



# VISIONI SOSTENIBILI

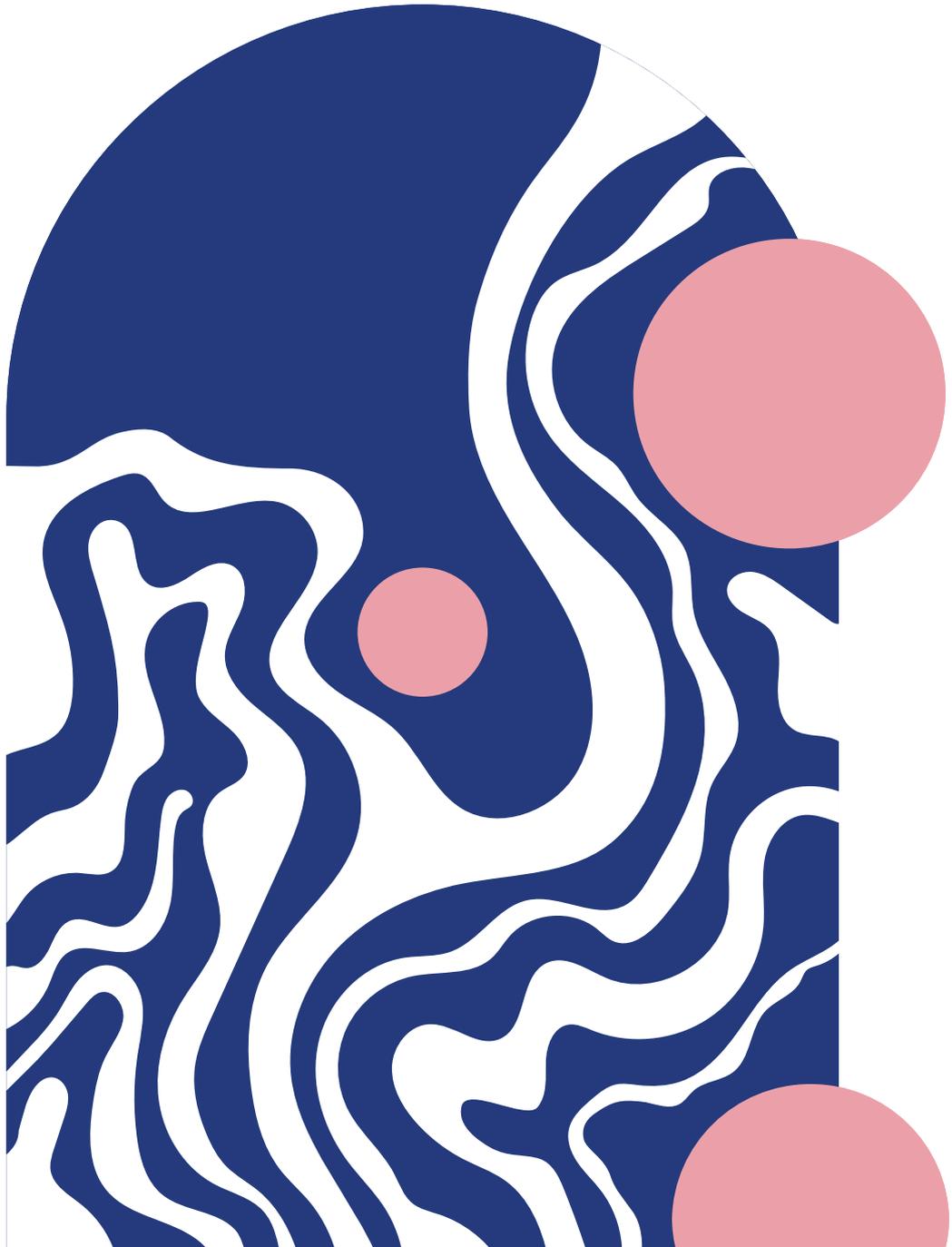
Report Integrato |  
2023





# VISIONI SOSTENIBILI

Report Integrato |  
2023



# INDICE

## introduzione

- 7. Lettera agli stakeholder
- 8. Highlights 2023
- 9. **VISIONI SOSTENIBILI**
- 10. Eventi chiave del 2023

## chi siamo

- 13. Identità
- 14. Governance
- 16. Il modello di funzionamento
- 18. Il sistema di creazione di valore
- 20. Contesto di intervento
- 22. Compliance e certificazioni
- 23. **COMPETENZE AL CENTRO**

## come operiamo

- 25. Lo sviluppo strategico
- 26. Il modello di business
- 28. Strategia
- 30. I rapporti con gli stakeholder
- 31. **DIVERSITÀ E INCLUSIONE**
- 32. La trasformazione dei capitali

## la nostra sostenibilità finanziaria

- 35. Il capitale finanziario
- 36. Analisi del conto economico
- 38. Responsabilità e gestione dei rischi

## la sostenibilità nell'organizzazione

- 41. I capitali del fare
- 42. Il capitale produttivo
- 43. **PIANETA VERDE**
- 44. Il capitale umano
- 46. Il capitale intellettuale
- 47. **LEGALITÀ, FIDUCIA E PARTECIPAZIONE**

## la responsabilità sociale e relazionale

- 49. Accendere le relazioni
- 50. Consistenza del capitale sociale e relazionale
- 51. **UNIVERSO DIGITALE**

## Appendici

- 52. Appendice 1 - Conformità dell'azione di AnciLab con gli obiettivi ONU
- 56. Appendice 2 - I settori strategici
- 58. Appendice 3 - Strategie e risultati relativi alle aree d'azione orientate al contesto esterno
- 64. Appendice 4 - Tabella analitica per linee di attività
- 70. Appendice 5 - Strategie e risultati relativi alle aree d'azione interne e schede di sintesi per aree d'azione
- 78. Appendice 6 - Consistenza del capitale economico finanziario
- 90. Appendice 7 - Il sistema di controllo analogo
- 94. Appendice 8 - Nota metodologica

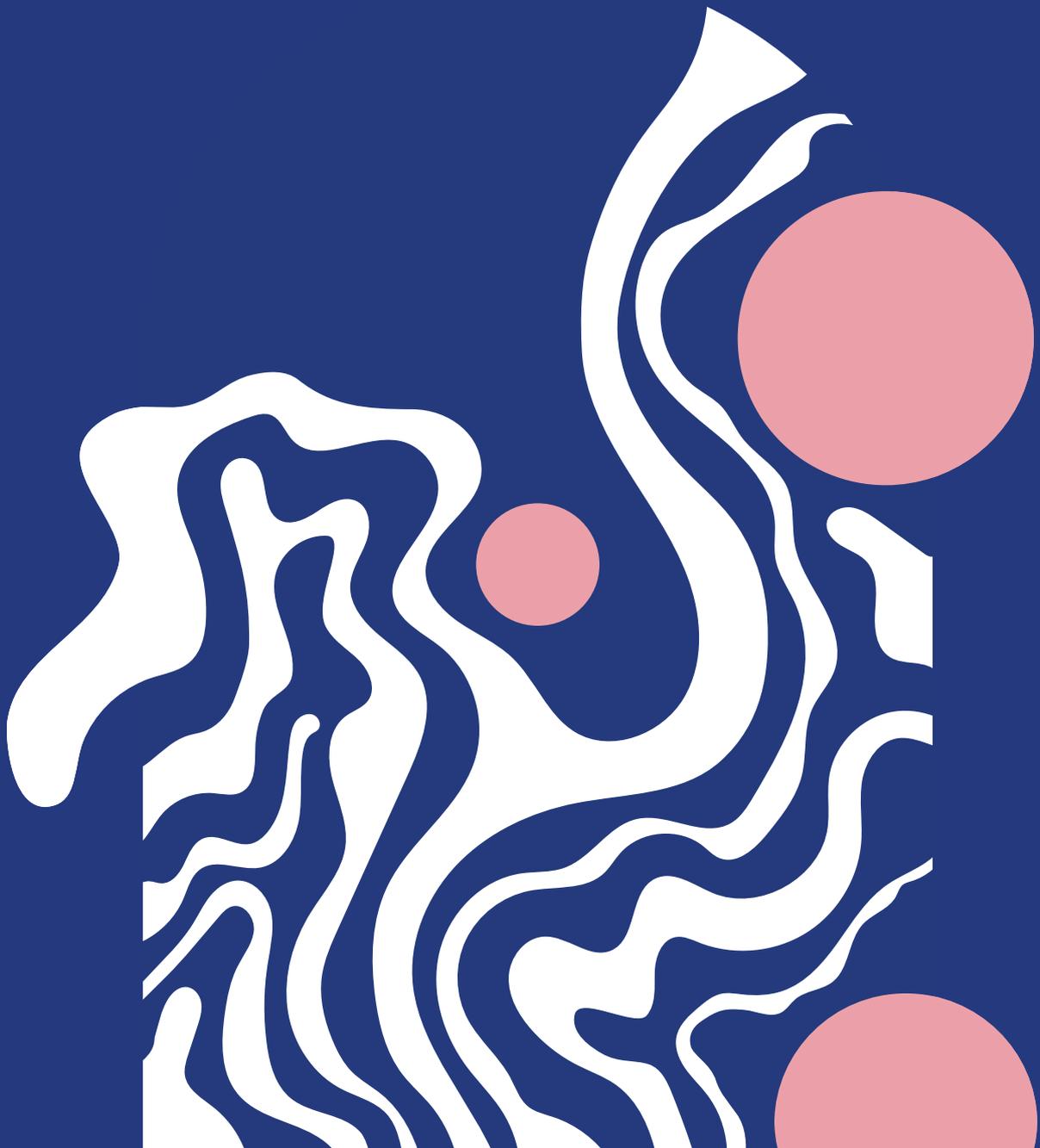
## Allegati

- 98. Allegato 1 - Bilancio 2023
- 126. Allegato 2 - Relazione del Revisore dei conti al Bilancio 2023
- 132. Allegato 3 - Relazione di monitoraggio rischi di crisi (Art.6 D.Lgs 175/2016)

# NOTA METODOLOGICA

Il report integrato di AnciLab utilizza come riferimento il Framework <IR> dell'Integrated Reporting Council (IIRC). L'attività di reporting ha l'obiettivo di migliorare la qualità delle informazioni trasmesse agli stakeholder, illustra le modalità con cui AnciLab interagisce con l'ambiente esterno e quali sono i capitali impiegati per creare, preservare o erodere valore nel breve, medio e lungo termine. Nel modello proposto, i capitali sono stock di valore che vengono incrementati, ridotti o trasformati dall'attività e dagli output dell'organizzazione. Il Framework considera sei tipologie di capitali: finanziario, produttivo, intellettuale, umano, sociale, relazionale e naturale. Il nostro report non prende in considerazione il capitale naturale che non risulta rilevante nello svolgimento delle attività aziendali. Il documento è stato redatto internamente dalla struttura con il prezioso contributo dei colleghi che ne hanno reso completi i contenuti.







# Lettera agli stakeholder

Alessio Zanzottera \*

AnciLab celebra il significativo traguardo del venticinquesimo anniversario della sua fondazione (1999 - 2024). Questa occasione non rappresenta solo un momento di celebrazione, ma anche una profonda riflessione sulla crescita e sulle realizzazioni che hanno segnato la nostra storia.

In venticinque anni, abbiamo rafforzato la nostra identità aziendale e risposto attivamente ai bisogni in continua evoluzione della Pubblica Amministrazione. Il nostro impegno si è manifestato attraverso lo sviluppo di modelli organizzativi e tecnologici innovativi, la fornitura di servizi efficaci e di qualità, e l'incremento della conoscenza e dell'informazione nelle realtà comunali e locali.

La nostra storia è stata contrassegnata da sfide superate e opportunità colte, mantenendo sempre una stretta relazione con il Socio unico, Anci Lombardia, e con le Amministrazioni locali, veri e propri partner nel nostro percorso di crescita. Il fatturato equilibrato testimonia l'apprezzamento e la fiducia che ci circondano, segno tangibile del valore che abbiamo creato insieme.

Nel dicembre del 2023, abbiamo raggiunto un altro importante traguardo trasformando Ancilab in una società benefit. Il cambio di statuto riflette l'impegno a operare secondo un modello imprenditoriale che bilancia profitto e impatto sociale/ambientale, in piena coerenza con la missione di servire le comunità con integrità e innovazione.

Le "Visioni Sostenibili" adottate da Ancilab, illustrate in questo report, integrano sostenibilità ambientale, economica e sociale nelle operazioni quotidiane e nella pianificazione strategica a lungo termine, garantendo che ogni nostra azione sia guidata da responsabilità e rispetto per il pianeta e per le persone che lo abitano.

In termini organizzativi, il valore delle persone è sempre stato al centro della nostra filosofia: le consideriamo scintille vitali dell'azienda, non semplici risorse. Nel 2023, abbiamo ottenuto la certificazione per la parità di genere, un passo che rafforza ulteriormente il nostro impegno verso un ambiente di lavoro inclusivo e equo. Le relazioni emotive, le amicizie e i confronti, sono stati parte integrante della vita aziendale, rendendola più ricca e dinamica.

Il lavoro di squadra e la fiducia reciproca sono le colonne portanti di Ancilab.

Abbiamo creato un ambiente in cui la collaborazione e il supporto reciproco sono la norma, rafforzando la coesione interna e migliorando la capacità di rispondere efficacemente alle esigenze dei nostri stakeholder. Mentre celebriamo questo importante anniversario, rinnoviamo il nostro impegno a proseguire nel cammino di innovazione e crescita, rimanendo sempre fedeli ai valori e alla missione di servire al meglio le comunità locali, in Lombardia e oltre.

Buona lettura.

\* Amministratore Unico

# HIGHLIGHTS 2023

| Cominciamo con qualche numero



**6 Mln €**  
Fatturato

**1.093**  
Comuni lombardi che assistiamo  
nella rendicontazione di misure  
relative al settore sociale e  
dell'istruzione

**1.335**  
Comuni italiani in cui  
operiamo con  
progetti attivi

**6**  
Regioni in cui operiamo  
con progetti e servizi

**24**  
Partner  
europei

**120.000**  
Copie della rivista Strategie  
Amministrative distribuite

**2.510**  
Progetti individuali attivati  
(tirocini + SCU)

**680**  
Esami per certificazioni di  
competenze

**6.828**  
Questionari di ricerca analizzati

**6.327**  
Candidati esaminati per  
inserimenti nei servizi

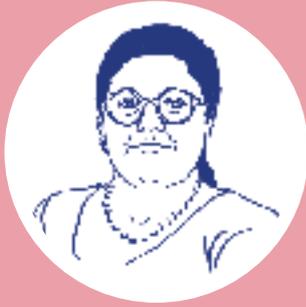
**6.300**  
Ore di formazione erogate

**38.345**  
Ore di tutoraggio  
al lavoro erogate

**264**  
Giornate di formazione  
organizzate per i Comuni

**65%**  
Percentuale di persone che  
trovano lavoro nei 12 mesi  
successivi alla chiusura dei  
nostri interventi di  
orientamento

**590**  
Dipendenti della Pubblica  
Amministrazione iscritti a  
percorsi FAD su piattaforma



## Visioni sostenibili

| Onelia Rivolta \*

Nel report integrato 2023 di AnciLab, il concetto di "Visioni Sostenibili" si manifesta attraverso un'integrazione profonda di diversi pilastri strategici che riflettono un impegno verso un'operatività responsabile e innovativa. Questo approccio olistico non solo valorizza le competenze e l'innovazione ma pone anche una forte enfasi sulla diversità e l'inclusione come elementi centrali della cultura aziendale e della strategia di crescita. L'importanza di questi aspetti si riflette nel modo in cui l'azienda promuove attivamente un ambiente lavorativo che accoglie le differenze individuali, vedendole come una ricchezza e un motore di creatività.

L'azienda si impegna costantemente nella sostenibilità diffondendo presso i Comuni pratiche eco-compatibili e sostenibili legate ad esempio alla gestione delle risorse e al consumo energetico. Questi sforzi sono diretti non solo a minimizzare l'impatto ambientale ma anche a promuovere una maggiore consapevolezza ecologica tra gli amministratori e le comunità locali.

Parallelamente, la digitalizzazione è percepita come una chiave per aumentare l'efficienza e migliorare l'accesso ai servizi, con un occhio di riguardo alla sicurezza e alla prote-

zione dei dati. L'innovazione digitale permette di esplorare nuove modalità di interazione con i Comuni e di ottimizzazione dei processi interni, rendendo l'organizzazione più agile e pronta a rispondere alle sfide future.

La legalità, la fiducia e la partecipazione sono viste come fondamentali per costruire e mantenere una reputazione solida. AnciLab promuove un'impostazione trasparente ed etica, incoraggiando la partecipazione attiva di tutti gli stakeholder nel processo decisionale. Questo non solo rafforza il legame con i partner e gli stakeholder ma anche con le comunità locali, che vedono l'azienda come un attore responsabile e impegnato anche socialmente.

Questo quadro di visioni sostenibili, che combina armoniosamente progresso economico, responsabilità sociale, e tutela ambientale, posiziona AnciLab come leader nel suo settore, attivamente impegnata nella costruzione di un futuro più sostenibile ed equo per tutti. L'azienda si impegna a continuare su questa strada, portando avanti i valori di integrità, innovazione e inclusività che hanno definito la sua storia e che guideranno il suo percorso futuro.

\* Direttore AnciLab

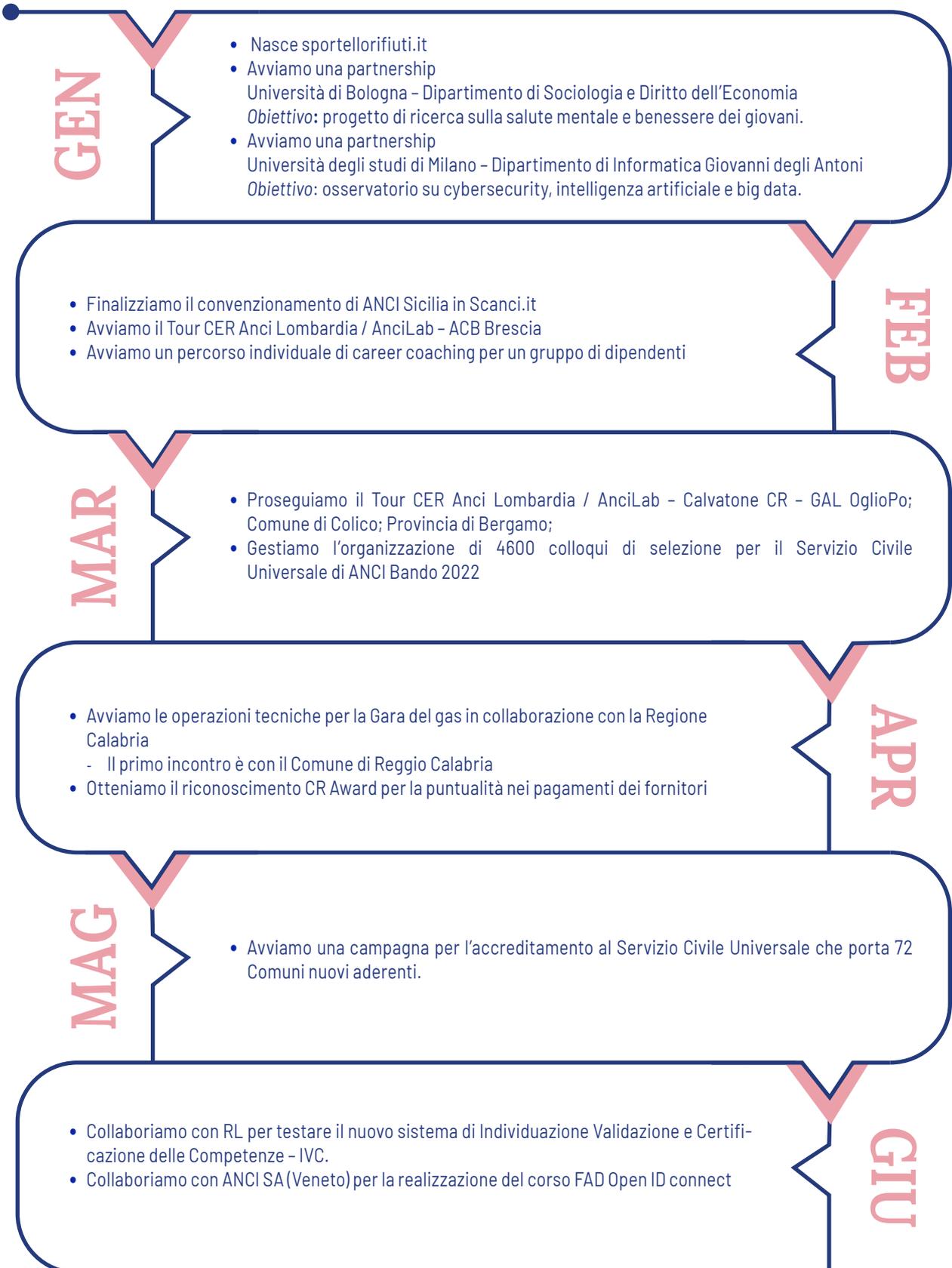
### Appendice 1

Conformità dell'azione di AnciLab con gli obiettivi ONU



# EVENTI CHIAVE DEL 2023

Il tempo passa, ecco come l'abbiamo utilizzato



LUG

- Partecipiamo a Ghilarza al convegno per lo sviluppo di percorsi di politiche giovanili in Sardegna

AGO

- Collaboriamo con ARIA per disegnare un sistema di assistenza ai Comuni per la costituzione di Comunità Energetiche Rinnovabili CER

SET

- Partecipiamo, con un capitolo a firma di Onelia Rivolta, alla presentazione del libro sui vent'anni della scuola di protezione civile della Regione Lombardia
- Otteniamo la certificazione per la parità di genere

OTT

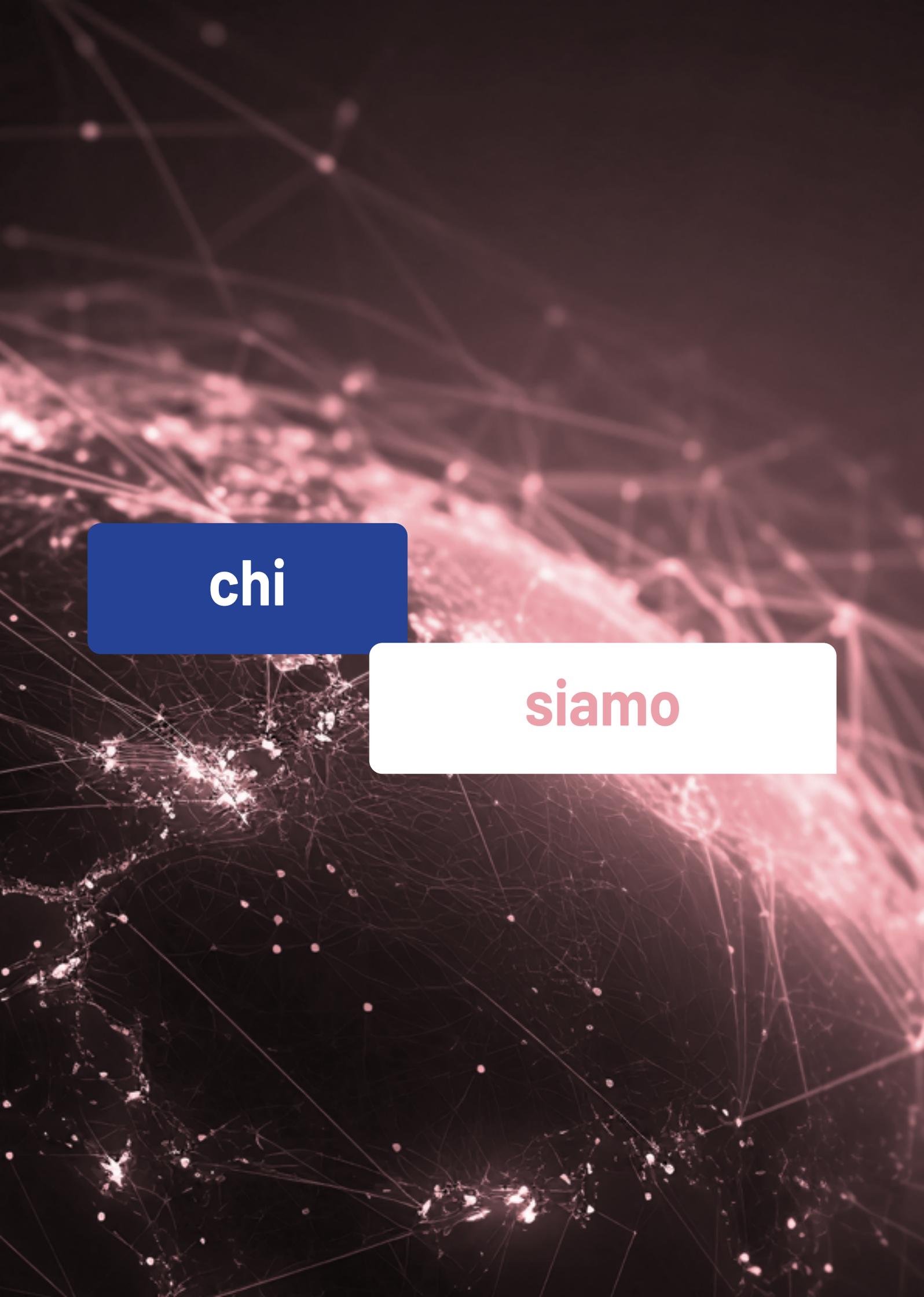
- Partecipiamo all'Assemblea Nazionale Genova con uno stand condiviso con ANCI Lombardia
- Avviamo un gruppo di lavoro per le attività di valutazione dell'impatto sociale negli interventi di rigenerazione urbana
- Partecipiamo all'esercitazione di protezione civile EXE.LOMB 2023, per testare la risposta ad un evento sismico simulato in alcuni comuni dei territori delle province di Brescia, Cremona e Mantova
- Siamo invitati a partecipare al seminario europeo "Seminar on young people's political participation" organizzato dal consiglio d'Europa e Commissione Europea

NOV

- Collaboriamo con Fiera Sicurezza e realizziamo due eventi: seminario CER, seminario Cyber security
- Avviamo la costituzione della rete dei Comuni per la facilitazione digitale per aderire al bando di Regione Lombardia
- Certificiamo le competenze di 900 volontari di servizio civile universale.

DIC

- Organizziamo un convegno sul tema della formazione del personale in vista della nuova convenzione di DoteComune con Regione Lombardia
- AnciLab diventa Società Benefit



**chi**

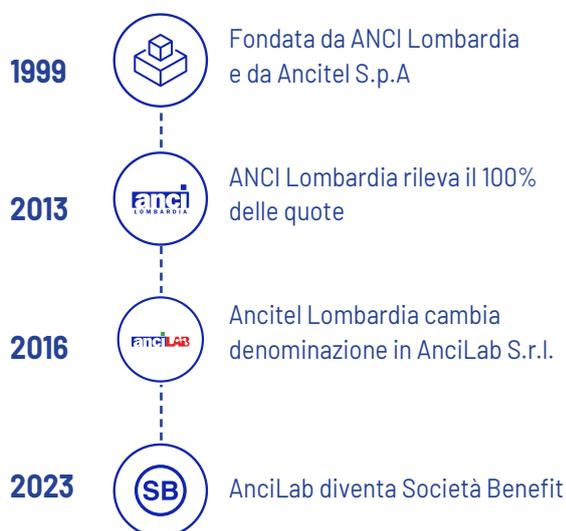
**siamo**

# IDENTITÀ

Siamo nati e cresciamo per essere il partner delle Pubbliche Amministrazioni locali

AnciLab s.r.l. è la società di servizi fondata nel 1999 da ANCI Lombardia e da Ancitel S.p.A. Nel 2013 ANCI Lombardia rileva il 100% delle quote e diventa unico socio di Ancitel Lombardia. Nel 2016 Ancitel Lombardia cambia denominazione in AnciLab S.r.l.

AnciLab opera con sede centrale a Milano, è presente in modo capillare su tutto il territorio nazionale collaborando con una fitta rete di Enti locali.



La società assume come principale scenario di riferimento della sua azione di produzione di valore sia le dinamiche di sviluppo economico, sociale e ambientale sulle quali direttamente e indirettamente sono coinvolte le Pubbliche Amministrazioni locali sia le loro dinamiche di funzionamento, considerando anche le relazioni con gli stakeholder che le influenzano.

L'impegno primario della Società è di realizzare interventi allo scopo di produrre valore per assicurare lo sviluppo sociale, ambientale e il benessere economico sostenibile delle comunità locali in stretta correlazione con la crescita dei capitali posseduti, declinati in patrimonio finanziario, produttivo-umano-intellettuale, relazionale e sociale.



# GOVERNANCE

## Lo sviluppo strategico trova fondamento nel controllo analogo

AnciLab è soggetta a direzione e coordinamento da parte di ANCI Lombardia.

I ricavi della Società devono provenire per l'80% da affidamenti effettuati da ANCI Lombardia per lo svolgimento di attività da essa definite.

Anche le scelte strategiche di AnciLab, in quanto società in house, hanno come riferimento fondamentale le indicazioni comunicate dalla controllante.

Gli organi societari, come identificati dallo statuto, sono centri di responsabilità cui è affidato il compito di gestire la società mediante attività di regolamentazione, programmazione e controllo. Il governo della Società è assicurato dai seguenti organi:



**ORGANO  
AMMINISTRATIVO**



**ASSEMBLEA  
DEI SOCI**



**REVISORE**

L'Organo amministrativo della società è attualmente costituito da un Amministratore Unico. All'Amministratore Unico, spettano tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione e sono demandati in modo esclusivo la responsabilità della gestione della società e il compimento di tutti gli atti opportuni per l'attuazione dell'oggetto sociale, esclusi quelli che per legge o per statuto sono inderogabilmente riservati all'Assemblea dei soci. I compiti dell'Amministratore Unico, compresa la gestione straordinaria, sono esercitati in modo da osservare gli indirizzi programmatici stabiliti dall'Assemblea e gli indirizzi a mezzo dei quali il socio unico esercita il controllo analogo sulla società e sull'attività e i servizi svolti dalla stessa. L'Amministratore Unico ha la rappresentanza legale della Società, con l'uso della firma sociale sia di fronte a terzi, che in giudizio.

L'Assemblea è composta dal legale rappresentante del Socio unico, o suo delegato e ha le attribuzioni di poteri previsti dalla legge su tutti gli atti fondamentali della Società.

La revisione legale dei conti è conferita dall'Assemblea ad un revisore legale o ad un collegio dei revisori o ad una società di revisione legale iscritta nell'apposito registro. Attualmente la revisione legale dei conti è conferita dall'Assemblea ad un revisore legale.

Sono inoltre presenti organi per il controllo interno di secondo livello per disposizione di legge:



L'Organismo Di Vigilanza (ODV), in forma monocratica per il controllo sull'applicazione del modello 231;



Il Data Protection Officer (DPO), interno, per assistenza al Titolare negli adempimenti di protezione dei dati personali;



Il Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT), interno, per gli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;



Il Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) per gli adempimenti connessi alla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori;



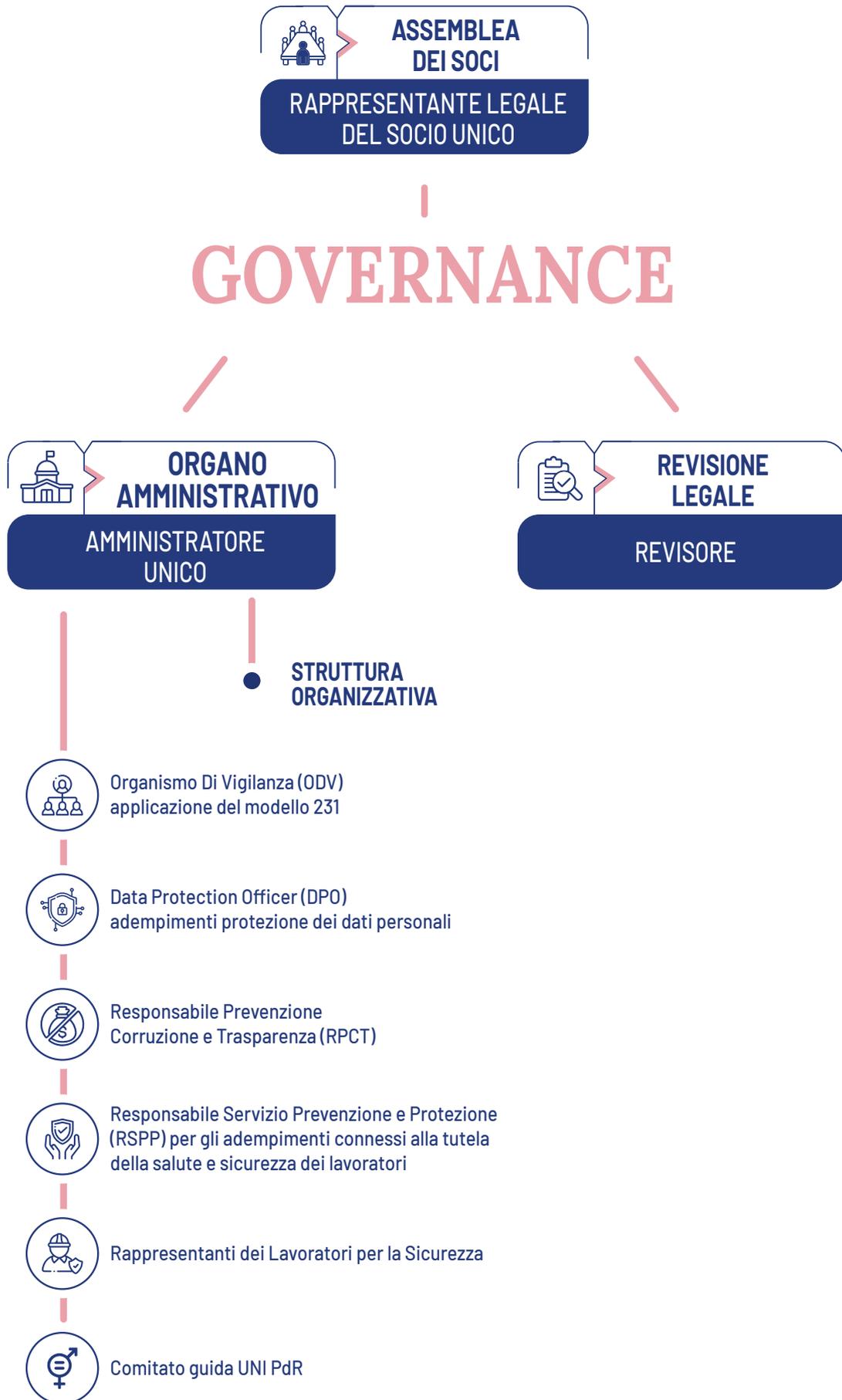
I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza.



Il Comitato guida UNI PdR

### Appendice 7

Il sistema di controllo analogo



# IL MODELLO DI FUNZIONAMENTO

## | Come siamo organizzati

Adottiamo, per descrivere il modello di funzionamento organizzativo della società, due approcci complementari: per processi e per centri di responsabilità organizzativa.

**L'approccio per processi** mette in primo piano insieme di attività interdipendenti che consumano risorse per realizzare un prodotto destinato a risolvere un fabbisogno di stakeholder e a determinare un impatto anche su altri stakeholder non direttamente esponenti il fabbisogno, ma ad esso connessi. Ogni processo possiede un contesto costituito da altri processi. Gli stakeholder che sono il motore per lo svolgimento delle attività processuali, per esempio il personale dipendente o i fornitori, sono titolari di responsabilità assegnate in relazione sia allo svolgimento di mansioni operative sia per esercitare funzioni di coordinamento e direzione delle attività.

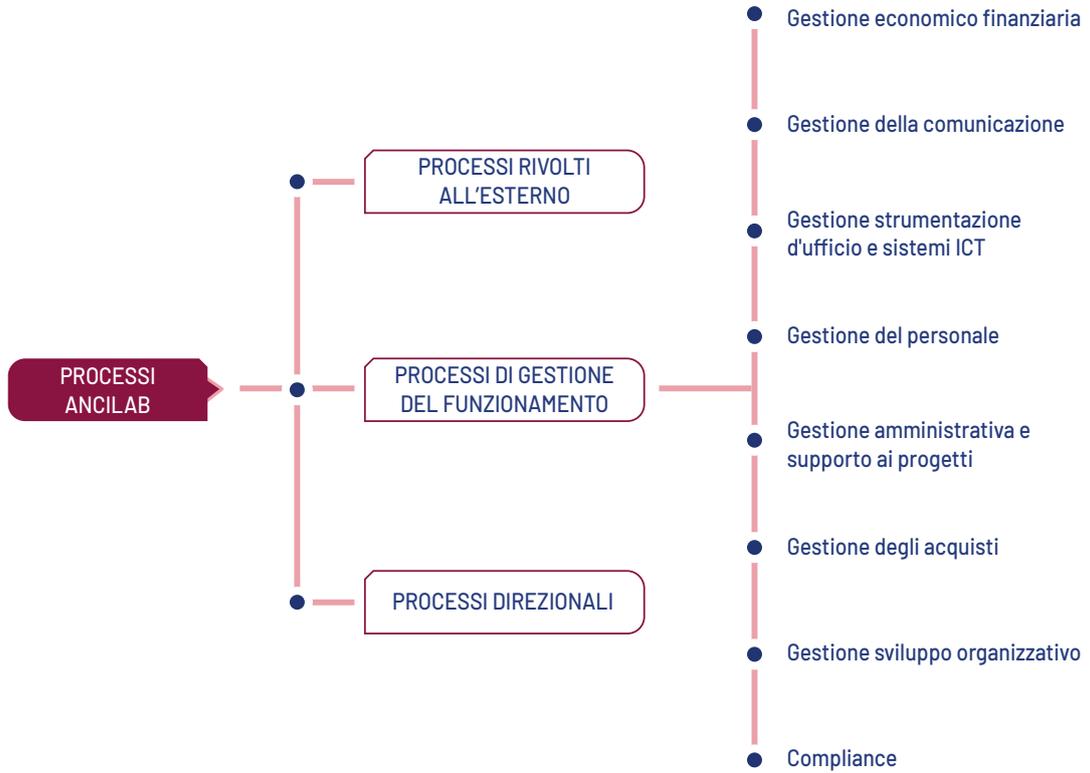
**L'approccio per centri di responsabilità** considera gruppi di stakeholder aggregati in unità organizzative. Agli stakeholder e alle unità da essi composte sono assegnate specifiche responsabilità di svolgimento di compiti e di mantenimento di adeguate relazioni, per il loro coordinato espletamento, con posizioni inserite nell'unità stessa poste in altre unità.

La società ha adottato, come modello per comunicare la propria organizzazione per centri di responsabilità un organigramma. In stretta relazione con l'organigramma è stata definita una job description nella quale sono presentate le posizioni organizzative dei dipendenti in ciascuna delle unità organizzative previste nell'organigramma.

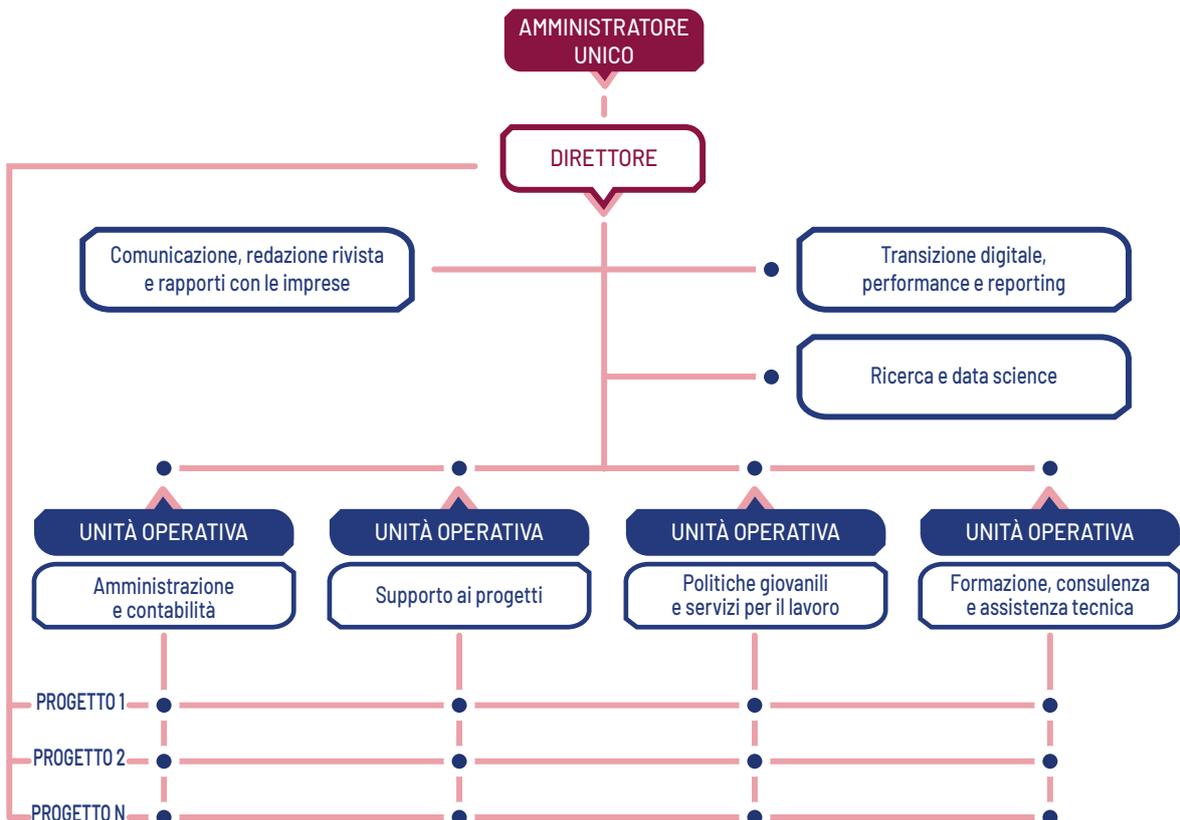
Ambedue questi strumenti di descrizione della realtà organizzativa di AnciLab che, si sottolinea, colgono solo alcuni degli aspetti dei complessi processi di strutturazione aziendale, sono visibili nella sezione Amministrazione trasparente, sottosezione Organizzazione del portale di AnciLab.



Rappresentazione per processi organizzativi



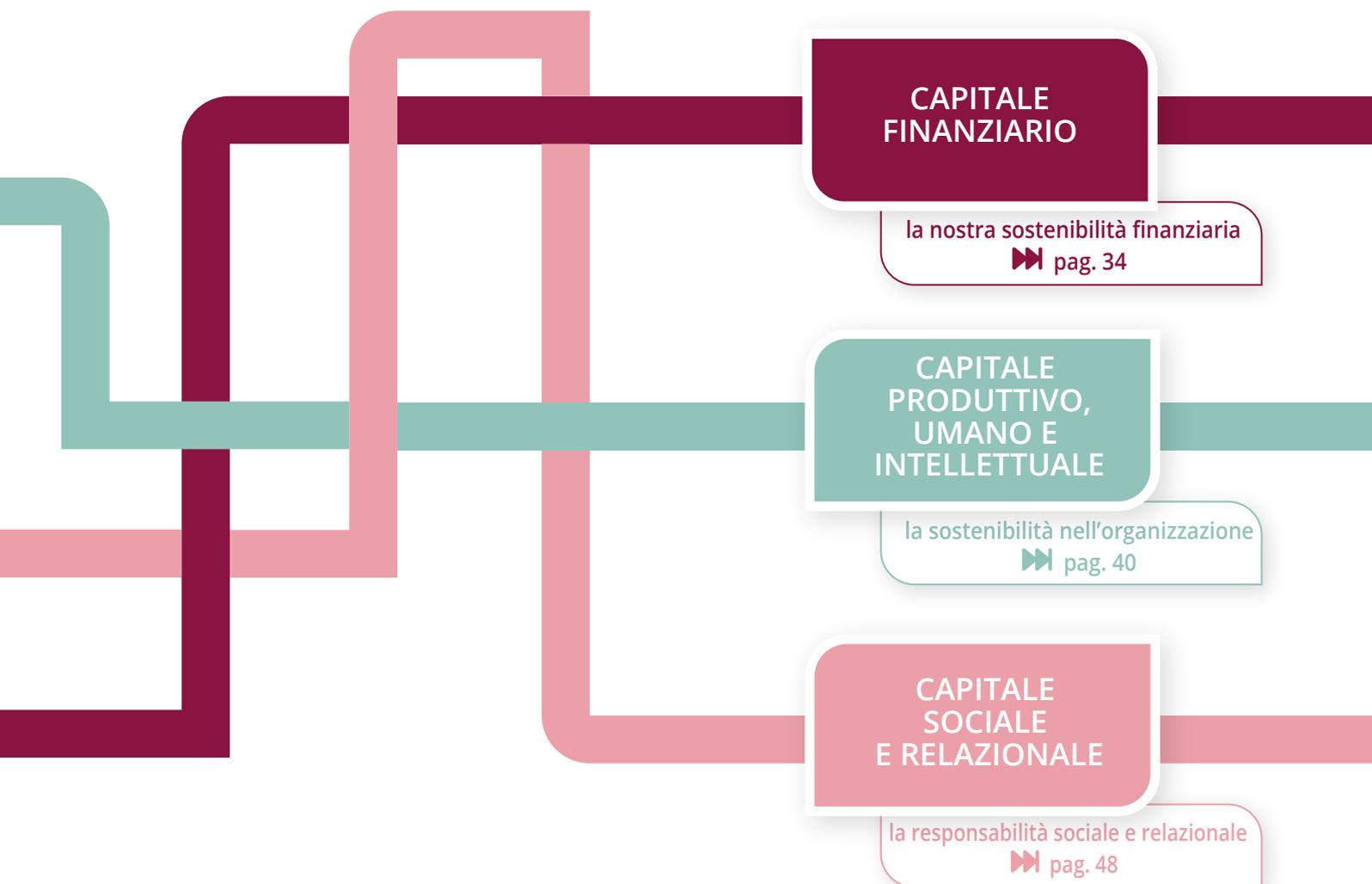
Rappresentazione per centri di responsabilità



# IL SISTEMA DI CREAZIONE DI VALORE

## | La trasformazione di capitali

Le risorse utilizzate da AnciLab e le relazioni sulle quali genera influenze sono definite capitali. Le attività che la società svolge influiscono sulla consistenza dei capitali aziendali che si modificano, incrementano, sono consumati o utilizzati per la creazione di valore. Le risorse economiche sono solo una delle tipologie di capitale, nel report integrato distingueremo i seguenti capitali: finanziario; produttivo, umano e intellettuale; sociale e relazionale.



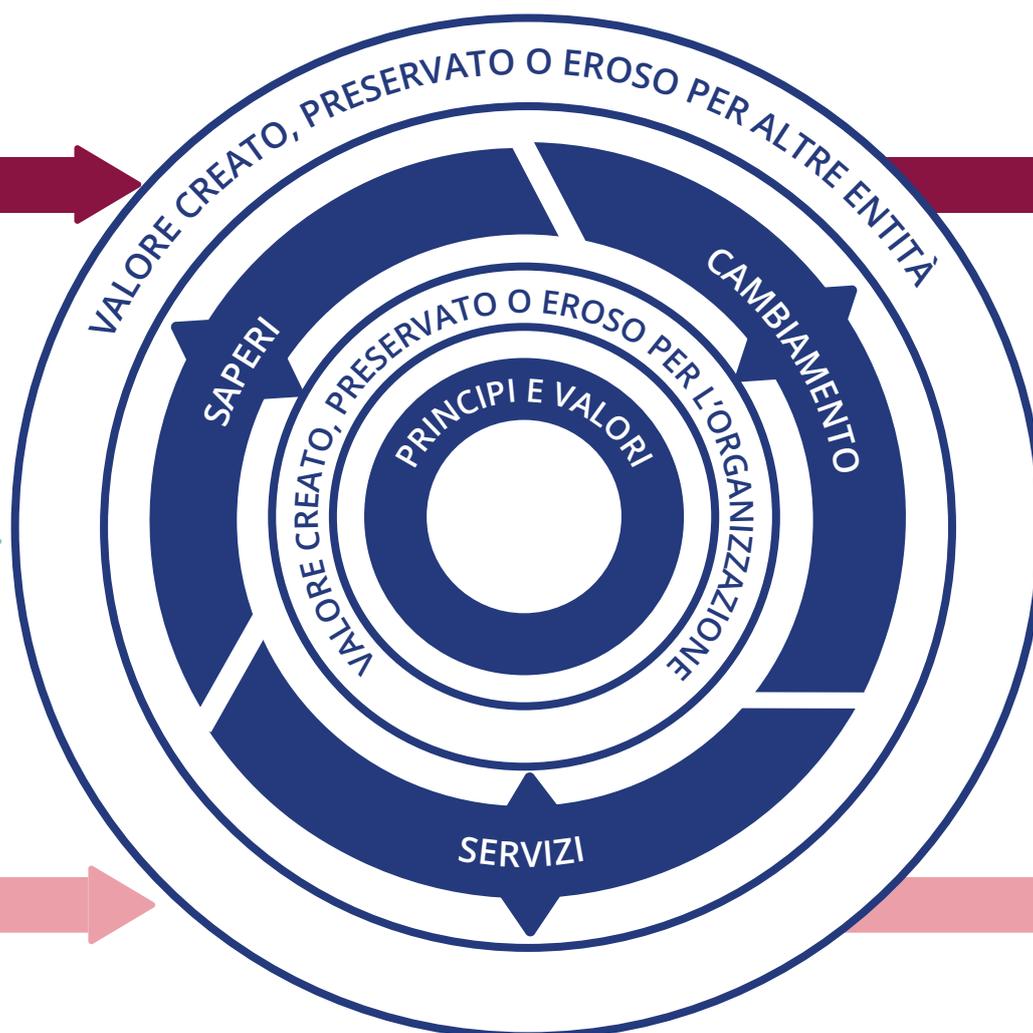
## | Principi di riferimento per la creazione di valore

La Società fornisce servizi ai Comuni e la sua capacità di creare valore per sé è collegata alla capacità di creare valore per altre entità. Questa dinamica si realizza attraverso un'ampia gamma di attività, interazioni e relazioni, che si vanno ad aggiungere a quelle attività che hanno impatti diretti sulle variazioni del capitale finanziario. Il valore creato nel tempo da AnciLab si manifesta attraverso le trasformazioni dei capitali aziendali. I principi di riferimento per l'efficace applicazione dei modelli di attività per la creazione di valore rivolto al contesto economico sociale sono:

- perseguimento della soddisfazione del cliente con interventi di qualità;
- generazione di risorse finanziarie adeguate e coerenti con la finalità di garantire la possibilità d'investimenti in innovazione e miglioramento di processo e prodotto;

## Il modello di business

Il nostro modello di business si muove verso una logica di "pensiero integrato" ovvero di consapevolezza che il valore creato da AnciLab si manifesta attraverso lo scambio, la crescita, la diminuzione e la trasformazione continua dei capitali che essa utilizza e influenza, con gli stakeholder e la comunità. Le attività di AnciLab sono organizzate in tre aree strategiche di produzione di valore: **CAMBIAMENTO, SERVIZI, SAPERI**.



- focalizzazione degli interventi sulle amministrazioni comunali, cercando di sviluppare reti con il coinvolgimento delle formazioni economico sociali, quale piattaforma relazionale per facilitare la realizzazione di strategie vincenti;
- piena assunzione, nelle scelte strategiche e operative, di una responsabilità ambientale, sociale istituzionale e di sviluppo del benessere economico delle comunità locali;
- ricerca della trasparenza nelle relazioni sia con la controllante sia con gli altri stakeholder;
- perseguimento della sostenibilità come condizione di uno sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni presenti senza compromettere l'appagamento di quelli futuri;
- costante analisi di nuovi bisogni allo scopo di sviluppare tempestivamente nuovi interventi.

# CONTESTO DI INTERVENTO

## | Siamo in Lombardia e non solo

Gli interventi proposti da AnciLab sono destinati a ricercare la piena soddisfazione nella risoluzione di fabbisogni espressi dagli stakeholder:

- amministrazioni locali alle quali è demandato il perseguimento di benefici riferibili alle comunità locali;
- cittadini, generalmente nell'ambito di programmi d'intervento rientranti nei programmi d'azione delle amministrazioni pubbliche;
- amministrazioni pubbliche, quali Amministrazioni provinciali, regionali e Stato, nell'ambito di programmi di promozione, coordinamento e supporto delle amministrazioni locali;
- reti locali costituite da soggetti pubblici, privati e del terzo settore allo scopo di creare occasioni di sviluppo territoriale;
- ANCI Lombardia, per il perseguimento delle sue finalità statutarie.

Vogliamo fondere le nostre esperienze, maturate in un quarto di secolo di attività, con innovazioni tali da intrecciare trasparenti, solide e durature relazioni territoriali orientate alla valorizzazione del ruolo delle pubbliche amministrazioni locali quale perno di più ampie alleanze con soggetti privati allo scopo di produrre valore pubblico.

AnciLab opera sviluppando interventi soprattutto per i Comuni lombardi, le esperienze accumulate in Lombardia hanno gemmato anche in attività svolte a favore di Comuni in altre regioni.

L'attivazione delle relazioni extra lombarde è vincolata alla sottoscrizione di accordi tra Anci Lombardia e le Anci regionali coinvolte.

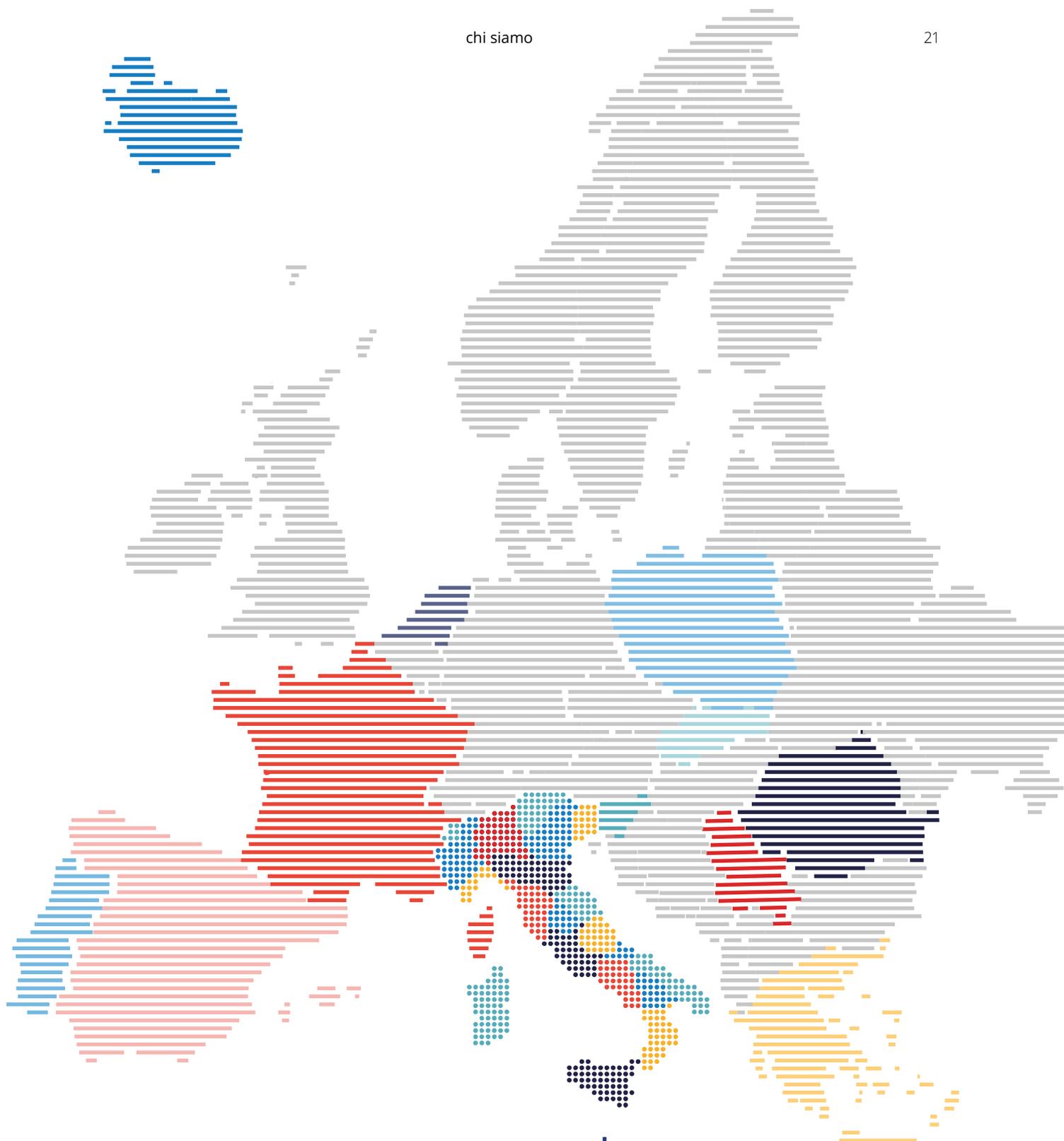
L'attivazione delle relazioni internazionali è finalizzata alla condivisione di buone prassi e alla costruzione di network per la realizzazione congiunta di progetti.

Partnership universitarie:

- Università degli Studi di Milano Statale – Dipartimento Informatica
- Università degli Studi di Milano Statale – Dipartimento di Economia, Management e Metodi Quantitativi
- Università di Bologna – Dipartimento di Sociologia e Diritto dell'Economia
- Università Cattolica del Sacro Cuore – Dipartimento di Scienze economiche e sociali
- Università Chieti – Pescara G. D'Annunzio – Dipartimento di Architettura
- Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne
- University of Cologne – Institute of Energy Economics (EWI)
- Università di Pavia – Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali
- Università degli Studi di Milano Statale – Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali

AnciLab è presente nei seguenti network/alliance

- ANCI next Gen Community
  - Community sulle politiche giovanili
- Pact for skills Iniziativa della EC
  - Iniziativa della Commissione Europea. Il Patto per le competenze mira a riunire organizzazioni pubbliche e private e a incoraggiarle a prendere impegni concreti per l'aggiornamento e la riqualificazione degli adulti.
- Digital SME Alliance
  - L'Alleanza è lo sforzo congiunto di 30 associazioni nazionali e regionali di PMI degli Stati membri dell'UE e dei Paesi limitrofi per mettere le PMI digitali al centro dell'agenda dell'UE.
- Large scale partnership EDDIE – Education-Energy-Digitalization
- Membro del Focus Group ICT Sustainability
- Membro del Focus Group Smart Communities
- Membro del Working Group SKILLS
- Membro del gruppo Large Scale Partnership for the Digital Ecosystem
- Membro della Alleanza Europea per l'apprendistato



Comuni o Enti che si rapportano con AnciLab per la gestione di progetti e in cui sono presenti nostre attività

Progetti in collaborazione con partner europei

ITALIA		
1 Valle d'Aosta	38 Abruzzo	94 Piemonte
86 Veneto	2 Basilicata	1 Puglia
150 Calabria	5 Lazio	83 Sardegna
69 Friuli-Venezia Giulia	28 Liguria	9 Sicilia
13 Marche	709 Lombardia	50 Umbria

EUROPA	
1 Romania	2 Slovacchia
3 Portogallo	2 Polonia
2 Belgio	1 Irlanda
2 Slovenia	1 Serbia
4 Francia	2 Grecia
1 Spagna	1 Georgia

# COMPLIANCE E CERTIFICAZIONI

## Strumenti per la gestione dei rischi

La Società applica norme volte al rafforzamento organizzativo e gestionale, come le ISO 9001 relative allo sviluppo dei sistemi di gestione della qualità, oppure come condizione per svolgere attività finanziate, quali per esempio l'accreditamento ai servizi per la formazione.

I nostri sforzi hanno riguardato e riguardano, in primo luogo, l'attivazione e il mantenimento di procedure di interpretazione coinvolgenti tutte le aree aziendali e competenze esterne specializzate. In secondo luogo, si è cercato di orientare la gestione organizzativa verso una sempre più attenta valutazione dei vincoli normativi, riservando una particolare attenzione alla necessità di utilizzare modelli unici di descrizione delle dinamiche aziendali, quale riferimento per ottenere le certificazioni e svolgere le comunicazioni previste dalle normative volontarie e cogenti.

Lo sforzo aziendale è motivato dalla necessità di evitare la proliferazione di modelli, incentivati dalle diverse culture sottese alle norme, fra loro incoerenti, non coordinate e tali da ingenerare confusioni e difficoltà di loro gestione.

I sistemi di compliance gestiti rappresentano una strutturale risposta gestionale alla crescita dei rischi (legali, operativi, reputazionali) derivanti dalla maggiore complessità normativa e operativa.

Nel 2023 AnciLab ha ottenuto la certificazione di parità di genere UNI PDR 125/2022, ottenendo il punteggio del 100% nei KPI.

A fine 2023 AnciLab si è trasformata in società benefit.



**ISO 9001:2015**  
Sistema Qualità  
Certificato n. 23809/03/S



**Parità di genere**  
Certificazione  
UNI PDR 125/2022



**ANCI Lombardia**  
Regolamento per il  
controllo analogo



**D.Lgs. 231/2001**  
Responsabilità  
amministrativa delle  
persone giuridiche e delle  
associazioni



**Legge 190/2012**  
Prevenzione e repressione  
della corruzione e  
dell'illegalità nella  
pubblica amministrazione



**Misure minime per la  
sicurezza ICT**  
Circolare AGID 2/2017



**D.Lgs 81/2008**  
Tutela della salute e della  
sicurezza nei luoghi di  
lavoro



**Accreditamento  
degli operatori**  
servizi di istruzione e  
formazione professionale  
Regione Lombardia sez B  
id 278532/2008



**Accreditamento  
degli operatori**  
servizi al lavoro  
Regione Lombardia id  
278532/2012



**D.Lgs 33/2013**  
Obblighi di pubblicità,  
trasparenza e diffusione  
di informazioni da parte  
della PA



**Regolamento UE  
2016/79**  
in materia di protezione  
dei dati personali



**Art. 33-ter del  
D.Lgs. 179/2012**  
Iscrizione Anagrafe  
Unica delle Stazioni  
Appaltanti (AUSA)

# COMPETENZE AL CENTRO



*Con un focus particolare sulle comunità locali, sottolineiamo l'apprendimento come un viaggio senza fine, essenziale nell'odierna società in rapida evoluzione.*

Riconosciamo il diritto universale all'educazione e alla formazione, credendo fermamente che ciascun individuo debba avere le risorse necessarie per prosperare in un mondo dinamico.

Il nostro impegno nella formazione è in sintonia con l'Obiettivo 4 delle Nazioni Unite per un'istruzione di qualità e l'apprendimento continuo. Con un focus particolare sulle comunità locali, sottolineiamo l'apprendimento come un viaggio senza fine, essenziale nell'odierna società in rapida evoluzione.

In un'epoca in cui le competenze sono in costante evoluzione e la domanda di lavoratori qualificati, anche nei Comuni, è sempre più alta, la crescita delle competenze diventa un elemento cruciale per garantire il successo individuale, migliorare le condizioni lavorative e rafforzare le economie locali.

Questo è particolarmente rilevante dato l'attuale mercato del lavoro, dove la richiesta di competenze è in costante cambiamento.

L'essenza del nostro approccio si riallaccia anche all'Obiettivo 8 delle Nazioni Unite, puntando a una crescita economica sostenibile e un lavoro dignitoso per tutti. Attraverso le nostre iniziative, aspiriamo a un impatto positivo sia a livello locale che globale, perseguendo una visione in cui ogni individuo può raggiungere il suo pieno potenziale, stiamo lavorando per:



## **Programmi di formazione**

Favorire l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita: promuoviamo programmi di formazione e di certificazione delle competenze che puntano alla qualificazione o riqualificazione professionale di giovani e adulti



## **Riqualificazione professionale**

Promuovere la riqualificazione professionale: sottolineiamo la necessità di formazione continua e riqualificazione professionale.

Lanciamo programmi specifici rivolti ai dipendenti della PA locale, per assicurare che possano orientarsi rispetto alle mutevoli esigenze del mercato del lavoro pubblico.

Questi corsi, pensati per fornire competenze trasversali e specifiche, aiutano gli individui a rimanere nel mercato del lavoro, facilitando transizioni fluide tra diversi ruoli possibili nell'evoluzione di carriera.



## **Partecipare attivamente alla progettazione europea**

Collaboriamo attivamente nella progettazione europea, forniamo accesso a opportunità di formazione e sviluppo a livello internazionale, che possono includere programmi di formazione continua per gli adulti, contribuendo così alla diffusione della conoscenza.



## **Promuovere l'occupabilità e l'inclusione sociale**

Ci impegniamo a migliorare l'occupabilità delle persone attraverso la formazione, contribuendo così alla loro inclusione sociale e al benessere delle comunità in cui vivono. Realizziamo iniziative come "Zerosei" e "Nidigratis" che hanno tra gli obiettivi il potenziamento dell'equilibrio casa/lavoro.



**come**

**operiamo**

# LO SVILUPPO STRATEGICO

## | Indirizzo e controllo nella forma dell'in house providing

Le scelte strategiche di AnciLab, in quanto società in house, hanno come riferimento fondamentale le indicazioni comunicate dalla controllante che ha un potere di direzione e controllo sui più importanti atti di gestione strategica.

Nell'ottica di assicurare l'effettiva sussistenza del controllo analogo sulle attività svolte dalla società, il Socio unico, attraverso gli organi sociali previsti dal proprio statuto, esercita l'indirizzo strategico-amministrativo e il controllo della Società, definendone gli obiettivi e le strategie gestionali tenuto conto del principio della sana gestione.

Il documento d'indirizzo è lo strumento con il quale l'azienda determina, nel breve e lungo periodo, le strategie da attuare nei principali ambiti in cui opera.

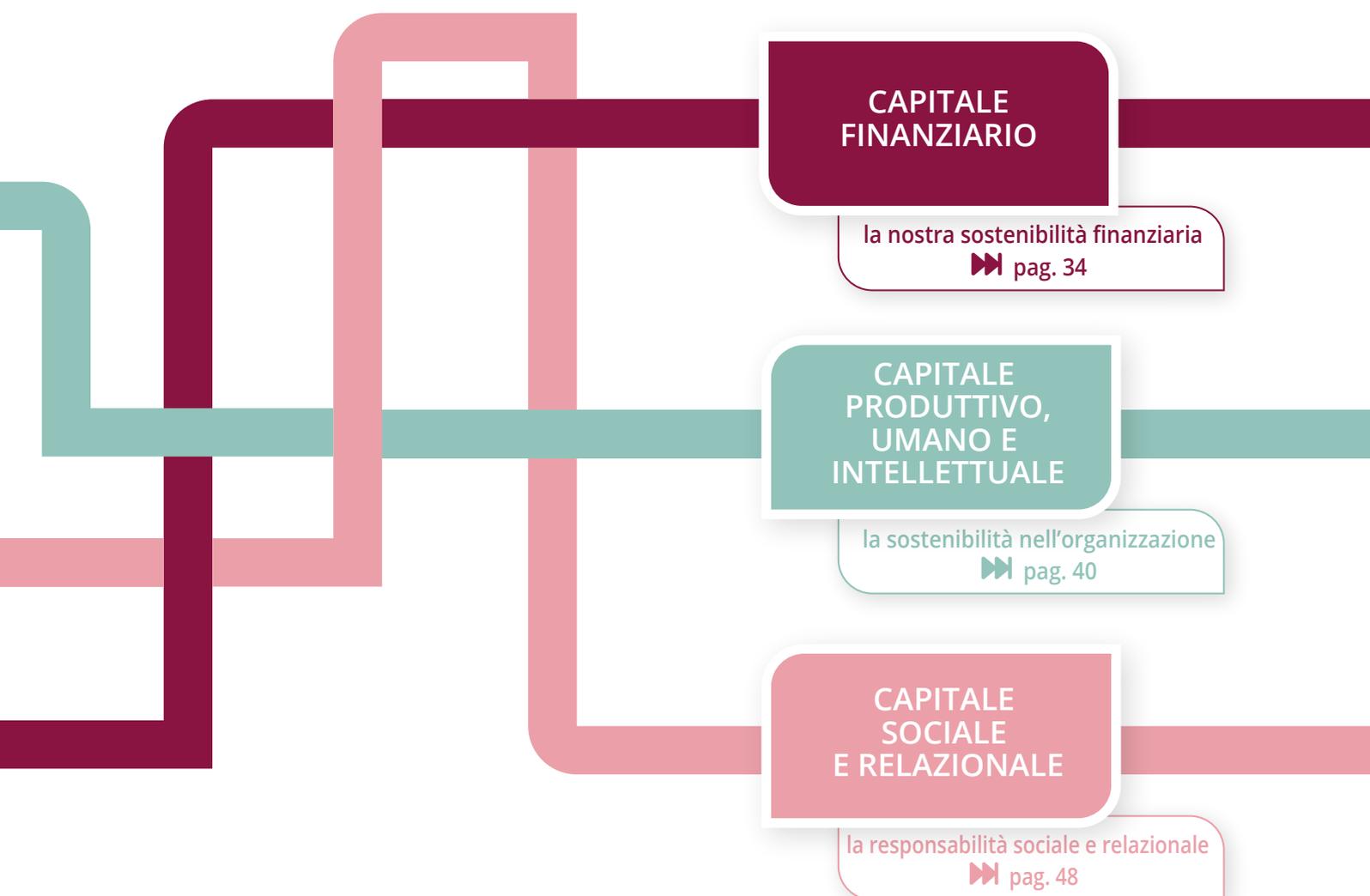
Gli indirizzi, di ANCI Lombardia, attraverso la specificazione di raccomandazioni, vincoli e obblighi, intendono fornire un quadro di riferimento, assicurando alcuni margini di autonomia, ma rimanendo comunque vincolanti per l'azienda che è da sempre impegnata nella continua revisione, in termini di miglioramento e innovazione, del proprio modo di agire.



# IL MODELLO DI BUSINESS

## | Il pensiero integrato

AnciLab ispira la propria azione a modelli di attività che si sono sedimentati in virtù delle esperienze maturate e a regole informalmente sedimentate e formalmente definite e diffuse fra gli stakeholder interni ed esterni, costituendo la cultura consolidata in atto della Società. Il nostro modello di business si muove verso una logica di "pensiero integrato" ovvero di consapevolezza che il valore creato da AnciLab si manifesta attraverso lo scambio, la crescita, la diminuzione e la trasformazione continua dei capitali che essa utilizza e influenza, con gli stakeholder e la comunità.



## Le aree strategiche di intervento

Le attività di AnciLab sono organizzate in tre aree strategiche per produrre valore rivolto al proprio contesto economico sociale: **CAMBIAMENTO, SERVIZI, SAPERI.**

Le aree strategiche caratterizzano in termini generali come sono svolte l'insieme delle attività contenute in un'area d'azione. Le aree d'azione sono state articolate in concrete linee di attività in coerenza con alcuni pilastri, la cui formulazione cerca di sintetizzare la specifica cultura aziendale di AnciLab che si è evoluta nel corso dei venticinque anni di attività.



# STRATEGIA

## | La nostra azione per il 2023

Le linee di attività, che rappresentano la modalità con cui la società realizza un intervento, sono raggruppabili in aree d'azione, per omogeneità di organizzazione, rendicontazione e gestione.

Per la realizzazione dei servizi AnciLab utilizza i propri capitali, trasformandoli, incrementandoli o consumandoli, per svolgere le attività necessarie alla realizzazione di interventi. La realizzazione dei servizi produce conseguenze, positive o negative, sociali e ambientali ed economiche nei territori nei quali si manifesta e influenza i capitali della società, inducendo un'evoluzione della stessa azienda e dell'assetto dei territori di riferimento. Un'area d'azione è definita da:

- un insieme di stakeholder
- specifici bisogni che s'intendono soddisfare
- settori strategici

Per ciascuna delle aree d'azione, AnciLab ha definito strategie che contemplano lo svolgimento, nell'esercizio 2023, di linee di attività. La tabella rende conto delle linee di attività svolte nell'anno 2023, raggruppate in aree d'azione, secondo logiche di omogeneità tematica. Le linee di attività rappresentano l'applicazione operativa dei modelli di attività, in questo caso, che si rivolgono al contesto esterno.

### **Appendice 3**

Strategie e risultati relativi alle aree di azione orientate al contesto esterno

### **Appendice 4**

Tabella analitica per linee di attività



## Sintesi delle linee di attività raggruppate in aree d'azione e aree strategiche per l'anno 2023

<b>AREA D'AZIONE</b>	<b>AREA STRATEGICA CAMBIAMENTO [CONSULENZA]</b>
A. GAS E TELERISCALDAMENTO	1. Supporto al RUP per le gare del gas [ATeM Gas MN] e [ATeM Gas RC - VV]
	2. Supporto al RUP per la gara di affidamento della concessione del servizio di teleriscaldamento [Teleriscaldamento Sesto San Giovanni]
B. SISMA MANTOVA	3. Assistenza tecnica alla Struttura Commissariale e ai 26 comuni con delegate specifiche funzioni per la "ricostruzione" - 2023. [Sisma MN]
C. DIGITALIZZAZIONE	4. Assistenza tecnica per la valutazione dello stato dei sistemi informativi di 30 Comuni. Anno 2023. [Comuni Digitali]
	5. Rafforzamento competenze per l'utilizzo della [Cartella sociale informatizzata]
	6. Piazze digitali
D. CONSULENZA GARE E PROJECT	7. Assistenza tecnica alla Struttura Commissariale e ai 26 comuni con delegate specifiche funzioni per la "ricostruzione" - 2023. [Sisma MN]
	8. Assistenza urbanistica gara RSA Concorezzo
<b>AREA D'AZIONE</b>	<b>AREA STRATEGICA SERVIZI [SERVIZI e ASSISTENZA TENICA]</b>
E. DOTE COMUNE	9. Gestione di avvisi aggregati per tirocini nei Comuni [DoteComune 23]
F. SUPPORTO AL SERVIZIO CIVILE	10. Servizio di supporto alla realizzazione del servizio civile universale per ANCI Lombardia, Anci regionali e di ANCI nazionale. [Servizio Civile Universale]
	11. Servizio di supporto alla realizzazione del [Servizio Civile Regionale] di ANCI Lombardia
	12. Servizio di supporto alla realizzazione della leva civica di ANCI Lomb. [LevaCivica]
G. NIDIGRATIS	13. Servizio di assistenza a 516 Comuni per la gestione e la rendicontazione della misura regionale NidiGratis [NidiGratis 2023]
H. ZEROSEI	14. Monitoraggio della spesa per gli interventi realizzati dai Comuni relativi al sistema integrato di educazione e di istruzione. [Monitoraggio 0-6]
	15. Coordinamenti pedagogici territoriali
I. ECONOMIA CIRCOLARE - RIFIUTI	16. Servizio di validazione del PEF della TARI
<b>AREA D'AZIONE</b>	<b>AREA STRATEGICA SAPERI [SERVIZI - BUSINESS NETWORKING - STUDI e RICERCHE]</b>
J. RISORSE COMUNI e STRATEGIE AMMINISTRATIVE	17. Laboratori di confronto sulle strategie per l'innovazione della PA locale. [Strategie Amministrative e RisorseComuni]
	18. Strategie Amministrative, rivista e sito. [Strategie Amministrative e RisorseComuni]
	19. Supporto ufficio comunicazione ANCI Lombardia
K. FORMAZIONE	20. Polis PEBA Piani Eliminazione Barriere Architettoniche 2023
	21. Polis Beni Confiscati 22-23 [Polis Beni confiscati]
	22. Polis Protezione Civile
	23. FSE Energie in Comune. Formazione del personale dei servizi sociali [FSE Welfare]
	24. Polis Programmazione Negoziata 22-23 [Polis - Programmazione negoziata]
	25. FAMI Lab'Impact + FAMI Lab'Impact Comunicare [Lab'Impact + Comunicare]
	26. FAMI Conoscere [FAMI Conoscere]
	27. Formazione su Commessa da Comuni e ASST
	28. Corso FAD a pagamento Open ID Connect
L. STUDI E RICERCHE	29. Maybe: diventare adulti in un mondo incerto

# I RAPPORTI CON GLI STAKEHOLDER

## | Compagni di viaggio che lasciano il segno

Gli stakeholder sono soggetti che si relazionano e i cui comportamenti influenzano oggettivamente il comportamento della società e da questa sono influenzati. AnciLab riconosce come stakeholder tutti coloro che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi influenzandone l'attività.

Gli stakeholder possono essere classificati in:

- **Socioambientali e diretti:** la comunità, l'ambiente e realtà esterne nelle quali operiamo. Oppure il personale della società che muta le modalità di svolgimento delle attività in seguito a un percorso di riorganizzazione (*stakeholder diretti*);
- **Indiretti:** indirettamente influenzati dagli interventi (*stakeholder indiretti*);
- **Attivi:** partecipanti alla realizzazione degli interventi, per esempio i committenti di un progetto finanziato, un'impresa fornitrice di servizi (*stakeholder attivi*).

L'azione di AnciLab può influire sia sulle aspettative delle parti interessate sia sulla soddisfazione dei loro fabbisogni e interessi. L'aspettativa è la previsione ragionevolmente realistica di una parte interessata circa la condotta degli altri membri della rete in un contesto di incertezza.

Gli stakeholder adottano comportamenti di reciproca attenzione quando principalmente sono connessi da: obblighi legali; preoccupazioni in merito alle decisioni e alle attività di reciproco interesse; richieste di aiuto; richiami da una parte sulle responsabilità che deve assumere l'altra.



# DIVERSITÀ E INCLUSIONE



*Nella diversità troviamo la nostra forza,  
e nell'inclusione costruiamo un futuro migliore.*

La nostra visione sulla diversità e l'inclusione non è un mero slogan, ma una manifestazione del nostro impegno e della nostra dedizione a costruire una realtà più giusta. Crediamo fermamente che la diversità non sia solamente una questione di provenienza o genere, ma comprenda tutte le sfaccettature che rendono ogni individuo unico. La pluralità di idee e di prospettive è una risorsa inestimabile che porta innovazione e crescita.

L'inclusione è un impegno costante e attivo per assicurarsi che ogni membro della comunità o dell'azienda sia non solo accettato, ma anche valorizzato, supportato e potenziato.

In questo panorama, la nostra missione non è solo riconoscere l'importanza dell'inclusione, ma attuarla concretamente nella nostra quotidianità, promuovendo iniziative, formazione e dialoghi che avvicinino le persone. Per noi, una società equa e sostenibile è quella in cui ogni individuo ha la libertà e la possibilità di esprimersi, crescere e contribuire pienamente al bene comune.



## **Promuovere l'accesso all'istruzione di qualità**

Favoriamo l'accesso all'istruzione di qualità per tutti, promuovendo opportunità educative inclusive e sensibili alle esigenze di chiunque.



## **Creare comunità accessibili e inclusive**

Contribuiamo a creare comunità accessibili e inclusive attraverso progetti di progettazione universale e rimozione di barriere architettoniche.



## **Sostenere l'integrazione dei migranti**

Lavoriamo per sostenere l'integrazione e l'inclusione dei migranti e dei rifugiati attraverso iniziative mirate.



## **Migliorare la salute mentale per tutti**

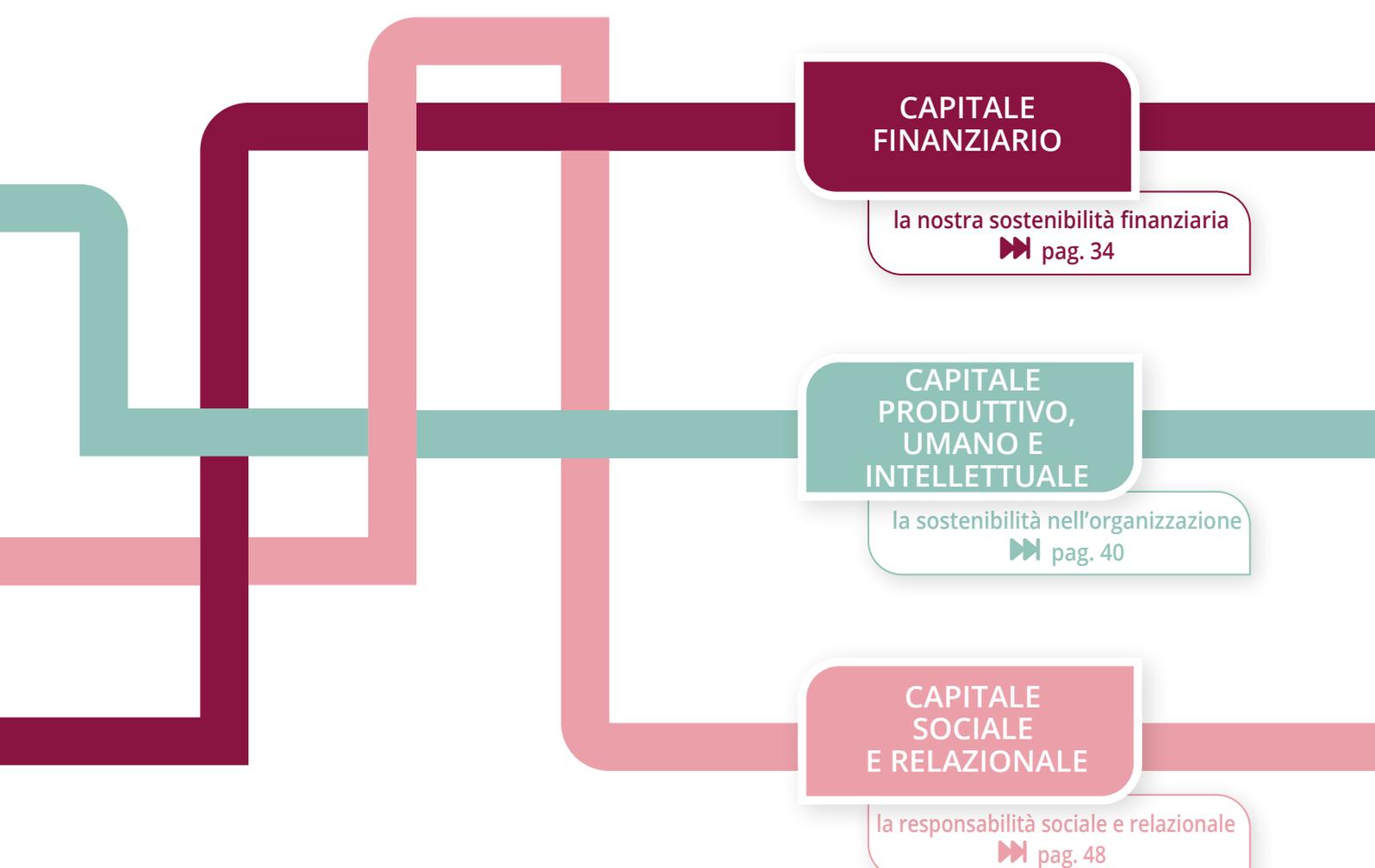
Lavoriamo per migliorare la salute mentale per tutti, riducendo le disparità nell'accesso ai servizi di salute mentale e promuovendo la sensibilizzazione.

# LA TRASFORMAZIONE DEI CAPITALI

Le attività che la società svolge, in coerenza con le dinamiche dei settori strategici esterni e interni, influiscono sulla consistenza dei capitali aziendali che si modificano, incrementano, sono consumati o utilizzati per la creazione di valore. In altre parole, i capitali sono stock di valore che vengono incrementati, ridotti o trasformati dall'attività dell'organizzazione. I capitali rappresentano quei fattori necessari e strettamente correlati, fra i quali le risorse economico finanziarie rappresentano solo una modalità, che influenzano lo svolgimento delle attività societarie in vista della produzione di valore in favore di stakeholder, la cui soddisfazione rappresenta la sostanziale legittimità, non solo formalmente sostenuta da norme e leggi, dell'esistenza della società.

In questo report distingueremo i seguenti capitali:

- finanziario;
- produttivo, umano e intellettuale
- sociale e relazionale.



## CAPITALE FINANZIARIO

la nostra sostenibilità finanziaria  
▶▶ pag. 34

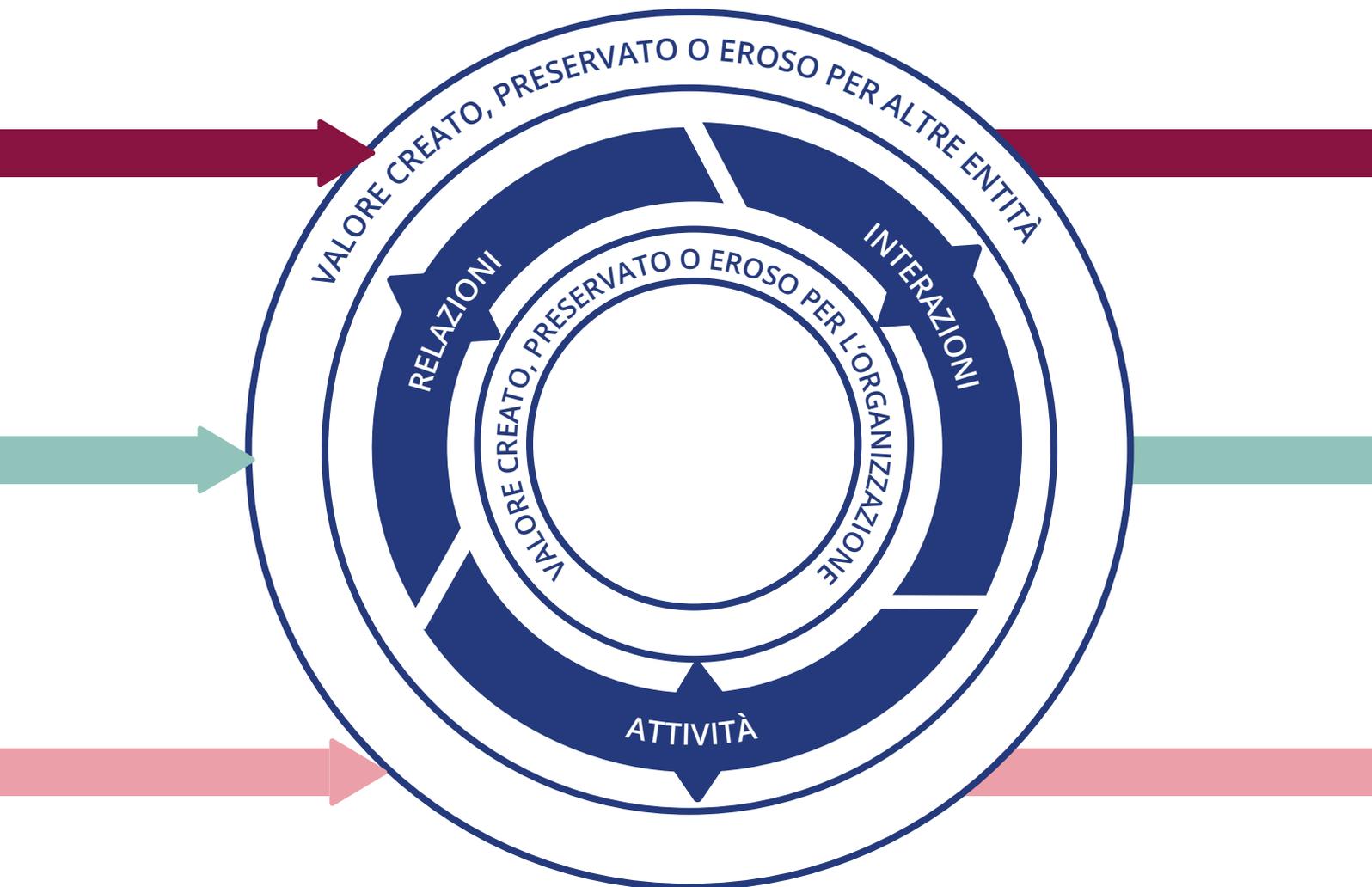
## CAPITALE PRODUTTIVO, UMANO E INTELLETTUALE

la sostenibilità nell'organizzazione  
▶▶ pag. 40

## CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE

la responsabilità sociale e relazionale  
▶▶ pag. 48

Fra i capitali sussiste un rapporto intermediato dalle attività: il miglioramento del capitale umano attraverso la formazione dei dipendenti determina, per esempio, una riduzione del capitale finanziario, in ragione dell'aumento dei costi dovuto all'organizzazione dei corsi. In questo caso si assiste a una trasformazione del capitale finanziario in forma di capitale umano. In altre parole, interazioni e trasformazioni avvengono continuamente tra i capitali. I capitali della società sono descritti nei prossimi capitoli, non solo presentando sinteticamente la loro consistenza, ma anche descrivendo i più significativi contributi che si sono determinati nel corso dell'anno 2023 per modificare, in senso positivo o negativo, o per mantenere la loro precedente configurazione.



An aerial photograph of a dense, lush green forest with a winding river cutting through it. The river flows from the top left towards the center, then curves to the right. The forest is thick and covers the entire landscape. Overlaid on the lower half of the image are two text boxes: a blue one on the left and a white one on the right.

**la nostra sostenibilità**

**finanziaria**

# IL CAPITALE FINANZIARIO

| Premiati per solidità e responsabilità

Il 2023 è stato un anno di conferma rispetto ai valori generati negli anni precedenti. Il fatturato, di poco superiore ai 6 milioni di euro, si mostra in linea rispetto alla media degli anni precedenti. La consistenza del capitale economico finanziario è descritta mediante l'evidenziazione dello stato patrimoniale della società. L'evoluzione del suo stato dovuta alle attività svolte nell'anno 2023 è sintetizzata con la presentazione del conto economico aziendale al 31/12/2023.

**585.381 €**

Patrimonio netto

**6,52**

Grado d'indebitamento

**99 gg**

Durata media  
crediti commerciali

**71,8 gg**

Durata media  
debiti commerciali

**+ 15,22 %**

Aumento del patrimonio  
netto su 2022

**-7,64 %**

Diminuzione del grado  
d'indebitamento  
rispetto al 2022  
(-51,27 % rispetto al 2020)

**346.679 €**

Accantonamento  
copertura debito TFR



## Appendice 6

Consistenza del capitale  
economico finanziario



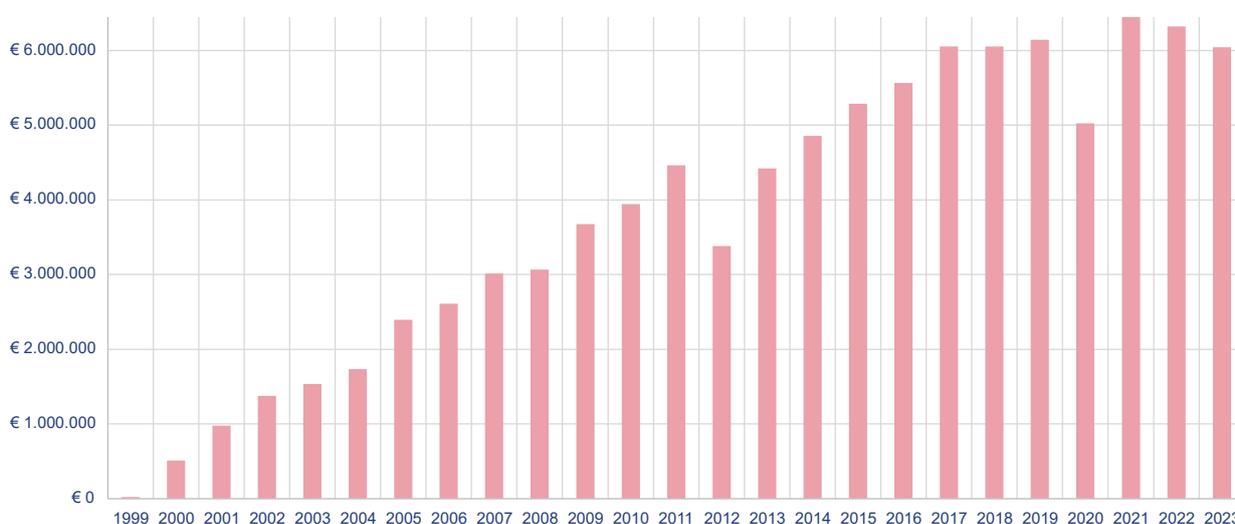
# ANALISI DEL CONTO ECONOMICO

## La nostra crescita nell'equilibrio dei conti

L'analisi del conto economico risulta uno dei più significativi fattori che concorre a definire le variazioni del patrimonio economico aziendale. La figura mostra l'andamento del valore della produzione di AnciLab. Si precisa che la società dall'anno 2000 ha sempre ottenuto utili.

Tale andamento positivo ha sempre sostenuto la possibilità di realizzare investimenti per aumentare il valore degli altri capitali.

### La storia di AnciLab in sintesi - Andamento del valore della produzione 1999-2023



Con un Valore della produzione che si è attestato a euro 6.041.267, l'anno 2023 si chiude con un risultato ante imposte pari a 111.092 euro, che al netto delle imposte pari a euro 33.762 (la società in-house non gode dello stesso regime fiscale della controllante), determina un utile netto di euro 77.330.

Tale risultato, è in incremento rispetto a quanto avvenuto in passato a testimonianza che AnciLab è riuscita a mantenere, sotto l'aspetto economico e finanziario, un equilibrio tra costi e ricavi. Si rileva che il budget dell'esercizio 2024 presentato nell'assemblea di ANCI Lombardia nel dicembre 2023 evidenzia un valore della produzione in linea con i valori dell'esercizio 2023.

Nell'esercizio 2023 si è registrato un riallineamento del valore della produzione con quello degli esercizi precedenti al 2020. Il valore della produzione 2023 risulta in calo rispetto a quanto rilevato nel 2022, esercizio nel quale (come meglio descritto nella relazione al bilancio al 31.12.2022) sono state realizzate anche le code delle attività temporaneamente sospese o rimandate nel corso del 2020/2021/2022.



## Appendice 6

Consistenza del capitale economico finanziario

## | Composizione dei ricavi

Composizione dei RICAVI	Bilancio al 31.12.2023		Bilancio al 31.12.2022	
Saperi	388.359	6,5%	466.955	7,5%
Cambiamento	389.902	6,5%	206.993	3,3%
Servizi	5.155.409	85,6%	5.464.659	87,5%
Altri ricavi	87.364	1,4%	108.096	1,7%
Sopravvenienze attive	20.315 €		76.210 €	
Variazioni lavori in corso			- €	
<b>TOTALE</b>	<b>6.041.349 €</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.322.913 €</b>	<b>100,0%</b>

## | Composizione dei costi

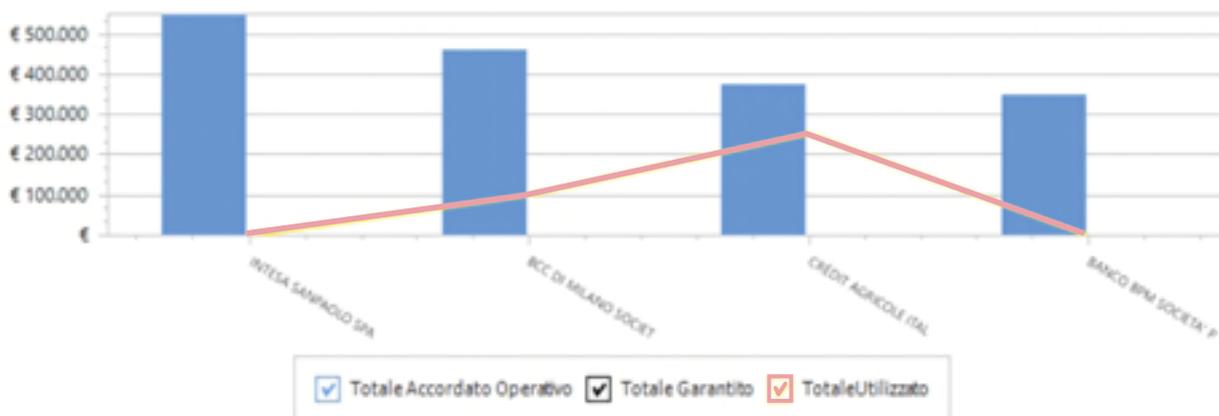
Composizione dei COSTI	Bilancio al 31.12.2023		Bilancio al 31.12.2022	
Costi di personale	1.674.342	28,1%	1.681.069	26,8%
Servizi tecnici a supporto dei progetti	1.051.441	17,6%	883.044	14,1%
Costi di funzionamento	731.901	12,3%	693.402	11,0%
Ammortamenti	100.793	1,7%	124.280	2,0%
Spese bancarie	60.736	1,0%	57.825	0,9%
Rimborsi indennità di tirocinio DoteComune	1.992.639	33,4%	2.643.597	42,1%
Imposte	33.762	0,6%	70.703	1,1%
Sopravvenienze passive	274.714	4,6%	89.129	1,4%
IVA pro-rata	43.609	0,7%	35.047	0,6%
<b>TOTALE</b>	<b>5.963.937</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.278.096</b>	<b>100,0%</b>

# RESPONSABILITÀ E GESTIONE DEI RISCHI

## Una situazione ottimale

Il report MF Centralerisk consente di visualizzare l'analisi della complessiva posizione di rischio aziendale, così come rilevata in Centrale Rischi. Il report contiene le stesse informazioni utilizzate durante i processi di valutazione creditizia: per AnciLab significa poter dialogare alla pari con le banche. Per quanto attiene al report sulla base dei dati disponibili in Centrale Rischi riferiti ad AnciLab, si riportano

di seguito i due dati maggiormente significativi. Le banche affidanti sono 4: Banco Popolare, BCC Milano, Credit Agricole, Intesa Sanpaolo. Nel grafico seguente viene riportato l'ammontare dell'accordato operativo concesso dagli intermediari e l'ammontare utilizzato.



L'analisi complessiva della Centrale Rischi riferita ad AnciLab, condotta da MF Centrale Risk, ha rilevato una situazione ottimale della situazione finanziaria aziendale come evidenziato nello scoring riportato nel grafico seguente. Lo Scoring può assumere i seguenti valori:

- 1: stato di elevata solidità creditizia
- 10: stato di grave vulnerabilità creditizia
- 2-9: stati intermedi caratterizzati da solidità decrescente e vulnerabilità crescente
- D: presenza di insoluti persistenti
- UN: non calcolabile

Sulla 'barra' dello Scoring sono esposti 2 puntatori: il triangolo blu indica il valore calcolato con riferimento all'ultima segnalazione CR; il triangolo grigio indica il valore medio assunto dallo Scoring negli ultimi 6 mesi. Dal loro confronto è possibile apprezzare il trend, in miglioramento o peggioramento, dello stato di indebitamento finanziario aziendale.



<b>Gli indicatori di solidità, liquidità e redditività selezionati attestano la sostanziale solidità aziendale e l'assenza di rischi di crisi</b>		<b>Trend 2020-2023</b>	<b>Anno 2023</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Anno 2020</b>
<b>0</b>	<b>Patrimonio netto (euro)</b> è un indice che, se negativo, fa presumere la sussistenza di uno stato di crisi dell'impresa. Il patrimonio netto diviene negativo o scende sotto il limite legale per effetto di perdite di esercizio, anche cumulate, e rappresenta causa di scioglimento della società di capitali (art. 2484, co. 4 cod. civ.)		585.381	508.051	463.234	280.379
<b>1</b>	<b>Indici di redditività</b> indicatori che, basati su voci di natura patrimoniale, concorrono ad esprimere la redditività aziendale					
<b>1.a</b>	<b>Grado di indebitamento</b> Indica il grado di indebitamento dell'azienda in termini di rapporto tra il totale dell'attivo dello stato patrimoniale (al netto degli impieghi) e il patrimonio netto		6,52	7,06	8,38	13,38
<b>1.b</b>	<b>Coefficiente moltiplicativo</b> Indica la proporzione tra il totale dei debiti e il patrimonio netto		4,10	4,71	5,32	9,57
<b>2</b>	<b>Indici di liquidità</b> sono stati selezionati quattro indicatori che esprimono la solvibilità a breve dell'azienda					
<b>2.a</b>	<b>Quoziente di disponibilità</b> Indica la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni a breve attraverso l'utilizzo del capitale circolante		1,40	1,42	1,45	1,43
<b>2.b</b>	<b>Durata media crediti commerciali (n° gg)</b> Indica i tempi medi di incasso dei crediti commerciali cioè esprime i giorni di credito concesso ai clienti		99,09	120,70	99,62	173,47
<b>2.c</b>	<b>Durata media debiti commerciali (n° gg)</b> Indica i tempi medi di pagamento dei debiti commerciali, cioè esprime i giorni di credito dai fornitori		71,85	74,19	56,89	70,46
<b>2.d</b>	<b>CCN (euro)</b> Indica la misura in cui il fabbisogno finanziario generato da attività a breve termine è coperto da finanziamenti a breve		1.061.498	1.030.438	1.158.428	1.080.000
<b>3</b>	<b>Indici di solidità</b> è stato selezionato un indicatore che esprime la solvibilità a medio/lungo termine dell'azienda					
<b>3.a</b>	<b>Incidenza oneri finanziari su fatturato (%)</b> misura l'incidenza del costo dell'indebitamento finanziario sul volume di affari		0,14%	0,05%	0,17%	0,22%

A group of people holding hands in a circle, symbolizing unity and teamwork. The image is overlaid with a pink tint. The text is centered over the image.

**la sostenibilità**

**nell'organizzazione**

# I CAPITALI DEL FARE

## I capitali: produttivo, umano e intellettuale

Il **capitale produttivo** è rappresentato dagli oggetti fisici che Ancilab utilizza per produrre beni o fornire servizi. Il capitale produttivo viene spesso creato da altre organizzazioni.

Il capitale produttivo è composto dall'insieme di immobili, infrastrutture e mezzi fisici, acquistati o prodotti direttamente, utilizzati dalla società.

Il **capitale umano** è rappresentato dalle competenze, capacità ed esperienza delle persone e la loro motivazione ad innovare, che includono:

- condivisione e sostegno del modello di governance, dell'approccio di gestione dei rischi e dei valori etici dell'organizzazione;
- capacità di comprendere, sviluppare e implementare la strategia di un'organizzazione;
- lealtà e impegno per il miglioramento di processi, beni e servizi, inclusa la loro capacità di guidare, gestire e collaborare.

Il capitale umano rappresenta l'insieme, quantitativamente e qualitativamente evidenziabile, delle persone che la società ritiene rientrino nei confini della propria struttura organizzativa. Il personale rappresenta il più importante asset aziendale. Una particolare attenzione deve essere posta alla ricerca dell'equilibrio fra rispetto delle esigenze di benessere organizzativo delle persone ed efficace funzionamento aziendale. Un equilibrio che rappresenta un fondamentale fattore propulsivo dello sviluppo e sostenibilità della società.

Il **capitale intellettuale** è rappresentato dai beni immateriali corrispondenti al capitale organizzativo e al valore della conoscenza.

Essi includono:

- proprietà intellettuale, quali brevetti, copyright, software, diritti e licenze
- conoscenze implicite, sistemi, procedure e protocolli.

Il capitale organizzativo è caratterizzabile con l'evidenziazione dell'insieme delle conoscenze implicite, dei sistemi, procedure e protocolli codificati che sono alla base del funzionamento ordinato della società.



## Appendice 5

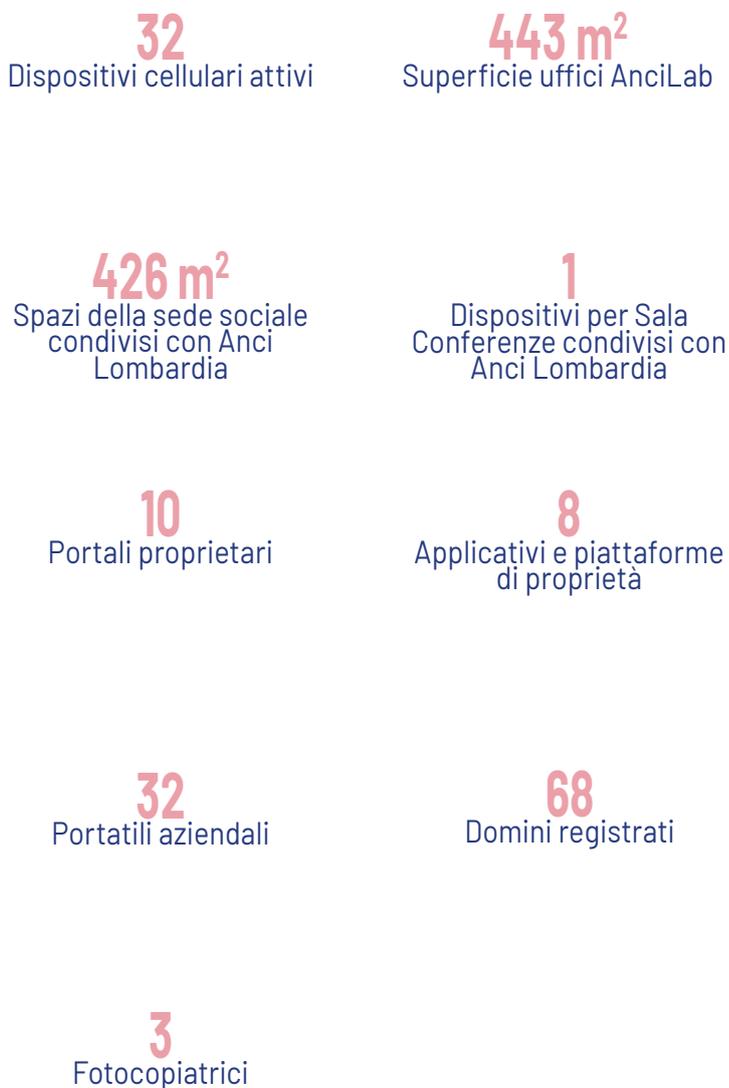
Strategie e risultati  
relativi alle aree d'azione  
interne



# IL CAPITALE PRODUTTIVO

## | Gli strumenti per fare

Le attività di produzione dei servizi, svolte prevalentemente nella sede sociale, si avvalgono soprattutto di dispositivi informatici dotati di software di base e applicativi, della rete informatica e di dispositivi telefonici e di arredi.



# PIANETA VERDE



*Il nostro impegno per un pianeta verde non è un sogno, sono già azioni concrete. Crediamo fermamente che il cambiamento ambientale inizi con il nostro impegno oggi, per un domani migliore per tutti.*

Oggi ci troviamo di fronte a sfide ambientali globali senza precedenti che richiedono una risposta immediata e determinata.

Siamo consapevoli dell'urgenza di agire, poiché l'impatto delle attività umane sulla Terra è diventato sempre più evidente e critico. Riconosciamo che il nostro operato, e quello dei nostri stakeholder e dei Comuni in primis, impatta direttamente sullo stato del pianeta e sulla qualità della vita delle persone, motivo per cui siamo determinati a utilizzare ogni risorsa a nostra disposizione per contribuire in modo positivo a un futuro più sostenibile.

Il nostro impegno per un pianeta verde e per un mondo ecosostenibile è ancorato agli obiettivi dell'Agenda 2030, che fungono da ispirazione costante per l'evoluzione delle nostre strategie aziendali, ci proponiamo di lavorare per:



## **Sviluppare innovazioni gestionali e organizzative ecosostenibili d'avanguardia**

Siamo alla costante e sistematica ricerca di soluzioni gestionali e organizzative adeguate e creative per la realizzazione di pratiche sostenibili rendendo produttivi gli investimenti in tecnologie da parte delle amministrazioni e promuovendo la realizzazione di servizi di sempre maggiore qualità.



## **Promuovere comunità sostenibili**

Siamo proiettati attivamente nella costruzione di reti sociali e amministrative, mediante il concorso attivo dei cittadini e delle loro espressioni associate al mantenimento e miglioramento degli ecosistemi ambientali mediante la partecipazione democratica alle scelte di governo e l'adozione di comportamenti coerenti che hanno un diretto impatto sugli equilibri ambientali.



## **Sostenere l'economia circolare**

Promuoviamo il miglioramento delle pratiche di riutilizzo e riciclo per ridurre l'impatto dei rifiuti sull'ambiente attraverso innovazioni e miglioramenti gestionali e il coinvolgimento dei cittadini, nell'ambito dell'economia circolare.



## **Diffondere le energie rinnovabili**

Promuoviamo lo sviluppo di sistemi di produzione di energia da fonti rinnovabili e soluzioni per l'efficiamento energetico.

# IL CAPITALE UMANO

## | Le capacità del fare

Il capitale umano è rappresentato dall'insieme, quantitativamente e qualitativamente evidenziabile, delle persone che la società ritiene rientrino nei confini della propria struttura organizzativa, caratterizzabili in termini di: competenze, capacità, esperienza, motivazioni, che implicano, per esempio, propensione alla valutazione e assunzione dei rischi, al miglioramento e innovazione, che si rendono disponibili nello svolgimento di attività operative e manageriali; livelli di fiducia intercorrenti nelle loro relazioni di collaborazione, cooperazione, coordinamento.

Il personale rappresenta il più importante asset aziendale. Una particolare attenzione deve essere posta alla ricerca dell'equilibrio fra rispetto delle esigenze di benessere organizzativo delle persone ed efficace funzionamento aziendale. Un equilibrio che rappresenta un fondamentale fattore propulsivo dello sviluppo e sostenibilità della società.

In relazione al personale dipendente, se le parole impegno, collaborazione, professionalità, attaccamento, responsabilità, fiducia costituiscono le fondamenta sulle quali si basa il lavoro svolto quotidianamente, occorre dire anche che nel corso degli anni si è posta in azienda una partico-

lare attenzione alla diffusione di una cultura organizzativa imperniata su quei principi, in modo che essi fossero di orientamento in tutti i momenti positivi o critici che in oltre vent'anni di attività ci hanno inevitabilmente accompagnati. Per aiutare la condivisione di quei principi, la società ha cercato di rendere il posto di lavoro un luogo accogliente, sicuro, piacevole, dove fosse possibile confrontarsi e sviluppare al meglio le proprie energie e competenze. Allo stesso tempo AnciLab ha definito *policy* aziendali per andare incontro ai bisogni anche personali dei dipendenti attraverso: l'attivazione di specifiche coperture assicurative; introducendo un sistema di welfare aziendale; creando un fondo a garanzia dei crediti del TFR maturati verso la società; adottando un orario di lavoro capace anche di salvaguardare quelle esigenze di flessibilità utili a tutti.

Per quanto riguarda le competenze possedute dal personale si sottolinea che:

- in corrispondenza delle aree d'azione rivolte a produrre valore per il contesto economico sociale sono presenti nella società competenze specifiche in grado di presidiare adeguatamente i contenuti sviluppati



in ciascuna linea di attività. Gli apporti di competenze esterni sono, generalmente, acquisiti per lo svolgimento di attività di particolare specializzazione dalle quali, peraltro, viene tratto giovamento per incrementare le competenze del personale interno;

- sono diffuse competenze fra il personale a tutti i livelli di gestione dei progetti che prevedono, con diversi livelli di responsabilità, attività di programmazione, monitoraggio e controllo progettuale;
- le logiche organizzative di responsabilizzazione del personale a tutti i livelli, adottate dalla società come quadro permanente di riferimento, hanno determinato una diffusa acquisizione di competenze per rispondere con autonomia, nell'ambito di compiti assegnati, a esigenze non pienamente standardizzabili e proceduralizzabili. Questa situazione consente di reggere l'urto derivante dalle modifiche dei contesti dove operiamo.

Totale personale a tempo indeterminato nel 2024  
**26**  
 nel 2023 erano 27

Totale personale a tempo determinato a maggio 2024  
**2**  
 nel 2023 erano 5

Uomini personale a tempo indeterminato nel 2024  
**8**  
 nel 2023 erano 8

Donne personale a tempo indeterminato nel 2024  
**18**  
 nel 2023 erano 19

Laurea personale a tempo indeterminato nel 2024  
**54 %**  
 nel 2023 era 56%

Tirocini nel 2024  
**3**  
 nel 2023 erano 3



# IL CAPITALE INTELLETTUALE

## | Le conoscenze per il fare

Il capitale intellettuale è caratterizzabile con l'evidenziazione dell'insieme delle conoscenze implicite, dei sistemi, procedure e protocolli codificati che sono alla base del funzionamento ordinato della società. In questa sede sintetizzeremo lo stato del capitale organizzativo di AnciLab e le sue più significative modificazioni nel corso dell'anno 2023 considerando regolamenti e procedure riguardanti:

- la gestione del controllo analogo;
- la gestione della compliance aziendale;
- i processi organizzativi primari che riguardano l'erogazione dei servizi;
- la gestione dei processi di supporto a quelli primari.

### 8

Regolamenti in vigore

Si sottolinea che le regole e le conoscenze codificate risultano un limitato sottoinsieme di quelle che comunemente e quotidianamente sono a capo delle relazioni organizzative. Le regole che si creano e muoiono nelle interazioni costituiscono la spina dorsale del flusso delle attività, trovando in quelle codificate sia un vincolo sia un'ispirazione.

Il controllo analogo esercitato da Anci Lombardia è normato, nei suoi tratti generali, da un regolamento approvato da Anci Lombardia, in coerenza con le disposizioni del proprio statuto e di quello di AnciLab, dove si evidenzia la stretta dipendenza della società nell'espletamento delle procedure di programmazione e controllo dalle decisioni della controllante.

Per quanto riguarda i processi di supporto al funzionamento, nel corso degli ultimi anni AnciLab ha elaborato procedure e standard relativamente a procedure chiave quali:

- approvvigionamento;
- selezione del personale.

### 15

Procedure codificate

I processi di approvvigionamento sono sotto controllo attraverso l'applicazione di procedure e standard aziendali di:

- selezione di servizi e beni sotto la soglia comunitaria mediante l'utilizzo del mercato elettronico gestito dalle piattaforme Mepa e Sintel;
- selezione di servizi e beni sopra soglia mediante lo svolgimento di gare telematiche mediante l'utilizzo della piattaforma Mepa;
- valutazione dei fornitori da parte dei responsabili di progetto con i quali hanno direttamente collaborato.

### 12

Sistemi di compliance

# LEGALITÀ, FIDUCIA E PARTECIPAZIONE



*Ogni voce conta e ogni decisione è guidata dalla luce della verità.  
Solo attraverso la trasparenza e la partecipazione  
possiamo costruire il futuro della democrazia.*

Riconosciamo che i principi trasparenza e partecipazione sono i pilastri su cui costruiamo il nostro impegno per una società giusta e sostenibile. Crediamo che la trasparenza amministrativa sia la base su cui si costruisce la fiducia tra i governi, gli enti locali, le organizzazioni e la società civile.

Riconosciamo che la cittadinanza attiva è una forza trainante per il cambiamento positivo. Siamo convinti che attraverso la promozione della trasparenza amministrativa e della partecipazione attiva, possiamo contribuire a costruire un mondo più giusto, sostenibile e collaborativo per tutti.

Promuoviamo con convinzione la trasparenza amministrativa e la partecipazione presso i nostri stakeholder come strumenti per garantire la responsabilità e la fiducia nelle istituzioni e come elementi chiave per costruire una società equa, sostenibile e democratica.

Il nostro impegno per un pianeta verde e per un mondo ecosostenibile è ancorato agli obiettivi dell'Agenda 2030, che fungono da ispirazione costante per l'evoluzione delle nostre strategie aziendali, ci proponiamo di lavorare per:



## **Costruire istituzioni solide e giuste**

Promuoviamo la trasparenza nei processi di approvvigionamento pubblico, promuovendo decisioni basate su valutazioni obiettive.



## **Partecipazione inclusiva**

Sosteniamo il coinvolgimento dei cittadini nella partecipazione attiva alla comunità e nella costruzione di un futuro migliore.



## **Città e comunità sostenibili**

Collaboriamo con le autorità locali e regionali per migliorare la preparazione e la risposta alle emergenze, coinvolgendo la comunità. Collaboriamo attivamente con organizzazioni, enti pubblici e privati, e la società civile per costruire partenariati efficaci e sostenibili.



## **Trasparenza**

Conduciamo analisi e studi per supportare la formulazione di politiche trasparenti e partecipative.



**la responsabilità**

**sociale e relazionale**

# ACCENDERE LE RELAZIONI

## | Condividiamo idee, stimoli e motivazioni

Il capitale sociale e relazionale può essere descritto considerando sia l'attuale consistenza e qualità delle relazioni stabilmente intrattenute sia la capacità della società di gestire il mantenimento e lo sviluppo di relazioni con altre istituzioni e stakeholder individuali o informalmente organizzati. Le relazioni che compongono il capitale sociale sono quelle che hanno la finalità di scambiare informazioni, conoscenze, condividere richieste di aiuto e stati emozionali per aumentare il benessere individuale e collettivo, in una prospettiva di coerente attenzione ai fabbisogni espressi formalmente o informalmente da ciascuno dei soggetti interagenti.

Il capitale sociale e relazionale include regole condivise, comportamenti e valori comuni fra stakeholder interni ed esterni sia formalmente espressi, in patti, convenzioni, protocolli d'intesa, contratti, sia informalmente condivisi.

L'importanza del capitale sociale e relazionale si fonda sul presupposto che il valore generato da AnciLab viene creato sia al proprio interno sia con il contributo di stakeholder appartenenti al contesto economico sociale. In questo senso, un efficace rapporto con gli stakeholder rappresenta una vitale condizione per rendere sostenibile dal punto di vista economico, sociale, ambientale e istituzionale l'attività di AnciLab.

La costruzione di un ricco capitale sociale e relazionale implica la capacità e volontà di "accendere" e gestire sempre più rinnovate relazioni, a partire anche da rigidi confini imposti da ruoli funzionalmente codificati, per esempio in patti o convenzioni, secondo logiche di ricerca sperimentale del miglioramento delle proprie condizioni, nel rispetto delle prerogative di ciascuno. Si pensi ai contributi, in termini di idee, stimoli e motivazioni, che i destinatari dei servizi possono apportare alla vita della società uscendo dal semplice ruolo di fruitori di prestazioni e attivando un approccio proattivo che consenta di migliorare le prestazioni su loro sollecitazione, attivando le loro competenze, fino ad arrivare a forme di coprogettazione.



# CONSISTENZA DEL CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE

| Un sistema di alleanze in crescita

L'inquadramento della natura delle relazioni intrattenute fra AnciLab e i suoi stakeholder è analiticamente descritto nel Sistema di Gestione della Qualità aziendale, realizzato in conformità con la norma ISO 9001:2015. Le analisi sugli stakeholder di AnciLab svolte hanno mostrato l'esistenza di complessi intrecci relazionali che sono alimentati da sfide, quale occasione di consolidamento di rapporti profondi e articolati. La loro configurazione non è assolutamente riconducibile a semplici relazioni cliente/fornitore. Sono identificabili diversi ruoli che si coordinano per realizzare un intervento: committenti; destinatari degli interventi; partner istituzionali; affidanti, nel nostro caso generalmente Anci Lombardia; clienti; fornitori di servizi partecipanti direttamente all'erogazione di servizi; fornitori di beni e servizi di natura infrastrutturale e di supporto operativo. Nel corso degli anni si sono determinati rapporti che hanno sedimentato una base relazionale stabile in clima di conoscenza delle aspettative reciproche e fiducia tali da consentire la costruzione e realizzazione d'interventi con maggiore facilità rispetto a rapporti episodici e da sperimentare. Con un gruppo di formatori, nel rispetto delle normative sulla rotazione dei fornitori, sono stati instaurati rapporti per la progettazione, realizzazione e valutazione dei corsi erogati in una logica di innovazione e miglioramento continuo. Per quanto riguarda le relazioni con fornitori di supporto, di particolare rilievo, ci preme ricordare il positivo clima che si è instaurato con un gruppo di banche, con le quali si sono sedimentati rapporti di fiducia ed efficienza operativa nella concessione e disbrigo delle pratiche di finanziamento.

## **Alleanze nazionali strategiche allo scopo di partecipare a bandi e proporre offerte sul mercato e svolgere le conseguenti azioni d'intervento.**

AnciLab, in virtù dell'affidamento da parte di Anci Lombardia della gestione organizzativa delle attività connesse al Servizio Civile, ha costruito proficue e stabili relazioni, nell'ambito di accordi sottoscritti fra le Anci regionali. La rete si prefigge di costituire un presidio stabile, il cui perno istituzionale è Anci Lombardia, quale ente accreditato, per la partecipazione a bandi nazionali e la gestione dei volontari assegnati nelle diverse regioni coinvolte. Inoltre, si è consolidata una relazione intensa con Anci nazionale, sempre in tema di sviluppo del servizio civile universale.

## **Alleanze europee connesse alla transizione ecologica, digitale e giusta.**

In occasione dell'Anno europeo delle competenze, l'azienda si è impegnata nella creazione di una rete di contatti europei al fine di collaborare sinergicamente con le istituzioni europee sul tema delle competenze. In particolare, AnciLab ha abbracciato con entusiasmo l'iniziativa europea nota come "Patto europeo per le Competenze", divenendone un membro attivo e impegnato. All'interno di questa iniziativa prendono forma le cosiddette "partnership large scale", alleanze strategiche guidate dagli attori chiave dei settori economici all'interno dei 14 ecosistemi industriali delineati dalla strategia industriale della Commissione Europea. Queste partnership riuniscono: datori di lavoro, fornitori di istruzione e formazione, partner sociali e autorità pubbliche, con l'obiettivo di potenziare le attività di aggiornamento e riqualificazione all'interno dei rispettivi ecosistemi e di affrontare con efficacia le lacune di competenze settoriali. AnciLab fa parte di tre Alleanze attive nei settori della transizione energetica e digitale ed è anche membro della rete europea per l'apprendistato, inteso come esperienza professionale e formativa indirizzata ai giovani. Tale rete unisce governi e attori chiave con l'obiettivo di potenziare la qualità, l'offerta e l'immagine generale degli apprendisti in tutta Europa, favorendo anche la mobilità degli apprendisti. Un aspetto fondamentale condiviso all'interno delle partnership europee è quello di concentrarsi sull'orientamento e sull'apprendimento continuo. È essenziale valorizzare l'istruzione professionale, riconoscendo il suo ruolo nel fornire competenze pratiche e opportunità di carriera. È interessante notare che l'empatia e la resilienza comunemente sotto l'ombrello delle "life skills" sono state evidenziate come alcune delle competenze più preziose da acquisire, soprattutto per le nuove generazioni.

L'azienda è impegnata in collaborazioni con altre organizzazioni europee per formare alleanze strategiche e partecipare a bandi. Questo ci consente, in particolare, di scambiare conoscenze e buone pratiche tra i paesi membri, promuovendo così l'apprendimento reciproco e l'innovazione. Inoltre, le partnership contribuiscono allo sviluppo di politiche e normative comuni su varie questioni, garantendo la coerenza delle politiche europee, anche in ottica di advocacy.

# UNIVERSO DIGITALE



*Nell'universo digitale, l'innovazione è il presente e il futuro.  
Facciamo insieme il percorso verso un  
futuro digitale più sostenibile ed efficiente.*

Siamo parte di un universo in cui l'innovazione digitale e la tecnologia dell'informazione hanno creato una connessione globale tra individui, organizzazioni e paesi. Vogliamo crescere nell'universo digitale e i nostri obiettivi sono quelli delle Nazioni Unite per uno sviluppo sostenibile:



#### **Interconnessione per l'accessibilità**

Siamo parte di un universo in cui l'innovazione digitale e la tecnologia dell'informazione hanno creato una connessione globale tra individui, organizzazioni e paesi. Vogliamo crescere nell'universo digitale e i nostri obiettivi sono quelli delle Nazioni Unite per uno sviluppo sostenibile.



#### **Trasformazione per la crescita economica**

Supportiamo il passaggio al digitale degli Enti locali in contesti dove le tecnologie digitali hanno trasformato profondamente i modi di lavoro, i servizi e le interazioni sociali. La digitalizzazione è diventata un motore chiave per l'innovazione e la crescita economica, insieme individuiamo soluzioni per contribuire all'obiettivo di creare economie forti e sostenibili.



#### **Accesso universale per l'uguaglianza**

L'accesso a informazioni, servizi e opportunità digitali è diventato quasi universale, consentendo a persone e organizzazioni di trarre vantaggio da risorse e competenze globali. Grazie al supporto della Pubblica Amministrazione locale e con il nostro contributo possiamo ridurre le disuguaglianze e garantire un futuro più equo per tutti.

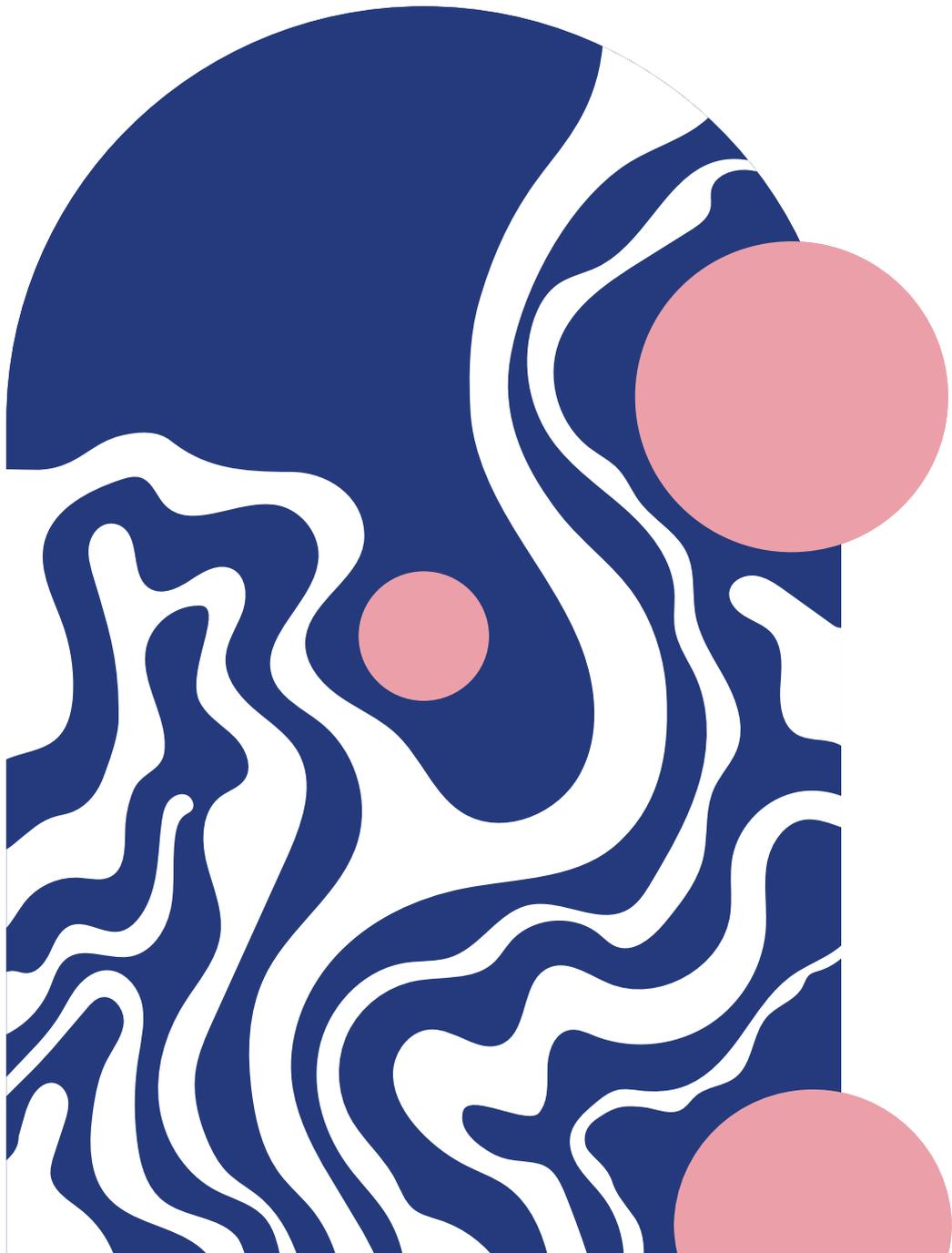


#### **Compliance globale per la sicurezza**

La crescente condivisione di dati personali e informazioni su scala internazionale ha trasformato l'esigenza di conformità alle leggi sulla privacy e alla sicurezza informatica in una preoccupazione globale. Sappiamo che la sicurezza informatica è fondamentale per proteggere i diritti degli individui e garantire un mondo digitale sicuro, per questo abbiamo un laboratorio di ricerca e sviluppo operativo in questo settore.

# Appendice 1

Conformità dell'azione di AnciLab  
con gli obiettivi ONU



L'Azienda, ha introdotto da qualche anno, nelle proprie proposte d'indirizzo strategico, il tema degli obiettivi dell'Agenda; nel focalizzare gli obiettivi generali di orientamento alla creazione di valore per stakeholder interni ed esterni ha assunto gli obiettivi ONU quale scenario di fondo; ha mantenuto uno stretto legame con i principi ispiratori degli obiettivi ONU nella definizione degli obiettivi operativi di ogni singola linea di attività. La soddisfazione di ciascuno degli Obiettivi ONU può essere, influenzata dalle scelte strategiche e organizzative relativamente a specifiche linee di attività, in ciascuna delle fasi della catena di produzione del valore.

| A.1.1 - I 17 obiettivi ONU



**Obiettivo 1**

Porre fine a ogni forma di povertà nel mondo



**Obiettivo 2**

Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile



**Obiettivo 3**

Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età



**Obiettivo 4**

Fornire un'educazione di qualità, equa e inclusiva, e promuovere opportunità di apprendimento per tutti



**Obiettivo 5**

Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze



**Obiettivo 6**

Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie



**Obiettivo 7**

Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni



**Obiettivo 8**

Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti



**Obiettivo 9**

Costruire un'infrastruttura resiliente, promuovere l'innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile



**Obiettivo 10**

Ridurre le disuguaglianze all'interno e fra le Nazioni



**Obiettivo 11**

Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili



**Obiettivo 12**

Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo



**Obiettivo 13**

Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze



**Obiettivo 14**

Conservare e utilizzare in modo sostenibile gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile



**Obiettivo 15**

Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre, gestire sostenibilmente le foreste, contrastare la desertificazione, arrestare e far retrocedere il degrado del terreno, e fermare la perdita di diversità biologica



**Obiettivo 16**

Promuovere società pacifiche e inclusive per uno sviluppo sostenibile; rendere disponibile l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficaci, responsabili e inclusivi a tutti i livelli



**Obiettivo 17**

Rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile

## A 1.2 - Relazione di coerenza fra obiettivi ONU e obiettivi generali AnciLab

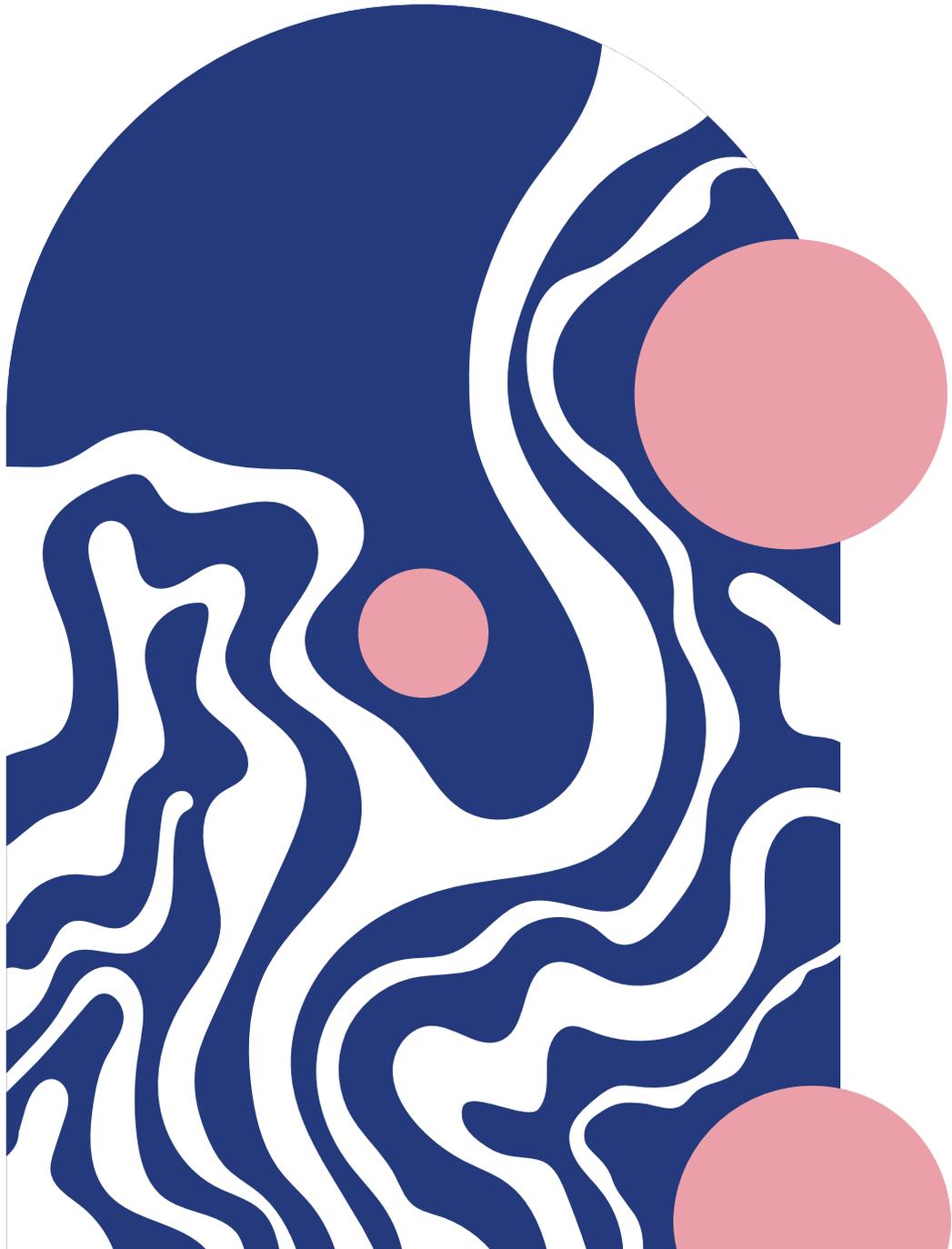
OBIETTIVI GENERALI ANCILAB	OBIETTIVI ONU
<b>OB1</b> Realizzazione di forme contrattuali più adeguate con produttori e distributori di energia, in una logica di lotta alla povertà energetica.	 
<b>OB2</b> Realizzazione di iniziative di sensibilizzazione sui temi della sostenibilità e sulle modalità di accedere alle risorse messe a disposizione in tema di sviluppo della sostenibilità.	  
<b>OB3</b> Realizzazione di iniziative di sensibilizzazione sui temi delle discriminazioni.	  
<b>OB4</b> Realizzazione di reti pubblico/privato di valenza economica e sociale.	 
<b>OB5</b> Sviluppo di soluzioni partecipate per la gestione locale dei beni confiscati alle mafie.	 
<b>OB6</b> Realizzazione d'interventi di assistenza allo sviluppo dei sistemi informativi comunali nelle fasi di programmazione, implementazione e controllo.	
<b>OB7</b> Realizzazione di interventi per diffusione di conoscenze presso le Pubbliche Amministrazioni locali.	
<b>OB8</b> Realizzazione di interventi di assistenza alle amministrazioni locali sulla rendicontazione di programmi finanziati, in tema di servizi educativi.	
<b>OB9</b> Realizzazione di programmi di orientamento e inserimento lavorativo, in particolare dedicati ai giovani.	
<b>OB10</b> Realizzazione di iniziative di informazione multicanale per la pubblica amministrazione locale e i suoi stakeholder.	
<b>OB11</b> Realizzare interventi per la gestione del post calamità naturali.	
<b>OB12</b> Promuovere la cittadinanza attiva da parte delle amministrazioni locali mediante la pubblicazione e la partecipazione a bandi regionali e alla loro gestione.	  
<b>OB13</b> Elaborazione di studi e ricerche per indirizzare scelte di amministrazione locale e regionale.	
<b>OB14</b> Sviluppo di interventi miglioramento e innovazione dei processi amministrativi per giungere a semplificazioni per cittadini e imprese.	 

A 1.3 - Impatto delle linee di attività sul soddisfacimento degli obiettivi ONU

AREA D'AZIONE	LINEA DI ATTIVITÀ	OBIETTIVI ONU						
A. GAS E TELERISCALDAMENTO	1. ATeM Gas MN ATeM Gas RC - VV	7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	15 VITA SULLA TERRA				
	2. TLR Sesto San Giovanni	7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	15 VITA SULLA TERRA				
B. SISMA MANTOVA	3. Sisma MN 2023	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI						
C. DIGITALIZZAZIONE	4. Comuni Digitali 2023	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE						
	5. Cartella sociale informatizzata	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE						
	6. Piazze digitali	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE						
D. CONSULENZA GARE E PROJECT	7. PEF tributi Piacenza	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI					
	8. Ass. gara RSA Concorezzo	3 SALUTE E BENESSERE	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI				
E. DOTE COMUNE	9. Dote Comune 23	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA				
F. SUPPORTO AL SERVIZIO CIVILE	10. Supporto SCU	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE			
	11. Supporto SCR	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE			
	12. Supporto LevaCivica	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE			
G. NIDIGRATIS	13. NidiGratis 2023	3 SALUTE E BENESSERE	5 PARITÀ DI GENERE	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE			
H. ZEROSEI	14. Monitoraggio 0-6	3 SALUTE E BENESSERE	5 PARITÀ DI GENERE	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE			
	15. Coordinamenti pedagogici	3 SALUTE E BENESSERE	5 PARITÀ DI GENERE	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE			
I. ECONOMIA CIRCOLARE RIFIUTI	16. Validazione PEF TARI	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	15 VITA SULLA TERRA			
J. RISORSE COMUNI e STRATEGIE AMMINISTRATIVE	17. Laboratorio innovazione PA	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI		
		13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	15 VITA SULLA TERRA					
	18. Strategie Amministrative	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI	7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI		
	19. Comunic. ANCI Lombardia	13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	15 VITA SULLA TERRA					
K. FORMAZIONE	20. Polis PEBA 2023	3 SALUTE E BENESSERE	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI		
	21. Polis Beni Conf. 22-23	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI			
	22. Polis Protezione Civile	3 SALUTE E BENESSERE	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI				
	23. FSE Energie in Comune. Formazione	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA					
	24. Polis /Programmazione Negoziata 23	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI				
	25. FAMI Lab'Impact + Comunicare	1 SCONFIGGERE LA POVERTÀ	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI		
	26. FAMI Conoscere	1 SCONFIGGERE LA POVERTÀ	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI		
	27. Formazione per Comuni e ASST	3 SALUTE E BENESSERE	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE			
L. STUDI E RICERCHE	28. FAD Open ID Connect	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ						
	29. Maybe	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE			

# Appendice 2

I settori strategici



## CONTESTI ESTERNI

Il contributo di AnciLab allo sviluppo delle comunità locali è attuato mediante lo svolgimento di linee di attività selezionate in coerenza con settori strategici che perimetrano le possibilità d'intervento in ragione della natura delle dinamiche economico, sociali, ambientali che specificatamente le caratterizzano. La *tabella A.2.1* presenta un elenco generale dei settori strategici relativi ai contesti esterni e alle loro articolazioni tematiche.

### A.2.1

SETTORI STRATEGICI RELATIVI A CONTESTI ESTERNI	ARTICOLAZIONE DEI SETTORI STRATEGICI
Servizi istituzionali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Status dei cittadini (cittadinanza, nascita, matrimonio, unione civile, morte);</li> <li>• Registrazione delle persone che hanno stabilito la loro residenza in Italia;</li> <li>• Garanzia del diritto dei cittadini di partecipare alla vita democratica del Paese attraverso consultazioni;</li> <li>• Rilevazioni statistiche locali e nazionali.</li> </ul>
Sicurezza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordine pubblico;</li> <li>• Sicurezza stradale;</li> <li>• Prevenzione della corruzione nelle amministrazioni locali;</li> <li>• Trasparenza amministrativa.</li> </ul>
Istruzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Istruzione dell'infanzia;</li> <li>• Istruzione di bambini e giovani;</li> <li>• Educazione per tutto l'arco della vita.</li> </ul>
Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciclo dei rifiuti;</li> <li>• Beni paesaggistici; aria; clima; inquinamento.</li> </ul>
Acqua, energia, illuminazione pubblica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Illuminazione pubblica;</li> <li>• Approvvigionamento idrico;</li> <li>• Distribuzione gas;</li> <li>• Produzione di energia.</li> </ul>
Protezione civile	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emergenze incendi;</li> <li>• Emergenze per calamità naturale.</li> </ul>
Welfare	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistenza sociale e sociosanitaria relativa a: infanzia, minori; disabilità; anziani; persone socialmente svantaggiate o a rischio di esclusione sociale; famiglie;</li> <li>• Attività ricreative, tempo libero; sport; attività culturali;</li> <li>• Sostegni ai giovani;</li> <li>• Orientamento e inserimento lavorativo;</li> <li>• Contrasto a ogni forma di discriminazione</li> </ul>
Sviluppo economico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività economiche locali;</li> <li>• Domanda e offerta di lavoro.</li> </ul>
Fiscalità	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiscalità locale.</li> </ul>
Sviluppo reti e istituzioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmazione e controllo attività delle amministrazioni pubbliche;</li> <li>• Comunicazione istituzionale;</li> <li>• Reti locali di cooperazione inter istituzionale;</li> <li>• Organizzazione delle amministrazioni pubbliche;</li> <li>• Sistemi di gestione (informazione, personale, aspetti economico finanziari) delle amministrazioni pubbliche;</li> <li>• Sistemi ICT e alla gestione di basi dati.</li> </ul>

## CONTESTI INTERNI

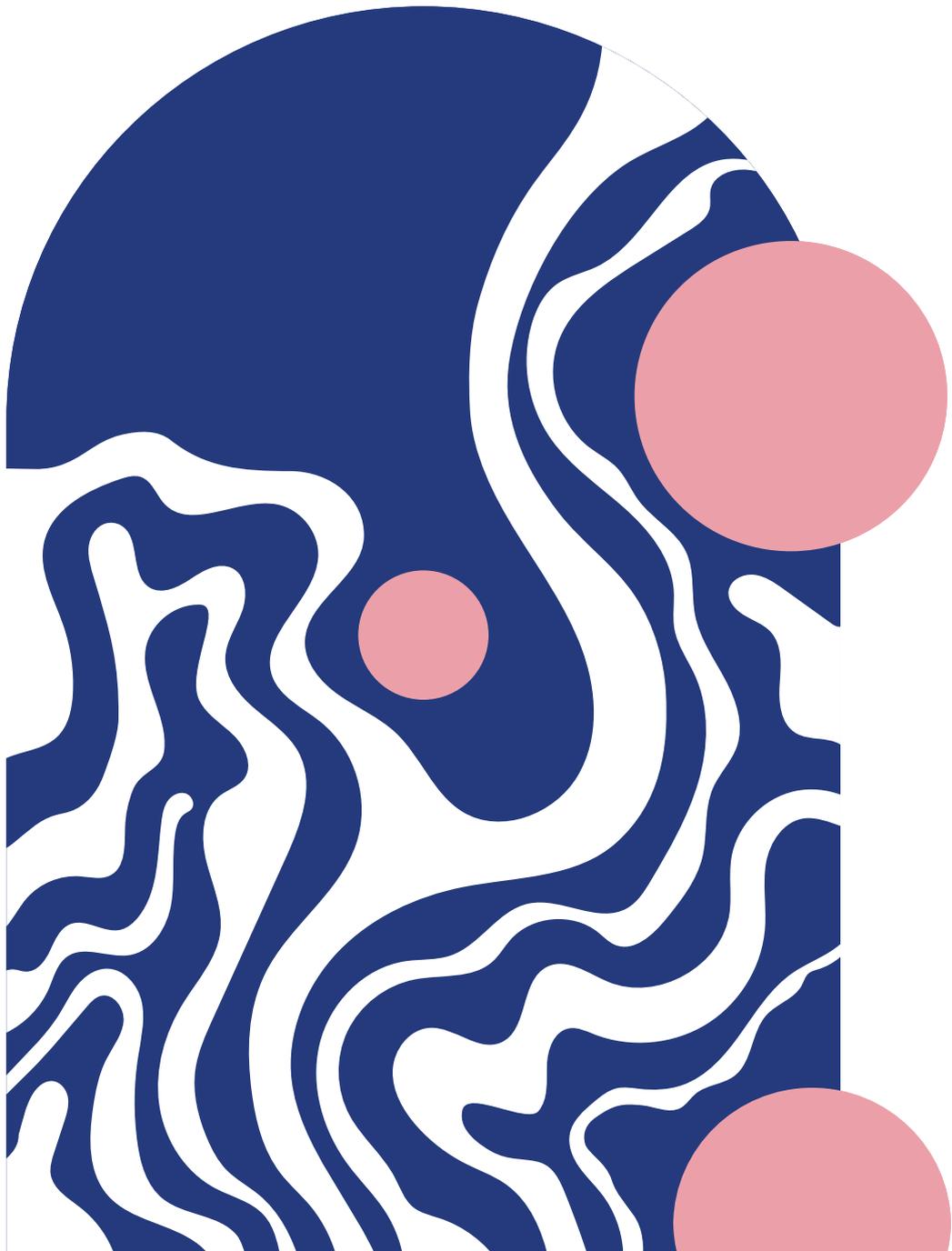
La *tabella A.2.2* mostra i settori strategici relativi ai contesti interni. I settori strategici selezionati devono essere coerenti con l'oggetto sociale e le determinazioni, a tale riguardo, della controllante Anci Lombardia.

### A.2.2

SETTORI STRATEGICI RELATIVI A CONTESTI INTERNI	ARTICOLAZIONE DEI SETTORI STRATEGICI
Risorse economico finanziarie	Flussi delle risorse economico finanziarie.
Mezzi di produzione	Insieme di immobili, infrastrutture, risorse ambientali e mezzi fisici, software.
Organizzazione	Insieme delle conoscenze implicite, sistemi, procedure e protocolli per svolgere in modo coordinato le attività.
Persone	Competenze, capacità ed esperienze delle persone inserite nei processi organizzativi.
Assetto relazionale	Relazioni con gli stakeholder interni ed esterni in una logica di autorità, alleanza (cooperazione, collaborazione, coordinamento), scambio.

# Appendice 3

Strategie e risultati relativi alle aree d'azione orientate al contesto esterno



La *tabella A.3.1* mostra il quadro di alcune dinamiche economico sociali, ambientali, inscrivibili nei settori strategici nei quali AnciLab opera, in coerenza con gli indirizzi comunicati dalla controllante Anci Lombardia, nelle quali sono identificati alcuni fabbisogni di stakeholder e obiettivi generali di realizzazione di interventi direttamente o indirettamente, generando condizioni favorevoli, influenzanti la soddisfazione dei fabbisogni. A ogni obiettivo generale di realizzazione è associato un obiettivo d'impatto che intende fornire indicazioni sulle modifiche del contesto economico sociale cui s'intendono contribuire con gli interventi previsti nelle linee di attività.

Nella tabella le criticità riscontrate e le opportunità per la creazione di valore emergenti dalle dinamiche settoriali completano il quadro strategico di riferimento per AnciLab, integrando gli obiettivi generali di realizzazione e i correlati fabbisogni degli stakeholder da soddisfare.

A.3.1 - Quadro di riferimento strategico di Ancilab per l'anno 2023 per interventi rivolti al contesto esterno

Dinamiche contestuali nei settori d'intervento selezionati	Criticità /opportunità nello svolgimento delle dinamiche contestuali	Obiettivi generali di realizzazione / Obiettivi d'impatto	Fabbisogni degli stakeholder da soddisfare
Dinamiche dei costi dell'energia.	Aumento dei costi dell'energia per cittadini e imprese.	Realizzazione di forme contrattuali più adeguate con produttori e distributori di energia, in una logica di lotta alla povertà energetica.  <b>Obiettivo d'impatto:</b> diminuzione dei costi dell'energia, in una prospettiva di sostenibilità.	<b>Amministrazioni comunali, Cittadini, Soggetti locali profit e non profit (piccole e medie imprese, terzo settore, terzo settore):</b> ottenere una diminuzione delle spese per energia elettrica e gas.
Dinamiche legate allo sviluppo sostenibile.	Situazione climatica e ambientale con effetti globali preoccupanti sulla vita economico sociale.  Possibilità di acquisire risorse pubbliche per interventi di sviluppo sostenibile.	Realizzazione di iniziative di sensibilizzazione sui temi della sostenibilità e sulle modalità di accedere alle risorse messe a disposizione in tema di sviluppo della sostenibilità.  <b>Obiettivo d'impatto:</b> rendere sostenibile dal punto di vista economico, ambientale e sociale il pianeta a partire dalle scelte territoriali.	<b>Amministrazioni comunali, Cittadini:</b> acquisire informazioni sul tema dello sviluppo sostenibile.  Realizzare interventi in tema di sostenibilità ambientale utilizzando le risorse pubbliche messe a disposizione.
Dinamiche di esercizio dei diritti sociali, del lavoro e di cittadinanza.	Esistenza di forme di negazione dell'ottenimento ed esercizio legittimo dei diritti.	Realizzazione di iniziative di sensibilizzazione sui temi delle discriminazioni.  <b>Obiettivo d'impatto:</b> annullamento di ogni forma di discriminazione.	<b>Cittadini:</b> necessità di acquisire maggiori conoscenze sulla natura dei propri diritti. Fabbisogno di acquisire competenze per contrastare le discriminazioni.  <b>Amministrazioni locali:</b> Fabbisogno di acquisire competenze per contrastare le discriminazioni
Processi di mantenimento della legalità e di contrasto alle mafie.	Difficoltà nella selezione dei soggetti cui affidare i beni confiscati alle mafie.  Difficoltà nell'acquisire e allocare le risorse necessarie per rendere disponibili i beni confiscati alle mafie.	Sviluppo di soluzioni partecipate per la gestione locale dei beni confiscati alle mafie.  <b>Obiettivo d'impatto:</b> annullamento delle attività direttamente e indirettamente connesse alle mafie.	<b>Comuni:</b> fabbisogno di assistenza per la definizione di modalità legittime ed efficaci per individuare soggetti in grado di gestire i beni confiscati alle mafie.  <b>Terzo settore:</b> fabbisogno di assistenza nella partecipazione a procedure per la gestione dei beni confiscati alle mafie.

Dinamiche contestuali nei settori d'intervento selezionati	Criticità / opportunità nello svolgimento delle dinamiche contestuali	Obiettivi generali di realizzazione / Obiettivi d'impatto	Fabbisogni degli stakeholder da soddisfare
Dinamiche di sviluppo e diffusione delle tecnologie informatiche.	Difficoltà nel definire e strategie di sviluppo dei sistemi ICT integrando i sistemi interni con le applicazioni verticali gestite dallo stato, regioni ed enti pubblici centrali.	Realizzazione d'interventi di assistenza allo sviluppo dei sistemi informativi comunali nelle fasi di programmazione, implementazione e controllo.  <b>Obiettivo d'impatto:</b> diffusione di standard più alti di produttività economica, trasparenza, efficacia amministrativa attraverso la diversificazione il progresso tecnologico e l'innovazione	<b>Comuni:</b> fabbisogno di assistenza nel definire programmi e l'implementazione dei sistemi ICT
Dinamiche di offerta e acquisizione di competenze professionali.	Difficoltà nell'acquisire conoscenze in relazione ai rapidi mutamenti delle normative.  Difficoltà nell'acquisire competenze professionali necessarie per affrontare lo svolgimento di procedure amministrative complesse.	Realizzazione di interventi per diffusione di conoscenze presso le pubbliche amministrazioni locali.  <b>Obiettivo d'impatto:</b> sviluppo competenze professionali nel personale delle amministrazioni locali.	<b>Personale Comuni:</b> richiesta di informazioni tempestive e autorevoli sui mutamenti della normativa.  Richiesta di acquisizione di competenze orientate al saper fare.
Dinamiche di integrazione e di ricerca del benessere sociale.	Costo elevato per i cittadini dei servizi educativi in età prescolare.  Difficoltà per le amministrazioni comunali nei rapporti con le amministrazioni centrali e regionali nella gestione di finanziamenti ottenuti per la realizzazione di servizi e per l'espletamento di pratiche connesse alla distribuzione di contributi regionali alle famiglie per abbassare le rette dei servizi.  Difficoltà per i cittadini nell'espletare le procedure per ottenere contributi per abbassare gli oneri di accesso ai servizi.	Realizzazione di interventi di assistenza alle amministrazioni locali sulla rendicontazione di programmi finanziati, in tema di servizi educativi.  <b>Obiettivo d'impatto:</b> sviluppo della conciliazione dei tempi di lavoro e di vita.	<b>Comuni:</b> fabbisogni di assistenza nella gestione rapporti con le amministrazioni centrali e regionali nella gestione di finanziamenti ottenuti per la realizzazione di servizi.  Fabbisogni di assistenza nella gestione rapporti con i cittadini che usufruiscono di contributi regionali.
Dinamiche d'incontro domanda offerta di lavoro.	Persistente disoccupazione giovanile.	Realizzazione di programma di orientamento e inserimento lavorativo, in particolare dedicati ai giovani.  <b>Obiettivo d'impatto:</b> diminuzione della quota di giovani disoccupati e aumentare le loro competenze.	<b>Cittadini:</b> ottenere occasioni d'inserimento lavorativo in qualità di tirocinante quale fattore facilitante per conseguire un'assunzione.  <b>Imprese/Istituzioni pubbliche:</b> acquisire personale qualificato sui quali investire.
Dinamiche di comunicazione pubblica.	Insufficiente diffusione d'informazioni sulle attività svolte dalle amministrazioni comunali, in una logica di diffusione delle buone pratiche, fra amministrazioni comunali e in favore di un pubblico più ampio.	Realizzazione di iniziative di informazione multicanale per la pubblica amministrazione locale e i suoi stakeholder.  <b>Obiettivo d'impatto:</b> garantire una completa informazione sulle attività svolte dalla Pubblica Amministrazione	<b>Amministratori locali:</b> fabbisogno di ricevere un'informazione specificatamente dedicata a soddisfare le esigenze tipiche del ruolo.

Dinamiche contestuali nei settori d'intervento selezionati	Criticità / opportunità nello svolgimento delle dinamiche contestuali	Obiettivi generali di realizzazione / Obiettivi d'impatto	Fabbisogni degli stakeholder da soddisfare
Dinamiche di contrasto agli effetti delle calamità naturali.	<p>Difficile diffusione di conoscenze sui temi del contrasto delle calamità naturali.</p> <p>Difficoltà di coordinamento fra amministrazioni pubbliche nel contrasto delle calamità naturali.</p> <p>Difficoltà nella gestione delle situazioni che si determinano in fase di ricostruzione dopo il verificarsi di disastri naturali.</p>	<p>Realizzare interventi per la gestione del post calamità naturali.</p> <p><b>Obiettivo d'impatto:</b> sviluppare la capacità di adattamento e risposta ai rischi legati ai disastri naturali.</p>	<p><b>Amministratori locali:</b> fabbisogno di acquisire conoscenze sulle attività connesse alla gestione post calamità naturali, in una logica di coordinamento inter istituzionale.</p>
Dinamiche connesse all'esercizio della cittadinanza attiva.	<p>Difficoltà nel rendere stabili e partecipate esperienze di cittadinanza attiva su impulso dei cittadini.</p> <p>Possibilità di usufruire di occasioni di cittadinanza attiva promosse dalle amministrazioni comunali, Regione e Stato.</p>	<p>Promuovere la cittadinanza attiva da parte delle amministrazioni locali mediante la pubblicazione e la partecipazione a bandi regionali e alla loro gestione.</p> <p><b>Obiettivo d'impatto:</b> consolidare e aumentare le esperienze di cittadinanza attiva.</p>	<p><b>Comuni:</b> fabbisogno di attivare esperienze di cittadinanza attiva con il coinvolgimento, in particolare dei giovani.</p> <p><b>Cittadini:</b> possibilità di partecipare a esperienze di cittadinanza attiva promosse autonomamente o dalle amministrazioni pubbliche.</p>
Dinamiche relative allo sviluppo della conoscenza.	<p>Una vasta gamma di decisioni di governo e di gestione è assunta senza un'adeguata conoscenza dei contesti di riferimento.</p>	<p>Elaborazione di studi e ricerche per indirizzare scelte di amministrazione locale e regionale.</p> <p><b>Obiettivo d'impatto:</b> scelte di amministrazione consapevoli e documentate.</p>	<p><b>Comuni:</b> fabbisogno di acquisire conoscenze precise e articolate per giungere a efficaci decisioni di governo.</p>
Dinamiche di relazione con la Pubblica Amministrazione per accedere a servizi, evadere pratiche amministrative e ricevere informazioni.	<p>Esistenza di barriere di nelle relazioni con la pubblica amministrazione per una significativa platea di cittadini nel caso siano utilizzati strumenti informatici.</p> <p>Difficoltà per le imprese nell'accedere tempestivamente a informazioni sullo stato dei procedimenti amministrativi.</p> <p>Incertezza nella comprensione delle norme, particolarmente soggette a modifiche e a contenuti in alcuni casi non sporadici di difficile interpretazione.</p>	<p>Sviluppo di interventi miglioramento e innovazione dei processi amministrativi per giungere a semplificazioni per cittadini e imprese</p> <p><b>Obiettivo d'impatto:</b> semplificazione amministrativa per cittadini e imprese.</p>	<p><b>Cittadini:</b> Necessità che le regole previste dalla Pubblica Amministrazione siano espresse in modo chiaro e facilmente applicabile.</p> <p><b>Imprese:</b> necessità di tempestiva acquisizione di informazioni sullo stato dei procedimenti in cui sono coinvolte. Necessità che le regole previste dalla Pubblica Amministrazione siano espresse in modo chiaro e facilmente applicabile.</p> <p><b>Comuni:</b> fabbisogni di supporto di natura tecnologica e organizzativa per migliorare e innovare i processi di relazione con cittadini e imprese.</p>

La tabella A.3.2 mostra gli obiettivi generali che la società assumerà quale orientamento per la definizione di specifiche linee d'intervento, in ciascuno dei campi d'azione individuati e in relazione con gli obiettivi di impatto sulle dinamiche contestualiprevisti nelle linee di attività. Nella tabella le criticità riscontrate e le opportunità per la creazione di valore emergenti dalle dinamiche settoriali completano il quadro strategico di riferimento per AnciLab, integrando gli obiettivi generali di realizzazione e i correlati fabbisogni degli stakeholder da soddisfare.

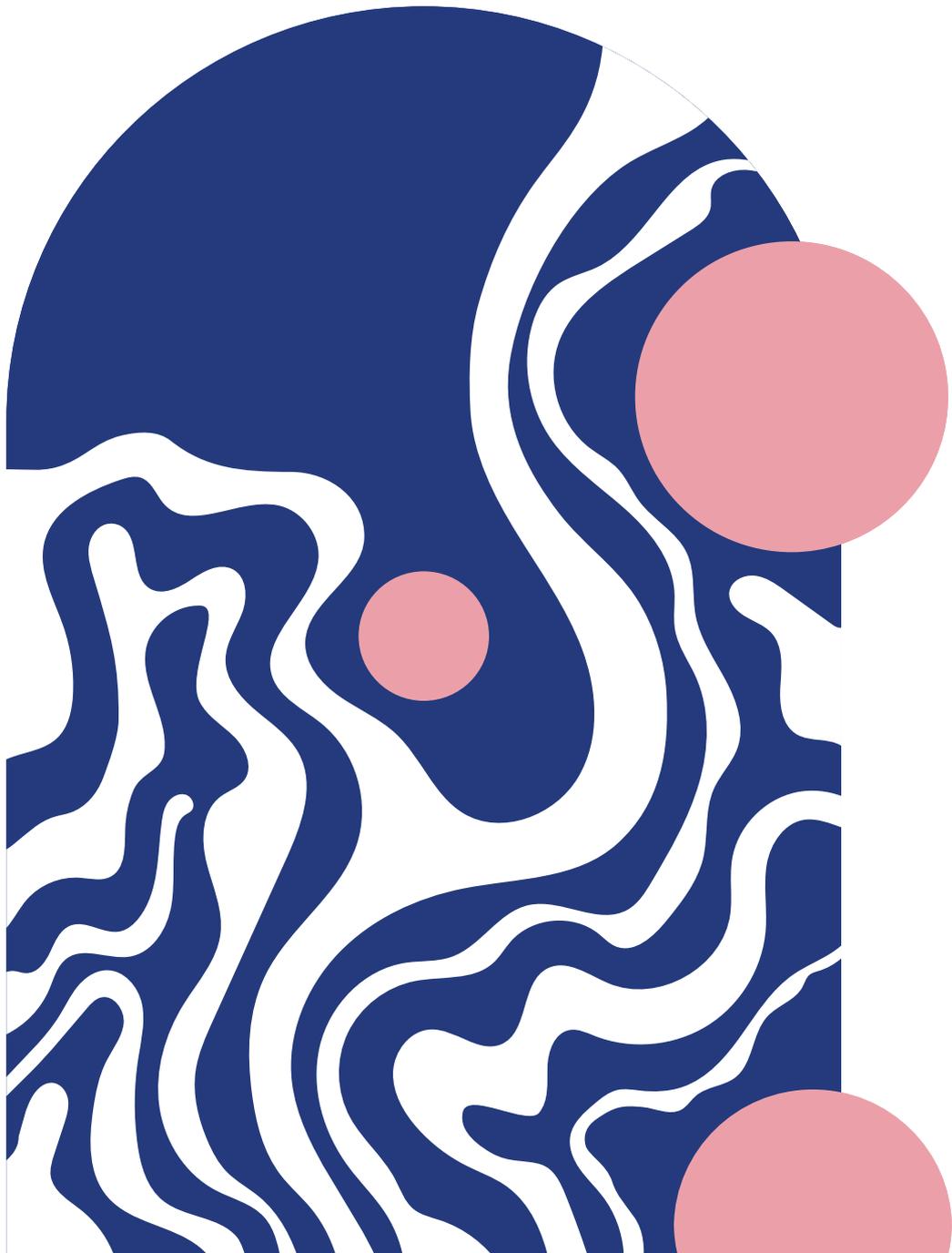
| A.3.2 - Sintesi: obiettivi generali e d'impatto negli interventi sulle dinamiche contestuali interne

Obiettivi generali su cui impegnare la società		Obiettivi d'impatto
<b>OB 1</b>	Realizzazione di forme contrattuali più adeguate con produttori e distributori di energia, in una logica di lotta alla povertà energetica.	Diminuzione dei costi dell'energia, in una prospettiva di sostenibilità.
<b>OB 2</b>	Realizzazione di iniziative di sensibilizzazione sui temi della sostenibilità e sulle modalità di accedere alle risorse in tema di sviluppo della sostenibilità.	Rendere sostenibile dal punto di vista economico, ambientale e sociale il pianeta a partire dalle scelte territoriali
<b>OB 3</b>	Realizzazione di iniziative di sensibilizzazione sui temi delle discriminazioni.	Annullamento di ogni forma di discriminazione.
<b>OB 4</b>	Realizzazione di reti pubblico / privato di valenza economica e sociale.	Sviluppo economico sociale, nel rispetto dell'ambiente, dei territori
<b>OB 5</b>	Sviluppo di soluzioni per la gestione locale dei beni confiscati alle mafie.	Annullamento delle attività direttamente e indirettamente connesse alle mafie.
<b>OB 6</b>	Realizzazione d'interventi di assistenza allo sviluppo dei sistemi informativi comunali nelle fasi di programmazione, implementazione e controllo.	Diffusione di standard più alti di produttività economica, trasparenza, efficacia amministrativa attraverso il progresso tecnologico e l'innovazione.
<b>OB 7</b>	Realizzazione di interventi per diffusione di conoscenze presso le PA locali.	Sviluppo competenze professionali nel personale delle amministrazioni locali.
<b>OB 8</b>	Realizzazione di interventi di assistenza alle amministrazioni locali sulla rendicontazione di programmi e progetti.	Diffusione di standard di efficienza nella gestione delle risorse.
<b>OB 9</b>	Realizzazione di programmi di orientamento e inserimento lavorativo, in particolare dedicati ai giovani.	Diminuzione della quota di giovani disoccupati e aumentare le loro competenze.
<b>OB 10</b>	Realizzazione di iniziative di informazione multicanale per la Pubblica Amministrazione locale e i suoi stakeholder.	Garantire una completa informazione sulle attività svolte dalla Pubblica Amministrazione.
<b>OB 11</b>	Realizzazione di interventi per la gestione del post calamità naturali.	Sviluppare la capacità di adattamento e risposta ai rischi legati ai disastri naturali.
<b>OB 12</b>	Promozione della cittadinanza attiva da parte delle amministrazioni locali mediante la pubblicazione e la partecipazione a bandi e alla loro gestione.	Consolidare e aumentare le esperienze di cittadinanza attiva.
<b>OB 13</b>	Elaborazione di studi e ricerche per indirizzare scelte di amministrazione locale e regionale.	Scelte di amministrazione consapevoli e documentate.
<b>OB 14</b>	Sviluppo di interventi miglioramento e innovazione dei processi amministrativi per giungere a semplificazioni per cittadini e imprese.	Semplificazione amministrativa per cittadini e imprese.



# Appendice 4

Tabella analitica per linee di attività



Allo scopo di tratteggiare le linee di attività gestite nel corso del 2023, nelle pagine successive è presentata una scheda analitica (tabella) che comprende:

- denominazione della linea di attività;
- estremi dell'incarico alla società;
- periodo di inizio / fine delle attività;
- valore economico complessivo della linea di attività;
- stima ricavi di competenza nell'anno 2023;
- stima costi per i servizi tecnici di supporto nell'anno 2023.
- stima percentuale avanzamento delle attività al 31/12/2023.

A 4.1 - Tabella analitica per linee di attività

ID e DENOMINAZIONE LINEA ATTIVITÀ	ESTREMI INCARICO	INIZIO	FINE	VALORE COMPLESSIVO	RICAVI 23	COSTI 23	AVANZAM al 31/12/23
<b>1. CONSULENZA GARE GAS</b> Supporto al RUP per le gare per l'affidamento della gestione del gas in ATeM	Contratto con AL per il Comune di MANTOVA	2019	2024	€ 224.403	€ 15.667	€ 6.720	95%
	Contratto con AL per ATeM REGGIO CALABRIA / VIBO VALENTIA	2023	2024	€ 238.299	€ 138.000	€ 106.557	65%
<b>2. CONSULENZA GARE TLR</b> Supporto al RUP per le gare di affidamento del servizio di teleriscaldamento	Contratto con AL per il Comune di SESTO SAN GIOVANNI	2022	2023	€ 113.995	€ 40.000	€ 25.194	95%
<b>3. ASSISTENZA TECNICA SISMA MANTOVA</b> Definizione delle procedure per la concessione del contributo per la ricostruzione e di procedure per l'assunzione di personale aggiuntivo.	Contratto di servizio con AL	2022	2023	€ 89.000	€ 30.410	€ 4.445	100%
<b>4. CONSULENZA Digitalizzazione / Comuni digitali</b> Supporto strategico per la trasformazione digitale	Contratto con AL ComuniDigitali	2022	2023	€ 116.786	€ 58.392	€ 15.500	100%
<b>5. CONSULENZA Digitalizzazione / Cartella sociale informatizzata</b> Supporto strategico per la trasformazione digitale	Affidamento diretto da PuntoZero per CSI	2021	2023	€ 52.548	€ 6.163	€ 0	100%
<b>6. CONSULENZA Digitalizzazione / Piazze digitali</b> Servizio personalizzato per supportare l'Ente in tutte le fasi, dall'assessment alla pianificazione e all'attuazione dei progetti finanziabili	Affidamenti diretti dai Comuni ex Piazze digitali	Continuativo	Continuativo	Incrementale	€ 61.850	€ 33.200	100%

ID e DENOMINAZIONE LINEA ATTIVITÀ	ESTREMI INCARICO	INIZIO	FINE	VALORE COMPLESSIVO	RICAVI 23	COSTI 23	AVANZAM al 31/12/23
<b>7. CONSULENZA REDAZIONE PEF GARE</b> Supporto al RUP per la definizione dei PEF preventivi alla pubblicazione di gare e concessioni - Comune di Piacenza	Affidamento diretto dal Comune di PIACENZA	2023	2023	€ 15.000	€ 15.000	€ 0	100%
<b>8. CONSULENZA REDAZIONE PEF GARE</b> Supporto al RUP per la definizione di un progetto di project financing - Comune di Concorezzo	Contratto di servizio con AL	2023	2023	€ 16.393	€ 15.569	€ 11.440	100%
<b>9. SERVIZI PER IL LAVORO</b> Gestione di avvisi aggregati per la realizzazione di tirocini extracurricolari nei Comuni e certificazione competenze	Contratti gestiti in forma diretta con i Comuni	Continuativo	Continuativo	Incrementale	€ 2.656.852	€ 1.992.639	100%
<b>10. SERVIZI PER IL SERVIZIO CIVILE</b> Servizio di supporto alla realizzazione del servizio civile universale e regionale per ANCI Lombardia, Anci regionali e di ANCI nazionale.	Contratti gestiti in forma diretta in nome e per conto di AL e in forma diretta con i Comuni	Continuativo	Continuativo	Incrementale	€ 2.353.182	€ 66.000 per innovazioni tecnologiche	100%
<b>11. SERVIZI PER IL SERVIZIO CIVILE REGIONALE</b> Servizio di supporto alla realizzazione del servizio civile regionale per ANCI Lombardia.	Contratti gestiti in forma diretta in nome e per conto di AL	2022	2023	€ 111.936	€ 41.295	€ 13.153	100%
<b>12. SERVIZI PER LEVA CIVICA</b> Servizio di supporto alla realizzazione della leva civica regionale lombarda di ANCI Lombardia	Contratti gestiti in forma diretta con i Comuni	2022	2023	€ 38.400	€ 34.200	€ 1.797	100%
<b>13. ASSISTENZA TECNICA NIDIGRATIS</b> Supporto ai comuni per la gestione. Assistenza tecnica alla rendicontazione, diffusione, comunicazione. I Comuni lombardi che aderiscono sono oltre 500.	Contratto di servizio con AL	2022	2023	€ 11.667	€ 11.667	0	100%

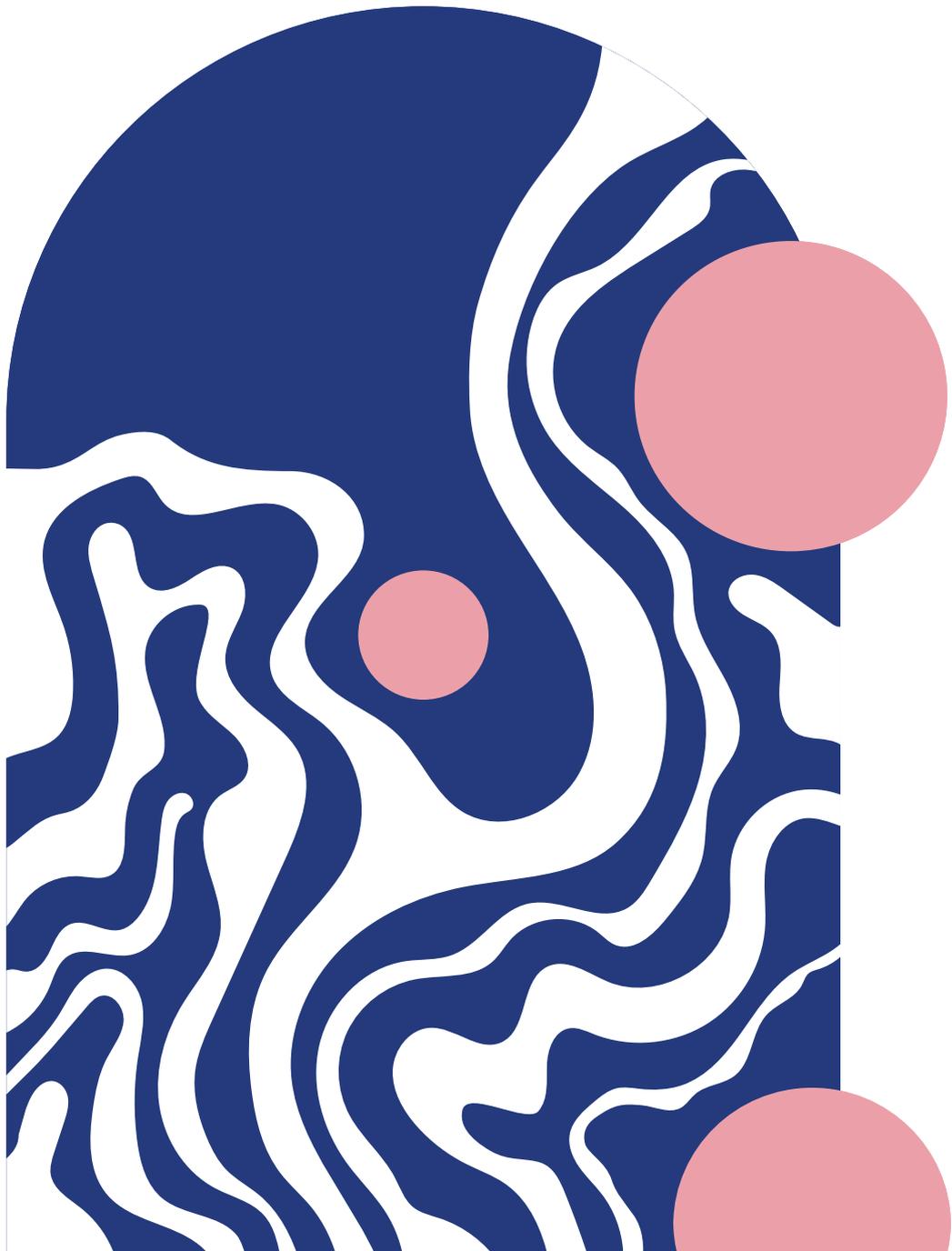
ID e DENOMINAZIONE LINEA ATTIVITÀ	ESTREMI INCARICO	INIZIO	FINE	VALORE COMPLESSIVO	RICAVI 23	COSTI 23	AVANZAM al 31/12/23
<b>14. ASSISTENZA TECNICA ZEROSEI</b> Monitoraggio della spesa per gli interventi realizzati dai Comuni lombardi relativi al sistema integrato di educazione e di istruzione dalla nascita fino a sei anni	Contratto di servizio con AL	2022	2023	€ 39.564	€ 39.564	€ 0	100%
<b>15. ASSISTENZA TECNICA CPT</b> Sistema integrato che accompagna gli enti nella fase di costituzione dei Coordinamenti Pedagogici Territoriali.	Contratto di servizio con AL	2022	2023	€ 16.500	€ 16.500	€ 0	100%
<b>16. SERVIZI RIFIUTI</b>	Affidamenti diretti dai Comuni	2023	2023	Incrementale	€ 2.850	€ 1.200	100%
<b>17. RISORSECOMUNI - LAB. INNOVAZIONE PA</b> Laboratori di approfondimento sulle strategie per l'innovazione della PA locale	Contratti commerciali diretti con aziende	Continuativo	Continuativo	Incrementale	€ 68.618	€ 6.240	100%
<b>18. STRATEGIE AMMINISTRATIVE</b> Redazione e pubblicazione della rivista e della rivista on line	Contratto di servizio con AL	Continuativo	Continuativo	Parziale, per avvio attività secondo semestre	€ 61.276	€ 51.930	100%
<b>19. SERVIZIO UFFICIO STAMPA</b> Supporto all'ufficio stampa di ANCI Lombardia	Contratto di servizio con AL	2022	2023	€ 52.827 / anno	€ 39.620	€ 39.620	100%
<b>20. SERVIZI DI FORMAZIONE POLIS PEBA 2023</b> Programmi organizzati su richiesta delle amministrazioni per tutti i Comuni lombardi.	Contratto di servizio con AL	2022	2023	€ 24.000	€ 9.565	€ 0	100%
<b>21. SERVIZI DI FORMAZIONE POLIS ANTIRICICLAGGIO 2022 - 2023</b> Programmi organizzati su richiesta delle amministrazioni per tutti i Comuni lombardi.	Contratto di servizio con AL	2022	2023	€ 52.241	€ 26.120	€ 2.600	100%
<b>22. SERVIZI DI FORMAZIONE POLIS PROTEZIONE CIVILE</b> Programmi organizzati su richiesta delle amministrazioni per tutti i Comuni lombardi.	Contratto di servizio con AL	2022	2024	€ 26.973	€ 8.991	€ 400	66%
<b>23. SERVIZI DI FORMAZIONE FSE ENERGIE IN COMUNE</b> Programmi organizzati su richiesta delle amministrazioni per tutti i Comuni lombardi.	Contratto di servizio con AL	2020	2023	€ 240.000	€ 22.662	€ 5.399	100%
<b>24. SERVIZI DI FORMAZIONE POLIS PROGRAMMAZIONE NEGOZIATA</b> - Programmi organizzati su richiesta delle amministrazioni per tutti i Comuni lombardi.	Contratto di servizio con AL	2022	2023	€ 19.000	€ 9.717	€ 7.000	100%

<b>25. SERVIZI DI FORMAZIONE PROGETTO FAMI IMPACT - FAMI COMUNICARE</b>	Distacco da AL	2019	2022	€ 267.287	€ 5.533	€ 0	100%
Programmi organizzati su richiesta delle amministrazioni per tutti i Comuni lombardi. Progetto a valere sul Fondo Asilo Migrazione							
<b>26. PROGETTO FAMI CONOSCERE</b>	Contratto di servizio con AL	2019	2022 + nuovo	€ 192.151	€ 51.556	€ 0	100%
Programmi organizzati su richiesta delle amministrazioni per tutti i Comuni lombardi. Progetto a valere sul Fondo Asilo Migrazione							
<b>27. SERVIZI DI FORMAZIONE IN HOUSE</b>	Contratti diretti dagli enti	Conti- nuativa	Conti- nuativa	Incrementale	€ 41.200	€ 5.400	100%
Programmi organizzati su richiesta delle amministrazioni presso la propria sede							
<b>28. SERVIZI DI FORMAZIONE IN FAD</b>	Contratti gestiti in forma diretta. 65 ENTI	2022	2023	Incrementale	€ 43.500	€ 10.500	100%
<b>29. PROGETTO UNIMI MAYBE</b>	Contratto dall'università	2022	2024	€ 18.000	€ 6.000	€ 0	66%
Progetti politiche per i giovani							



# Appendice 5

Strategie e risultati relativi alle aree d'azione interne e schede di sintesi per aree d'azione



La tabella A.5.1 e le successive schede analitiche mostrano le linee di attività, raggruppate per aree d'azione, attraverso cui sono state perseguite le strategie di sviluppo dei settori interni per l'anno 2023.

| A 5.1 - Linee di attività riguardanti lo sviluppo interno svolte raggruppate in aree d'azione

AREA D'AZIONE	LINEA DI ATTIVITÀ
1. GESTIONE DEL PERSONALE	Selezione del personale, dipendenti e collaboratori, con contratti atipici
	Svolgimento iniziative formative per il personale
	Gestione welfare aziendale
	Gestione carriere del personale dipendente
	Trattamento economico e contributivo del personale
	Gestione sicurezza e salute dei lavoratori
	Gestione contratti personale con contratti atipici
2. GESTIONE DELLA COMUNICAZIONE	Gestione delle comunicazioni mediante i portali aziendali e social
	Gestione protocollazione, posta, archiviazione
3. GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA	Redazione degli strumenti di programmazione economico finanziaria preventivi e consuntivi
	Gestione inventariale del patrimonio
	Gestione contabile pagamenti e incassi
4. GESTIONE DEGLI ACQUISITI	Stipula contratti assicurativi
	Gestione contratti fornitori di energia, servizi telefonici, di gestione del riscaldamento
	Acquisto beni e servizi per il funzionamento aziendale
	Acquisto beni economici
5. GESTIONE AMMINISTRATIVA E SUPPORTO AI PROGETTI	Gestione rendicontazioni progetti finanziati
	Segreteria generale
	Segreteria dei progetti
	Supporto agli organi della società
	Gestione offerte sul mercato
	Gestione affidamenti diretti e offerte per la valutazione di congruità
	Gestione sede
6. GESTIONE STRUMENTAZIONE D'UFFICIO E SISTEMI ICT	Gestione manutenzione strumentazione d'ufficio
	Gestione sviluppo e manutenzione applicativi
	Gestione sviluppo e manutenzione portali aziendali
	Gestione reti dati e telefoniche
7. GESTIONE COMPLIANCE	Gestione trasparenza e anticorruzione
	Gestione sicurezza
	Gestione accreditamenti
	Gestione certificazioni
	Gestione della protezione dei dati personali
8. GESTIONE SVILUPPO ORGANIZZATIVO	Analisi e progettazione di soluzioni organizzative
	Regolamentazione organizzativa
	Gestione rapporti con la controllante
	Gestione dei rapporti di collaborazione con soggetti pubblici e privati

La *Tabella A.5.2* mostra, in analogia con quanto svolto relativamente al contesto esterno, il quadro delle dinamiche presenti nei settori d'intervento che circoscrivono il contesto interno della società. Sono state considerate: dinamiche settoriali; criticità e opportunità per la creazione del valore; obiettivi di realizzazione e impatto; bisogni espressi dagli stakeholder coinvolti nei sistemi di funzionamento della società. Anche in questo caso, il quadro strategico delineato nella tabella non esaurisce obiettivi e fabbisogni di riferimento per la delineazione delle linee di attività, ma evidenzia quelli più rilevanti.

A 5.2 - Linee di attività riguardanti lo sviluppo interno svolte raggruppate in aree d'azione

Dinamiche contestuali nei settori d'intervento selezionati	Criticità / opportunità nello svolgimento delle dinamiche contestuali	Obiettivi di realizzazione / Obiettivi d'impatto	Fabbisogni degli stakeholder da soddisfare
<p>Dinamiche del pagamento dei fornitori.</p> <p><b>Settore:</b> risorse economico finanziarie.</p>	<p>Presenza sul mercato di bassi tassi d'interesse per il reperimento delle risorse finanziarie sul mercato bancario.</p> <p>Buona reputazione della società nelle negoziazioni con il circuito bancario.</p>	<p>Realizzazione di migliori condizioni di reperimento di risorse finanziarie sul mercato bancario.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> tempi equi nell'acquisizione delle risorse finanziarie sul circuito bancario.</p>	<p><b>Imprese fornitrici:</b> diminuzione dei tempi di incasso per le prestazioni effettuate.</p> <p><b>Professionisti:</b> diminuzione dei tempi di incasso per le prestazioni effettuate.</p> <p><b>Banche:</b> acquisizione di un cliente affidabile.</p> <p><b>AnciLab:</b> mantenere un adeguato livello di relazione con i fornitori evitando conteziosi e reclami.</p>
<p>Dinamiche degli incassi fatture.</p> <p><b>Settore:</b> risorse economico finanziarie</p>	<p>Tempi di pagamento non facilmente prevedibili da parte delle amministrazioni pubbliche clienti e della controllante, relativamente agli affidamenti diretti.</p>	<p>Miglioramento delle procedure interne per giungere a emettere fatture tempestivamente.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> diminuzione dei tempi di incasso per le prestazioni effettuate.</p>	<p><b>Clienti:</b> correttezza e precisione nei tempi di fatturazione.</p> <p><b>AnciLab:</b> miglioramento della situazione finanziaria limitando il ricorso alle banche.</p>
<p>Dinamiche dell'inventariazione dei beni aziendali.</p> <p><b>Settore:</b> risorse economico finanziarie</p>	<p>Onerosità organizzativa della procedura di inventariazione effettuata con procedure manuali.</p>	<p>Sviluppo di un sistema più efficace ed efficiente di gestione dei cespiti.</p> <p>Obiettivi d'impatto: miglioramento del controllo sulle dinamiche di gestione dei beni aziendali.</p>	<p><b>AnciLab:</b> miglioramento della capacità di programmare la sostituzione dei beni.</p>
<p>Dinamiche connesse alla programmazione e controllo economico finanziario.</p> <p><b>Settore:</b> risorse economico finanziarie.</p>	<p>Esistenza di una diversificata platea di soggetti interessati alle informazioni contenute negli elaborati connessi alla programmazione controllo.</p> <p>Onerosità nel reperimento ed elaborazione delle informazioni per la programmazione e la rendicontazione.</p> <p>Necessaria presenza sia di competenze tecnico amministrative e manageriali sia di una conoscenza articolata del funzionamento aziendale per rendere efficace la programmazione il controllo economico finanziario.</p>	<p>Sviluppo di un efficace sistema di report in corrispondenza delle fasi di programmazione e controllo relativi alla società</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> adeguato sviluppo della trasparenza verso tutti gli stakeholder interessati alle attività della società e della partecipazione alle fasi di programmazione e controllo strategico, per soggetti selezionati.</p>	<p><b>Associati della controllante, Organi controllante, Stakeholder (generali):</b> possibilità di influire maggiormente sull'andamento della società usufruendo di informazioni economico finanziarie complete e articolate.</p>

Dinamiche contestuali nei settori d'intervento selezionati	Criticità / opportunità nello svolgimento delle dinamiche contestuali	Obiettivi di realizzazione / Obiettivi d'impatto	Fabbisogni degli stakeholder da soddisfare
<p>Dinamiche relative alla diffusione nelle applicazioni ICT.</p> <p><b>Settore:</b> mezzi di produzione.</p>	<p>Le applicazioni informatiche consentono di rendere più efficaci ed efficienti lo svolgimento di attività proceduralizzabili.</p> <p>L'analisi, la produzione dei prototipi e il loro consolidamento in strumenti utilizzabili risulta un processo particolarmente oneroso non solo per gli oneri derivanti dalla collaborazione con fornitori esterni, ma per l'influenza sullo svolgimento delle attività operative a causa del coinvolgimento del personale in fase sia progettuale sia di riorganizzazione in seguito all'attivazione degli applicativi.</p>	<p>Sviluppo di software applicativo con il coinvolgimento del personale.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> miglioramento dell'efficacia, efficienza e delle condizioni di lavoro.</p>	<p><b>Personale:</b> miglioramento delle condizioni di lavoro con l'automatizzazione di procedure ripetitive. Garanzia di adeguamento delle competenze all'uso delle nuove applicazioni. Riconoscimento da parte dell'azienda delle nuove competenze acquisite.</p> <p><b>AnciLab:</b> rendere più efficienti le procedure operative e valorizzare il personale in compiti di più alto profilo, come condizione per il miglioramento della qualità dei servizi.</p> <p><b>Destinatari dei servizi:</b> miglioramento delle modalità di accesso e fruizione dei servizi.</p>
<p>Dinamiche di diffusione di hardware ICT.</p> <p><b>Settore:</b> mezzi di produzione.</p>	<p>La stretta dipendenza fra una postazione di lavoro e la correlata strumentazione informatica rende poco flessibile lo svolgimento delle attività, in situazioni, sempre più frequenti, nelle quali sussiste un'impossibilità nell'accedere alla sede o esigenze di servizio comportano una diversa dislocazione del personale.</p>	<p>Diffusione di dispositivi ICT in grado di rendere indipendenti le attività svolte dal personale da una specifica postazione di lavoro.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> miglioramento della flessibilità organizzativa.</p>	<p><b>AnciLab:</b> rendere più efficienti le procedure operative e dislocare il personale con maggiore flessibilità.</p>
<p>Dinamiche relative alla sicurezza della strumentazione ICT.</p> <p><b>Settore:</b> mezzi di produzione.</p>	<p>Significativa probabilità di essere sottoposti ad attacchi di hacker informatici</p>	<p>Definizione di un piano d'interventi per la sicurezza informatica e sua successiva gestione.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> miglioramento della sicurezza informatica.</p>	<p><b>Personale, collaboratori:</b> garantire che le informazioni di propria responsabilità siano gestite in modo sicuro.</p> <p><b>AnciLab:</b> evitare la dispersione del patrimonio informativo aziendale e di responsabilità verso terzi nel caso in cui le informazioni siano utilizzate dopo un'intrusione informatica.</p> <p><b>Soggetti inseriti nei data base aziendali:</b> garantire che le informazioni personali siano gestite in modo sicuro.</p>
<p>Dinamiche di sicurezza e comfort presso la sede di lavoro.</p> <p><b>Settore:</b> mezzi di produzione.</p>	<p>Discontinuità ed inefficacia nel funzionamento dei sistemi di riscaldamento e raffrescamento nella sede.</p> <p>Strutturale fatiscenza nella sede di una considerevole parte di tubazioni idrauliche.</p>	<p>Definizione di un piano d'interventi e successiva gestione delle manutenzioni straordinarie degli impianti della sede.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> miglioramento del comfort del luogo di lavoro.</p>	<p><b>Personale, collaboratori, visitatori sede:</b> possibilità di usufruire dei locali della sede in piena sicurezza e adeguato livello di comfort, in particolare per quanto riguarda riscaldamento e raffrescamento.</p>
<p>Dinamiche di rendicontazione di progetti finanziati.</p> <p><b>Settore:</b> organizzazione.</p>	<p>Le rendicontazioni dei progetti finanziati risultano particolarmente critiche per la mole di informazioni da trattare e la difficoltà, non episodica, di interpretare le norme che la regolano.</p> <p>I sistemi informatici appositamente sviluppati sono un'importante opportunità di svolgimento di attività ripetitive e dove sono da elaborare in modo coordinato notevoli quantità di informazioni.</p>	<p>Perfezionamento di sistemi automatizzati e delle connesse procedure di rendicontazione.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> sviluppo di procedure trasparenti ed efficienti per la redazione di progetti finanziati.</p>	<p><b>Personale:</b> miglioramento delle condizioni di lavoro con l'automatizzazione di procedure ripetitive.</p> <p><b>AnciLab:</b> rendere più efficienti le procedure operative, valorizzare il personale in compiti di più alto profilo, conseguire un livello più alto di controllo e accuratezza delle informazioni elaborate.</p> <p><b>Autorità ispettive:</b> facilitazione delle operazioni ispettive, con la possibilità di accedere facilmente alle informazioni richieste.</p>

Dinamiche contestuali nei settori d'intervento selezionati	Criticità / opportunità nello svolgimento delle dinamiche contestuali	Obiettivi di realizzazione / Obiettivi d'impatto	Fabbisogni degli stakeholder da soddisfare
<p>Dinamiche di rapporto con i fornitori.</p> <p><b>Settore:</b> organizzazione</p> <p><b>Settore:</b> assetto relazionale</p>	<p>Il sistema di valutazione a campione non consente una completa visione della qualità degli apporti dei fornitori.</p>	<p>Realizzazione di un sistema di valutazione della totalità dei fornitori, superando il sistema a campione.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> sviluppo di sistemi più efficaci ed efficienti di valutazione dei fornitori.</p>	<p><b>AnciLab:</b> migliorare sensibilmente, mediante valutazione formale, il grado di qualità degli apporti dei fornitori.</p>
<p>Dinamiche d'incontro domanda offerta di lavoro.</p> <p><b>Settore:</b> persone.</p>	<p>Persistente disoccupazione giovanile.</p> <p>Disponibilità dell'azienda a offrire ai giovani occasioni di formazione e avviamento al lavoro.</p>	<p>Sviluppo e consolidamento di un sistema per l'acquisizione di tirocinanti.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> diminuire la disoccupazione e aumentare le competenze dei giovani.</p>	<p><b>Giovani cittadini:</b> ottenere occasioni d'inserimento lavorativo in qualità di tirocinante quale fattore facilitante per conseguire un'assunzione.</p> <p><b>AnciLab:</b> consentire ai giovani tirocinanti di acquisire competenze nell'ambito di un coinvolgimento nelle attività aziendali.</p>
<p>Dinamiche di offerta e acquisizione di competenze professionali</p> <p><b>Settore:</b> persone</p>	<p>Difficoltà nell'acquisire conoscenze in relazione ai mutamenti delle normative relative all'anticorruzione e trasparenza.</p> <p>Difficoltà nell'acquisire competenze professionali necessarie per affrontare per identificare e intervenire in situazioni a rischio di corruzione.</p>	<p>Sviluppare competenze professionali in tema di anticorruzione e trasparenza.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> sviluppare le competenze e motivazione del personale.</p>	<p><b>Personale:</b> richiesta di informazioni tempestive e autorevoli sui mutamenti della normativa. Richiesta di acquisizione di competenze orientate al saper fare in tema di anticorruzione e trasparenza.</p>
<p>Dinamiche di carriera</p> <p><b>Settore:</b> persone</p>	<p>Incoerenze, per alcuni casi, fra ruolo ricoperto nei processi aziendali e inquadramento livelli contrattuali.</p>	<p>Realizzare un percorso di valutazione e adeguamento dei livelli contrattuali acquisite con le mansioni effettivamente svolte.</p> <p><b>Obiettivi d'impatto:</b> garantire il benessere organizzativo e la tutela dei diritti dei lavoratori.</p>	<p><b>Personale:</b> giungere rapidamente alla valutazione e a provvedimenti conseguenti per rendere coerenti i ruoli ricoperti con i livelli contrattuali.</p>

A 5.3 - Sintesi: obiettivi generali e d'impatto negli interventi sulle dinamiche contestuali interne

Obiettivi generali su cui impegnare la società		Obiettivi d'impatto
<b>S1</b>	Realizzazione di migliori condizioni di reperimento di risorse finanziarie sul mercato bancario.	Tempi equi nell'acquisizione delle risorse finanziarie sul circuito bancario.
<b>S2</b>	Miglioramento delle procedure interne per giungere a emettere fatture tempestivamente.	Diminuzione dei tempi di incasso per le prestazioni effettuate.
<b>S3</b>	Sviluppo di un sistema più efficace ed efficiente di gestione dei cespiti.	Miglioramento del controllo sulle dinamiche di gestione dei beni aziendali.
<b>S4</b>	Sviluppo di un efficace sistema di report in corrispondenza delle fasi di programmazione e controllo relativi alla società	Adeguate sviluppo della trasparenza verso tutti gli stakeholder interessati alle attività della società e della partecipazione alle fasi di programmazione e controllo strategico, per soggetti selezionati.
<b>S5</b>	Sviluppo di software applicativo con il coinvolgimento del personale.	Miglioramento dell'efficacia, efficienza e delle condizioni di lavoro.
<b>S6</b>	Diffusione di dispositivi ICT in grado di rendere indipendenti le attività svolte dal personale da una specifica postazione di lavoro.	Miglioramento della flessibilità organizzativa.
<b>S7</b>	Definizione di un piano d'interventi per la sicurezza informatica e sua successiva gestione.	Miglioramento della sicurezza informatica.
<b>S8</b>	Definizione di un piano d'interventi e successiva gestione delle manutenzioni straordinarie degli impianti della sede.	Miglioramento del comfort del luogo di lavoro.
<b>S9</b>	Perfezionamento di sistemi automatizzati e delle connesse procedure di rendicontazione.	Sviluppo di procedure trasparenti ed efficienti per la redazione di progetti finanziati.
<b>S10</b>	Realizzazione di un sistema di valutazione della totalità dei fornitori, superando il sistema a campione.	Sviluppo di sistemi più efficaci ed efficienti di valutazione dei fornitori.
<b>S11</b>	Sviluppo e consolidamento di un sistema per l'acquisizione di tirocinanti.	Diminuire la disoccupazione e aumentare le competenze dei giovani.
<b>S12</b>	Sviluppare competenze professionali in tema di anticorruzione e trasparenza.	Sviluppare le competenze e motivazione del personale.
<b>S13</b>	Realizzare un percorso di valutazione e adeguamento dei livelli contrattuali acquisite con le mansioni effettivamente svolte.	Garantire il benessere organizzativo e la tutela dei diritti dei lavoratori

La Tabella A.5.4 mostra la correlazione fra obiettivi strategici generali riguardanti lo sviluppo interno e le corrispondenti linee di attività volte a contribuire al loro perseguimento.

A 5.4 - Impatto delle linee di attività sul soddisfacimento degli obiettivi generali relativamente allo sviluppo interno

AREA D'AZIONE	OB 01	OB 2	OB 3	OB 4	OB 5	OB 6	OB 7	OB 8	OB 9	OB 10	OB 11	OB 12	OB 13
GESTIONE DEL PERSONALE											⊙	⊙	⊙
GESTIONE DELLA COMUNICAZIONE				⊙									
GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA	⊙	⊙	⊙	⊙					⊙				
GESTIONE DEGLI ACQUISITI										⊙			
GESTIONE AMMINISTRATIVA E SUPPORTO AI PROGETTI								⊙	⊙		⊙		
GESTIONE STRUMENTAZIONE D'UFFICIO E SISTEMI ICT					⊙	⊙	⊙		⊙				
GESTIONE COMPLIANCE				⊙			⊙		⊙	⊙		⊙	
GESTIONE SVILUPPO ORGANIZZATIVO		⊙			⊙	⊙			⊙	⊙	⊙		⊙

## A 5.5 - Schede di sintesi dei risultati delle linee di attività finalizzate allo sviluppo interno raggruppate in aree d'azione

### 1. Gestione del personale

INDICATORI ATTIVITÀ 2023	<b>15 visite</b> medico competente per la prevenzione della salute dei lavoratori	<b>6 selezioni</b> con evidenza pubblica	<b>367 cedolini emessi</b> (personale dipendente)
	<b>3 stage</b> attivati presso AnciLab	<b>92 collaborazioni</b> professionali attivate	<b>36 cedolini emessi</b> (tirocinanti interni)
		<b>25 incentivi</b> di uguale importo del welfare aziendale distribuiti	<b>25 cedolini emessi</b> (COCOCO)
			<b>2.543 cedolini emessi</b> (Tirocinanti DoteComune)

### 2. Gestione della comunicazione

INDICATORI ATTIVITÀ 2023		<b>3650 telefonate</b> finalizzate a garantire il funzionamento della società (stima)	<b>641 spedizioni box</b> di materiale informativo per la promozione del Servizio Civile Universale
		<b>20%</b> delle telefonate ricevute riferibili alla segreteria generale sul totale stimato	
		<b>(18.800)</b> delle telefonate comprendenti anche quelle direttamente connesse all'erogazione di servizi (es. DoteComune)	

### 3. Gestione economico finanziaria

INDICATORI ATTIVITÀ 2023	<b>1844 fatture</b> emesse	<b>7 report</b> di programmazione e controllo redatti	<b>135 documenti</b> contabili gestiti nell'ambito del welfare aziendale
	<b>145 fornitori pagati</b> anche con più pagamenti per ciascuno		<b>398 cespiti</b> gestiti

### 4. Gestione degli acquisti

INDICATORI ATTIVITÀ 2023		<b>56 trattative</b> effettuate per l'acquisto di beni e servizi utilizzando la piattaforma MEPA o SINTEL	<b>275 valutazioni</b> dei fornitori effettuate
			<b>125 fornitori</b> valutati

### 5. Gestione amministrativa e supporto ai progetti

INDICATORI ATTIVITÀ 2023	<b>18 relazioni</b> di rendicontazione finali e intermedie relative a progetti finanziati	<b>26 offerte</b> sul mercato gestite	<b>5 offerte</b> ad Anci Lombardia sottoposte ad analisi di congruità

**6. Strumentazione d'ufficio e sistemi ICT**

INDICATORI ATTIVITÀ 2023	<b>380 ore di manutenzione</b> ordinaria dei sistemi ICT	<b>15 portatili</b> aziendali sostituiti
	<b>10 contratti stipulati</b> con fornitori di servizi ICT	

**7. Gestione compliance**

INDICATORI ATTIVITÀ 2022	<b>1 Piano triennale</b> di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	<b>3 audit</b> interni ed esterni relativi al sistema di gestione qualità ISO 9001:2015	<b>4 Corsi FAD</b> di formazione per il personale dipendente in tema di prevenzione della corruzione
	<b>2 relazioni</b> di valutazione sul sistema anticorruzione trasparenza (D.lgs. 190/2012; D.lgs. 33/2013; D.lgs. 231/2001)		<b>4 audit</b> dell'Organismo di vigilanza D.lgs. 231/2001

**8. Gestione sviluppo organizzativo**

INDICATORI ATTIVITÀ 2023	<b>2 revisioni</b> procedure aziendali di gestione del funzionamento	<b>1 certificazione</b> parità di genere
--------------------------	---	---

# Appendice 6

## Consistenza del capitale economico finanziario

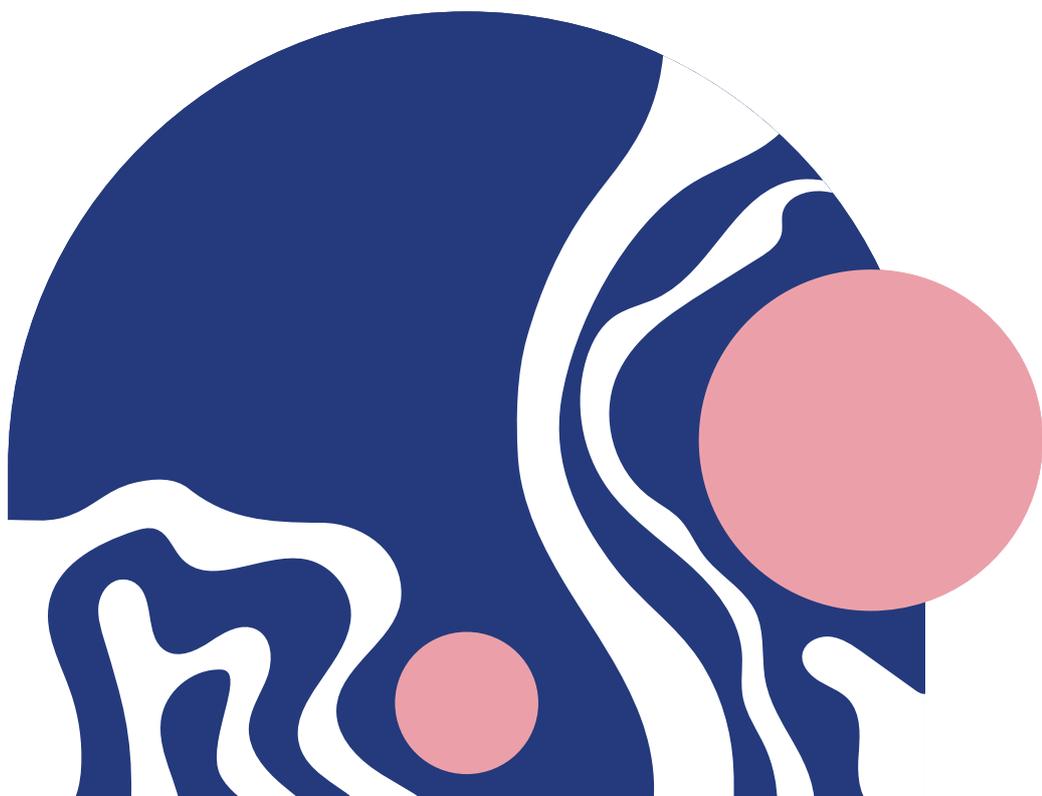
Il capitale economico finanziario è costituito dalle risorse finanziarie ed economico patrimoniali.

Di seguito, per articolare la descrizione della consistenza del capitale finanziario sono dettagliatamente fornite informazioni relative a:

- stato patrimoniale al 31/12/2023, in riferimento al Bilancio 2023;
- indici di reddito, solidità, liquidità finanziaria della società;
- situazione finanziaria aziendale rilevata dalla MF Centrale Risk.

È, inoltre, rappresentata l'analisi del conto economico della società, in riferimento al Bilancio 2023, come fattore per valutare le variazioni del capitale societario nel corso della precedente annualità. Viene fornita, anche, una lettura delle dinamiche dei costi e dei ricavi nel corso del passato esercizio e in comparazione con l'annualità 2022, introducendo una loro scomposizione per linee di attività, per quanto attiene ai ricavi, e per natura, in relazione ai costi.

Si noti che i criteri applicati nella valutazione delle voci di bilancio al 31.12.2023 e nelle rettifiche di valore sono conformi alle disposizioni del Codice Civile, nel rispetto del principio di prudenza e nella prospettiva di continuazione dell'attività. Gli stessi inoltre non sono variati rispetto all'esercizio precedente.



## STATO PATRIMONIALE

### Attivo

#### Immobilizzazioni

Il valore complessivo delle Immobilizzazioni materiali ha registrato una leggera riduzione in conseguenza dell'avvenuto ammortamento di precedenti immobilizzazioni e della integrale deducibilità dei costi sostenuti per l'acquisizione dei nuovi dispositivi informatici.

La riduzione del valore delle Immobilizzazioni immateriali riflette il completamento dell'ammortamento di precedenti immobilizzazioni e la scelta di imputare direttamente a conto economico i costi sostenuti per interventi di innovazione tecnologica, illustrati nella sezione "Conto Economico".

	31-12-2023	31-12-2022
Attivo		
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali	10.380	20.535
II - Immobilizzazioni materiali	98.624	106.454
Totale Immobilizzazioni (B)	109.004	126.989

#### Attivo circolante

Portando l'attenzione sull'**Attivo circolante**, la tabella evidenzia:

- il valore dei **Crediti**, che risente dell'andamento del fatturato, è prevalentemente determinato dalla buona performance aziendale nella gestione degli incassi;
- l'importo delle **Attività finanziarie** si riferisce agli accantonamenti mensili al **Piano di accumulo** che prevede, a decorrere dal mese di agosto 2015, un accantonamento a preventiva copertura del debito per TFR nei confronti del personale dipendente. L'importo lordo mensile accantonato è stato di euro 10.000 fino a dicembre 2020. A partire dal gennaio 2021, l'importo dell'accantonamento mensile è stato rideterminato in euro 5.000. L'importo di tale riserve ha subito variazioni nel corso dell'anno. Si evidenzia che l'importo disponibile copre il 62% del debito per TFR;
- l'incremento delle **Disponibilità liquide** è dovuto al costante presidio delle scadenze dei crediti finalizzata al rispetto (per quanto più possibile) dei tempi di incasso delle fatture emesse. Tale policy si affianca al ridotto utilizzo delle linee di affidamento concesse dagli istituti di credito.

	31-12-2023	31-12-2022
C) Attivo circolante		
II - Crediti		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.675.712	2.126.622
esigibili oltre l'esercizio successivo	5.263	5.263
Totale crediti	1.680.975	2.131.885
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	346.679	315.384
IV - Disponibilità Equive	1.647.833	1.085.900
Totale attivo circolante (C)	3.675.487	3.533.169

#### Ratei e risconti

L'importo dei **Ratei e risconti** corrisponde alla quota parte dei costi per i premi annuali delle **polizze assicurative** (comprensive delle coperture per infortuni per tirocinanti di DoteComune) e per alcuni **canoni di abbonamento e licenze**, sostenuti nel 2023, ma di competenza dell'esercizio 2024.

	31-12-2023	31-12-2022
B) Ratei e risconti	54.287	28.639

## Passivo

### Patrimonio netto

La variazione del **Patrimonio netto** è ascrivibile all'**Utile di esercizio**.

	31-12-2023	31-12-2022
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	250.000	250.000
IV - Riserva legale	13.102	10.861
VI - Altre riserve	244.949	202.373
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	77.330	44.817
Totale patrimonio netto	585.381	508.051

### Fondi per rischi e oneri

Si tratta del costo per la riparazione di un locale danneggiato a fine 2023 nell'impianto idraulico. L'intervento di ripristino si è concluso nel gennaio 2024.

	31-12-2023	31-12-2022
B) Fondi per rischi e oneri	1.250	20.000

### Debiti

La variazione complessiva dei debiti è determinata da:

- l'importo dei **Debiti esigibili entro l'esercizio successivo**, che si è mantenuto sostanzialmente in linea con il valore dell'esercizio precedente in virtù di una policy che ha visto l'azienda impegnata ad onorare con regolarità i pagamenti dei fornitori impegnati nelle attività ed a contenere l'esposizione verso gli istituti di credito. La buona performance nella gestione dei debiti commerciali ha fatto registrare una riduzione della Durata media dei debiti commerciali. La quota di costi del IV trimestre, che non è stata interamente pagata entro il 31 dicembre, è pari al 52% del costo di esercizio (nel 2022 la quota di costi del IV trim. è pari al 55%, mentre nel 2021 tale quota è stata pari al 47%)
- una riduzione dell'importo dei **Debiti esigibili oltre l'esercizio successivo** in conseguenza della prosecuzione dell'ammortamento di un precedente finanziamento chirografario a breve termine acceso nel corso del 2020 (con estinzione fissata nel 2025), e dell'estinzione di un finanziamento chirografario di breve termine acceso nel 2021.

	31-12-2023	31-12-2022
D) Debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	2.372.849	2.286.893
esigibili oltre l'esercizio successivo	26.630	105.690
Totale debiti	2.399.479	2.392.583

### Ratei e risconti

Per quanto riguarda Ratei e risconti si tratta di ricavi relativi a fatture emesse nel 2023 per attività da svolgere nell'ambito dei progetti Servizio Civile, di competenza dell'esercizio 2024.

	31-12-2023	31-12-2022
B) Ratei e risconti	295.426	244.477

## Indici di redditività, liquidità e solidità

L'andamento economico finanziario societario è di seguito valutato mediante l'osservazione pluriennale dell'andamento di alcuni indici utili per rappresentare con un maggiore dettaglio le voci di bilancio in ordine alla redditività, liquidità e solidità aziendale.

Il percorso d'identificazione e valutazione si è articolato nelle seguenti fasi:

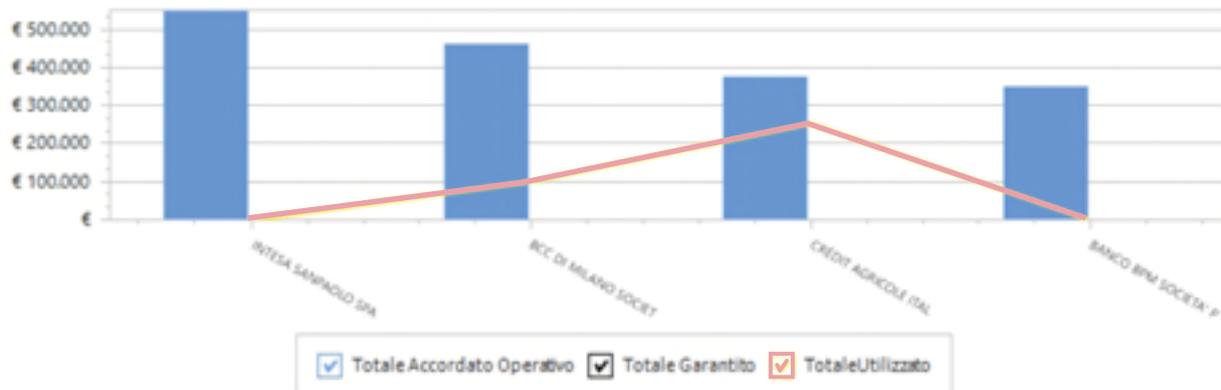
- raccolta delle informazioni ricavabili dai bilanci;
- elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici, dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente e ai tre precedenti;
- formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

Per tutti gli indici, l'andamento tendenziale rispetto a precedenti annualità è rappresentato dalla tabella e dai grafici seguenti.

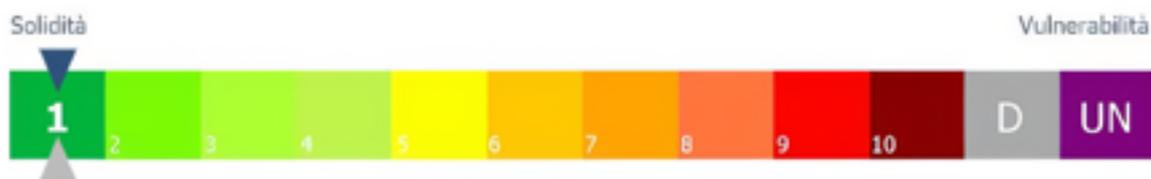
	<b>Gli indicatori di solidità, liquidità e redditività selezionati attestano la sostanziale solidità aziendale e l'assenza di rischi di crisi</b>	<b>Trend 2020-2023</b>	<b>Anno 2023</b>	<b>Anno 2022</b>	<b>Anno 2021</b>	<b>Anno 2020</b>
<b>0</b>	<b>Patrimonio netto (euro)</b> è un indice che, se negativo, fa presumere la sussistenza di uno stato di crisi dell'impresa. Il patrimonio netto diviene negativo o scende sotto il limite legale per effetto di perdite di esercizio, anche cumulate, e rappresenta causa di scioglimento della società di capitali (art. 2484, co. 4 cod. civ.)		585.381	508.051	463.234	280.379
<b>1</b>	<b>Indici di redditività</b> indicatori che, basati su voci di natura patrimoniale, concorrono ad esprimere la redditività aziendale					
<b>1.a</b>	<b>Grado di indebitamento</b> Indica il grado di indebitamento dell'azienda in termini di rapporto tra il totale dell'attivo dello stato patrimoniale (al netto degli impieghi) e il patrimonio netto		6,52	7,06	8,38	13,38
<b>1.b</b>	<b>Coefficiente moltiplicativo</b> Indica la proporzione tra il totale dei debiti e il patrimonio netto		4,10	4,71	5,32	9,57
<b>2</b>	<b>Indici di liquidità</b> sono stati selezionati quattro indicatori che esprimono la solvibilità a breve dell'azienda					
<b>2.a</b>	<b>Quoziente di disponibilità</b> Indica la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni a breve attraverso l'utilizzo del capitale circolante		1,40	1,42	1,45	1,43
<b>2.b</b>	<b>Durata media crediti commerciali (n° gg)</b> Indica i tempi medi di incasso dei crediti commerciali cioè esprime i giorni di credito concesso ai clienti		99,09	120,70	99,62	173,47
<b>2.c</b>	<b>Durata media debiti commerciali (n° gg)</b> Indica i tempi medi di pagamento dei debiti commerciali, cioè esprime i giorni di credito dai fornitori		71,85	74,19	56,89	70,46
<b>2.d</b>	<b>CCN (euro)</b> Indica la misura in cui il fabbisogno finanziario generato da attività a breve termine è coperto da finanziamenti a breve		1.061.498	1.030.438	1.158.428	1.080.000
<b>3</b>	<b>Indici di solidità</b> è stato selezionato un indicatore che esprime la solvibilità a medio/lungo termine dell'azienda					
<b>3.a</b>	<b>Incidenza oneri finanziari su fatturato (%)</b> misura l'incidenza del costo dell'indebitamento finanziario sul volume di affari		0,14%	0,05%	0,17%	0,22%

## Analisi della centrale rischi riferita ad AnciLab

Il report MF Centralerisk consente di visualizzare l'analisi della complessiva posizione di rischio aziendale, così come segnalata in Centrale Rischi. Il report contiene le stesse informazioni utilizzate durante i processi di valutazione creditizia: per AnciLab significa poter dialogare alla pari con le banche. Per quanto attiene al report sulla base dei dati disponibili in Centrale Rischi riferiti ad AnciLab, si riportano di seguito i due dati maggiormente significativi. Le banche affidanti sono 4. Nel grafico seguente viene riportato l'ammontare dell'accordato operativo concesso dagli intermediari, le relative garanzie rilasciate a supporto degli affidamenti e l'ammontare utilizzato.



L'analisi complessiva della Centrale Rischi riferita ad AnciLab, condotta da MF Centrale Risk, ha rilevato una situazione ottimale della situazione finanziaria aziendale come evidenziato nello scoring riportato nel grafico seguente.



Per il secondo anno consecutivo AnciLab è stata premiata con il CR Award, dedicato alle imprese che nel 2023 hanno saputo distinguersi per puntualità verso il sistema bancario.

La cerimonia di premiazione si è svolta il 21 marzo nella suggestiva cornice dell'Hotel Melià Milano. Il riconoscimento è stato assegnato da MFCentraleRisk, leader di mercato in Italia per l'attività di presidio della Centrale Rischi (CR) di Banca d'Italia. AnciLab ha ottenuto un risultato definito "TOP", compreso nella fascia Investment grade fra AAA e BBB in una scala S&P, ed è stata premiata insieme ad altre circa 90 aziende su 160 candidate di ogni settore e dimensione diffuse su tutto il territorio nazionale.

Questo encomio dimostra che anche nel composito settore delle aziende "in-house" esistono realtà come AnciLab, che fornisce alla P.A. locale servizi di elevato standard qualitativo nel rispetto dei principi di economicità e di reputazione creditizia a garanzia degli stakeholders. Tale performance è peraltro coerente con i risultati del monitoraggio dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni pubblicato dalla Ragioneria Generale dello Stato, nel quale si rileva che l'incremento di puntualità risulta particolarmente importante per gli Enti locali, la cui percentuale passa dal 68,7% del 2021 al 74% del 2023.

AnciLab, per un'efficace gestione delle proprie relazioni con il mondo bancario, monitora periodicamente la propria situazione finanziaria nei confronti del sistema creditizio utilizzando la piattaforma ideata da MFCentraleRisk (mfcentralerisk.it) che elabora i dati contenuti in Centrale Rischi attraverso l'impiego del modello di scoring proprietario messo a punto dall'azienda trevigiana.

## CONTO ECONOMICO

Nell'esercizio 2023 si è registrata una leggera riduzione del valore della produzione che si è comunque mantenuta in linea con i risultati registrati negli esercizi precedenti al 2020.

La voce "5) altri ricavi e proventi" comprende lo stralcio di costi stanziati e ricavi relativi ad attività svolte riferiti ad esercizi precedenti.

### Valore della produzione

	31-12-2023	31-12-2022
Conto economico		
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.015.034	6.246.703
5) altri ricavi e proventi		
altri	26.233	76.210
Totale altri ricavi e proventi	26.233	76.210
Totale valore della produzione	6.041.287	6.322.913

Rimandiamo ad altro capitolo per un'analisi dettagliata della composizione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni, suddivisi per linee di attività, aree strategiche e d'azione, quali modalità consolidate di classificazione delle attività societarie.

### Totale costi della produzione

AnciLab ha mantenuto una particolare attenzione nella gestione dei costi di produzione, lavorando costantemente per contenerli.

Le principali voci che compongono tali costi sono le seguenti.

I costi per **Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci** comprendono il servizio di produzione di Strategie Amministrative (euro 22.286), i materiali di cancelleria e il noleggio delle macchine fotocopiatrici (euro 17.952, parzialmente riaddebitati ad ANCI L.), le scrivanie e le poltrone acquistate per rinnovo arredi uffici (euro 23.281).

	31-12-2023	31-12-2022
6) Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	72.664	93.376

I costi **per servizi** sono relativi a:

- **Co.co.co.**, i cui costi ammontano ad euro 128.590 senza sostanziali variazioni rispetto al 2022;
- **Tirocinanti di DoteComune**, le cui indennità ammontano a complessivi euro 1.992.639 (euro 2.643.597 nel 2022). Il costo di competenza 2023 presenta una riduzione rispetto all'esercizio precedente, che aveva "beneficiato" degli effetti indotti dall'incremento del numero di nuovi tirocini registrato nel 2021 rispetto all'esercizio 2020 (anno nel quale i progetti di tirocinio erano stati sospesi in applicazione delle disposizioni regionali per il contenimento della diffusione della pandemia da Covid-19).
- **Servizi tecnici professionali** euro 828.835.  
L'incremento di circa 200.000 euro rispetto all'esercizio 2022 è riconducibile a:
  - coinvolgimento di risorse specialistiche esterne in affiancamento alle risorse interne, per lo sviluppo dei progetti:
    - › assistenza tecnica alla stazione appaltante per la procedura di gara per l'affidamento del servizio di Teleriscaldamento del Comune di Sesto S. Giovanni;
    - › assistenza tecnica all'Atem di Reggio Calabria e Vibo Valentia per la procedura di gara per l'affidamento delle concessioni del servizio di distribuzione di gas naturale;
  - corrispettivi riconosciuti alle ANCI regionali per le attività di comunicazione, promozione e supporto alla gestione dei progetti del Servizio Civile svolte da queste ultime nell'ambito delle specifiche Convenzioni con ANCI L. per la diffusione del Servizio Civile.

- **Compensi lavoratori occasionali** euro 124.305, senza variazioni significative rispetto al 2022 (euro 118.025).
- **Servizi contabili, fiscali e gestione del personale** (comprensivi della gestione amministrativa dei tirocinanti di DoteComune, del riaddebito da ANCI L. degli oneri per i volontari di Servizio Civile regionale con Garanzia Giovani e di Leva Civica, dell'Organismo di Vigilanza 231/2001 e del Revisore) il cui costo ammonta a euro 119.575. La riduzione rispetto al costo sostenuto nell'esercizio precedente (euro 146.378) deriva dalla diminuzione del numero di tirocinanti di DoteComune.
- **Assicurazioni** (comprensive delle coperture per tirocinanti DoteComune) euro 32.700 (euro 53.359 nel 2022), con una riduzione rispetto all'esercizio precedente determinato dalla minore durata dei progetti (avviati nel 2022) che hanno coinvolto volontari di Servizio Civile Regionale con Garanzia Giovani e Leva Civica, dalla riduzione del numero di tirocinanti di DoteComune, dai risparmi ottenuti a seguito della procedura selettiva dei servizi di brokeraggio assicurativo e da quelli ottenuti sulla copertura sanitaria dell'A.U.;
- **Web, server domini euro** 75.906 (euro 23.864 nel 2022). L'incremento rispetto all'esercizio precedente è correlato agli investimenti effettuati per la riprogettazione e lo sviluppo del nuovo sito aziendale e della nuova piattaforma EventiComuni, oltre che a interventi di manutenzione evolutiva realizzati su altri gestionali. Tale incremento è parzialmente compensato da una contrazione degli investimenti descritti nella sezione successiva.
- **UtENZE** (energia elettrica, voce e dati, fissi e mobili) euro 33.504 con una riduzione rispetto all'esercizio precedente dovuto prevalentemente alla diminuzione del costo dell'energia elettrica.
- **Manutenzioni e pulizie** euro 34.286 in linea con il costo dell'anno precedente.

	31-12-2023	31-12-2022
7) per servizi	3.687.857	4.171.456

I costi per **godimento di beni di terzi** si riferiscono a:

- **costi per utilizzo e gestione sede** (utilizzo spazi) euro 78.874, con un incremento determinato dall'adeguamento del canone concessorio all'inflazione.
- **affitto aule per corsi** euro 85.089; il forte incremento rispetto al 2022 è stato determinato dall'impossibilità (protratta per l'intero anno in esame) di svolgere le attività di formazione "in presenza" c/o la sede aziendale a causa dell'inutilizzabilità degli spazi causata dai lavori di manutenzione eseguiti dal Comune di Milano (proprietario dell'edificio).
- **licenze d'uso software d'esercizio** euro 14.506, con una contrazione di 25.000 euro rispetto all'esercizio precedente.

	31-12-2023	31-12-2022
8) per godimento di beni di terzi	178.883	123.298

I costi per il **personale** comprendono salari, oneri e TFR del personale. In forza alla società al 31 dicembre 2023 erano presenti 26 unità a tempo indeterminato (di cui 1 Dirigente, 6 quadri e 19 impiegati) e 2 unità a tempo determinato. Il contratto di riferimento è il CCNL del commercio. Il costo è stato pari a euro 1.545.751 (comprensivo del sistema di welfare aziendale collettivo) in linea con i costi sostenuti nell'esercizio 2022.

Nel costo di euro 1.545.751 è compreso anche il costo per gli oneri INAIL relativi ai tirocinanti coinvolti nei progetti di DoteComune, di euro 41.911 (a fronte di un costo di euro 3.668 per oneri INAIL relativi al personale). Pertanto il costo del personale al netto del costo per oneri INAIL relativi ai tirocinanti di DoteComune ammonta ad euro 1.503.840 (euro 1.503.279 nel 2022).

	31-12-2023	31-12-2022
9) per il personale		
a) salari e stipendi	1.034.793	1.014.609
b) oneri sociali	358.947	362.720
e), d), e) trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza, altri costi del personale	152.012	177.463
c) trattamento di fine rapporto	78.661	124.819
e) altri costi	73.351	52.644
Totale costi per il personale	1.545.752	1.554.792

I costi per **ammortamenti** e **svalutazioni** comprendono:

- **ammortamenti** complessivamente per euro 63.005; l'incremento di circa 8.000 euro rispetto al 2022 deriva dall'aumento delle nuove immobilizzazioni materiali che compensa la riduzione delle immobilizzazioni immateriali per avvenuto completamento dei relativi ammortamenti;
- **accantonamento f.do svalutazione crediti** euro 36.538 per eventuali perdite su crediti.

	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) b) c) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali e materiali, altre svalutazioni delle immobilizzazioni	63.005	55.839
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	10.155	17.525
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	52.850	38.314
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	36.538	48.441
Totale ammortamenti e svalutazioni	99.543	104.280

Gli oneri diversi di gestione comprendono:

- **sopravvenienze passive** euro 268.097 derivanti prevalentemente da stralci parziali di ricavi di anni precedenti.
- **iva prorata** euro 43.609, con un incremento di circa 8.000 euro rispetto all'esercizio precedente.  
Tale importo è determinato dall'incidenza, sul valore totale della produzione, delle attività che danno luogo ad operazioni esenti ai sensi dell'articolo 10 D.P.R. 633/1972.

	<b>31-12-2023</b>	<b>31-12-2022</b>
14) oneri diversi di gestione	335.941	137.129

## Articolazione del conto economico

### Composizione dei ricavi

COMPOSIZIONE DEI RICAVI	bilancio al 31-12-2023		bilancio al 31-12-2022	
	euro	%	euro	%
SAPERI	388.359	6,5%	466.955	7,5%
CAMBIAMENTO	389.902	6,5%	206.993	3,3%
SERVIZI	5.155.409	85,6%	5.464.659	87,5%
ALTRI RICAVI	87.364	1,4%	108.096	1,7%
Sopravvenienze attive	20.315		76.210	
Variazioni lavori in corso			-	
<b>TOTALE</b>	<b>6.041.349</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.322.913</b>	<b>100,0%</b>

COMPOSIZIONE RICAVI (EURO)	bilancio al 31-12-2023	bilancio al 31-12-2022
<b>SAPERI</b>	<b>388.359</b>	<b>466.955</b>
Strategie Amministrative e Risorse Comuni	169.514	241.854
Formazione su commessa (si veda dettaglio in tabella seguente)	218.845	225.101
<b>CAMBIAMENTO</b>	<b>389.902</b>	<b>206.993</b>
SismaMantova: assistenza alla strutt.comm.e ai Comuni colpiti dal sisma del 2012	30.410	25.000
Gestioni associate (illuminazione pubblica e distretto turistico)		5.500
Progetto Maybe - collaborazione, University of Milan	6.000	6.000
Consulenza per la predisposizione gare distribuzione gas in ATeM	193.667	44.599
Area di consulenza dedicata alla Digitalizzazione (dettaglio in tabella)	126.406	125.894
Consulenza predisposizione della gara RSA presso il Comune di Concorezzo	15.569	-
Servizi rifiuti	2.850	-
PEF concessione tributi Piacenza - consulenza	15.000	-
<b>SERVIZI</b>	<b>5.155.409</b>	<b>5.464.659</b>
Servizi per lo sviluppo del servizio civile universale	2.355.332	1.774.186
Servizi per lo sviluppo del Servizio civile regionale con Garanzia giovani	41.295	70.642
Servizi per lo sviluppo della Leva Civica regionale lombarda	34.200	6.400
Assistenza tecnica al programma regionale Nidi gratis	11.667	23.271
Assistenza tecnica al programma regionale Monitoraggio 0-6	39.564	39.564
Assistenza tecnica al programma regionale ai coord. pedagogici territoriali	16.500	25.800
DoteComune, servizi per il lavoro	2.656.852	3.524.796
<b>ALTRI RICAVI</b>	<b>87.281</b>	<b>108.096</b>
Riaddebiti distacchi	25.007	56.279
Riaddebiti costi per servizi (comprende hosting AL Salute)	56.357	51.817
contributi (certificazione uni-pdr 125-2022)	6.000	
Altri ricavi (al netto degli interessi attivi)		
Sopravvenienze attive	20.315	76.210
Variazioni lavori in corso		
<b>TOTALE</b>	<b>6.041.267</b>	<b>6.322.913</b>

<b>COMPOSIZIONE RICAVI (%)</b>	<b>bilancio al 31-12-2023</b>	<b>bilancio al 31-12-2022</b>
Saperi	6,5%	7,5%
Cambiamento	6,5%	3,3%
Servizi	85,6%	87,5%
Altri ricavi	1,4%	1,7%
<i>Sopravvenienze attive</i>		
<i>Variazioni lavori in corso</i>		
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

<b>DETTAGLIO COMPOSIZIONE</b>	<b>bilancio al 31-12-2023</b>	<b>bilancio al 31-12-2022</b>
<b>Formazione su commessa</b>	<b>218.845</b>	<b>466.955</b>
Progetto FAMI conoscere	51.556	53.801
Progetto FAMI comunicare - distacchi	5.533	55.763
Progetto di form.POLIS - beni conf.	26.120	26.120
Progetto Erasmus +CCB "YSD"	21.300	
Progetto di form.POLIS - Prot.Civile	8.991	
Corso FAD open-id connect	43.500	
Formazione su commessa	19.900	
Progetto FSE Energie in Comune	22.662	65.419
Progetto di form.POLIS - Peba	9.565	12.281
Milano Sport		2.000
Progetto di form.POLIS - P.negoziata	9.717	9.717
<b>Digitalizzazione</b>	<b>126.406</b>	<b>125.894</b>
Consulenze programma PiazzeDigitali	61.850	23.350
Progetto ComuniDigitali - RL	58.393	58.393
ATO monza		7.200
Progetto Cartella Soc. Informatizzata	6.163	36.951

## Composizione dei costi

COMPOSIZIONE DEI COSTI	bilancio al 31-12-2023		bilancio al 31-12-2022	
	euro	%	euro	%
Costi di personale	1.674.342	28,10%	1.681.069	26,80%
Servizi tecnici a supporto dei progetti	1.051.441	17,60%	883.044	14,10%
Costi di funzionamento	731.901	12,30%	693.402	11,00%
Ammortamenti	100.793	1,70%	124.280	2,00%
Spese bancarie	60.736	1,00%	57.825	0,90%
Rimborsi indennità di tirocinio DoteComune	1.992.639	33,40%	2.643.597	42,10%
Imposte	33.762	0,60%	70.703	1,10%
Sopravvenienze passive	274.714	4,60%	89.129	1,40%
IVA pro-rata	43.609	0,70%	35.047	0,60%
<b>TOTALE</b>	<b>5.963.937</b>	<b>100,00%</b>	<b>6.278.096</b>	<b>100,00%</b>

COMPOSIZIONE DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO	bilancio al 31-12-2023	bilancio al 31-12-2022
utilizzo spazi sede	163.963	81.233
utenze	33.504	48.676
pulizia sede	34.323	42.704
assicurazioni	32.700	53.359
acquisti hw e sviluppo sw	114.257	68.166
assistenza informatica	71.697	93.060
consulenza contabile e fiscale	64.267	64.618
odv 231	5.000	5.027
consulenza del lavoro	50.309	76.733
spese postali	22.389	34.024
ticket e distrib bevande	50.935	53.014
viaggi e trasferte	51.144	25.120
manutenzioni	3.877	7.818
altro	33.536	39.849
<b>TOTALE</b>	<b>731.901</b>	<b>693.402</b>

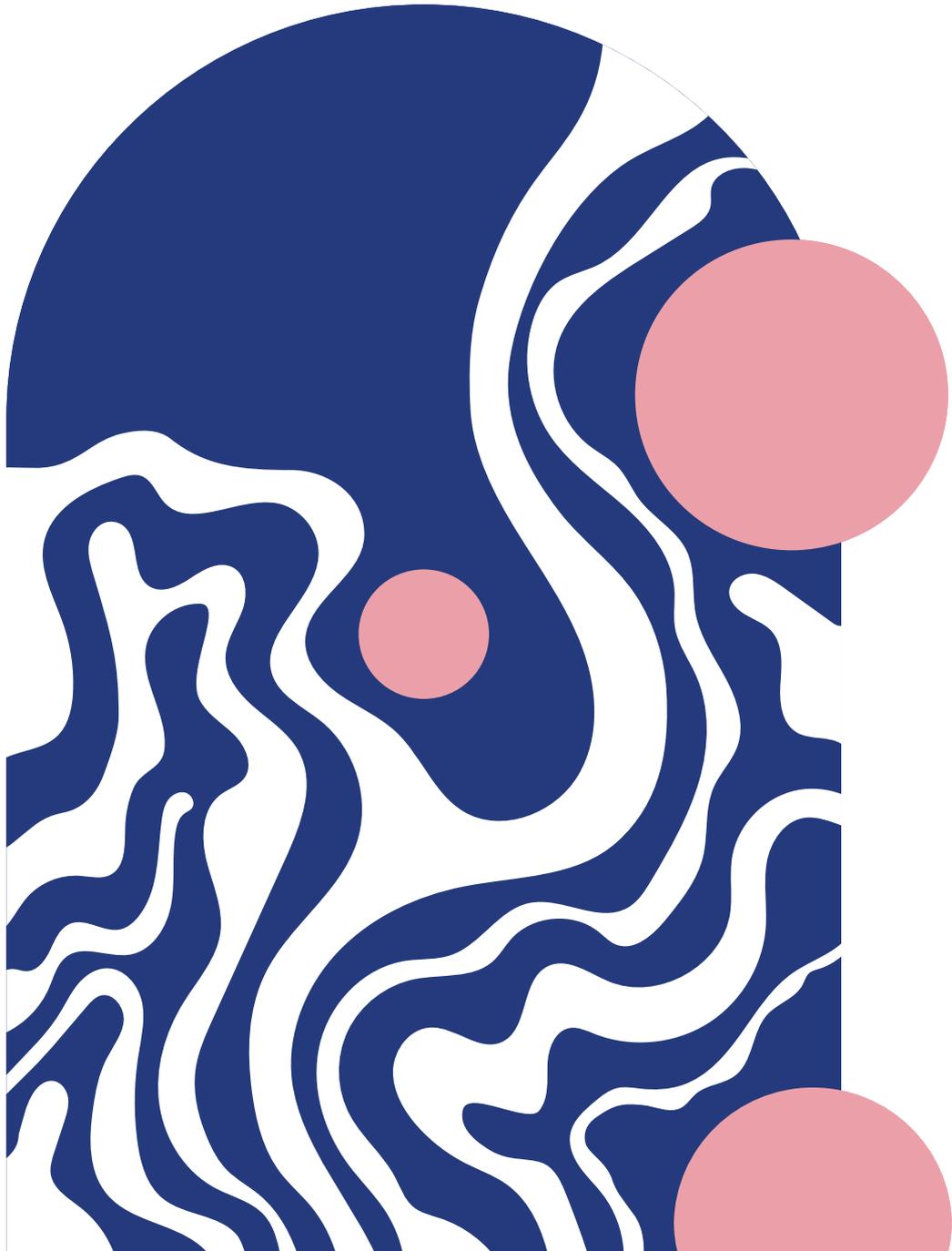
COMPOSIZIONE DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO	bilancio al 31-12-2023	bilancio al 31-12-2022
Personale dipendente (*)	1.503.840	1.503.279
Collaborazioni coordinate e continuative	128.591	126.278
<b>TOTALE</b>	<b>1.632.431</b>	<b>1.629.557</b>

(\*) il costo indicato è al netto degli oneri INAIL relativi ai tirocinanti di DoteComune



# Appendice 7

## Il sistema di controllo analogo



La descrizione della governance aziendale si riassume nell'illustrazione sia del sistema delle responsabilità sia delle regole e procedure con cui si prendono le decisioni d'indirizzo e controllo strategico in AnciLab. Gli organi societari, come identificati dallo statuto, sono centri di responsabilità cui è affidato il compito di gestire la società mediante attività di regolamentazione, programmazione e controllo.

Il governo della Società è assicurato dai seguenti organi:

- Organo amministrativo;
- Assemblea dei Soci;
- Revisore.

Agli organi sociali non sono corrisposti gettoni di presenza o premi di risultato deliberati dopo lo svolgimento delle attività, né trattamenti di fine mandato.

L'Organo amministrativo della società è attualmente costituito da un Amministratore Unico. In alternativa l'Assemblea, con delibera motivata con riguardo a specifiche ragioni di adeguatezza organizzativa e tenendo conto delle esigenze di contenimento dei costi, può disporre che la Società sia amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da tre membri, tra i quali il Presidente. Gli Amministratori durano in carica per il tempo stabilito dall'Assemblea all'atto della nomina, comunque non superiore a tre esercizi, e sono rieleggibili per un massimo di tre mandati complessivi ovvero di nove esercizi complessivi. In ogni caso, gli Amministratori sono nominati nel rispetto dei requisiti previsti dall'ordinamento e in ogni caso devono possedere adeguati e specifici requisiti tecnici ed amministrativi di competenza e professionalità inerenti all'oggetto sociale.

All'Amministratore Unico, spettano tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione e sono demandati in modo esclusivo la responsabilità della gestione della società e il compimento di tutti gli atti opportuni per l'attuazione dell'oggetto sociale, esclusi quelli che per legge o per statuto sono inderogabilmente riservati all'Assemblea dei soci. I compiti dell'Amministratore Unico, compresa la gestione straordinaria, sono esercitati in modo da osservare gli indirizzi programmatici stabiliti dall'Assemblea e gli indirizzi a mezzo dei quali il socio unico esercita il controllo analogo sulla società e sull'attività e i servizi svolti dalla stessa. L'Amministratore Unico ha la rappresentanza legale della Società, con l'uso della firma sociale sia di fronte a terzi, che in giudizio.

In particolare compete all'Amministratore Unico:

- la nomina del Direttore Generale, previo parere favorevole dell'assemblea in ordine alla integrazione dell'organizzazione aziendale con tale incarico;
- l'attuazione degli indirizzi generali della attività aziendale nel rispetto delle direttive approvate dall'Assemblea;
- la proposta all'Assemblea di modifiche allo statuto;
- la determinazione dei piani di investimento nei quali prevedere anche: l'acquisto, la vendita e la permuta di immobili o di diritti reali di natura immobiliare sulla base delle indicazioni formulate dall'assemblea; la proposta all'Assemblea per l'effettuazione di operazioni immobiliari; la proposta all'Assemblea di emissione di titoli di debito;
- la proposta all'Assemblea del bilancio annuale e lo svolgimento di ogni attività di informazione e rendicontazione connessi al previsto controllo analogo sulla società svolto da parte del socio unico. È onere dell'Amministratore unico, rassegnare al Socio unico una relazione semestrale sintetica riferita all'andamento della società ed agli scostamenti verificati sul budget di previsione annuale, nonché di relazionare prontamente ai soci in merito ad eventuali situazioni tali da determinare, nel corso dell'esercizio, rilevanti scostamenti rispetto alle previsioni operative e/o economiche contenute nel predetto documento di budget;
- la costituzione e/o la partecipazione a società di scopo, nei limiti dell'autorizzazione e delle indicazioni formulate dall'Assemblea in conformità all'oggetto sociale;
- la promozione di azioni giudiziarie o la resistenza in giudizio da altri promossi, in qualsiasi sede, anche arbitrale, ed in ogni grado, anche davanti alle giurisdizioni superiori e la relativa nomina e revoca di avvocati;
- la stipula di transazioni sia giudiziali che stragiudiziali, salvo specifiche deleghe per quelle di minor valore e entità;
- la stipula di convenzioni e di contratti.

L'Assemblea è composta dal legale rappresentante del Socio unico, o suo delegato e ha le attribuzioni di poteri previsti dalla legge su tutti gli atti fondamentali della Società.

In particolare l'Assemblea:

- determina all'inizio di ogni esercizio gli indirizzi programmatici vincolanti per l'Amministratore Unico, anche in relazione all'ambito dei servizi erogati, ai piani di investimento e finanziari, all'assetto organizzativo ed alla costituzione e/o partecipazione a società di scopo; nel determinare i predetti indirizzi programmatici, l'Assemblea opera affinché i diversi indirizzi siano resi tra loro omogenei e sia salvaguardato il principio della sana gestione societaria, adottandosi se del caso per il giusto temperamento delle eventuali diverse esigenze;
- verifica, con cadenza almeno semestrale, lo stato di attuazione degli indirizzi;
- nomina l'Amministratore Unico e il Revisore, determinandone le indennità e i compensi nei limiti stabiliti dall'ordinamento. L'Assemblea ha, inoltre, il potere di revocare l'Amministratore Unico;
- approva le modifiche dello Statuto;
- approva il budget annuale di previsione della società e il bilancio annuale;
- approva l'emissione di titoli di debito, autorizza le operazioni immobiliari, autorizza la co-stituzione di garanzie reali per importi superiori ad un terzo del patrimonio netto;
- autorizza l'istituzione e la soppressione di sedi operative, succursali, agenzie ed uffici;
- autorizza la costituzione e/o la partecipazione a società di scopo, definendo le condizioni, i contenuti e gli obiettivi essenziali della partecipazione in linea con gli indirizzi programmatici della società.

La revisione legale dei conti è conferita dall'Assemblea ad un revisore legale o ad un collegio dei revisori o ad una società di revisione legale iscritta nell'apposito registro. L'incarico ha la durata di tre esercizi, con scadenza alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio dell'incarico. Attualmente la revisione legale dei conti è conferita dall'Assemblea ad un revisore legale.

La Società opera in regime di affidamento secondo la modalità definita "in house providing" ed è conseguentemente subordinata al controllo analogo del Socio unico Anci Lombardia, che ha un potere di direzione e controllo sui più importanti atti di gestione strategica.

Nell'ottica di assicurare l'effettiva sussistenza del controllo analogo sulle attività svolte dalla società, il Socio unico, attraverso gli organi sociali previsti dal proprio statuto, esercita l'indirizzo strategico-amministrativo e il controllo della Società, definendone gli obiettivi e le strategie gestionali tenuto conto del principio della sana gestione; a tali obiettivi e strategie gestionali saranno uniformati gli obiettivi strategici stabiliti dagli organi della Società, nel rispetto dell'autonomia decisionale di detti organi. Il Socio unico esercita il controllo strategico-amministrativo, al fine di verificare il generale andamento della Società e lo stato di attuazione degli obiettivi, anche sotto il profilo dell'efficacia, efficienza ed economicità della gestione, nel rispetto delle modalità e degli strumenti previsti dalla vigente normativa. L'esercizio del controllo analogo sulla società è disciplinato da apposito regolamento approvato dal Socio unico.

Gli affidamenti diretti da parte di Anci Lombardia presuppongono una valutazione di congruità delle offerte presentate a fronte di una esplicita richiesta da parte della controllante. È prevista, tuttavia, la possibilità che AnciLab acquisisca direttamente contratti sul mercato, nel rispetto degli indirizzi generali assegnati dalla controllante e dell'articolo del D.lgs 175/2016.

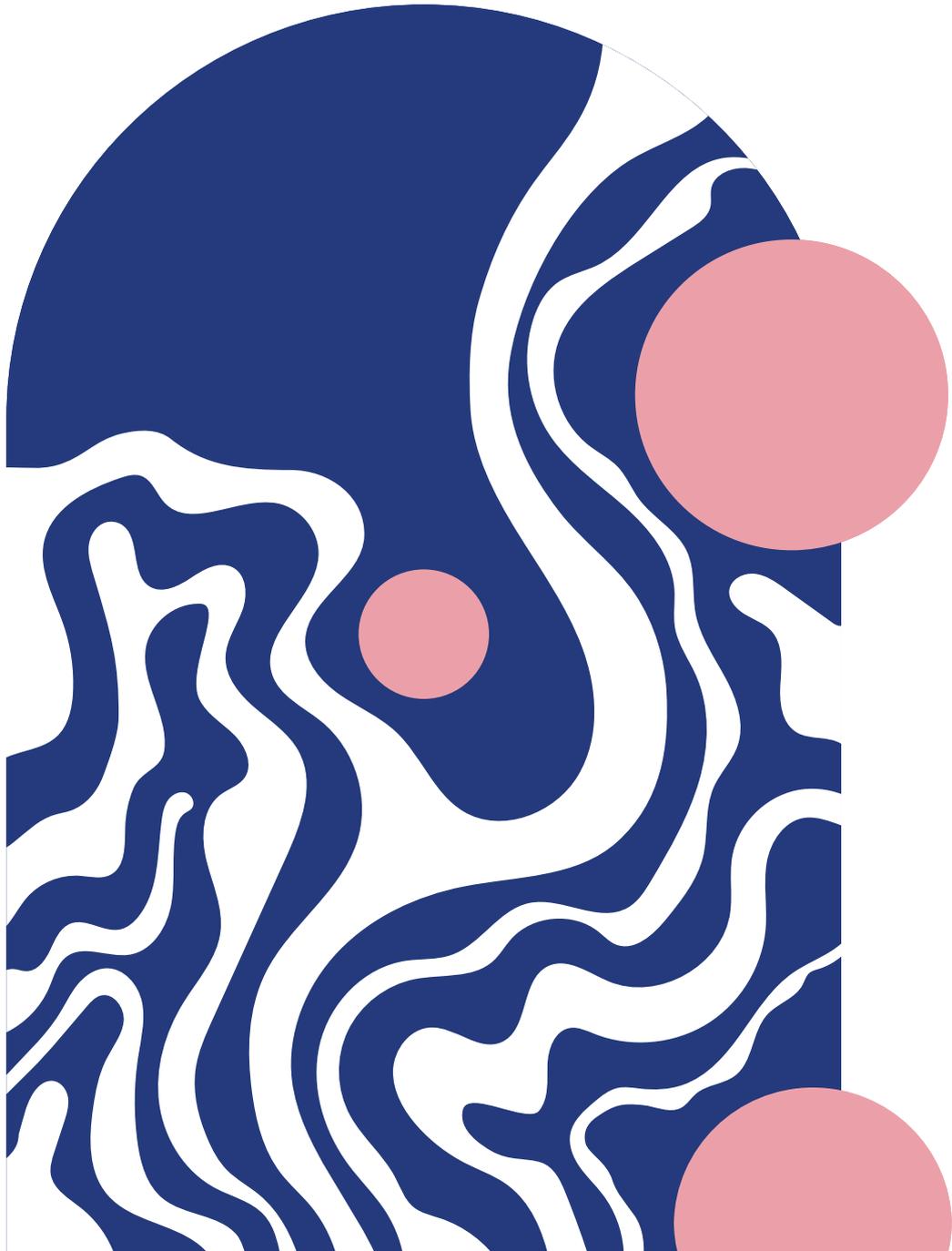
Il modello procedurale di governance riguarda la definizione delle strategie aziendali per il prossimo futuro e le modalità di controllo della sua attuazione. Prevede la messa a regime e l'integrazione degli altri strumenti di pianificazione e controllo già in uso in azienda, con lo scopo di generare un processo virtuoso di definizione, attuazione, monitoraggio, aggiornamento e revisione delle strategie.

Il Documento d'indirizzo è lo strumento con il quale l'azienda determina, nel breve e lungo periodo, le strategie da attuare nei principali ambiti in cui opera. Gli indirizzi attraverso la specificazione di raccomandazioni, vincoli e obblighi intendono fornire un quadro di riferimento, assicurando alcuni margini di autonomia, ma rimanendo comunque vincolanti per l'azienda che è da sempre impegnata nella continua revisione, in termini di miglioramento e innovazione, del proprio modo di agire.



# Appendice 8

## Nota metodologica



Il rapporto integrato intende evidenziare agli *stakeholder* di AnciLab le modalità attraverso le quali la Società è in grado di sviluppare e gestire la creazione di valore, in senso ampio, considerando in particolare le azioni del 2023. Scopo fondamentale del documento è di offrire una visione complessiva di AnciLab in termini di *governance* e operatività per favorire un sostenibile impegno nel tempo nella creazione di valore economico sociale e ambientale.

Il valore della Società non è apprezzabile esclusivamente con l'evidenziazione di misure economico finanziarie, ma con valutazioni che emergono dall'apprezzamento di propri fattori strutturali quali:

- il sistema organizzativo, le competenze e i livelli di fiducia e la capacità di relazionarsi per influire sull'andamento delle attività del personale e dei collaboratori;
- la strumentazione utilizzata;
- le relazioni con gli stakeholder esterni intrattenute.

Questo quadro di valori è indissolubilmente integrato con il valore generato in termini di benessere economico, sviluppo sociale e tutela ambientale, considerati in una logica di sostenibilità. Il report presenta informazioni essenziali sul valore creato nel corso dell'anno 2023 e sui processi attivati per la sua creazione.

Il report contiene informazioni rilevanti, sia di tipo finanziario del bilancio di esercizio, sia non finanziario. Illustra come la strategia, la *governance*, le performance e le prospettive di sviluppo dell'azienda consentano di creare valore nel tempo. Il rapporto considera tutto ciò che l'azienda utilizza per creare valore, compresi gli intangibles. Il documento presenta le interconnessioni esistenti tra le informazioni finanziarie ed economiche, con quelle quali-quantitative (non-financial) relative ai capitali. Il successo di AnciLab dipende dai suoi capitali che creano valore e rappresentano sia l'input, che l'output nel business model della società.

Il modello di rendicontazione utilizzato – l'International Integrated Framework – considera sei tipi di capitale.

- capitale finanziario;
- capitale produttivo;
- capitale intellettuale;
- capitale umano;
- capitale sociale e relazionale;
- capitale naturale

Nel rapporto AnciLab 2023 non è stato considerato il capitale naturale.

Pensare integrato è la chiave per una migliore comprensione del valore dell'Azienda e per comprendere la capacità dell'organizzazione di verificare le conseguenze e gli impatti delle sue decisioni sui capitali di cui dispone.

I benefici che si possono generare incorporando il pensare integrato all'interno dell'organizzazione sono:

- la capacità di riconoscere i principali capitali e le relazioni dalle quali dipende il modello di business dell'organizzazione;
- un approccio più coerente al processo decisionale focalizzato sulla creazione del valore nel breve, medio e lungo termine;
- il rafforzamento delle connessioni all'interno dell'azienda: migliorando la comunicazione tra le unità organizzative si genera un coinvolgimento più attivo da parte di tutte le funzioni. Non si pensa a compartimenti stagni, ma con un approccio sistemico;
- una strategia più solida integrata con gli obiettivi a lungo termine dell'organizzazione;
- migliori prospettive strategiche e una visione più ampia della gestione dei rischi;
- maggiore comprensione dei processi di business e l'identificazione delle carenze implicite;
- connessione tra il reporting interno e quello esterno.

In definitiva, l'allineamento di sistemi e processi finanziari e non finanziari può creare un'organizzazione più snella. Avere accesso a informazioni integrate può aiutare la direzione a prendere decisioni più informate e strategiche. Il Report 2023 di AnciLab trae spunto, per la sua impostazione, da norme internazionali in tema d'indirizzo sulle modalità di costruzione di report aziendali<sup>1</sup>, con la consapevolezza di essere ancora in una dimensione di sperimentazione nell'utilizzo di modelli di analisi e valutazione codificati.

Le principali fonti dei dati e delle informazioni riportate nel Report sono:

- Documento d'Indirizzo delle attività 2023;
- Sistemi gestionali e contabili aziendali;
- Sistema di Gestione Integrato per la qualità, l'ambiente, la sicurezza e la responsabilità, certificato secondo gli standard ISO 9001;
- Modello organizzativo ex D.lgs 231/01 e Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- Piani sulla sicurezza sui luoghi di lavoro e sull'ICT;
- Interlocuzioni con i responsabili organizzativi a tutti i livelli di AnciLab.

I dati contenuti nel documento sono aggiornati al 31/12/2023, salvo diversa indicazione.

Al fine di razionalizzare la presente esposizione, si rimanda alla rinnovata e ampliata sezione *Amministrazione trasparente* del portale istituzionale [www.ancilab.it](http://www.ancilab.it), dove è possibile reperire tutte le ulteriori informazioni non inserite nel presente documento.

---

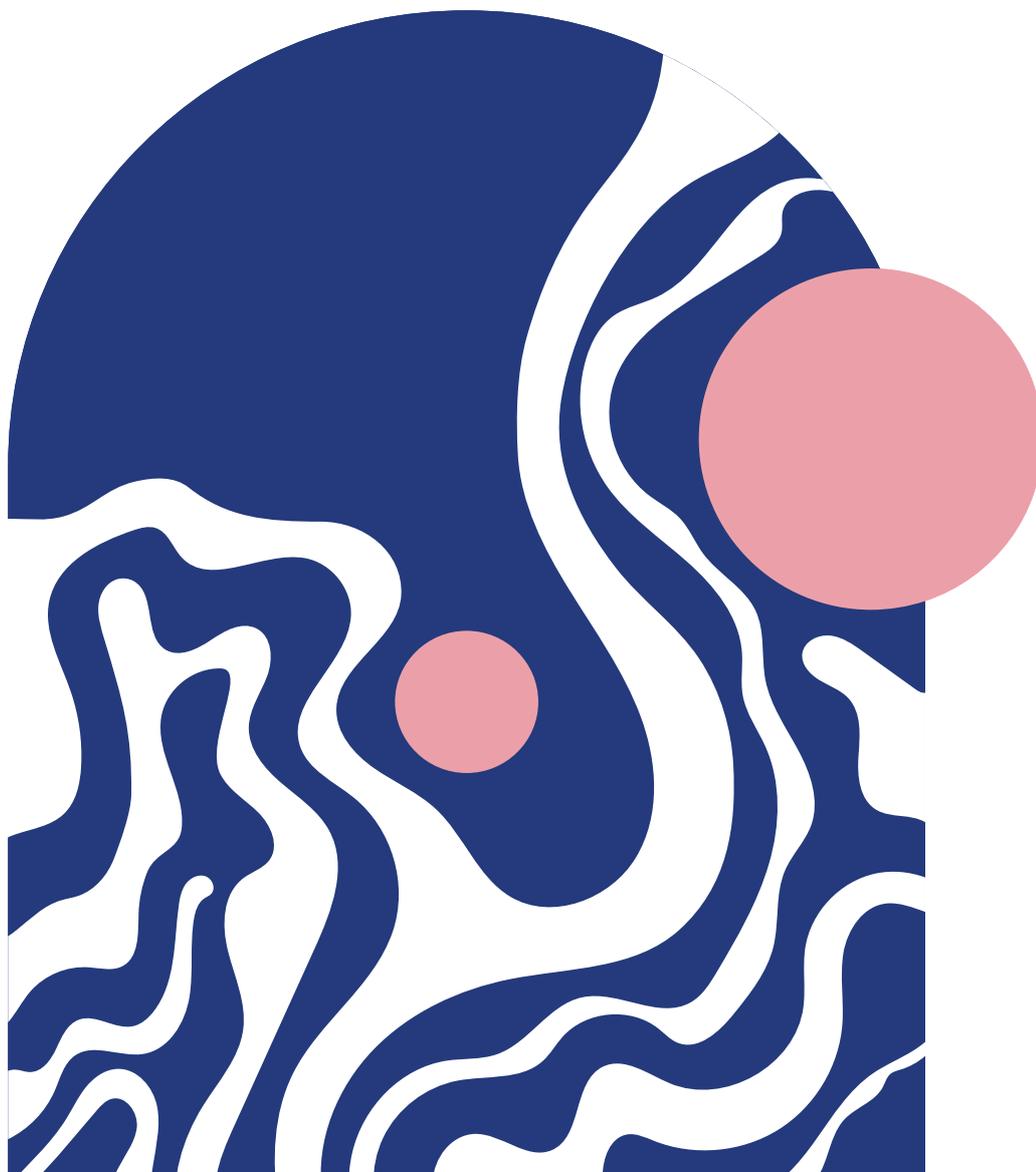
<sup>1</sup> Il riferimento principale nella redazione del presente report è stato l'International Integrated Reporting Framework, versione emanata dall'International Integrated Reporting Council (IIRC) un organismo internazionale composto da enti regolatori, investitori, aziende, organismi di standardizzazione, professionisti operanti nel settore della contabilità, mondo accademico e ONG. Lo scopo del Framework <IR> consiste nel definire i principi guida ed elementi di contenuto che determinano il contenuto generale di un report integrato con l'intento di valutare la capacità dell'organizzazione di creare valore, non stabilendo un benchmark per aspetti come la qualità della strategia di un'organizzazione o il livello delle sue performance.



# Allegato 1

## Bilancio 2023

Il bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 è redatto in conformità agli art. 2423 e seguenti del codice civile. Si specifica che è redatto in forma abbreviata, ai sensi dell'art. 2435-bis, comma 1, del codice civile, in quanto non risultano superati per due esercizi consecutivi i limiti previsti dallo stesso articolo. Lo stato patrimoniale e il conto economico sono redatti in conformità agli schemi previsti dagli art. 2424 e 2425 del codice civile.



**ANCILAB S.R.L.****Bilancio di esercizio al 31-12-2023**

<b>Dati anagrafici</b>	
<b>Sede in</b>	Via Rovello 2 20121 MILANO (MI)
<b>Codice Fiscale</b>	12790690155
<b>Numero Rea</b>	MI 1587390
<b>P.I.</b>	12790690155
<b>Capitale Sociale Euro</b>	250.000 i.v.
<b>Forma giuridica</b>	Societa' A Responsabilita' Limitata
<b>Settore di attività prevalente (ATECO)</b>	Corsi di formazione e corsi di aggiornamento professionale (85.59.20)
<b>Società in liquidazione</b>	no
<b>Società con socio unico</b>	si
<b>Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento</b>	si
<b>Denominazione della società o ente che esercita l'attività di direzione e coordinamento</b>	ANCI LOMBARDIA
<b>Appartenenza a un gruppo</b>	no

## Stato patrimoniale

	31-12-2023	31-12-2022
<b>Stato patrimoniale</b>		
<b>Attivo</b>		
<b>B) Immobilizzazioni</b>		
I - Immobilizzazioni immateriali	10.380	20.535
II - Immobilizzazioni materiali	98.624	106.454
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>109.004</b>	<b>126.989</b>
<b>C) Attivo circolante</b>		
II - Crediti		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.675.712	2.126.622
esigibili oltre l'esercizio successivo	5.263	5.263
<b>Totale crediti</b>	<b>1.680.975</b>	<b>2.131.885</b>
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	346.679	315.384
IV - Disponibilità liquide	1.647.833	1.085.900
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>3.675.487</b>	<b>3.533.169</b>
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>54.287</b>	<b>28.639</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>3.838.778</b>	<b>3.688.797</b>
<b>Passivo</b>		
<b>A) Patrimonio netto</b>		
I - Capitale	250.000	250.000
IV - Riserva legale	13.102	10.861
VI - Altre riserve	244.949	202.373
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	77.330	44.817
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>585.381</b>	<b>508.051</b>
<b>B) Fondi per rischi e oneri</b>	<b>1.250</b>	<b>20.000</b>
<b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>557.242</b>	<b>523.686</b>
<b>D) Debiti</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	2.372.849	2.286.893
esigibili oltre l'esercizio successivo	26.630	105.690
<b>Totale debiti</b>	<b>2.399.479</b>	<b>2.392.583</b>
<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>295.426</b>	<b>244.477</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>3.838.778</b>	<b>3.688.797</b>

## Conto economico

	31-12-2023	31-12-2022
<b>Conto economico</b>		
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.015.034	6.246.703
5) altri ricavi e proventi		
altri	26.233	76.210
Totale altri ricavi e proventi	26.233	76.210
Totale valore della produzione	6.041.267	6.322.913
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	72.664	93.376
7) per servizi	3.687.857	4.171.456
8) per godimento di beni di terzi	178.883	123.298
9) per il personale		
a) salari e stipendi	1.034.793	1.014.609
b) oneri sociali	358.947	362.720
c), d), e) trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza, altri costi del personale	152.012	177.463
c) trattamento di fine rapporto	78.661	124.819
e) altri costi	73.351	52.644
Totale costi per il personale	1.545.752	1.554.792
10) ammortamenti e svalutazioni		
a), b), c) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali e materiali, altre svalutazioni delle immobilizzazioni	63.005	55.839
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	10.155	17.525
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	52.850	38.314
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	36.538	48.441
Totale ammortamenti e svalutazioni	99.543	104.280
12) accantonamenti per rischi	1.250	20.000
14) oneri diversi di gestione	335.941	137.129
Totale costi della produzione	5.921.890	6.204.331
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	119.377	118.582
C) Proventi e oneri finanziari		
16) altri proventi finanziari		
d) proventi diversi dai precedenti		
altri	83	44
Totale proventi diversi dai precedenti	83	44
Totale altri proventi finanziari	83	44
17) interessi e altri oneri finanziari		
altri	8.368	3.106
Totale interessi e altri oneri finanziari	8.368	3.106
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	(8.285)	(3.062)
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	111.092	115.520
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	33.762	70.703
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	33.762	70.703
21) Utile (perdita) dell'esercizio	77.330	44.817

## **Nota integrativa al Bilancio di esercizio chiuso al 31-12-2023**

### **Nota integrativa, parte iniziale**

Il presente bilancio è stato redatto in modo conforme alle disposizioni del codice civile e si compone dei seguenti documenti:

- 1) Stato patrimoniale;
- 2) Conto economico;
- 3) Nota integrativa.

Il bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 corrisponde alle risultanze di scritture contabili regolarmente tenute ed è redatto in conformità agli art. 2423 e seguenti del codice civile.

Il bilancio di esercizio viene redatto in unità di euro secondo quanto disposto dall'art. 2423, ultimo comma, del codice civile.

### **PRINCIPI DI REDAZIONE**

Il seguente bilancio è redatto in forma abbreviata, ai sensi dell'art. 2435-bis, comma 1, del codice civile, in quanto non risultano superati per due esercizi consecutivi i limiti previsti dallo stesso articolo.

Lo stato patrimoniale e il conto economico sono redatti in conformità agli schemi previsti dagli art. 2424 e 2425 del codice civile.

La relazione sulla gestione è stata omessa in quanto ci si è avvalsi della facoltà prevista dall'art. 2435-bis, comma 7, del codice civile; si precisa infatti che:

- 1) non si possiedono azioni proprie, né quote o azioni di società controllanti, neanche per interposta persona o società fiduciaria;
- 2) non si sono né acquistate, né alienate azioni proprie, né azioni o quote di società controllanti anche per interposta persona o società fiduciaria.

La presente nota integrativa, relativa al bilancio chiuso al 31 dicembre 2023, è parte integrante del bilancio di esercizio, redatto in conformità alle norme del codice civile ed ai principi contabili nazionali, nella versione rivista e aggiornata dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC).

La nota integrativa presenta le informazioni delle voci di stato patrimoniale e di conto economico secondo l'ordine in cui le relative voci sono indicate nei rispettivi schemi di bilancio.

### **CRITERI DI VALUTAZIONE**

I criteri applicati nella valutazione delle voci di bilancio e nelle rettifiche di valore sono conformi alle disposizioni del Codice Civile, nel rispetto del principio di prudenza e nella prospettiva di continuazione dell'attività. Gli stessi inoltre non sono variati rispetto all'esercizio precedente.

Di seguito sono illustrati i più significativi criteri di valutazione adottati nel rispetto delle disposizioni contenute all'art. 2426 del Codice Civile, e con particolare riferimento a quelle voci di bilancio per le quali il legislatore ammette diversi criteri di valutazione e di rettifica o per le quali non sono previsti specifici criteri.

## **ATTIVITA' SVOLTA**

AnciLab opera in quanto società soggetta a direzione e coordinamento di ANCI Lombardia (che ne detiene il 100% delle quote) per rispondere alle esigenze di sviluppo e innovazione della Pubblica Amministrazione locale attraverso la fornitura di servizi prevalentemente ad amministrazioni pubbliche locali singole o associate. I servizi realizzati sono ispirati dalla costante ricerca di soluzioni efficaci e sostenibili. L'azione di AnciLab risponde alla necessità di innovazione e miglioramento della Pubblica Amministrazione locale attraverso forme di coinvolgimento di amministratori e responsabili organizzativi in iniziative di scambio di opinioni e approfondimento. Il contributo di AnciLab a specifici processi di cambiamento locale sviluppa le capacità delle istituzioni destinatarie degli interventi di rispondere autonomamente e con continuità alle sfide dell'innovazione.

## **Altre informazioni**

La Società, come previsto dal D.Lgs. n. 14/2019 (Codice della crisi e dell'insolvenza d'impresa), adotta un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura dell'impresa anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa e dell'assunzione di idonee iniziative.

## **PARITA' DI GENERE**

Dopo un percorso strutturato e sistematico, avviato nel 2022 e finalizzato alla valorizzazione di una cultura aziendale improntata all'inclusività, AnciLab ha ottenuto la certificazione per la parità di genere ai sensi della prassi UNI/PdR 125:2022.

La Prassi di riferimento è lo standard legato alla Certificazione Nazionale voluta dal PNRR alla Missione n. 5 e collegata alle premialità in termini di sgravi sui contributi previdenziali e punteggi premianti per gare pubbliche.

AnciLab ha ottenuto il massimo punteggio nella valutazione degli Indicatori chiave di prestazione (KPI), con un grado di soddisfacimento degli stessi pari al 100%: rispetto all'elenco degli indicatori applicabili, l'ente certificatore ha rilevato l'evidenza a supporto dell'assegnazione del punteggio massimo.

Ancilab ha inoltre ottenuto un contributo di 6.000 euro a valere sull'Avviso pubblico "Verso la certificazione della parità di genere" di Regione Lombardia, che è stato incassato nel febbraio 2024 (CUP: E85G19000030009, PROGRAMMA REGIONALE FONDO SOCIALE EUROPEO PLUS 2021-2027, PRIORITÀ 1 OCCUPAZIONE, ESO4.3, AZIONE C.1: APPROVAZIONE DELLE LINEE GUIDA PER L'ATTUAZIONE DELLA MISURA A SOSTEGNO DELLE IMPRESE LOMBARDE DEDICATA ALLA CERTIFICAZIONE DELLA PARITÀ DI GENERE).

## **SOCIETA' BENEFIT**

Nel dicembre 2023 la società ha completato un ulteriore percorso di innovazione, introducendo alcune modifiche allo statuto sociale che le hanno consentito di assumere la qualifica di Società Benefit ai sensi della Legge n. 208 del 28 dicembre 2015, commi 376 – 384. AnciLab intende impegnarsi e perseguire una o più finalità di beneficio comune volte a garantire lo sviluppo armonico dell'impresa e del contesto nel quale opera in modo responsabile, sostenibile e trasparente. La società ha per oggetto le seguenti finalità di beneficio comune:

- supportare lo sviluppo continuo della pubblica amministrazione;

- promuovere lo sviluppo dei territori e delle comunità locali, offrendo occasioni di avvicinamento tra cittadini e pubblica amministrazione e valorizzando lo sviluppo economico, sociale e ambientale dei territori in chiave sostenibile.

## Nota integrativa abbreviata, attivo

I valori iscritti nell'attivo dello Stato patrimoniale sono stati valutati secondo quanto previsto dall'articolo 2426 del Codice Civile e in conformità ai principi contabili nazionali. Nelle sezioni relative alle singole poste sono indicati i criteri applicati nello specifico.

### Immobilizzazioni

#### Immobilizzazioni immateriali

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
10.380	20.535	(10.155)

Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte/valutate al costo di acquisto o di produzione interna, comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione, e sono sistematicamente ammortizzate in funzione della loro residua possibilità di utilizzazione economica e tenendo conto delle prescrizioni contenute nel punto 5) dell'art. 2426 del codice civile.

Il valore delle immobilizzazioni è esposto al netto dei fondi di ammortamento e di svalutazione.

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 10 della legge 19 marzo 1983, n. 72, e così come anche richiamato dalle successive leggi di rivalutazione monetaria, si precisa che per i beni immateriali tuttora esistenti in patrimonio non è stata mai eseguita alcuna rivalutazione monetaria. Non è stato neppure necessario operare svalutazioni ex art. 2426, comma 1 n. 3, del Codice Civile in quanto, come previsto dal principio contabile OIC 9, non sono stati riscontrati indicatori di potenziali perdite di valore delle immobilizzazioni immateriali.

#### Movimenti delle immobilizzazioni immateriali

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 2, C.c.)

	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale immobilizzazioni immateriali
<b>Valore di inizio esercizio</b>		
<b>Costo</b>	163.849	163.849
<b>Ammortamenti (Fondo ammortamento)</b>	143.314	143.314
<b>Valore di bilancio</b>	20.535	20.535
<b>Variazioni nell'esercizio</b>		

	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale immobilizzazioni immateriali
<b>Ammortamento dell'esercizio</b>	10.155	10.155
<b>Totale variazioni</b>	(10.155)	(10.155)
<b>Valore di fine esercizio</b>		
<b>Costo</b>	163.849	163.849
<b>Ammortamenti (Fondo ammortamento)</b>	153.469	153.469
<b>Valore di bilancio</b>	10.380	10.380

### Immobilizzazioni materiali

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
98.624	106.454	(7.830)

I cespiti appartenenti alla categoria delle immobilizzazioni materiali sono iscritti in bilancio al costo di acquisto, aumentato degli oneri accessori sostenuti fino al momento in cui i beni sono pronti all'uso.

Il costo delle immobilizzazioni materiali è stato sistematicamente ammortizzato in ogni esercizio in rapporto alla residua possibilità di utilizzo delle stesse; per il primo anno di entrata in funzione deicespiti, le aliquote sono ridotte del 50% in quanto rappresentativa della partecipazione effettiva al processo produttivo che si può ritenere mediamente avvenuta a metà esercizio.

Le eventuali dismissioni di cespiti (cessioni, rottamazioni, ecc.) avvenute nel corso dell'esercizio hanno comportato l'eliminazione del loro valore residuo.

Le aliquote di ammortamento utilizzate per le singole categorie di cespiti, non modificate rispetto l'esercizio precedente, sono:

- Impianti e macchinari: 15%
- Attrezzature industriali e commerciali: 15%

Altri beni:

- Mobili e arredi 12%
- Macchine Uff. Elettroniche 20%
- Beni inf. 516 euro 100%

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 10 della legge 19 Marzo 1983, n. 72, così come anche richiamato dalle successive leggi di rivalutazione monetaria, si precisa che per i beni materiali tuttora esistenti in patrimonio non è stata mai eseguita alcuna rivalutazione monetaria.

Si evidenzia che non è stato necessario operare svalutazioni ex art. 2426, comma 1 n. 3, del Codice Civile in quanto, come previsto dal principio contabile OIC 9, non sono stati riscontrati indicatori di potenziali perdite di valore delle immobilizzazioni materiali.

### Movimenti delle immobilizzazioni materiali

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 2, C.c.)

	Impianti e macchinario	Attrezzature industriali e commerciali	Altre immobilizzazioni materiali	Totale Immobilizzazioni materiali
<b>Valore di inizio esercizio</b>				
Costo	55.780	14.481	562.676	632.937
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	46.185	14.117	466.182	526.484
<b>Valore di bilancio</b>	9.595	364	96.494	106.454
<b>Variazioni nell'esercizio</b>				
Incrementi per acquisizioni	-	-	45.020	45.020
Ammortamento dell'esercizio	3.348	312	49.189	52.850
<b>Totale variazioni</b>	(3.348)	(312)	(4.169)	(7.830)
<b>Valore di fine esercizio</b>				
Costo	55.780	14.481	604.827	675.088
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	49.533	14.429	512.502	576.464
<b>Valore di bilancio</b>	6.247	52	92.325	98.624

Gli incrementi delle immobilizzazioni materiali sono relativi all'acquisizione di dotazioni tecnologiche destinate al rinnovamento dei locali conferenza.

### Operazioni di locazione finanziaria

La società alla data di chiusura dell'esercizio, non ha in corso alcun contratto di leasing finanziario.

### **Attivo circolante**

Le rimanenze, i titoli e le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni sono iscritte al minor valore tra il costo di acquisto, comprensivo di tutti i costi e oneri accessori di diretta imputazione oltre ai costi indiretti inerenti alla produzione interna, ed il presumibile valore di realizzo desumibile dall'andamento di mercato.

### Crediti iscritti nell'attivo circolante

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
1.680.975	2.131.885	(450.910)

I crediti verso clienti sono iscritti in bilancio al loro presumibile valore di realizzo. L'eventuale adeguamento del valore è ottenuto mediante stanziamento di apposito fondo svalutazione crediti, costituito per stimare le perdite per inesigibilità.

I crediti verso altri e i crediti tributari sono esposti in bilancio al valore nominale che corrisponde al presumibile valore di realizzo.

#### Variazioni e scadenza dei crediti iscritti nell'attivo circolante

Nella seguente tabella vengono espone le informazioni relative alla composizione ed alla variazione dei crediti iscritti nell'attivo circolante nonché, se significative, le informazioni relative alla scadenza degli stessi se di durata residua superiore a cinque anni.

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio
<b>Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante</b>	1.700.458	(400.137)	1.300.321	1.300.321	-
<b>Crediti verso imprese controllanti iscritti nell'attivo circolante</b>	365.156	(32.538)	332.618	332.618	-
<b>Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante</b>	51.601	(23.644)	27.957	27.957	-
<b>Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante</b>	14.670	5.409	20.079	14.816	5.263
<b>Totale crediti iscritti nell'attivo circolante</b>	<b>2.131.885</b>	<b>(450.910)</b>	<b>1.680.975</b>	<b>1.675.712</b>	<b>5.263</b>

Come già precisato, la voce "Crediti verso clienti" è esposta al netto del Fondo svalutazione crediti che ha subito, nel corso dell'esercizio, le seguenti movimentazioni:

Descrizione	F.do svalutazione
Saldo al 31/12/2022	171.731
Utilizzo nell'esercizio	(70.766)
Accantonamento dell'esercizio	36.538
<b>Saldo al 31/12/2023</b>	<b>137.503</b>

La voce "Crediti Tributari" è composta prevalentemente dal credito IVA, INAIL e per imposta sostitutiva sul TFR.

#### Suddivisione dei crediti iscritti nell'attivo circolante per area geografica

Non si fornisce la ripartizione per area geografica poiché l'informazione non è significativa.

### Crediti iscritti nell'attivo circolante relativi ad operazioni con obbligo di retrocessione a termine

La società nel corso dell'esercizio non ha posto in essere alcuna operazione soggetta all'obbligo di retrocessione a termine.

### Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Variazioni delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
346.679	315.384	31.295

Si presentano di seguito le variazioni intervenute nella consistenza della voce "Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni".

	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Altre partecipazioni non immobilizzate	315.384	31.295	346.679
<b>Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>	<b>315.384</b>	<b>31.295</b>	<b>346.679</b>

La voce "Altre partecipazioni" comprende la partecipazione nel Consorzio di garanzia collettiva EUROFIDI oltre ad un piano di accumulo (Raiffeisen Kapitalanlage) che prevede, a decorrere dal mese di agosto 2015, un accantonamento mensile di euro 9.874,10, ridotto a euro 5.000 dal mese di febbraio 2021, a preventiva copertura del debito per TFR nei confronti del personale dipendente. Al 31 dicembre 2023 il piano di accumulo risulta in grado di coprire il 61% del debito complessivo per TFR.

### Disponibilità liquide

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
1.647.833	1.085.900	561.933

Le disponibilità liquide sono valutate al loro effettivo importo.

### **Ratei e risconti attivi**

I ratei e risconti sono stati determinati secondo il principio della competenza economica e temporale avendo cura di imputare all'esercizio in chiusura le quote di costi e ricavi a esso pertinenti.

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
54.287	28.639	25.648

Misurano proventi e oneri la cui competenza è anticipata o posticipata rispetto alla manifestazione numeraria e/o documentale; essi prescindono dalla data di pagamento o riscossione dei relativi proventi e oneri, comuni a due o più esercizi e ripartibili in ragione del tempo.

Anche per tali poste, i criteri adottati nella valutazione e nella conversione dei valori espressi in moneta estera sono riportati nella prima parte della presente nota integrativa.

I risconti attivi fanno riferimento prevalentemente alle quote annuali delle polizze i cui premi annuali sono stati versati nel corso dell'esercizio 2023, ma aventi scadenza nell'esercizio 2024.

Non sussistono, al 31/12/2023, ratei e risconti aventi durata superiore a cinque anni.

## Oneri finanziari capitalizzati

Tutti gli interessi e gli altri oneri finanziari sono stati interamente spesi nell'esercizio. Ai fini dell'art. 2427, comma 1, n. 8 del Codice Civile si attesta quindi che non sussistono capitalizzazioni di oneri finanziari.

## Nota integrativa abbreviata, passivo e patrimonio netto

Le poste del passivo dello Stato patrimoniale sono state iscritte in conformità ai principi contabili nazionali. Nelle sezioni relative alle singole poste sono indicati i criteri applicati nello specifico.

### Patrimonio netto

#### Variazioni nelle voci di patrimonio netto

Il patrimonio netto esistente alla chiusura dell'esercizio è pari ad euro 585.381 (Euro 508.051 nel precedente esercizio).

Nelle tabelle seguenti vengono espone le variazioni delle singole voci del patrimonio netto, nonché il dettaglio delle varie altre riserve, se presenti in bilancio.

	Valore di inizio esercizio	Destinazione del risultato dell'esercizio precedente	Risultato d'esercizio	Valore di fine esercizio
		Altre destinazioni		
<b>Capitale</b>	250.000	-		250.000
<b>Riserva legale</b>	10.861	2.241		13.102
<b>Altre riserve</b>				
<b>Riserva straordinaria</b>	202.373	42.577		244.950
<b>Varie altre riserve</b>	-	(1)		(1)
<b>Totale altre riserve</b>	202.373	42.576		244.949
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	44.817	(44.817)	77.330	77.330
<b>Totale patrimonio netto</b>	508.051	-	77.330	585.381

#### Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto

Nel seguente prospetto, a norma del punto 7-bis dell'art. 2427 c.c., si riportano le voci del patrimonio netto, specificando, per ciascuna, la natura e le possibilità di utilizzazione/distribuibilità e l'avvenuta utilizzazione nei precedenti esercizi:

	Importo	Possibilità di utilizzazione
<b>Capitale</b>	250.000	B
<b>Riserva legale</b>	13.102	A,B
<b>Altre riserve</b>		
<b>Riserva straordinaria</b>	244.950	A,B,C,D
<b>Varie altre riserve</b>	(1)	

<b>Totale altre riserve</b>	244.949	
<b>Totale</b>	508.051	

Legenda: A: per aumento di capitale B: per copertura perdite C: per distribuzione ai soci D: per altri vincoli statutari E: altro

## Fondi per rischi e oneri

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 4, C.c.)

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
1.250	20.000	(18.750)

	Altri fondi	Totale fondi per rischi e oneri
<b>Valore di inizio esercizio</b>	20.000	20.000
<b>Variazioni nell'esercizio</b>		
<b>Utilizzo nell'esercizio</b>	18.750	18.750
<b>Totale variazioni</b>	(18.750)	(18.750)
<b>Valore di fine esercizio</b>	1.250	1.250

Gli incrementi sono relativi ad accantonamenti dell'esercizio. I decrementi sono relativi a utilizzi dell'esercizio.

## Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 4, C.c.)

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
557.242	523.686	33.556

Il debito per TFR è stato calcolato in conformità alle disposizioni vigenti che regolano il rapporto di lavoro per il personale dipendente e corrisponde all'effettivo impegno della società nei confronti dei singoli dipendenti alla data di chiusura del bilancio.

Si presentano di seguito le variazioni intervenute nella consistenza della voce C del passivo: "Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato".

	Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato
<b>Valore di inizio esercizio</b>	523.686

	Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato
<b>Variazioni nell'esercizio</b>	
Accantonamento nell'esercizio	61.085
Utilizzo nell'esercizio	27.529
<b>Totale variazioni</b>	33.556
<b>Valore di fine esercizio</b>	557.242

L'importo accantonato rappresenta l'effettivo debito per TFR della società alla fine dell'esercizio verso i dipendenti in forza a tale data, al netto degli anticipi corrisposti. Si precisa che il fondo non comprende le indennità destinate a forme pensionistiche complementari.

## Debiti

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
2.399.479	2.392.583	6.896

I debiti sono esposti in bilancio al loro valore nominale così come risultano dalla documentazione e dalle scritture contabili.

### Variazioni e scadenza dei debiti

La scadenza dei debiti è così suddivisa (articolo 2427, primo comma, n. 6, C.c.).

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio
<b>Debiti verso banche</b>	440.853	(54.563)	386.290	359.661	26.630
<b>Acconti</b>	25.188	(1.835)	23.353	23.353	-
<b>Debiti verso fornitori</b>	761.841	80.032	841.873	841.873	-
<b>Debiti verso controllanti</b>	162.080	(46.249)	115.831	115.831	-
<b>Debiti tributari</b>	99.527	(79.700)	19.827	19.827	-
<b>Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>	64.940	8.692	73.632	73.632	-
<b>Altri debiti</b>	838.155	100.518	938.673	938.673	-
<b>Totale debiti</b>	2.392.583	6.896	2.399.479	2.372.849	26.630

La riduzione della voce debiti verso banche è dovuta all'estinzione di parte dei finanziamenti che la società aveva in essere. Si specifica che tutti i finanziamenti in essere sono di tipo chirografario.

Le voci debiti verso fornitori e debiti verso imprese controllanti includono fatture da ricevere per complessivi Euro 651.240.

La voce debiti tributari è composta principalmente dal debito IRAP per Euro 6.797, dalle ritenute IRPEF per lavoro dipendente per Euro 39.338, IRPEF per lavoro autonomo per Euro 8.357.

La voce debiti verso istituti previdenziali è composta da debiti per oneri assistenziali e previdenziali.

La voce altri debiti è composta principalmente da debiti verso tirocinanti per la linea di servizio DoteComune e da debiti verso il personale.

### Suddivisione dei debiti per area geografica

Non si fornisce la ripartizione per area geografica poiché l'informazione non è significativa.

### Debiti di durata superiore ai cinque anni e debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 2427, comma 1 n. 6 del codice civile si attesta che non esistono debiti sociali assistiti da garanzie reali.

	Debiti non assistiti da garanzie reali	Totale
<b>Ammontare</b>	2.399.479	2.399.479

## Ratei e risconti passivi

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
295.426	244.477	50.949

Sono stati determinati secondo il principio della competenza economica e temporale avendo cura di imputare all'esercizio in chiusura le quote di costi e ricavi a esso pertinenti. Si presentano di seguito le variazioni intervenute nella consistenza di tale voce.

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
<b>Risconti passivi</b>	244.477	50.949	295.426
<b>Totale ratei e risconti passivi</b>	244.477	50.949	295.426

I risconti passivi si riferiscono ai seguenti progetti:

- Prestazione di servizi: Euro 3.872
- Servizio Civile: Euro 291.554

## Nota integrativa abbreviata, conto economico

### Valore della produzione

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
6.041.267	6.322.913	(281.646)

Descrizione	31/12/2023	31/12/2022	Variazioni
Ricavi vendite e prestazioni	6.015.034	6.246.703	(231.669)
Altri ricavi e proventi	26.233	76.210	(49.977)
<b>Totale</b>	<b>6.041.267</b>	<b>6.322.913</b>	<b>(281.646)</b>

I ricavi sono iscritti in bilancio per competenza, al netto dei resi, abbuoni, sconti e premi. In particolare, per quanto concerne le cessioni di beni, i relativi ricavi sono iscritti con riferimento al momento di consegna o spedizione dei beni; per le prestazioni di servizi, i relativi ricavi sono iscritti con riferimento al momento di ultimazione della prestazione.

### Costi della produzione

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
5.921.890	6.204.331	(282.441)

Descrizione	31/12/2023	31/12/2022	Variazioni
Materie prime, sussidiarie e merci	72.664	93.376	(20.712)
Servizi	3.687.857	4.171.456	(483.599)
Godimento di beni di terzi	178.883	123.298	55.585
Salari e stipendi	1.034.793	1.014.609	20.184
Oneri sociali	358.947	362.720	(3.773)
Trattamento di fine rapporto	78.661	124.819	(46.158)
Altri costi del personale	73.351	52.644	20.707
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	10.155	17.525	(7.370)
Ammortamento immobilizzazioni materiali	52.850	38.314	14.536
Svalutazioni crediti attivo circolante	36.538	48.441	(11.903)
Oneri diversi di gestione	335.941	137.129	198.812
<b>Totale</b>	<b>5.921.890</b>	<b>6.204.331</b>	<b>(282.441)</b>

I costi ed oneri sono imputati per competenza, nel rispetto del principio di correlazione con i ricavi ed iscritti nelle rispettive voci secondo quanto previsto dal principio contabile OIC 12. I costi per acquisiti di beni e servizi sono rilevati in conto economico al netto delle rettifiche per resi, sconti, abbuoni e premi.

## Proventi e oneri finanziari

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
(8.285)	(3.062)	(5.223)

Descrizione	31/12/2023	31/12/2022	Variazioni
Proventi diversi dai precedenti	83	44	39
(Interessi e altri oneri finanziari)	(8.368)	(3.106)	(5.262)
<b>Totale</b>	<b>(8.285)</b>	<b>(3.062)</b>	<b>(5.223)</b>

I proventi e gli oneri finanziari sono iscritti per competenza in relazione alla quota maturata nell'esercizio.

Si precisa che gli oneri finanziari sono riconducibili a interessi passivi corrisposti su scoperti di conto corrente e sui finanziamenti bancari contratti dalla società.

## Importo e natura dei singoli elementi di ricavo/costo di entità o incidenza eccezionali

### Ricavi di entità o incidenza eccezionale

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 13, C.c.)

Non sono stati percepiti ricavi di entità o incidenza eccezionale

### Elementi di costo di entità o incidenza eccezionale

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 13, C.c.)

Non sono stati sostenuti costi di entità o incidenza eccezionale.

## Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate

Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
33.762	70.703	(36.941)

Imposte	Saldo al 31/12/2023	Saldo al 31/12/2022	Variazioni
<b>Imposte correnti:</b>	33.762	70.703	(36.941)
IRES	7.594	51.332	(43.738)
IRAP	26.168	19.371	6.797
<b>Totale</b>	<b>33.762</b>	<b>70.703</b>	<b>(36.941)</b>

La società ha provveduto allo stanziamento delle imposte di competenza dell'esercizio sulla base dell'applicazione delle norme tributarie vigenti. Nel Conto economico non è stato effettuato alcuno stanziamento per le imposte differite attive o passive, in quanto non esistono differenze temporanee tra onere fiscale teorico ed onere fiscale effettivo.

## **Nota integrativa abbreviata, altre informazioni**

### **Compensi, anticipazioni e crediti concessi ad amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto**

Ai sensi dell'art. 2427, comma 1, n. 16 del codice civile si precisa che nel corso del 2023 la Società ha stanziato e corrisposto all'Amministratore Unico l'importo di euro 88.505 oltre oneri previdenziali.

### **Compensi al revisore legale o società di revisione**

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 16-bis, C.c.)

Ai sensi dell'art. 2427, comma 1, n. 16-bis) del codice civile si precisa che nel corso del 2023 la Società ha stanziato quale somma da corrispondere al revisore legale dei conti l'importo complessivo di euro 4.900, comprensivo di spese ed indennità per l'attività da svolgere.

### **Titoli emessi dalla società**

La società non ha emesso titoli o valori simili rientranti nella previsione di cui all'art. 2427 n. 18 Codice Civile.

### **Dettagli sugli altri strumenti finanziari emessi dalla società**

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 19, C.c.)

La società non ha emesso altri strumenti finanziari di cui al n. 19 del comma 1 dell'art. 2427 del Codice Civile.

### **Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale**

Non esistono conti d'ordine iscritti in bilancio, né altri impegni non risultanti dallo Stato Patrimoniale tali da dover essere indicati in Nota integrativa in quanto utili al fine della valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria della società.

### **Informazioni sui patrimoni e i finanziamenti destinati ad uno specifico affare**

La società non ha costituito all'interno del patrimonio della società alcun patrimonio da destinarsi in via esclusiva ad uno specifico affare ex art. 2447-bis, lettera a), c.c. e nemmeno ha stipulato contratti di finanziamento che ricadono nella fattispecie prevista dall'art. 2447-bis, lettera b), c.c..

### **Informazioni sulle operazioni con parti correlate**

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 22-bis, C.c.)

Viene omessa l'informativa in quanto le operazioni con parti correlate, pur essendo rilevanti, sono state concluse a normali condizioni di mercato (sia a livello di prezzo che di scelta della controparte).

### **Informazioni sugli accordi non risultanti dallo stato patrimoniale**

(Rif. art. 2427, primo comma, n. 22-ter, C.c.)

Nel corso dell'esercizio non è stato posto in essere alcun accordo non risultante dallo Stato Patrimoniale.

### **Informazioni sui fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio**

Nessun accadimento di rilievo si è verificato dopo la chiusura dell'esercizio nei primi mesi del 2024.

## Prospetto riepilogativo del bilancio della società che esercita l'attività di direzione e coordinamento

Si informa che dalla data del 20 giugno 2013 ANCI Lombardia detiene l'intero Capitale Sociale di Ancilab Srl (allora Ancitel Lombardia Srl). Pertanto la società Ancilab Srl è soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di ANCI Lombardia.

La seguente tabella mostra la situazione patrimoniale al 31 Dicembre 2023 della Società che esercita direzione e coordinamento della Ancilab Srl.

## Prospetto riepilogativo dello stato patrimoniale della società che esercita l'attività di direzione e coordinamento

	Ultimo esercizio	Esercizio precedente
	31/12/2023	31/12/2022
Data dell'ultimo bilancio approvato	31/12/2023	31/12/2022
B) Immobilizzazioni	378.253	406.279
C) Attivo circolante	12.492.541	13.952.888
D) Ratei e risconti attivi	73.073	53.569
<b>Totale attivo</b>	<b>12.943.867</b>	<b>14.412.736</b>
A) Patrimonio netto		
Capitale sociale	2.123.716	2.098.701
Riserve	133.184	105.015
Utile (perdita) dell'esercizio	84.074	53.185
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>2.340.974</b>	<b>2.256.901</b>
B) Fondi per rischi e oneri	234.881	259.991
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	482.407	448.874
D) Debiti	9.354.312	11.036.020
E) Ratei e risconti passivi	531.293	410.950
<b>Totale passivo</b>	<b>12.943.867</b>	<b>14.412.736</b>

## Prospetto riepilogativo del conto economico della società che esercita l'attività di direzione e coordinamento

	Ultimo esercizio	Esercizio precedente
	31/12/2023	31/12/2022
A) Valore della produzione	6.557.105	6.950.530
B) Costi della produzione	6.517.836	6.860.092
C) Proventi e oneri finanziari	83.611	381
Imposte sul reddito dell'esercizio	38.806	37.634
Utile (perdita) dell'esercizio	84.074	53.185

## Informazioni ex art. 1, comma 125, della legge 4 agosto 2017 n. 124

Con riferimento alla disciplina sulla trasparenza delle erogazioni pubbliche introdotta dall'articolo 1, commi da 125 a 129, della legge 4 agosto 2017, n. 124, come modificata dal DL 135/2018, conv. L. 12 /2019, si specifica che Ancilab opera nel rispetto delle norme sugli affidamenti in house di cui all'art. 192 del dlgs 50/2016 ed è soggetta all'applicazione del dlgs 175/2016. La società svolge attività necessarie per il perseguimento delle finalità statutarie di ANCI Lombardia e a tal fine eroga servizi a favore di ANCI Lombardia, dei Comuni associati e di altri soggetti pubblici e privati. In conformità al vigente Statuto, oltre l'ottanta per cento del suo fatturato è effettuato nello svolgimento dei compiti ad essa affidati da ANCI Lombardia.

La società, al fine di assolvere l'obbligo informativo, si è avvalsa anche di quanto risultante dal Registro Nazionale degli Aiuti di Stato (RNA), cui si rinvia per maggiori dettagli.

Si conferma che per l'esercizio chiuso in data 31 dicembre 2023 non sono stati percepiti sovvenzioni, sussidi, vantaggi, contributi o aiuti, in denaro o in natura, non avendoli carattere generale e privi di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria da Pubbliche Amministrazioni.

A integrazione di quanto sopra, si segnala che AnciLab, a seguito della partecipazione al Piano Integrato della Cultura "un tesoro di territorio" con capofila la CCIAA di Como ha incassato in tre tranche un contributo regionale erogato dalla stessa CCIAA a copertura di un cofinanziamento, che non costituisce aiuto di Stato: 11.100 nel 2021, 9.750 nel 2022 e 2.149 nel 2023. Agli importi erogati veniva applicata la ritenuta del 4%.

Non si tratta di un corrispettivo, né tantomeno di un contributo "una tantum" perché conseguente a rendicontazione di attività e spese sostenute per ore uomo (e prevede parziale cofinanziamento).

Nello specifico, si tratta dei Piani Integrati della Cultura che rappresentano un programma strutturato di attività e iniziative di promozione culturale e di valorizzazione di beni.

Gli Avvisi Pubblici regionali per la selezione dei Piani intendono favorire processi sinergici di valorizzazione del patrimonio storico artistico e di promozione di servizi e attività culturali. Nei piani possono anche essere incluse materie connesse ad ambiente, artigianato, formazione, istruzione, ricerca, turismo e welfare, così come previsto dall'art. 37 della l.r. 25/2016 "Politiche regionali in materia culturale – riordino normativo nell'intento di ampliare gli obiettivi del piano, in un'ottica di integrazione e sviluppo socio-economico". I Piani, pertanto, devono essere proposti da un partenariato con la finalità di sviluppare il collegamento tra patrimonio, arti e spettacolo, attraverso istituti e luoghi della cultura, siti culturali e sale da spettacolo e/o promuovere la fruizione integrata del patrimonio materiale e immateriale, delle arti visive e dello spettacolo.

## Proposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite

Si propone all'assemblea di così destinare il risultato d'esercizio:

Risultato d'esercizio al 31/12/2023	Euro	77.330
5% a riserva legale	Euro	3.900
a riserva straordinaria	Euro	73.430

La presente nota integrativa è redatta secondo quanto previsto dal Codice civile e dai principi contabili. Per ottemperare agli obblighi di pubblicazione nel Registro delle Imprese, una volta approvata, sarà convertita in formato XBRL; pertanto potrebbero essere poste in essere alcune variazioni formali necessarie per rendere tale nota compatibile con il formato per il deposito.

Il presente bilancio, composto da Stato patrimoniale, Conto economico e Nota integrativa, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria nonché il risultato economico dell'esercizio e corrisponde alle risultanze delle scritture contabili.

Milano,  
L'Amministratore Unico  
Alessio Zanzottera

## **Dichiarazione di conformità del bilancio**

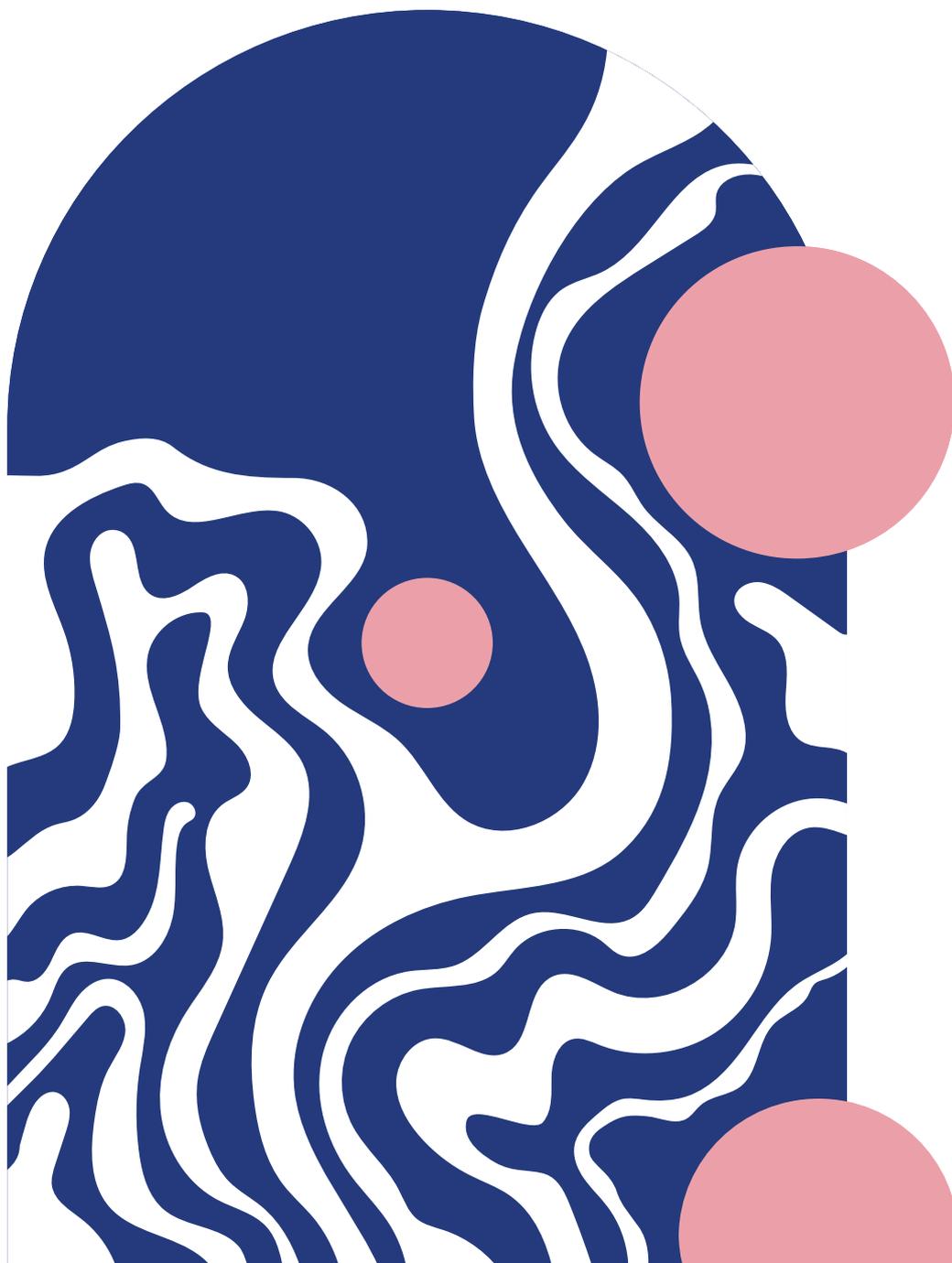
Si dichiara che il documento informatico in formato XBRL contenente lo stato patrimoniale, il conto economico, la nota integrativa e il rendiconto finanziario è conforme ai corrispondenti documenti originali depositati presso la società.

*"Il sottoscritto, ai sensi dell'art. 31, comma 2-quinquies della Legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme a quello originale depositato presso la società".*



# Allegato 2

Relazione del Revisore dei  
conti al Bilancio 2023



**ANCILAB S.R.L.**  
VIA ROVELLO 2 MILANO 20121 MI  
Capitale sociale € 250.000  
Registro Imprese di MILANO - MONZA - BRIANZA - LODI n. 12790690155

## **Bilancio chiuso al 31/12/2023**

### **RELAZIONE DEL REVISORE ALL'ASSEMBLEA DEI SOCI**

All'Assemblea dei Soci  
della ANCILAB S.R.L.

Il sottoscritto dott. Andrea Rancan, revisore legale della società, con delibera dell'assemblea dei soci del 5 giugno 2023 è stato incaricato anche delle funzioni dell'Organo di controllo ai sensi del DL 14/2019, pertanto ha predisposto la presente relazione al bilancio dell'esercizio chiuso al 31-12-2023 evidenziando in separate sezioni i controlli effettuati in qualità di revisore legale da quelli effettuati in qualità di organo di controllo.

#### **A) Relazione del revisore indipendente ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n.39**

**Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio**  
**Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio**

##### Giudizio

Ho svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio d'esercizio della società ANCILAB S.R.L., redatto in forma abbreviata rientrando la società nei limiti previsti dall'art. 2435cc ai sensi dell'art. 2435 bis c.c., costituito dallo stato patrimoniale al 31/12/2023, dal conto economico per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A mio giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della ANCILAB S.R.L. al 31/12/2023, del risultato economico per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

##### Elementi alla base del giudizio

Ho svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le mie responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità del revisore per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Sono indipendente rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio.

Ritengo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il mio giudizio.

##### Richiamo di informativa

Non si ravvisa la necessità di effettuare richiami di informativa riguardo il presente bilancio.

##### Responsabilità dell'organo amministrativo per il bilancio d'esercizio

L'organo amministrativo è responsabile per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

L'organo amministrativo è responsabile per la valutazione della capacità della società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. L'organo amministrativo utilizza il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbia valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbia alternative realistiche a tali scelte.

*Responsabilità del revisore per la revisione contabile del bilancio d'esercizio*

I miei obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il mio giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia, ho esercitato il giudizio professionale e mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- ho identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; ho definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; ho acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- ho acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della società;
- ho valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dall'organo amministrativo, inclusa la relativa informativa;
- sono giunto ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte dell'organo amministrativo del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, sono tenuto a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le mie conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- ho valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- ho comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

### Relazione su altre disposizioni di legge o regolamentari

La società non è tenuta alla redazione della relazione sulla gestione per il combinato disposto degli artt. 2435 bis e 2428 c.c.

### Altri aspetti

Per il giudizio relativo al bilancio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, rinvio alla mia relazione nella quale ho espresso giudizio positivo sul bilancio di esercizio.

## **B) Relazione sull'attività di vigilanza ai sensi dell'art. 2429, comma 2, c.c.**

A partire dal 05/06/2023, nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023, la mia attività è stata ispirata alle disposizioni di legge e alle Norme di comportamento del collegio sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, valutando attentamente l'impegno e il tempo richiestomi per un corretto svolgimento dell'incarico.

### B1) Attività di vigilanza ai sensi degli artt. 2403 e ss. c.c.

Nel corso dell'incarico e per quanto rientra nell'ambito delle mie attribuzioni, ho vigilato sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.

Mi sono incontrato con l'amministratore unico e in relazione a tali incontri e sulla base delle informazioni disponibili, non ho rilevato violazioni della legge e dello statuto, né operazioni manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Ho acquisito, durante le riunioni svolte, informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e, in base alle informazioni acquisite, non ho osservazioni particolari da riferire.

Ho acquisito conoscenza e vigilato, nell'ambito delle mie attribuzioni e per quanto mi è stato reso possibile, sull'adeguatezza e sul concreto funzionamento dell'assetto organizzativo della società, anche in funzione della rilevazione tempestiva di situazioni di crisi o di perdita della continuità, tramite la raccolta di informazioni dall'organo amministrativo (e dai responsabili delle funzioni, se individuate) e a tale riguardo non ho osservazioni particolari da riferire.

Ho acquisito conoscenza e vigilato, nell'ambito delle mie attribuzioni e per quanto mi è stato reso possibile, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile, anche in funzione della rilevazione tempestiva di situazioni di crisi o di perdita della continuità, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dall'organo di amministrazione e dai responsabili delle funzioni e l'esame dei documenti aziendali, e a tale riguardo, non ho osservazioni particolari da riferire.

Non sono pervenute denunce dai soci ex art. 2408 c.c.

Non ho rilasciato pareri previsti dalla legge.

Nell'espletamento dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi altri fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione.

### B2) Osservazioni in ordine al bilancio d'esercizio

Per quanto a mia conoscenza, l'amministratore unico, nella redazione del bilancio, non ha derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, comma 5, c.c.

In considerazione dell'espressa previsione statutaria, l'assemblea ordinaria per l'approvazione del bilancio è stata convocata entro il maggior termine di 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio.

I risultati della revisione legale del bilancio da me svolta sono contenuti nella sezione A) della presente relazione.

### B3) Osservazioni e proposte in ordine alla approvazione del bilancio

Considerando le risultanze dell'attività svolta, il sottoscritto sindaco unico propone ai soci di approvare il bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023, così come redatto dall'amministratore unico.





# Allegato 3

## Relazione di monitoraggio rischi di crisi (Art.6 D.Lgs 175/2016)

### RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE

(ART. 6, CO. 4, D.LGS. 175/2016)

Predisposto secondo le raccomandazioni del CNDCEC

L'8 settembre 2016 è stato pubblicato in G.U. il decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, recante "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica". Tale decreto costituisce l'attuazione di alcune delle deleghe che la legge n. 124 del 7 agosto 2015 aveva conferito al Governo in materia di riorganizzazione della pubblica amministrazione. In particolare, vengono dettate regole in ordine alla governance delle società partecipate e disposizioni specifiche in ordine al personale delle società partecipate e alla vita "economica-finanziaria" di tali soggetti.

In base alle disposizioni del dlgs 175/2016 AnciLab, società soggetta a controllo analogo di ANCI Lombardia, rientra a pieno titolo nel novero delle società in house di cui all'art. 16 del citato decreto. Nello specifico, tale innovazione normativa ha comportato per AnciLab la necessità di assoggettarsi alla disciplina di cui al dlgs n. 50 del 2016 per l'acquisto di lavori, beni e servizi, l'obbligo di revisionare il proprio Statuto con gli aggiornamenti contenuti nel citato d.lgs. 175 e la necessità di dotarsi di alcuni specifici strumenti di natura regolamentare.

Tale norma ha rappresentato, negli ultimi anni, la più significativa novità di rilievo strategico per l'azienda, dopo il tentativo di riforma operato con il d.l. 95/2012.

Ancilab srl, in quanto società a controllo pubblico di cui all'art. 2, co.1, lett. m) del d.lgs. 175/2016, è tenuta - ai sensi dell'art. 6, co. 4, d.lgs. cit. - a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, e a pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio, la relazione sul governo societario, la quale deve contenere l'indicazione degli **strumenti integrativi di governo societario** adottati ai sensi dell'art. 6, co. 3; ovvero delle ragioni della loro mancata adozione (art. 6, co. 5).

## **RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE**

**AL 31 DICEMBRE 2023 (ART. 6, CO. 4, D.LGS. 175/2016)**

In adempimento al Programma di valutazione del rischio approvato dall'organo amministrativo in data 14 maggio 2021, come integrato con i due ulteriori strumenti indicati nel relativo punto 2., si è proceduto all'attività di monitoraggio e di verifica del rischio aziendale le cui risultanze, con riferimento alla data del 31/12/2023, sono di seguito evidenziate.

### **1. LA SOCIETÀ**

AnciLab S.r.l. è una società di servizi fondata nel 1999 da ANCI Lombardia e da Ancitel S.p.A.

Nel 2013 ANCI Lombardia ha rilevato le quote di Ancitel S.p.A. diventando proprietaria al 100% di Ancitel Lombardia ed esercitando su di essa attività di direzione e coordinamento.

Il 23 maggio 2016 Ancitel Lombardia ha cambiato denominazione in AnciLab.

AnciLab opera in quanto società soggetta a direzione e coordinamento di ANCI Lombardia per rispondere alle esigenze di sviluppo e innovazione della Pubblica Amministrazione locale attraverso la fornitura di servizi prevalentemente ad amministrazioni pubbliche locali singole o associate.

I servizi realizzati sono ispirati dalla costante ricerca di soluzioni efficaci e sostenibili.

L'azione di AnciLab risponde alla necessità di innovazione e miglioramento della Pubblica Amministrazione locale attraverso forme di coinvolgimento di amministratori e responsabili organizzativi in iniziative di scambio di opinioni e approfondimento.

Il contributo di AnciLab a specifici processi di cambiamento locale sviluppa le capacità delle istituzioni destinatarie degli interventi di rispondere autonomamente e con continuità alle sfide dell'innovazione.

### **2. LA COMPAGINE SOCIALE**

L'assetto proprietario della Società al 31/12/2023 è il seguente:

ANCI Lombardia detiene il 100% delle quote di nominali euro 250.000,00. Il capitale sociale risulta interamente versato.

### **3. ORGANO AMMINISTRATIVO**

L'organo amministrativo è costituito dall'Amministratore Unico dott. Alessio Zanzottera, nominato con delibera assembleare in data 5 agosto 2022, e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio al 31/12/23.

### **4. ORGANO DI CONTROLLO – REVISORE**

L'organo di controllo è costituito dal revisore dott. Andrea Rancan nominato con delibera assembleare in data 25 giugno 2021 e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio al 31/12/2023.

### **5. IL PERSONALE**

La situazione del personale occupato a tempo indeterminato alla data del 31/12/2023 è la seguente:

26 unità a tempo indeterminato con 1 Dirigente, 6 quadri e 19 impiegati.

### **6. VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AL 31/12/2023**

La Società ha condotto la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando gli strumenti di valutazione indicati al § 2 del Programma elaborato ai sensi dell'art. 6, co. 2, d.lgs. 175/2016 e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale in base al Programma medesimo, secondo quanto di seguito indicato.

#### **6.1. ANALISI DI BILANCIO**

L'analisi di bilancio si è articolata nelle seguenti fasi:

- raccolta delle informazioni ricavabili dai bilanci, dalle analisi di settore e da ogni altra fonte significativa;
- elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici, dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente e ai tre precedenti;
- formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

## RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE

### AL 31 DICEMBRE 2023 (ART. 6, CO. 4, D.LGS. 175/2016)

#### 6.1.1. Esame degli indici e dei margini significativi

Come indicato nel Programma di valutazione del rischio di crisi, l'analisi di bilancio si focalizza sulla:

- redditività: l'analisi verifica la capacità dell'azienda di generare un reddito capace di coprire l'insieme dei costi aziendali nonché, eventualmente, remunerare del capitale.
- liquidità: l'analisi ha ad oggetto la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine;
- solidità: l'analisi è indirizzata ad apprezzare la relazione fra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza tra la durata degli impieghi e delle fonti;

Tali analisi vengono condotte considerando un arco di tempo storico quadriennale (e quindi l'esercizio corrente e i tre precedenti), sulla base degli indici e margini di bilancio di seguito indicati.

#### 0 Patrimonio Netto

##### 1 Indici di redditività

- 1.a Grado di indebitamento
- 1.b Coefficiente moltiplicativo

##### 2 Indici di liquidità

- 2.a Quoziente di disponibilità
- 2.b Durata media crediti commerciali (n° gg)
- 2.c Durata media debiti commerciali (n° gg)
- 2.d Capitale circolante netto (€)

##### 3 Indici di solidità

- 3.a Incidenza oneri finanziari sul fatturato

Il **patrimonio netto negativo** è un indice che fa ragionevolmente presumere la sussistenza di uno stato di crisi dell'impresa. Il patrimonio netto diviene negativo o scende sotto il limite legale per effetto di perdite di esercizio, anche cumulate e rappresenta causa di scioglimento della società di capitali (art. 2484, co. 4 cod. civ.). Indipendentemente dalla situazione finanziaria, detta circostanza costituisce quindi un pregiudizio alla continuità aziendale, fintantoché le perdite non siano state ripianate e il capitale sociale riportato almeno al limite legale.

Per quanto attiene agli indici di **redditività**, sono stati selezionati due indicatori che, pur basati su voci di natura patrimoniale, concorrono ad esprimere la redditività aziendale:

- 1.a Indica il grado di indebitamento dell'azienda in termini di rapporto tra il totale dell'attivo dello stato patrimoniale (al netto degli impieghi) ed il patrimonio netto.
- 1.b Indica la proporzione tra il totale dei debiti ed il patrimonio netto.

Per quanto attiene agli indici di **liquidità**, sono stati selezionati quattro indicatori che esprimono la solvibilità a breve dell'azienda:

- 2.a Indica la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni a breve attraverso l'utilizzo del capitale circolante.
- 2.b Indica i tempi medi di incasso dei crediti commerciali, in altri termini esprime i giorni di credito concesso ai clienti.
- 2.c Indica i tempi medi di pagamento dei debiti commerciali, in altri termini esprime i giorni di credito dai fornitori.
- 2.d Indica la misura in cui il fabbisogno finanziario generato da attività a breve termine è coperto da finanziamenti a breve.

## RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE

**AL 31 DICEMBRE 2023 (ART. 6, CO. 4, D.LGS. 175/2016)**

Per quanto attiene agli indici di **solidità**, è stato selezionato un indicatore che esprime la solvibilità a medio/lungo termine dell'azienda:

3.a Misura l'incidenza del costo dell'indebitamento finanziario sul volume di affari.

La seguente tabella evidenzia l'andamento degli indici e margini di bilancio considerati nel periodo oggetto di esame (esercizio corrente e tre precedenti).

	Trend 2020-2023	Anno 2023	Anno 2022	Anno 2021	Anno 2020
<b>0 patrimonio netto</b> (euro)		585.381	508.051	463.234	280.379
<b>1 indici di redditività</b>					
1.a Grado di indebitamento		6,52	7,06	8,38	13,38
1.b Coefficiente moltiplicativo		4,10	4,71	5,32	9,57
<b>2 indici di liquidità</b>					
2.a Quoziente di disponibilità		1,40	1,42	1,45	1,43
2.b Durata media crediti commerciali (n° gg)		99,09	120,70	99,62	173,47
2.c Durata media debiti commerciali (n° gg)		71,85	74,19	56,89	70,46
2.d CCN (euro)		1.061.498	1.030.438	1.158.428	1.080.000
<b>3 indici di solidità</b>					
3.a Incidenza oneri finanziari su fatturato (%)		0,14%	0,05%	0,17%	0,22%

Il **Patrimonio netto** si conferma positivo, con un incremento rispetto all'esercizio precedente in virtù della previsione dell'accantonamento degli utili di esercizio 2023 in coerenza alla policy aziendale.

**Indici di redditività:** i due indici consolidano in modo consistente la tendenza decrescente già rilevata negli esercizi precedenti. Per quanto riguarda il 2023, la performance del Grado di indebitamento è determinata dall'incremento del Patrimonio Netto che è stato maggiore dell'incremento dell'Attivo Corrente (dovuto ad aumento delle disponibilità liquide). Anche il valore del Coefficiente moltiplicativo è determinato (a sostanziale parità di importo complessivo debiti) dall'incremento del Patrimonio Netto.

**Indici di liquidità:** nonostante in valore assoluto i crediti e i debiti commerciali abbiano subito una lieve contrazione, in linea con il fatturato, l'importo dell'attivo corrente si è confermato maggiore di quello del passivo corrente, con un effetto positivo anche sul Capitale circolante netto. L'azienda ha costantemente presidiato le scadenze dei crediti migliorando la performance nella gestione degli incassi e generando una importante riduzione nella Durata media dei crediti commerciali. Tale risultato è stato raggiunto nonostante la quota di ricavi del IV trimestre, che non è stata interamente incassata entro il 31 dicembre, sia pari al 38% del totale valore della produzione (nel 2022 la quota di ricavi del IV trim. è pari al 37% del totale valore della produzione, mentre nel 2021 tale quota è stata pari al 30%). La buona performance nella gestione dei debiti commerciali ha fatto registrare una riduzione anche della Durata media dei debiti commerciali. La quota di

## RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE

**AL 31 DICEMBRE 2023 (ART. 6, CO. 4, D.LGS. 175/2016)**

costi del IV trimestre, che non è stata interamente pagata entro il 31 dicembre, è pari al 52% del costo di esercizio (nel 2022 la quota di costi del IV trim. è pari al 55%, mentre nel 2021 tale quota è stata pari al 47%).

**Indici di solidità:** l'incremento dell'incidenza degli oneri finanziari è stato determinato dal riflesso della dinamica dei tassi d'interesse sull'ammortamento del finanziamento chirografario (acceso nel 2020 con estinzione nel 2025) e sull'utilizzo (estremamente contenuto) delle linee di fido accordate.

Si segnala altresì il mantenimento di un rating aziendale in linea con quello dell'esercizio precedente che beneficia anche del consolidamento delle attività finanziarie aziendali attraverso la prosecuzione dell'accantonamento mensile al piano di accumulo a preventiva copertura del debito per TFR nei confronti del personale dipendente.

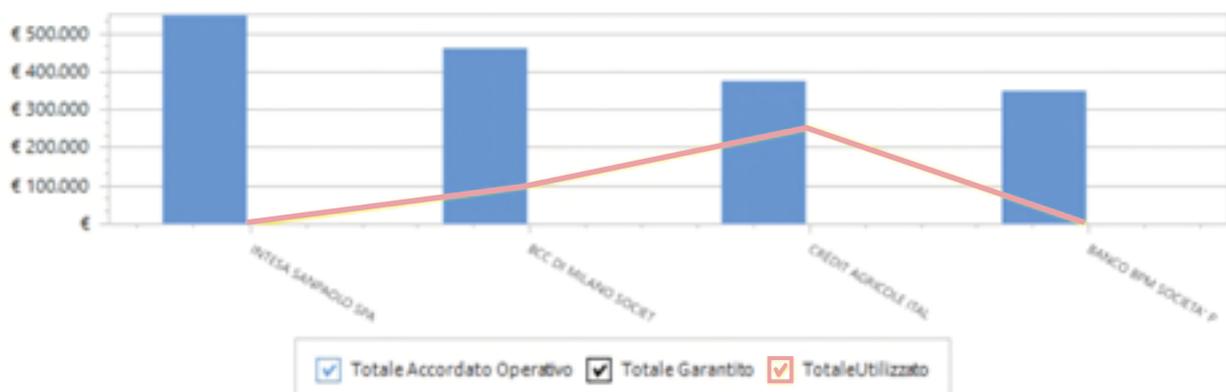
Con riferimento agli indicatori rilevati attraverso gli altri strumenti di analisi in dotazione all'azienda occorre altresì rilevare quanto segue:

- i dati quantitativi e qualitativi raccolti attraverso gli strumenti di risk-assessment sviluppati nell'ambito del proprio Sistema Gestione Qualità aziendale, con particolare riferimento all'analisi di contesto e all'analisi degli stake holders (oggetto di periodico riesame della Direzione e disponibili nel Manuale gestito in formato elettronico) dimostrano come non siano ravvisabili elementi di criticità degni di nota;
- i report degli audit svolti dall'Organismo di Vigilanza in conformità al vigente Modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001, regolarmente trasmessi ad ANCI Lombardia in ossequio alle disposizioni contenute nel "Regolamento per la disciplina del controllo analogo", riportano un giudizio positivo in merito all'aggiornamento di procedure e sistemi di tracciabilità variamente formalizzate;
- il valore economico delle attività che si sviluppano su due esercizi o che si ripresentano con periodicità annuale è rilevante;
- per quanto attiene al report predisposto da MF Centrale Risk sulla base dei dati disponibili in Centrale Rischi riferiti ad AnciLab, si riportano di seguito i due dati maggiormente significativi.

Per quanto attiene al report predisposto da MF Centrale Risk sulla base dei dati disponibili in Centrale Rischi riferiti ad AnciLab, si riportano di seguito i due dati maggiormente significativi.

Al 31 dicembre 2023 le banche affidanti sono 4: Intesa San Paolo, BCC Milano, Banco Popolare, Credit Agricole.

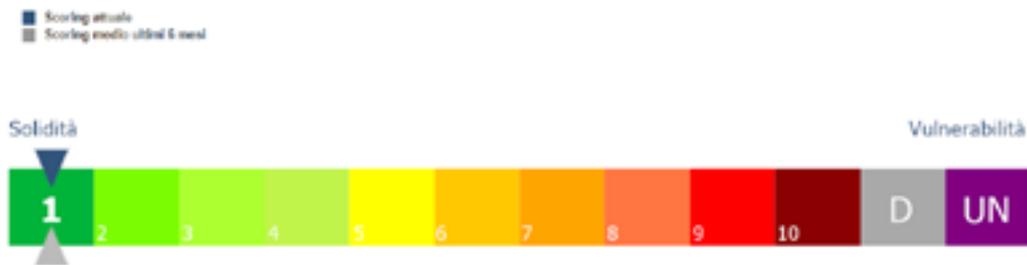
Nel grafico seguente viene riportato l'ammontare dell'accordato operativo concesso dagli intermediari, le relative garanzie rilasciate a supporto degli affidamenti e l'ammontare utilizzato.



## RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE

**AL 31 DICEMBRE 2023 (ART. 6, CO. 4, D.LGS. 175/2016)**

L'analisi complessiva della Centrale Rischi riferita ad AnciLab, condotta da MF Centrale Risk, ha rilevato una situazione ottimale della situazione finanziaria aziendale come evidenziato nello scoring riportato nel grafico seguente.



Per il secondo anno consecutivo AnciLab è stata premiata con il CR Award, dedicato alle imprese che nel 2023 hanno saputo distinguersi per puntualità verso il sistema bancario.

La cerimonia di premiazione si è svolta il 21 marzo nella suggestiva cornice dell'Hotel Melià Milano. Il riconoscimento è stato assegnato da MFCentraleRisk, leader di mercato in Italia per l'attività di presidio della Centrale Rischi (CR) di Banca d'Italia. AnciLab ha ottenuto un risultato definito "TOP", compreso nella fascia Investment grade fra AAA e BBB in una scala S&P, ed è stata premiata insieme ad altre circa 90 aziende su 160 candidate di ogni settore e dimensione diffuse su tutto il territorio nazionale.

Questo encomio dimostra che anche nel composito settore delle aziende "in-house" esistono realtà come AnciLab, che fornisce alla P.A. locale servizi di elevato standard qualitativo nel rispetto dei principi di economicità e di reputazione creditizia a garanzia degli stakeholders. Tale performance è peraltro coerente con i risultati del monitoraggio dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni pubblicato dalla Ragioneria Generale dello Stato, nel quale si rileva che l'incremento di puntualità risulta particolarmente importante per gli Enti locali, la cui percentuale passa dal 68,7% del 2021 al 74% del 2023.

AnciLab, per un'efficace gestione delle proprie relazioni con il mondo bancario, monitora periodicamente la propria situazione finanziaria nei confronti del sistema creditizio utilizzando la piattaforma ideata da MFCentraleRisk (mfcentralerisk.it) che elabora i dati contenuti in Centrale Rischi attraverso l'impiego del modello di scoring proprietario messo a punto dall'azienda trevigiana.

### 6.1.2. Valutazione dei risultati.

Sulla base di quanto evidenziato nei paragrafi precedenti si ritiene di poter affermare che l'azienda confermi il consolidamento di un trend di sostanziale equilibrio. Ciò in coerenza con gli obiettivi assegnati attraverso gli atti di indirizzo, ed in linea quanto già rappresentato in sede di budget.

## 7. CONCLUSIONI.

I risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, co. 2 e 14, co. 2, 3, 4, 5 del d.lgs. 175/2016 inducono l'organo amministrativo a ritenere che il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia da escludere.

## RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE

AL 31 DICEMBRE 2023 (ART. 6, CO. 4, D.LGS. 175/2016)

### STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO.

Ai sensi dell'art. 6, co. 4 del d.lgs. 175/2016:

*“Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio di esercizio”.*

In base al co. 5:

*“Qualora le società a controllo pubblico non integrino gli strumenti di governo societario con quelli di cui al comma 3, danno conto delle ragioni all'interno della relazione di cui al comma 4”.*

Nella seguente tabella si indicano gli strumenti integrativi di governo societario:

Riferimenti normativi	Oggetto	Strumenti adottati	Motivi della mancata integrazione
Art. 6 comma 3 lett. a)	Regolamenti interni	La Società ha adottato: - regolamento per l'acquisto di beni, servizi e lavori - regolamento acquisti in economia - regolamento per il reclutamento del personale	
Art. 6 comma 3 lett. c)	Codice di condotta	La Società ha adottato: - Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/2001; - Codice Etico; - Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ex L. 190/2012	

Stante le dimensioni aziendali e in considerazione degli strumenti di governo già adottati non si ritiene di dover introdurre gli altri strumenti indicati all'art. 6, co. 3 del d.lgs. 175/2016.



Società soggetta a direzione  
e coordinamento da parte  
dell'ANCI Lombardia

**Sede legale e Sede operativa:**

Via A. Rovello 2 – 20121 Milano  
C.F. e P. Iva 12790690155  
Tel. 02 72629640 - Fax 02 2536204  
info@ancilab.it - info@pec.ancilab.it

