove opportuno, riferimento agli importi riportati nel bilancio e chiarimenti aggiuntivi.





Relazione sulla gestione (3)

- 2) Dalla relazione devono in ogni caso risultare:
 1. le attività di ricerca e di sviluppo
 2. i rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e imprese sottoposte al controllo di queste ultime
 3. il numero e il valore nominale sia delle azioni proprie sia delle azioni o quote di società controllanti possedute dalla società, anche per tramite di società fiduciaria o per interposta persona, con l'indicazione della parte di capitale corrispondente





Relazione sulla gestione (4)

4. **il numero e il valore nominale sia delle azioni proprie sia delle azioni o quote di società controllanti acquistate o alienate dalla società, nel corso dell'esercizio, anche per tramite di società fiduciaria o per interposta persona, con l'indicazione della corrispondente parte di capitale, dei corrispettivi e dei motivi degli acquisti e delle alienazioni**
5. **i fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio**
6. **l'evoluzione prevedibile della gestione**





Relazione sulla gestione (5)

6-bis. in relazione all'uso da parte della società di strumenti finanziari e se rilevanti per la valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico dell'esercizio:

a) gli obiettivi e le politiche della società in materia di gestione del rischio finanziario, compresa la politica di copertura per ciascuna principale categoria di operazioni previste

b) l'esposizione della società al rischio di prezzo, al rischio di credito, al rischio di liquidità e al rischio di variazione dei flussi finanziari





Principali rischi e incertezze

	<i>Business</i>	Ambiente	Personale	<i>Social Responsibility*</i>
Indicatori Finanziari				
Indicatori Non Finanziari				
Con riferimento specifico a:	<ul style="list-style-type: none">• Rischio di prezzo• Rischio di credito• Rischio di liquidità• Rischio variazione flussi finanziari			
e trattando esplicitamente di:		Politiche definite e loro grado di implementazione	Politiche definite e loro grado di implementazione	Politiche definite e loro grado di implementazione

* Specificamente previsto dai principi della struttura dell'OFR - *Accounting Standard Board* (2006)





ALCUNI ESEMPI

MAP



∞ In collaborazione con CNDCEC

24 settembre 2009

Diretta MAP



Indicatori finanziari informativi di rischio/incertezza di *business*

- **Numero offerte calde/totale offerte emesse**
- **Valore offerte calde/Valore totale offerte emesse**
- **Tempo medio incasso per categoria cliente**
- ...





Indicatori non finanziari informativi di rischio/incertezza di *business*

- C.S. (% Resi in valore, in quantità, CSI, ...)
- % Fatturato da nuovi clienti
- % Fatturato da nuovi prodotti/servizi
- Costi di prevenzione e accertamento
Qualità/Totale costi per la qualità
- Elenco certificazioni e accreditamenti
posseduti e relative scadenze
- ...



Indicatori finanziari informativi di rischio/incertezza di ambiente

- **Costi sostenuti per la riduzione e il monitoraggio dell'impatto ambientale (di cui: Investimenti e spese correnti)**
- **% Acquisti "Green"**
- **...**





Indicatori non finanziari informativi di rischio/incertezza di ambiente (1)

- % di diffusori di risorse ambientali - energetiche puntualmente temporizzate e dosate (luce, acqua, climatizzazione)
- Impiego materie in fase di esaurimento e/o ritiro
- % di materie (in quantità e valore) riciclabili per prodotto
- Produzione del Bilancio di Sostenibilità (ambientale)





Indicatori non finanziari informativi di rischio/incertezza di ambiente (2)

- Ore di formazione dedicate alla sostenibilità ambientale dei processi/ore formazione complessive
- Presenza raccolta differenziata
- Presenza di specifica responsabilità ambientale nel *board*





Indicatori finanziari informativi di rischio/incertezza al personale

- % del valore incentivi (economici) rispetto alla RAL per fasce di inquadramento contrattuale
- ...





Indicatori non finanziari informativi di rischio/incertezza al personale (1)

- **Indice di soddisfazione dei dipendenti (*Employee Satisfaction Index*)**
- **% di dipendenti con anzianità inferiore ai due anni (*Rookie Ratio*)**
- **Tasso di turn over del personale in termini relativi (in % di unità di personale uscite al lordo dei nuovi entrati)**
- **Tasso di decadimento delle competenze (in % di anni di esperienza persi con fuoriuscite di personale)**





Indicatori non finanziari informativi di rischio/incertezza al personale (2)

- % dipendenti con periodo residuo lavorativo < di 1 anno
- Anzianità media (in anni)
- Età media dei dipendenti
- Età media del *management* (per genere)
- Sommatoria cumulata esperienza interna dipendenti (in anni)
- % di consulenti





Indicatori non finanziari informativi di rischio/incertezza al personale (3)

- % lavoratori precari
- % di stagisti/tirocinanti
- Assenze (giorni medi procapite esclusi infortuni)
- Assenze per infortunio (giorni totali e % su tempo lavorato)
- Grado di stress della forza lavoro (ore medie procapite annue di lavoro straordinario, festivo e non)
- Presenza di sentieri di carriera



Indicatori finanziari informativi di rischio /incertezza di responsabilità sociale

- **Risorse destinate (valore assoluto e % sul fatturato) a finanziare iniziative sociali (Fondazioni, ...)**
- **Valore Investimenti diretti con tale finalità (Progetti all'estero in Paesi in via di sviluppo o domestici, quali: asili dipendenti, mense "aperte", formazione allargata, ...)**
- ...



Indicatori non finanziari informativi di rischio/incertezza di responsabilità sociale

- **Elenco iniziative avviate ripartite per tipologie di destinatari**
- **Certificazione Etica (ad es. SA 8000)**
- **Produzione del Bilancio di Sostenibilità (sociale)**
- **Presenza di Codici Etici**
- ...

