



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

Determinazione e relazione sul risultato del controllo
eseguito sulla gestione finanziaria della

**RETE AUTOSTRADE MEDITERRANEE PER LA LOGISTICA
LE INFRASTRUTTURE ED I TRASPORTI S.p.a.**

(R.A.M. Logistica Infrastrutture e Trasporti S.p.a.)

| 2016-2017 |

Determinazione del 19 luglio 2018, n. 84



Corte dei Conti

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

**Determinazione e relazione sul risultato del controllo
eseguito sulla gestione finanziaria della**

**RETE AUTOSTRADE MEDITERRANEE PER LA
LOGISTICA LE INFRASTRUTTURE ED I
TRASPORTI S.p.a.**

(R.A.M. Logistica Infrastrutture e Trasporti S.p.a.)

per gli esercizi 2016 e 2017

Relatore: Consigliere Piero Carlo Floreani

Ha collaborato
per l'istruttoria e l'elaborazione dei dati
la rag. Maria Grazia Vanti



La

Corte dei Conti

in

Sezione del controllo sugli enti

nell'adunanza del 19 luglio 2018;

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

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

vista la legge 21 marzo 1958, n. 259;

visto il decreto 10 ottobre 2009 del Presidente del Consiglio dei ministri con il quale la Società "Rete Autostrade Mediterranee" Società per azioni – RAM Logistica Infrastrutture e Trasporti S.p.a. è stata sottoposta al controllo della Corte dei conti, ai sensi dell'art. 12 della Legge 21 marzo 1958, n. 259;

vista la determinazione n. 35/2010 del 15 marzo 2010 con cui la Sezione ha disciplinato le modalità di esecuzione degli adempimenti cui la R.A.M. Logistica Infrastrutture e Trasporti S.p.a. e le amministrazioni vigilanti debbono provvedere, ai sensi della citata legge n. 259 ed ai fini dell'esercizio del controllo;

visti i bilanci degli esercizi finanziari 2016 e 2017 della R.A.M. Logistica Infrastrutture e Trasporti S.p.a., nonché le annesse relazioni del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale, trasmessi alla Corte in adempimento dell'art. 4 della citata legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Consigliere Piero Carlo Floreani e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della Società sugli esercizi 2016 e 2017;



Corte dei Conti

ritenuto che, assolti così gli adempimenti di legge, possa, a norma dell'articolo 7 della legge 21 marzo 1958 n. 259, darsi corso alla comunicazione alle predette Presidenze, oltre che del bilancio degli esercizi di riferimento - corredati dalle relazioni degli organi di amministrazione e di revisione -, della relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce perché ne faccia parte integrante;

P. Q. M.

comunica alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con i bilanci per gli esercizi 2016 e 2017 – corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione – l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della R.A.M. Logistica Infrastrutture e Trasporti S.p.a. per detti esercizi.

ESTENSORE

Piero Carlo Floreani

PRESIDENTE

Enrica Laterza

Depositata in segreteria 27 LUG. 2018

ROBERTO ZITO
(Dott. Roberto Zito)

PER COPIA CONFORME

SOMMARIO

PREMESSA.....	7
1 COSTITUZIONE DELLA SOCIETÀ ED AMBITO OPERATIVO	8
1.1 Le Convenzioni, l'Accordo di servizio ed i poteri di vigilanza, indirizzo e controllo.....	9
1.2 La prevenzione della corruzione e la trasparenza	10
2 GLI ORGANI ED I COMPENSI	11
3 LA STRUTTURA AMMINISTRATIVA E LE RISORSE UMANE.....	14
3.1 La struttura aziendale e le risorse umane.....	14
3.2 Le consulenze	17
3.3 Il controllo di gestione e l'internal auditing	18
4 L'ATTIVITÀ ISTITUZIONALE	20
4.1 L'assistenza tecnico-operativa al MIT nell'ambito delle politiche euromediterranee	20
4.2 L'assistenza tecnico-operativa al MIT in materia di pianificazione e programmazione del sistema dei trasporti e della logistica.....	21
4.3 Le attività di Segreteria tecnica per l'implementazione del Piano Strategico Nazionale della Portualità e della Logistica	21
4.4 La promozione e l'attuazione del Programma "Autostrade del mare": i progetti europei	22
4.5 La gestione operativa degli incentivi al settore dell'autotrasporto	23
4.6 Le altre attività.....	24
4.6.1. L'attività di formazione al MIT	24
4.6.2. Le attività di comunicazione istituzionale.....	25
5 I RISULTATI CONTABILI DELLA GESTIONE	27
5.1 Il budget e il bilancio d'esercizio	27
5.2 La gestione patrimoniale	28
5.2.1 attivo patrimoniale.....	29
5.2.2. passivo patrimoniale.....	32
5.3 Il conto economico	34
5.4 La gestione finanziaria	38
5.5 Il contenimento dei costi operativi per il triennio 2017-2019: gli adempimenti relativi al decreto legislativo n. 175/2016	41
6 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE	44

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 - Compensi degli organi	12
Tabella 2 - Unità di personale in servizio al 31 dicembre	16
Tabella 3 - Voci di costo del personale al 31 dicembre	16
Tabella 4 - Costo complessivo del personale	16
Tabella 5 - Costo delle consulenze	18
Tabella 6 - Stato Patrimoniale	28
Tabella 7 - Valori per commessa e movimenti di magazzino 2016.....	30
Tabella 8 - Valori per commessa e movimenti di magazzino 2017.....	31
Tabella 9 - Patrimonio Netto.....	32
Tabella 10 - Fondi per rischi e oneri.....	32
Tabella 11 - TFR.....	33
Tabella 12 - Debiti	34
Tabella 13 - Conto Economico	35
Tabella 14 - Costi per servizi.....	37
Tabella 15 - Altri costi per servizi	38
Tabella 16 - Spese per godimento beni di terzi.....	38
Tabella 17 - Rendiconto finanziario	39
Tabella 18 - Indicatori di bilancio 2015-2017	41
Tabella 19 - Rapporto costi/ricavi eligibili 2016-2017.....	43

PREMESSA

Con la presente relazione la Corte riferisce al Parlamento, ai sensi dell'art. 7 della legge 21 marzo 1958, n. 259, sul risultato del controllo eseguito - con le modalità di cui all'art. 12 della legge stessa - sulla gestione di "Rete Autostrade Mediterranee per la logistica, le infrastrutture e i trasporti S.p.a." (di seguito RAM Spa) per gli esercizi finanziari 2016 e 2017.

La relazione estende le analisi ai fatti di maggior rilievo intervenuti fino alla data corrente.

La precedente relazione, avente ad oggetto la gestione della società per l'esercizio 2015, è stata deliberata da questa sezione con determinazione n. 32 del 4 maggio 2017 (Legislatura XVII, Doc. XV, n.522).

I COSTITUZIONE DELLA SOCIETÀ ED AMBITO OPERATIVO

RAM S.p.a. è una società di servizi che agisce quale struttura operativa del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti (di seguito MIT o Ministero) e svolge la propria attività sotto la vigilanza e secondo apposite direttive adottate dal predetto Ministero nell'ambito di specifiche Convenzioni e/o Accordi di servizio.

Costituita nel 2004 con lo scopo di promuovere l'attuazione del sistema di trasporto denominato "Autostrade del mare", così come previsto dal Piano generale dei Trasporti e della Logistica (approvato dal Consiglio dei ministri nel 2001), nel corso dell'Assemblea straordinaria del 22 novembre 2017, sono state apportate modifiche allo Statuto con il conseguente mutamento della denominazione sociale in "Rete Autostrade Mediterranee per la logistica, le infrastrutture ed i trasporti S.p.a.". Oggi la società, oltre a perseguire lo scopo di promuovere lo sviluppo delle "Autostrade del mare", sostiene anche gli interventi previsti nel Piano strategico nazionale della portualità e della logistica (PNSPL), approvato dal Consiglio dei ministri il 6 agosto 2015 – con successive modificazioni e integrazioni -, nonché nei Documenti pluriennali di pianificazione (DPP), di cui all'art. 201, comma terzo, del decreto legislativo n. 50 del 2016. A tal fine svolge le attività di promozione e supporto tecnico all'elaborazione, all'attuazione ed alla gestione delle linee di intervento in materia di trasporto e logistica connesse con tale sistema integrato e, più in generale, ai temi della logistica, delle infrastrutture e dei trasporti, così come previste nei documenti di pianificazione e programmazione del MIT ed in coerenza con i documenti di programmazione europea.

La Società ha come azionista unico il Ministero dell'economia e delle finanze e agisce quale organismo *in house* del MIT sulla base dello statuto.

Il capitale sociale al 31 dicembre 2008 risultava costituito da n. 1.000.000 di azioni ordinarie del valore nominale di euro 1 cadauna dal 7 agosto 2008, in attuazione del piano di riordino previsto dall'art. 28, comma 1-ter, del decreto legge 31 dicembre 2007, n. 248, conv. con legge 28 febbraio 2008, n. 31. Le azioni della predetta società sono state cedute a titolo gratuito dall'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.a. al Ministero dell'economia e delle finanze. Alla data del 31-12-2017 mantiene la medesima consistenza.

1.1 Le Convenzioni, l'Accordo di servizio ed i poteri di vigilanza, indirizzo e controllo

La prima convenzione-quadro è stata stipulata nel 2004, tra l'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa (già Sviluppo Italia Spa) ed il MIT, in quanto all'atto della sua costituzione, avvenuta in data 17 marzo 2004, RAM S.p.a. era stata posta sotto il controllo azionario di Sviluppo Italia S.p.a. In seguito sono state stipulate altre quattro convenzioni-quadro, dei cui contenuti hanno dato conto le precedenti relazioni.

In data 31 marzo 2017 è stato stipulato l'Accordo di servizio, di durata triennale, firmato dal Ministro delle infrastrutture e dei trasporti, che ha costituito l'accordo quadro tra il Ministero e RAM S.p.a. in merito alle attività che la società è chiamata a svolgere per conto dell'amministrazione e che ha fornito, pertanto, linee di indirizzo che hanno trovato poi specifica attuazione attraverso appositi atti attuativi (rispettivamente firmati il 20 gennaio 2016 e il 23 gennaio 2017), in cui sono state individuate le specifiche iniziative da svolgere, nonché la relativa copertura finanziaria per ciascuna di esse.

Nel corso degli esercizi 2016-2017 RAM S.p.a., inoltre, ha portato a compimento le attività relative alla gestione degli incentivi nel settore dell'autotrasporto disciplinate da specifiche convenzioni a carattere settoriale e dai relativi atti attuativi.

L'attività di gestione della Società riguarda, altresì, le risorse comunitarie e nazionali trasferite al ministero e a RAM S.p.a. sulla base di progetti europei aggiudicati (*Fresh Food Corridors, Iniwas, RIS II, Napa4Core, Adri Up, E-impact, Med-Atlantic Ecobonus, Gainn4Core*).

In merito alla vigilanza del MIT su RAM S.p.a., è opportuno segnalare che, con atto in data 10 agosto 2017, prot. n. 406, è stata emanata la direttiva del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti sul programma delle attività di RAM S.p.a. per l'anno 2017. Tale direttiva, emanata ex art. 15 dello statuto societario, costituisce il principale riferimento ai fini del controllo. E' opportuno, altresì, tenere presente che in data 16 aprile 2018 è stata emanata anche l'analoga direttiva per il triennio 2018-2020.

La vigilanza del MIT su RAM S.p.a. è, inoltre, esercitata da apposite commissioni di monitoraggio per il controllo delle attività richieste nell'ambito dei diversi rapporti convenzionali stipulati, soggetti a rendicontazione periodica in ordine agli obiettivi conseguiti e ai risultati raggiunti, nonché in relazione all'analitico impiego dei fondi assegnati per ciascuna iniziativa.

Le commissioni ministeriali di valutazione presso il ministero vigilante hanno sempre espresso parere favorevole, procedendo all'attestazione di conformità delle attività svolte agli obiettivi individuati negli atti convenzionali, nonché dell'idoneità della documentazione di spesa fornita a corredo dei rapporti.

1.2 La prevenzione della corruzione e la trasparenza

In attuazione dell'art. 1, comma 7, della legge n. 190 del 2012 nonché dell'art. 43 del decreto legislativo n. 33 del 2013, l'organo amministrativo nomina il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Fino alla cessazione del mandato, iniziato nel 2015, tale figura era ricoperta, a titolo gratuito, dal vice presidente della società. In data 27 luglio 2017, l'amministratore unico ha provveduto a nominare il nuovo responsabile, individuandolo nella persona del direttore operativo che, anche in questo caso, svolge tale attività a titolo gratuito.

È stato aggiornato, altresì, il "Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza per il triennio 2017-2019" all'esito della determina ANAC del 6 agosto 2016 n. 831 "Aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione" e, conseguentemente, in attuazione e per l'apprendimento dello stesso, è stato organizzato un corso di formazione sui doveri di *reporting* dei referenti per la prevenzione della corruzione nei confronti del responsabile.

E' stata adottata la procedura interna "gestione del conflitto di interessi e tutela del segnalante illecito" (c.d. *whistleblowing*), pubblicata sul sito istituzionale.

2 GLI ORGANI ED I COMPENSI

Sono organi della Società l'assemblea dei soci, l'organo amministrativo e il collegio sindacale.

L'Assemblea di RAM S.p.a. è costituita da un unico socio, il Ministero dell'economia e delle finanze, che in data 7 agosto 2008, come in precedenza precisato, ha acquisito l'intero pacchetto azionario costituito da n. 1.000.000 di azioni nominative del valore nominale di euro 1,00 ciascuna.

Con l'approvazione del bilancio di esercizio per l'anno 2016, avvenuta nel corso dell'assemblea ordinaria del 15 giugno 2017, è giunto a scadenza il mandato del consiglio di amministrazione nominato il 19 settembre 2014 e, nella stessa occasione, l'assemblea ha nominato per un triennio il nuovo organo amministrativo, individuato nella persona di un amministratore unico.

Il bilancio dell'esercizio 2017 è stato approvato dall'assemblea ordinaria in data 15 maggio 2018.

Nel corso degli esercizi 2016 e 2017 si sono tenute, rispettivamente, quattro e due sedute del consiglio d'amministrazione.

Nel 2017, a seguito dell'istituzione, da parte dell'azionista, dell'amministratore unico, quale organo amministrativo monocratico, questi ha ritenuto opportuno disporre incontri periodici con gli organi di controllo, al fine di garantire adeguata informazione e trasparenza sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché in ordine alle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Società. La prima riunione degli organi, effettuata con tali modalità, si è tenuta in data 22 novembre 2017.

Il collegio sindacale è stato nominato dall'assemblea della Società nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari in materia di equilibrio tra i generi ed è composto da tre sindaci effettivi e due supplenti, i quali durano in carica tre esercizi. Nel corso del biennio 2016-2017 il collegio dei sindaci ha subito le seguenti modifiche: i componenti nominati in data 5 giugno 2013 sono giunti a scadenza alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2015 (26 maggio 2016). In tale occasione è stato nominato l'attuale collegio per il triennio 2016/2018, sino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2018.

Il collegio sindacale ha esercitato le funzioni di controllo contabile fino all'affidamento dell'incarico di revisione legale dei conti ad una società di revisione, avvenuto in data 14 marzo 2017.

Il predetto collegio risulta composto per la quasi totalità da revisori contabili appartenenti alla pubblica amministrazione. Nel corso del 2016 e 2017 si sono tenute, rispettivamente, quattro e cinque sedute.

L'Assemblea ordinaria, come indicato, in data 19 settembre 2014 aveva nominato per un triennio il consiglio di amministrazione della società, determinando altresì che i compensi annui lordi da riconoscere al consiglio di amministrazione, ex art. 2389, comma primo, c.c., fossero determinati nella misura di euro 24.500 per il presidente ed euro 16.000 per ciascun consigliere d'amministrazione.

In data 9 ottobre 2014, il consiglio di amministrazione aveva individuato e nominato un vice presidente senza deleghe operative e l'amministratore delegato, nella persona del presidente, conferendo loro i relativi poteri. In pari data, il consiglio di amministrazione, sentito il collegio sindacale, in ottemperanza alla normativa in materia, aveva stabilito che l'emolumento annuo, ex art. 2389, comma terzo, c.c., del presidente e amministratore delegato, fosse così determinato:

- a) un importo fisso annuo pari ad euro 92.000 al lordo delle ritenute di legge;
- b) una componente variabile, da corrispondersi in funzione del raggiungimento degli obiettivi societari previsti, con un ammontare annuo lordo non superiore al trenta per cento dell'importo predetto, nel caso di pieno raggiungimento di tali obiettivi.

Al presidente e amministratore delegato è stato riconosciuto altresì il rimborso di tutte le spese sostenute per l'esercizio delle sue funzioni.

Giunto a scadenza il mandato del predetto consiglio di amministrazione, l'assemblea ordinaria, in data 15 giugno 2017, ha nominato per un triennio l'amministratore unico, determinandone il compenso fisso onnicomprensivo lordo annuo nella misura di euro 120.000.

Nella seguente tabella si espongono i dati relativi alle indennità annue lorde stabilite per gli organi di amministrazione e per il collegio sindacale con riferimento al triennio 2015-2017.

Tabella 1 - Compensi degli organi

	2015	2016	2017
Presidente	24.500	24.500	12.750
Amministratore delegato	92.000 parte fissa 27.600 parte variabile	92.000 parte fissa 27.600 parte variabile	47.377 parte fissa 14.245 parte variabile*
Consiglieri di amministrazione (x 2)	16.000	16.000	8.255*
Amministratore unico compenso annuo di 120.000			58.065**
Presidente del Collegio sindacale	6.500	6.500	6.500
Componenti del Collegio sindacale (x2)	3.500	3.500	3.500

* compenso riconosciuto fino al 6 luglio 2017

** compenso riconosciuto dal 6 luglio al 31 dicembre 2017

Per la partecipazione alle sedute degli organi collegiali non è prevista la corresponsione di gettoni di presenza o altri emolumenti comunque denominati.

La voce di bilancio 2016 “compensi amministratori e sindaci” è composta per euro 195.536 da compensi per il consiglio di amministrazione e euro 15.489 da compensi per i sindaci, comprensivi entrambi degli oneri sociali. Nel 2017 la stessa voce di bilancio riporta un totale di euro 154.394 per i compensi dei componenti del consiglio di amministrazione prima e dell'amministratore unico dopo e di euro 13.640 per i compensi del collegio sindacale, anche in questo caso entrambi comprensivi degli oneri sociali. Va precisato che parte degli emolumenti riconosciuti nell'anno di riferimento risultano erogati nell'anno successivo.

Significativi risparmi della suddetta voce di costo sono stati realizzati a partire dal rinnovo dell'organo di gestione, in scadenza alla data di approvazione del bilancio di esercizio 2016, con il mutamento della *governance* societaria e la sostituzione del consiglio di amministrazione con la figura dell'amministratore unico.

3 LA STRUTTURA AMMINISTRATIVA E LE RISORSE UMANE

3.1 La struttura aziendale e le risorse umane

L'assetto organizzativo della Società ha subito nel corso degli esercizi finanziari 2016 e 2017 profonde modificazioni, indotte dall'esigenza di far fronte ai compiti innovativi di assistenza tecnica che essa è stata chiamata a svolgere a supporto del Ministero. A tal fine, oltre all'assunzione di 12 unità a tempo indeterminato, risultanti dalla conclusione delle procedure di selezione avviate nel marzo 2015, per le quali si rinvia alla precedente relazione, nel luglio 2016 sono state avviate le procedure per l'assunzione di ulteriori 5 unità a tempo indeterminato. Nel 2017 è stata, inoltre, assunta una risorsa proveniente dalle liste del collocamento obbligatorio.

L'organizzazione della Società risulta attualmente disciplinata dalla determinazione n. 13 del 16 novembre 2017 - con il relativo allegato "Assetto organizzativo e funzionale" - a mezzo della quale l'amministratore unico ha definito, a far data dal 1° gennaio 2018, un'articolazione della struttura operativa per settori funzionali, secondo un criterio di aggregazione per competenze omogenee, con conseguente assegnazione delle risorse umane.

I rapporti di lavoro dei dipendenti della Società, assunti nel rispetto della parità di genere, sono disciplinati dalle disposizioni del CCNL e dagli accordi di lavoro per i dipendenti delle aziende del terziario, distribuzione e servizi. Per quanto riguarda il trattamento economico del personale, si precisa che la Società dà applicazione al minimo contrattuale, non prevedendo alcun aumento retributivo - cosiddetto superminimo - né disponendo trattamenti *ad personam*, ovvero di tipo collettivo.

A far tempo dall'anno 2016, in conformità con la prassi e le norme del CCNL applicato - come si evince dai dati 2017 relativi al costo del personale -, attraverso la stipula di uno specifico accordo sindacale, firmato da RAM S.p.a. in presenza delle associazioni datoriale (Asseope) e sindacale (CISL Regione Lazio), è stato introdotto un premio di risultato annuale di ammontare variabile, al fine di favorire auspicabili incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, alla stregua dei criteri stabiliti con lo stesso accordo.

L'importo del premio è determinato sulla base di una simulazione economica che consente di visualizzare l'adeguatezza e congruità del *budget* disponibile per il premio di risultato sui conti economici della società. L'amministratore unico, o un suo delegato, attribuisce a ciascun dipendente gli obiettivi puntuali che quest'ultimo sarà tenuto a raggiungere nel corso dell'anno, sulla base di una griglia di criteri ed obiettivi orientativi debitamente compilata. In particolare, per ciascun ambito di

settore si procede alla determinazione degli obiettivi da raggiungere; indi, per l'ambito individuale, dei criteri di valutazione cui la società si atterrà per la verifica finale al termine del periodo considerato. Va sottolineato che, nel caso non venga conseguito l'utile di bilancio per l'anno di riferimento, a nessun dipendente verrà riconosciuta la premialità annua. In caso non vengano, invece, conseguiti gli obiettivi riguardanti l'incidenza dei costi operativi sul valore della produzione nei termini di cui alle direttive del Ministero dell'economia e delle finanze (cfr., *infra*, paragrafo 5.5), la società si riserva, comunque, la facoltà di procedere ad un'ulteriore riduzione proporzionale della quota di premialità annua spettante a ciascun dipendente, in funzione del raggiungimento delle soglie prefissate dai citati obiettivi.

La società, al 31 dicembre 2017, dispone di una dotazione organica composta da un dirigente, che ricopre la posizione di direttore operativo, e da diciotto dipendenti, di cui uno assunto con contratto a tempo determinato con scadenza il 30 settembre 2018. Al direttore operativo risulta, inoltre, affidata la funzione di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, figura prevista in attuazione dell'art. 24 dello Statuto così come modificato dall'azionista, sentito il parere del collegio sindacale. Tale particolare funzione è svolta a titolo gratuito.

Ad integrazione di quanto testé esposto, è utile precisare che, sulla base delle determinazioni dell'amministratore delegato n. 16 del 2016, in materia di assetto organizzativo e disciplina del personale, e n. 8 del 2017 di approvazione degli atti della procedura di selezione del personale avviata nel 2016, nonché tenendo conto del decreto legislativo n. 100 del 2017, recante "Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo n. 175 del 2016 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica)", è stato dato seguito alla procedura di selezione, assumendo a tempo pieno e indeterminato quattro risorse (1 di II livello e 3 di III livello) e trasformando il contratto in essere di una unità da tempo determinato a tempo indeterminato (II livello). Coerentemente con il suddetto consolidamento e vista la legge n. 68 del 1999 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" si è provveduto all'assunzione a tempo indeterminato di una unità proveniente dalle liste del collocamento obbligatorio.

In merito al personale va precisato, inoltre, che, ai sensi del "Regolamento per la selezione del personale e per le progressioni di carriera", approvato dal consiglio di amministrazione del 27 luglio 2016, sono previste progressioni di carriera orizzontali e verticali conseguibili attraverso l'espletamento di puntuali procedure.

Si riportano, di seguito, le unità in servizio ed i costi del personale, nel triennio 2015/2017.

Tabella 2 - Unità di personale in servizio al 31 dicembre

		2015	2016	2017
Dirigenti (a tempo indeterminato)	N. unità	1	1	1
Personale (a tempo determinato)	N. unità	1	2	1
Personale (a tempo indeterminato)	N. unità	12	11	17

Tabella 3 - Voci di costo del personale al 31 dicembre

		2015	2016	2017
Dirigenti	Stipendi	149.423	169.377	163.160
	Oneri sociali	60.323	62.997	63.034
	TFR	11.558	13.648	11.518
	Totale	221.304	246.022	237.712
Contratti a tempo determinato e indeterminato	Stipendi	258.353	508.682	534.453
	Oneri sociali	35.098	63.145	76.288
	TFR	14.762	30.333	28.636
	Totale	308.213	602.160	639.377
Lavoratori interinali		44.102	-	-
Costi complessivi personale dipendente		573.619	848.182	877.089

Il personale risulta notevolmente incrementato nel 2016 rispetto al 2015, atteso che le dodici unità a tempo indeterminato sono state assunte tutte nel mese di luglio 2015 e, dunque, gravanti sul bilancio per il solo secondo semestre.

Tabella 4 - Costo complessivo del personale

Esercizio finanziario	Valore produzione	Costo complessivo del personale (comprese collaborazioni esterne e lavoratori interinali)	Media delle unità di personale effettivo nell'anno	Costo unitario medio del personale
2015	1.574.270	573.619	14	40.972
2016	2.073.838	868.890	16	54.305
2017	2.737.600	888.197	16	55.512

3.2 Le consulenze

In relazione ai rapporti di consulenza esterna, va tenuto presente che, come rilevato nella precedente relazione, RAM S.p.a. non è destinataria delle norme di cui all'art. 6, commi settimo ed undicesimo, del decreto legge n. 78 del 2010, disposizioni che obbligano le amministrazioni pubbliche, a decorrere dall'anno 2011, al contenimento dei costi annui per studi ed incarichi di consulenza, in quanto non risulta inserita nell'elenco delle amministrazioni i cui conti concorrono alla costruzione del conto economico consolidato delle amministrazioni pubbliche individuate dall'ISTAT, ai sensi dell'art. 1, terzo comma, della legge 31 dicembre 2009, n. 196.

Come si evince dal seguente prospetto, relativo agli incarichi di consulenza conferiti da RAM S.p.a. nel triennio 2015-2017, con l'indicazione dei relativi costi, questi ultimi hanno registrato un aumento, dovuto all'esternalizzazione di alcuni servizi richiedenti specializzazione tecnica, dalla Società ritenuti necessari per l'espletamento delle funzioni istituzionali, anche alla luce delle attività previste dalle nuove linee di lavoro. In tale ottica si precisa, infatti, che la società prevede, nel suo organigramma, un ristrettissimo numero di unità dedicate alle funzioni di *staff*: tre unità appartenenti al settore segreteria e comunicazione ed una sola al settore affari generali e legali, che, peraltro, svolge a titolo gratuito anche la funzione di responsabile unico del procedimento per le acquisizioni sottosoglia.

Questo quadro ha reso necessario procedere all'esternalizzazione di servizi quali la consulenza fiscale, l'assistenza informatica, la gestione paghe e contabilità, nonché la revisione legale dei conti, servizi invero, affidati, nel rispetto della normativa vigente, a società anche di livello internazionale, e a studi professionali privati.

Appare evidente, quindi, che la quasi totalità del personale di RAM S.p.a. è impiegata sul versante della produzione; non a caso si è registrato negli ultimi due anni un forte aumento dei proventi e un relativo ricorso a consulenze esterne, anche in considerazione della complessità delle norme che disciplinano la società e la sua organizzazione.

Tabella 5 - Costo delle consulenze

Esercizio finanziario	Tipologia	costo annuo lordo
2015	1) Consulenza contabile e fiscale	20.745
	2) Certificazione volontaria bilancio	12.800
	3) Consulenze legali e notarili	8.773
	4) Consulenze tecniche	11.097
	Totale	53.415
2016	1) Consulenza contabile e fiscale	22.880
	2) Certificazione volontaria bilancio	15.000
	3) Consulenze legali e notarili	22.016
	4) Consulenze tecniche	32.330
	Totale	92.226
2017	1) Consulenza contabile e fiscale	22.930
	2) Certificazione bilancio e revisione conti	19.000
	3) Consulenze legali e notarili	25.993
	4) Consulenze tecniche	40.431
	Totale	108.354

RAM S.p.a. ha ottemperato agli obblighi di pubblicazione degli incarichi sul proprio sito istituzionale (cfr. art. 3, comma 44, legge n. 244 del 2007) nonché di trasmissione dei bilanci di esercizio, attraverso il nuovo sistema informativo della Sezione controllo enti (SICE).

3.3 Il controllo di gestione e l'*internal auditing*

L'attività di RAM S.p.a. è sottoposta alla vigilanza del MIT che esercita il controllo analogo attuato per le società *in house*.

Le dimensioni organizzative della società non hanno consentito l'istituzione di un'apposita figura organizzativa deputata al controllo di gestione. L'adozione di specifiche procedure per le varie tipologie di acquisti e pagamenti, con l'individuazione dei percorsi amministrativi e dei soggetti responsabili, consente, tuttavia, alla società di attuare un efficace controllo interno delle attività ed il costante monitoraggio dell'efficienza dell'attività gestionale, così come indicato anche nella precedente relazione.

L'attività gestionale, demandata all'amministratore delegato prima e all'amministratore unico poi, è generalmente indirizzata entro un *budget* annuale, approvato dall'organo amministrativo, redatto in termini di obiettivi specifici e previsioni di costi, che costituisce parametro di valutazione degli eventuali scostamenti dell'attività gestionale nel corso dell'esercizio finanziario.

Il controllo contabile è esercitato dal collegio sindacale, come illustrato nella parte relativa agli organi. In data 14 gennaio 2016 si è insediato l'organismo di vigilanza, a carattere monocratico, ai

sensi dell'art. 6 del decreto legislativo n. 231 del 2001, nominato dal Consiglio di amministrazione tenutosi il 16 dicembre 2015.

Parallelamente alla crescita delle attività, RAM S.p.a. ha provveduto, nel corso delle annualità 2016 e 2017, nel rispetto delle principali normative in materia, ad adottare le misure previste dal “Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza”, anche attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale della Società, di una nuova area denominata “Amministrazione Trasparente” popolata dei dati e degli atti previsti dalla normativa vigente.

In conformità con le previsioni del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del decreto legislativo n. 231 del 2001 di RAM Spa, l'organismo di vigilanza, in collaborazione con le risorse direttamente coinvolte, ha promosso, durante il 2016 e 2017 alcuni incontri durante i quali sono emersi tutti gli elementi e i dati utili per facilitare la necessaria attività di analisi - svolta mediante la selezione di campioni - delle procedure societarie vigenti.

Valutata come propedeutica al sistema di controllo interno non è stata trascurata la formazione e l'informazione del personale.

4 L'ATTIVITÀ ISTITUZIONALE

Nel corso delle annualità 2016 e 2017 la società ha continuato a svolgere la funzione di assistenza tecnica del MIT su specifici ambiti relativi alla pianificazione e programmazione europea e nazionale in ambito portuale-logistico, alla promozione e attuazione del Programma “Autostrade del mare” sia a livello europeo che nazionale, nonché alla gestione operativa degli incentivi al settore dell'autotrasporto.

4.1 L'assistenza tecnico-operativa al MIT nell'ambito delle politiche euromediterranee

In questo contesto la società ha proseguito il lavoro di monitoraggio dell'evoluzione delle politiche euromediterranee, in particolare quelle inerenti ai rapporti di vicinato con i paesi della sponda orientale, attraverso l'affiancamento – in continuità con quanto svolto a partire dal 2015 – al *Focal Point* per il Ministero della Strategia macro regionale adriatico-ionica (EUSAIR) a favore della crescita, della cooperazione economica e della coesione tra i paesi della macroregione, migliorandone l'attrattività, la competitività e la connettività. In tale ambito l'impegno di RAM ha interessato la predisposizione di documenti e l'organizzazione e partecipazione a *meetings* istituzionali ed operativi. Nel ruolo di Ufficio di promozione per la navigazione a corto raggio (SPC -Italy), RAM ha incentrato la propria azione nella promozione di iniziative in sinergia e coordinamento con lo *European ShortSea Network* (ESN), contribuendo all'elaborazione del Piano strategico degli SPC e al coinvolgimento di tutti gli *stakeholder* del settore, al fine di favorire lo spostamento delle merci che viaggiano su gomma verso il mare.

RAM ha, inoltre, consolidato, attraverso la partecipazione e la docenza al corso *MOST Italy* sia nel 2016 che nel 2017, i rapporti con la Scuola Europea dello *Short Sea Shipping*, un centro di formazione spagnolo che offre corsi di formazione a studenti e professionisti nel settore dello *Short Sea Shipping* e del trasporto intermodale.

4.2 L'assistenza tecnico-operativa al MIT in materia di pianificazione e programmazione del sistema dei trasporti e della logistica

L'attività in materia di pianificazione e programmazione del sistema dei trasporti e della logistica si è esplicata, nel biennio 2016-2017, seguendo due differenti filoni, disciplinati da altrettanti atti convenzionali:

- a) l'assistenza tecnica per lo sviluppo e l'implementazione dei corridoi della rete centrale delle TEN-T, in relazione alla quale RAM ha svolto numerose attività come previsto dal *Grant Agreement* concordato dal ministero stesso con gli organismi europei (partecipazione a *meetings*, supporto al processo di approvazione e aggiornamento dei diversi piani di lavoro e valutazione dei progetti, coordinamento delle fonti di finanziamento europee e nazionali in relazione a obiettivi, strategie, azioni e *budget* dei principali programmi di sviluppo e cooperazione territoriale);
- b) l'assistenza tecnica per lo sviluppo e l'implementazione delle Aree Logistiche Integrate (ALI) previste dal Programma Operativo Nazionale (PON) Infrastrutture e Reti 2014-2020. In tale contesto RAM ha assolto alle funzioni di segreteria tecnica, nell'ambito dei Tavoli tecnici ALI che riuniscono in un confronto operativo i diversi attori (MIT, regioni, porti, interporti) nella logica di "fare sistema" e per la costruzione di una strategia unitaria condivisa, l'individuazione e il coordinamento di tutti gli investimenti connessi.

4.3 Le attività di Segreteria tecnica per l'implementazione del Piano Strategico Nazionale della Portualità e della Logistica

In attuazione del Piano strategico nazionale della portualità e della logistica (PSNPL), della legge n. 124 del 2015 - "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" - e del decreto legislativo n. 169/2016 - "Riorganizzazione, razionalizzazione e semplificazione della disciplina concernente le Autorità portuali di cui alla legge 28 gennaio 1994, n. 84" -, RAM è stata chiamata - nell'ambito delle proprie competenze statutarie - a supportare il Ministero nel coordinamento e nella segreteria tecnica dei gruppi di lavoro istituiti per dare attuazione alle azioni prioritarie individuate dal PSNPL e dalle previsioni normative sopra ricordate. Più in dettaglio, il personale della società, oltre alla produzione di documenti ed analisi, ha affiancato le strutture ministeriali:

- a) nei lavori della neo costituita Conferenza Nazionale di Coordinamento delle Autorità di Sistema Portuale;
- b) nei lavori della Struttura Tecnica di Missione del Ministero consistenti nell'analisi di alcuni interventi infrastrutturali in ambito portuale;
- c) nella partecipazione ai lavori della Commissione incardinata presso il Consiglio superiore dei lavori pubblici per la redazione delle "Linee Guida per i Piani Regolatori di Sistema Portuale".

4.4 La promozione e l'attuazione del Programma "Autostrade del mare": i progetti europei

Nell'ambito della promozione ed attuazione del programma delle "Autostrade del mare" a livello europeo e nazionale, si rilevano in particolare le attività svolte da RAM nel 2016-2017 in materia di gestione dei progetti europei aggiudicati a valere su programmi europei e di presentazione di nuove proposte progettuali a valere sui programmi di cofinanziamento europei dedicati al trasporto marittimo, alla portualità ed alla logistica. In particolare RAM è stata impegnata nell'attuazione e gestione dei progetti aggiudicati nell'ambito delle *call* 2014-2015, 2015-2016 e 2016-2017 CEF *Transport*.

Tra i numerosi progetti, nel corso del 2016 sono state portate a termine le attività relative ai progetti *Captain* e *Carica*, rivolti a studiare la fattibilità di interventi proposti da altri progetti nel settore del trasporto sia di merci che di passeggeri nell'area adriatico-ionica. Nel periodo 2016-2017, RAM ha collaborato in numerosi progetti tra cui alcuni riguardano la promozione di catene logistiche efficienti e sostenibili basate sul combinato mare-ferro per il segmento prodotti deperibili nell'area euro-mediterranea (*Fresh Food Corridors*) e lo sviluppo della dotazione infrastrutturale *sea-side* e delle connessioni *land-side* dei porti interessati da collegamenti Ro-Ro e Ro-Pax (*Adri-up*). E' proseguito, poi, l'impegno in azioni volte a migliorare l'accessibilità marittima e terrestre dei porti di Trieste e Capodistria (*Napa4Core*), a sviluppare le vie navigabili interne (*Iniwias* e *RIS II*), ad implementare la rete di carburanti alternativi per i trasporti marittimi e stradali (*Gainn4Core*) ed a promuovere il miglioramento delle performance logistiche attraverso sistemi informatici interoperabili tra paesi e tra modalità di trasporto (*e-Impact* e *Ursa Major*).

Di particolare rilevanza, nell'ambito di progetti europei finalizzati allo sviluppo di un sistema dei trasporti e logistico integrati e sostenibili, il lavoro svolto dalla Società relativamente a *Med Atlantic*

Ecobonus, il progetto con lo scopo di realizzare uno studio di fattibilità per l'istituzione di un incentivo per le "Autostrade del mare" a livello europeo, che si sta sempre più concretizzando in un possibile "Eurobonus" di matrice tutta italiana, finalizzato allo sviluppo della domanda di trasporto sulle "Autostrade del mare".

Nel 2017 RAM ha, inoltre, sottoscritto un Accordo di servizio con la direzione generale per la vigilanza sulle autorità portuali, le infrastrutture portuali ed il trasporto marittimo e per vie d'acqua interne del MIT, per supportare la direzione nell'implementazione delle attività previste dal progetto *Supreme*, finanziato dalla Commissione Europea, per l'implementazione e la pianificazione dello spazio marittimo nella regione mediterranea orientale.

Il contributo di RAM nell'ambito dei progetti comunitari è una costante che la vede coinvolta, in *partnership* con altri soggetti e in qualità di *implementing body* del MIT, anche nella presentazione di ulteriori interessanti proposte progettuali a valere su diversi programmi di finanziamento europei (CEF, *Interreg Adrion*, *Erasmus*).

4.5 La gestione operativa degli incentivi al settore dell'autotrasporto

In forza di specifici Atti attuativi stipulati tra RAM e il MIT, la Società ha continuato a fornire l'ormai provato supporto al Ministero nella gestione degli incentivi all'autotrasporto, affinandone ulteriormente la qualità e ampliandone i campi d'intervento, in particolare con la trasformazione di alcune procedure dal cartaceo al digitale. La Società si è, in particolare, occupata della gestione operativa degli incentivi alla formazione professionale (conclusione del lavoro relativo alla IV, V e VI edizione, avvio della VII e VIII edizione) ed agli investimenti nell'autotrasporto (III edizione), volti, rispettivamente, a promuovere e a garantire un miglioramento delle professionalità del comparto e a rinnovare e adeguare, dal punto di vista tecnologico, il parco mezzi circolante, favorendo la diffusione di mezzi a trazione alternative più eco-sostenibili e l'intermodalità strada-ferro/strada-mare.

Relativamente all'incentivo per la formazione professionale, RAM, oltre a curare la gestione operativa di tale misura, si è occupata della produzione di un *assessment* di tutte le edizioni della stessa, attraverso la raccolta e l'analisi dei dati al fine di fornire al MIT una valutazione sull'impatto economico dell'incentivo, il livello di disseminazione raggiunto dai corsi di formazione, eventuali

disallineamenti con le finalità dei decreti e possibili correttivi da suggerire al legislatore attraverso l'ideazione e realizzazione di un *database* delle istanze, dei beneficiari e delle criticità rilevabili nel corso delle istruttorie.

Fondamentale è stato, poi, il valido lavoro svolto per il MIT nell'elaborazione delle due nuove misure incentivanti - Marebonus e Ferrobonus - previste entrambe dalla legge di stabilità 2016 ed il cui *iter* legislativo si è concluso con la pubblicazione nella gazzetta ufficiale dei rispettivi provvedimenti. Due misure strategiche per il sistema destinate alle imprese che utilizzano le "Autostrade del mare" e la ferrovia per il trasporto di merci e che si pongono come meccanismi per lo sviluppo ed il rafforzamento dell'intermodalità, incentivando l'uso di sistemi di trasporto delle merci più efficienti ed economicamente più sostenibili, favorendo il rafforzamento della catena logistica, garantendo un maggiore accesso ai servizi intermodali ed una riduzione dei costi di esercizio per operatori ed utenti finali, riducendo sensibilmente inquinamento ambientale e acustico e limitando i costi sociali delle incidentalità e del congestionamento stradale. Sulla base di quanto previsto nei diversi regolamenti ed atti stipulati, RAM si occupa della gestione operativa delle due misure incentivanti per tre annualità.

4.6 Le altre attività

4.6.1. L'attività di formazione al MIT

Il supporto al Ministero si è concretizzato altresì con la II edizione del piano formativo dedicato al personale del MIT, in particolare al personale della direzione generale per i porti; attività che assume, per la stessa amministrazione, un valore strategico in quanto volta ad incrementare la preparazione del personale addetto a *target* di qualificazione corrispondenti alle attività e procedure dell'unione europea promuovendo, così, un accrescimento dei livelli di efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa dedicata. La II edizione dei corsi (novembre 2016 - marzo 2017) ha fornito a funzionari, dirigenti ministeriali e personale impiegato le competenze di base in materia di europrogettazione a valere su fondi comunitari con particolare riferimento ai temi di competenza, ovvero infrastrutture e trasporti, soprattutto marittimi. Oltre al personale interno, coinvolto direttamente nella docenza e nella segreteria del corso, sono stati coinvolti, in qualità di docenti, diversi esperti del settore.

4.6.2. Le attività di comunicazione istituzionale

La nuova dimensione e il nuovo ruolo assunto da RAM S.p.a. negli ultimi anni ne hanno suggerito il rilancio anche a livello mediatico, per accentuare la funzione di collegamento e di servizio, nonché, per assicurare la diffusione ad una platea sempre più vasta i progetti, i risultati e le iniziative volti alla promozione del settore delle “Autostrade del mare” e, più in generale, dell’intero “Sistema Mare”. Al fine di raggiungere tale obiettivo, RAM ha intrapreso nel 2016 - e proseguito nel 2017 -, un percorso che facesse ampio ricorso agli strumenti offerti dalla tecnologia, dal portale *web*, completamente ristrutturato e costantemente aggiornato, ai *social network* (attivazione degli *account Twitter* e *YouTube*), senza tuttavia rinunciare agli strumenti tradizionali, dalla documentazione cartacea a quella video, fino alla convegnistica, che costituisce da sempre un momento comunicativo di grande coinvolgimento per gli operatori, perché aperto al confronto delle proposte e delle posizioni.

Relativamente a quest’ultimo punto, la società ha preso parte ad alcuni importanti convegni, cui hanno partecipato numerosi professionisti e operatori del trasporto marittimo, della portualità e della logistica nazionali e internazionali. Di rilievo sono state la I e la II edizione del “Forum Nazionale sulla Portualità e la Logistica” (Bari, 27 aprile 2016 e Livorno 5 aprile 2017), appuntamento annuale promosso e organizzato da RAM Spa in collaborazione con il MIT, con l’obiettivo di fare il punto sui principali provvedimenti adottati dal governo in tema di rilancio della competitività del “Sistema Mare”, ed in relazione alla fase attuativa del PSNPL.

Nel 2016, altri due convegni hanno caratterizzato l’attività di comunicazione di RAM Spa: “L’Italia tra i corridoi europei e il Mediterraneo” (Napoli, 1° luglio 2016), organizzato nell’ambito dell’importante manifestazione “*Naples Shipping Week 2016*”; “Le opportunità di finanziamento per il settore portuale e logistico italiano” (Roma, 9 novembre 2016), in collaborazione con la Commissione europea.

Nel corso del 2017 RAM Spa ha fornito il proprio supporto al MIT nell’ambito della comunicazione e informazione del progetto ministeriale “Connettere l’Italia”, al fine di diffondere e promuovere le politiche in ambito di infrastrutture, trasporti e logistica avviate nei mesi precedenti. Per garantire la massima diffusione e visibilità di questo piano strategico, RAM Spa, su indicazione del Ministero, ha supportato lo sviluppo di un piano di comunicazione che, oltre ad includere la realizzazione di una nuova identità visiva, ha previsto un *set* di azioni in grado di diffondere le linee strategiche, tra cui: la realizzazione di alcuni video; l’avvio della redazione del volume “Connettere l’Italia. Trasporti e logistica per un paese che cambia”, nel quale sono tracciate sia le attività realizzate in questi anni,

che descritti i progetti e gli investimenti economici già programmati per il prossimo futuro; l'organizzazione di una serie di eventi tematici, ovvero giornate di confronto dedicate a presentare e discutere le varie misure promosse dal ministero per favorirne l'utilizzo da parte dei protagonisti (amministratori pubblici, imprese, associazioni e cittadini), e per chiarire le modalità attuative e i nodi ancora da affrontare.

La società ha attuato gli adempimenti in materia di trasparenza ai sensi del decreto legislativo n. 33/2013 con la pubblicazione sul sito istituzionale www.ramspa.it, nella sezione "amministrazione trasparente", di tutte le informazioni richieste dalla normativa vigente.

L'Ente pubblica sul proprio sito i referti della Corte, ai sensi dell'art.31 del d.l.gs. n. 33 del 2013.

5 I RISULTATI CONTABILI DELLA GESTIONE

5.1 *Il budget e il bilancio d'esercizio*

RAM S.p.a., in considerazione delle relative dimensioni, redige un bilancio di previsione semplificato e definisce gli obiettivi strategici ed operativi sulla base di un *budget* approvato, annualmente, dall'organo amministrativo. Esso è composto da una parte introduttiva, relativa alle linee di indirizzo strategico e dal conto economico, nel quale sono evidenziate le previsioni di ricavi e di costi con riferimento ai dati risultanti dal consuntivo dell'esercizio precedente.

Il *budget* per il 2016 è stato approvato dal consiglio di amministrazione nella seduta del 22 marzo 2016, dopo l'approvazione dei risultati del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015; analogamente, il *budget* per il 2017 è stato approvato dall'organo di gestione il 29 marzo 2017.

Le previsioni di *budget* costituiscono oggetto di verifica nel cd. bilancio preconsuntivo, che ha la funzione di verificare ed analizzare gli eventi in corso di esercizio ed apportare gli opportuni correttivi di riallineamento ed è ritenuto dalla società valido strumento per il controllo gestionale.

L'andamento dell'attività per l'esercizio 2016 è stato sottoposto al consiglio di amministrazione, nella seduta del 27 luglio 2016, che ha approvato la relazione sulla gestione resa dall'amministratore delegato ai sensi dell'art. 2381 c.c., nonché il preconsuntivo del primo semestre dell'esercizio e la previsione per il secondo semestre. L'attività gestionale 2017 ed il suo andamento, invece, ha formato oggetto - come più sopra riferito - dei periodici incontri con gli organi di controllo.

Il progetto di bilancio 2016 è stato approvato dal consiglio di amministrazione nella seduta del 4 maggio 2017; l'assemblea ordinaria degli azionisti ha approvato il bilancio nella seduta del 15 giugno 2017. Il collegio dei sindaci si è favorevolmente espresso con relazione in data 15 maggio 2017. L'organo di revisione ha certificato, senza riserve, i dati di bilancio in data 15 maggio 2017. Nessun fatto censurabile è stato, infine, rilevato dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

Il progetto di bilancio 2017 è stato approvato dall'amministratore unico con determinazione n. 10 del 27 marzo 2018; l'assemblea ordinaria degli azionisti, convocata nei termini previsti dal codice civile, ha approvato il bilancio d'esercizio 2017 nella seduta del 15 maggio 2018. Sul bilancio ha espresso parere favorevole il collegio dei sindaci con relazione in data 16 aprile 2018. La Società di

revisione ha certificato senza riserve i dati di bilancio in data 12 aprile 2018. Nessun fatto censurabile è stato, infine, rilevato dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

Il bilancio, costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico e dalla nota integrativa, è corredato dalla relazione sulla gestione dell'organo amministrativo, che descrive i fatti più rilevanti che hanno inciso sulla gestione della Società e dalle tavole di analisi dei risultati reddituali e della situazione patrimoniale e finanziaria.

5.2 La gestione patrimoniale

Le risultanze dello stato patrimoniale dei due esercizi sono esposte nel seguente prospetto che riporta anche i dati del 2015, consentendo gli opportuni raffronti.

Lo stato patrimoniale di RAM Spa al 31 dicembre 2016 espone un patrimonio netto di euro 2.301.896 mentre al 31 dicembre 2017 è stato di euro 2.552.178.

Tabella 6 - Stato Patrimoniale

ATTIVO	2015	2016	2017	var. % 2017/2016	var. assoluta 2017-2016
CREDITI VS SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	0	0	0	0	0
IMMOBILIZZAZIONI:					
I - Immateriali	0	12.294	6.148	-49,99	-6.146
II - Materiali	13.122	9.894	6.288	-36,45	-3.606
III - Finanziarie	0	0	0		
Totale immobilizzazioni	13.122	22.188	12.436	-43,95	- 9.752
ATTIVO CIRCOLANTE					
I - Rimanenze:	1.669.787	2.311.384	2.773.473	19,99	462.089
II - Crediti					
<i>esigibili entro l'esercizio successivo</i>	672.529	609.715	589.595	-3,30	-20.120
<i>imposte anticipate</i>		14.064	39.374	179,96	25.310
Totale crediti	683.856	623.779	628.969	0,83	5.190
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni					
IV - Disponibilità liquide	1.059.347	1.092.890	1.779.195	62,80	686.305
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (C)	3.512.990	4.028.053	5.181.637	28,64	1.153.584
RATEI E RISCONTI (D)	5.924	17.014	520	-96,94	-16.494
TOTALE ATTIVO (A+B+C+D)	3.532.036	4.067.255	5.194.593	27,72	1.127.338

PASSIVO	2015	2016	2017	var. % 2017/2016	var. assoluta 2017-2016
A) PATRIMONIO NETTO					
I - capitale	1.000.000	1.000.000	1.000.000	0,00	0
II - riserva da sovrapprezzo delle azioni	0	0	0	0	0
III - riserve di rivalutazione	0	0	0	0	0
IV - riserva legale	200.000	200.000	200.000	0,00	0
V - riserve statutarie	0	0	0	0	0
VI - altre riserve	0	0	0	0	0
VII - riserve per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	0	0	0	0	0
VIII- utili (perdite) portati a nuovo	1.083.325	1.022.371	1.101.896	7,78	79.525
IX - utile (perdita) dell'esercizio	42.144	79.525	250.282	214,72	170.757
perdita ripianata nell'esercizio	0	0	0	0	0
X - riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	0	0	0	0	0
TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)	2.325.469	2.301.896	2.552.178	10,87	250.282
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI	0	0	149.060	0	149.060
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO (C)	125.742	167.124	201.092	20,33	33.968
D) DEBITI					
<i>esigibili entro l'esercizio successivo</i>	681.223	1.228.806	1.962.997	59,75	734.191
<i>esigibili oltre l'esercizio successivo</i>	368.385	336.790	297.657	-11,62	-39.133
TOTALE DEBITI	1.049.608	1.565.596	2.260.654	44,40	695.058
E) RATEI E RISCONTI	31.217	32.639	31.609	-3,16	-1.030
TOTALE PASSIVO (A+B+C+D+E)	3.532.036	4.067.255	5.194.593	27,72	1.127.338

5.2.1 attivo patrimoniale

L'incremento del dato globale delle immobilizzazioni nel 2016, rispetto all'anno precedente, è dovuto, per le immobilizzazioni immateriali, alle acquisizioni sostenute per l'acquisto di licenze per l'utilizzo di *software*, alle spese sostenute per il rifacimento del sito *web* e per la stampa di una *brochure* istituzionale. L'ammortamento di detti costi capitalizzati viene effettuato in tre anni, motivo che giustifica la voce immobilizzazioni in bilancio 2017. Le immobilizzazioni materiali, sotto la voce "altri beni", riguardano le spese, tutte ammortizzate, sostenute per i mobili ed arredi d'ufficio e per macchine d'ufficio elettroniche.

L'attivo circolante, nel 2016, ammonta a complessivi euro 4.028.053 e registra un aumento di euro 515.063 rispetto al dato globale dell'esercizio 2015; esso è costituito dalle seguenti voci:

Rimanenze - nella voce "lavori in corso di ordinazione", pari a euro 2.311.384, si rileva un aumento rispetto al precedente esercizio di euro 641.597. La voce comprende, oltre a quota parte delle commesse CEF, NAPA, PCS, MEDNET ed IPA del precedente esercizio per le quali al 31 dicembre 2016 non risultavano ancora approvate le rendicontazioni, la valorizzazione delle commesse relative

alle attività svolte nel 2016 dalla società in esecuzione delle convenzioni in essere con il MIT, valutate secondo criteri di oggettività.

Nella seguente tabella, si riporta in dettaglio una sintesi dei valori per commessa e relativi movimenti di magazzino.

Tabella 7 - Valori per commessa e movimenti di magazzino 2016

PROGETTO	Magazzino iniziale 01/01/2016	Variazione in aumento	Variazione in diminuzione	Magazzino finale 31/12/2016
DG Porti - 1A e 1B	1.139.221	1.024.656	-1.139.221	1.024.656
DG TS 2	79.490	478.084	-79.490	478.084
DG TS 3		25.608		25.608
Conv. Ten T		57.941		57.941
Capitaneria di Porto		10.000		10.000
CEF	64.066	322.992		387.058
Ipa Carica		96.733		96.733
Captain		55.507		55.507
NAPA	59.645			59.645
F5	97.395		-97.395	
PCS	22.773		-17.080	5.693
Mednet	128.579		-96.739	31.840
IPA	78.618			78.618
Totale	1.669.787	2.071.521	-1.429.925	2.311.383*

*L'importo comprende, oltre a quota parte delle commesse CEF, NAPA, PCS, MEDNET ed IPA del precedente esercizio per le quali al 31/12/2016 non risultavano ancora approvate le rendicontazioni, la valorizzazione delle commesse relative alle attività svolte nel 2016 dalla società in esecuzione delle convenzioni in essere con Ministero delle infrastrutture, valutate secondo criteri di oggettività. Ad esse si aggiunge la quota progetti CEF aggiudicati e la valorizzazione di due nuove commesse IPA Carica e Captain.

L'attivo circolante, nel 2017, ammonta a complessivi 5.181.637 euro, segnando un incremento di euro 1.153.584 rispetto al dato globale dell'esercizio 2016, ed è costituito dalle seguenti voci: Rimanenze - nella voce "lavori in corso di ordinazione", pari ad euro 2.773.473, si rileva un incremento rispetto al precedente esercizio di euro 462.089. La voce comprende, oltre a quota parte delle commesse CEF, e Convenzione TEN-T del precedente esercizio per le quali al 31 dicembre 2017 non risultavano ancora approvate le rendicontazioni, la valorizzazione delle commesse relative alle attività svolte nel 2017 dalla società in esecuzione delle Convenzioni in essere con il MIT, valutate secondo criteri di oggettività.

Nella seguente tabella, si riporta in dettaglio una sintesi dei valori per commessa e relativi movimenti di magazzino:

Tabella 8 - Valori per commessa e movimenti di magazzino 2017

PROGETTO	Magazzino iniziale 01/01/2017	Variazione in aumento	Variazione in diminuzione	Magazzino finale 31/12/2017
DG Porti - 1A e 1B	1.024.656	1.090.412	-1.024.656	1.090.412
DG TS 2	478.084	53.168	-531.252	
DG TS 3	25.608	486.872		512.480
DG TS 4		29.018		29.018
DG TS 6 - <i>Touch</i>		17.053		17.053
DG Porti 7		17.209		17.209
Conv. Ten	57.941	237.452		295.393
Capitaneria di Porto	10.000		-10.000	
CEF	387.058	424.849		811.907
Ipa Carica	96.733		-96.733	
Captain	55.507		-55.507	
NAPA	59.645		-59.645	
PCS	5.693		-5.693	
Mednet	31.840		-31.840	
IPA Adriatic mos	78.618		-78.618	
Totale	2.311.383	2.356.033	-1.893.944	2.773.472*

*L'importo comprende, oltre a quota parte delle commesse CEF, e Convenzione Ten-T del precedente esercizio per le quali al 31/12/2017 non risultavano ancora approvate le rendicontazioni, la valorizzazione delle commesse relative alle attività svolte nel 2017 dalla società in esecuzione delle convenzioni in essere con Ministero delle infrastrutture, valutate secondo criteri di oggettività.

Nel 2016 si registra un decremento nella voce "crediti" rispetto al 2015 per euro 60.077, da imputare principalmente a quelli verso clienti (pari ad euro 469.286 relativi solo a fatture emesse al MIT e non ancora incassate alla data del 31 dicembre 2016) e verso altri; mentre si è incrementato il conto crediti di natura tributaria. Al 31 dicembre 2017 la voce "crediti" mostra un lieve incremento rispetto all'esercizio precedente di euro 5.190 da imputare principalmente all'incremento dei crediti verso altri composto negli importi più rilevanti da quelli per progetti europei rendicontati, ma non ancora incassati al 31 dicembre 2017.

I crediti tributari e per imposte anticipate sono interamente costituiti dal credito IVA maturato nel biennio 2016-2017 e che nel prossimo esercizio verrà utilizzato in compensazione di altri tributi e contributi sociali.

Sul versante della liquidità, la disponibilità derivante dai pagamenti effettuati dal Ministero consente a RAM Spa di svolgere le attività senza dover ricorrere ad alcuna esposizione bancaria.

Le disponibilità liquide ammontano ad euro 1.092.890 al 31 dicembre 2016 e ad euro 1.779.195 al 31 dicembre 2017; le stesse sono depositate in un unico conto corrente aziendale. La Società detiene, inoltre, un piccolo fondo cassa per le minute spese.

Come si evince dall'esposizione dei dati contabili, l'entità dell'attivo circolante risulta inescindibilmente connessa all'attuazione degli Atti attuativi stipulati con il MIT ed al grado di realizzazione dei progetti comunitari e/o nazionali affidati a RAM, coerentemente con la natura *in house* della società; gli introiti derivanti dalla fatturazione dell'attività al Ministero, infatti, risentono dei tempi di verifica e controllo della rendicontazione da parte della commissione ministeriale, cadenzati sui tempi di durata dei vari progetti.

5.2.2. passivo patrimoniale

Tabella 9 - Patrimonio Netto

2015	2016	2017	var. % 2017/2016	var. assoluta 2017-2016
2.325.469	2.301.896	2.552.178	10,87	250.282

Nel corso del 2016 il patrimonio netto è diminuito di euro 23.573, per effetto di un decremento degli utili portati a nuovo nonostante un notevole aumento dell'utile di esercizio pari ad euro 37.381.

L'assemblea del 15 giugno 2017 ha deliberato, ai sensi dell'art. 20 del decreto legge 66 del 24 aprile 2014, di destinare integralmente a utili portati a nuovo l'utile di esercizio di euro 79.525.

Nel 2017 il patrimonio netto, che ha subito un incremento del 10,87 per cento rispetto all'esercizio precedente, dovuto al maggior utile d'esercizio, è stato pari ad euro 2.552.178 con una variazione assoluta di euro 250.282. L'Assemblea del 15 maggio 2018 ha deliberato di riportare a nuovo tutti gli utili netti dell'esercizio 2017.

Tabella 10 - Fondi per rischi e oneri

Fondi per rischi e oneri	2015	2016	2017
	0	0	149.060

Per quanto attiene ai valori iscritti come fondi oneri futuri, mentre la voce risultava nulla nel 2016, nel bilancio al 31 dicembre 2017 è risultata pari ad euro 149.060. L'importo è relativo all'ammontare delle retribuzioni variabili da riconoscere ai dipendenti ed al precedente amministratore delegato maturati nell'esercizio e per le quali, a partire dal 2017, al fine di ottemperare agli adempimenti di cui all'art. 19 comma 5 del Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, sono mutati gli obiettivi, vale a dire con una percentuale del trenta per cento collegato al rispetto delle misure dettate per il contenimento dell'incidenza dei costi operativi sul valore della produzione. Tale componente variabile potrà essere riconosciuta solo in sede di approvazione di bilancio e dopo la verifica del collegio sindacale. Al fine di identificare il criterio per l'efficientamento ed il contenimento dei costi operativi, da applicare a partire dell'esercizio 2017, la Società ha ritenuto di fissare tali obiettivi in funzione dell'incidenza dei suddetti costi sul valore della produzione, sulla base delle risultanze del bilancio dell'esercizio precedente.

Tabella 11 - TFR

TFR	2015	2016	2017	var. % 2017/2016	var. assoluta 2017-2016
	125.742	167.124	201.092	20,33	33.968

L'incremento del fondo è stato determinato da accantonamenti per complessivi euro 43.981 nel 2016 e di euro 40.154 nel 2017 per indennità di fine rapporto maturata dall'unico dirigente in servizio e dai dipendenti. L'utilizzo è pari a quanto versato come imposta sostitutiva sulla rivalutazione dello stesso fondo e quanto liquidato al dipendente dimessosi nel corso del 2016 e a quello dimessosi ad inizio del 2017.

Tabella 12 - Debiti

	2015	2016	2017	var. % 2017/2016	var. assoluta 2017-2016
Debiti verso fornitori	71.872	233.974	577.898	146,99	343.924
Debiti tributari	110.838	92.901	136.681	47,13	43.780
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	36.102	31.304	30.262	-3,33	-1.042
Altri debiti	830.796	1.207.417	1.515.813	25,54	308.396
Totale debiti	1.049.608	1.565.596	2.260.654	44,40	695.058

Nel 2016, la voce relativa ai debiti ha registrato un sensibile incremento che ha seguito questo andamento anche nel 2017. Tale aumento è ascrivibile principalmente alle voci “debiti verso fornitori” (146,99 %) ed “altri debiti” (25,54%). I “debiti verso fornitori” si riferiscono ai costi di gestione, tutti esigibili entro l’esercizio successivo. Nel 2016 la voce comprendeva debiti per euro 85.482, importo al netto di una nota di credito da ricevere pari ad euro 5.769, e da debiti per fatture da ricevere per euro 148.492. La stessa voce nel 2017 era costituita da debiti per euro 262.584 e da debiti per fatture da ricevere per euro 315.314. Riguardo, invece gli “altri debiti”, la voce che ha determinato un maggior scostamento rispetto all’anno precedente è stata “debiti diversi”, costituiti da acconti ricevuti per quanto valorizzato nella voce “rimanenze” per alcuni progetti europei e per la Convenzione TEN-T (nel 2016 l’importo ammontava a euro 302.152, nel 2017 a euro 670.696). La macrovoce “altri debiti” ricomprende anche il “debito verso il Ministero per affitto” che risulta pari a quanto stimato per il triennio 2015-2017, pari ad euro 120.000 nel 2016 e euro 191.077 nel 2017, al netto del pagamento effettuato nel corso dell’esercizio 2017 che non ricomprende la quota da riconoscere al demanio perché in attesa di conferma sia delle procedure di pagamento che dell’esatto ammontare in relazione ad un ampliamento degli spazi riconosciuti a RAM S.p.a.

L’incremento delle voci di debito riflette costi di produzione che si rivelano coerenti con il correlato andamento del valore della produzione in senso decisamente incrementale, come si evince dal prospetto del conto economico.

5.3 Il conto economico

L’analisi degli aspetti più significativi della gestione economica è preceduta dal prospetto del conto economico, di cui alla seguente tabella.

Tabella 13 - Conto Economico

	2015	2016	2017	var. % 2017/2016	var. assoluta 2017- 2016
VALORE DELLA PRODUZIONE (A)					
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.269.229	1.430.574	2.270.187	58,69	839.613
2. Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	302.631	641.597	462.089	-28	-179.508
<i>Variazioni dei lavori in corso su ordinazione</i>	<i>302.631</i>	<i>641.597</i>	<i>462.089</i>	<i>-27,98</i>	<i>-179.508</i>
3. Altri ricavi e proventi					
<i>Contributi in conto esercizio</i>	<i>535</i>	<i>1.176</i>	<i>988</i>	<i>-15,99</i>	<i>-188</i>
<i>altri</i>	<i>1.875</i>	<i>492</i>	<i>4.336</i>	<i>781,30</i>	<i>3.844</i>
totale altri ricavi proventi	2.410	1.668	5.324	219,18	3.656
Totale Valore della Produzione	1.574.270	2.073.839	2.737.600	32,01	663.761
COSTI DELLA PRODUZIONE (B)					
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	17.882	11.165	8.501	-23,86	-2.664
Per servizi	800.678	941.561	1.347.792	43,14	406.231
Per godimento di beni di terzi	90.982	120.956	118.940	-1,67	-2.016
Per il personale					
<i>a) salari e stipendi</i>	<i>407.776</i>	<i>678.059</i>	<i>593.134</i>	<i>-12,52</i>	<i>-84.925</i>
<i>b) trattamento di quiescenza e altri costi del personale</i>	<i>70.422</i>	<i>43.981</i>	<i>172.690</i>	<i>292,65</i>	<i>128.709</i>
<i>b) oneri sociali</i>	<i>95.421</i>	<i>126.142</i>	<i>111.265</i>	<i>-11,79</i>	<i>-14.877</i>
Totale costi per il personale	573.619	848.182	877.089	3,41	28.907
Ammortamenti e svalutazioni					
<i>a) ammortamento delle immob. immateriali</i>	<i>0</i>	<i>6.146</i>	<i>6.146</i>	<i>0,00</i>	<i>0</i>
<i>b) ammortamento delle immob. materiali</i>	<i>8.625</i>	<i>8.112</i>	<i>4.320</i>	<i>-46,75</i>	<i>-3.792</i>
Totale ammortamenti e svalutazioni	8.625	14.258	10.466	-26,60	-3.792
Oneri diversi di gestione	5.759	3.138	2.732	-12,94	-406
Totale Costi della Produzione	1.497.545	1.939.260	2.365.520	21,98	426.260
(differenza tra valore e costi della produzione) (A-B)	76.725	134.579	372.080	176,48	237.501
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI					
Altri proventi finanziari:					
proventi diversi dai precedenti					
Altri	3.018	1.158	518	-55,27	-640
Totale proventi diversi dai precedenti	3.018	1.158	518	-55,27	-640
Totale altri proventi finanziari	3.018	1.158	518	-55,27	-640
Interessi e altri oneri finanziari:					
Altri	532	1.211	988	-18,41	-223
Totale interessi e altri oneri finanziari	532	1.211	988	-18,41	-223
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	2.486	-53	-470	786,79	-417
FINANZIARIE:					
finanziarie:					
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	79.211	134.526	371.610	176,24	237.084
Imposte sul reddito dell'esercizio					
<i>Imposte correnti</i>	<i>32.618</i>	<i>59.209</i>	<i>147.316</i>	<i>148,81</i>	<i>88.107</i>
<i>Imposte relative ad esercizi precedenti</i>	<i>32</i>	<i>-1.471</i>	<i>-678</i>	<i>-53,91</i>	<i>793</i>
<i>Imposte differite e anticipate</i>	<i>4.417</i>	<i>-2.737</i>	<i>-25.310</i>	<i>824,74</i>	<i>-22.573</i>
Anticipate	37.067	55.001	121.328	120,59	66.327
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	42.144	79.525	250.282	214,72	170.757

Il consuntivo economico dell'esercizio 2016 si è chiuso con un utile dopo le imposte di euro 79.525, registrando un aumento rispetto al precedente esercizio di euro 37.381. La crescita è stata ancora più notevole nel 2017, con un incremento di oltre il 200 per cento, passando da euro 79.525 del 2016 ad euro 250.282 del 2017, con una variazione assoluta di euro 170.757.

Il consuntivo 2016 espone un valore della produzione di euro 2.073.839 (euro 1.574.270 nel 2015), costituito principalmente dai ricavi da fatturazione al MIT (euro 1.315.755), da rendicontazioni approvate dei progetti comunitari (euro 113.819) e da una piccola quota (euro 1.000) relativa ad un corso di formazione svolto.

Il consuntivo 2017 espone un valore della produzione di euro 2.737.600, con un importante incremento pari ad euro 663.761 rispetto all'esercizio precedente, la cui più rilevante componente è data dalla fatturazione al MIT per euro 1.918.649, nonché da quanto già fatturato o da fatturare per il progetto PON. La restante quota si compone delle rendicontazioni approvate dei progetti comunitari (euro 350.388) e da una piccola quota (euro 1.150) relativa ad un corso di formazione svolto.

I costi della produzione nel 2016 sono stati pari ad euro 1.939.260 (euro 441.715 in più rispetto al 2015); nel 2017 sono aumentati di ulteriori euro 426.260 (+ 21,98 per cento), attribuibili prevalentemente agli oneri ricompresi nella voce "servizi", che assorbe l'importo di euro 941.561 nel 2016 e di euro 1.347.792 nel 2017 (+43,14 per cento rispetto all'anno precedente).

Nel seguente prospetto è evidenziata la composizione della voce "servizi".

Tabella 14 - Costi per servizi

	2015	2016	2017	var. % 2017/2016	var. assoluta 2017-2016
Collaborazioni	136.856	19.588	11.108	-43,29	-8.480
Consulenze tecniche e amministrative legali	53.415	92.226	108.354	17,49	16.128
Spese per ricerca del personale	41.000	25.900	0	-100,00	-25.900
Compensi amministratori sindaci e CdA	210.837	211.025	168.034	-20,37	-42.991
Spese di rappresentanza	5.953	11.940	9.869	-17,35	-2.071
Spese di comunicazione	722	34.769	219.526	531,38	184.757
Spese per il trasloco	28.850	0	0		
Spese di viaggio e di trasporto	97.721	144.464	141.979	-1,72	-2.485
Altri costi	224.031	401.648	688.922	71,52	287.274
Totale	800.678	941.561	1.347.792	43,14	406.231

Il costo delle "collaborazioni" – comprendente i costi del personale a progetto –registra un decremento in entrambi gli esercizi, correlato alla stipulazione di nuove assunzioni di personale a tempo indeterminato. Il costo delle consulenze tecniche, amministrative e legali comprende gli oneri per l'espletamento dei servizi in *outsourcing*, gestione paghe e contabilità, revisione legale dei conti e consulenze legali in senso stretto.

Nel 2016 la voce di spesa per ricerca del personale, pari ad euro 25.900 è riconducibile alla selezione connessa ai nuovi assetti organizzativi che la società si è data. Nel 2017 tale voce risulta nulla.

La voce spese di rappresentanza, ancorché in aumento rispetto al 2015, risulta diminuita del 17,35 per cento nell'anno 2017.

Notevolmente incrementata, invece, la voce per spese di comunicazione, riconducibili essenzialmente all'attività istituzionale per conto del Ministero, e concernente l'organizzazione del Forum della Portualità e della Logistica (sia nel 2016 che nel 2017) e la realizzazione del progetto Connettere l'Italia (a partire dal 2017). In tale voce sono altresì ricomprese le spese sostenute per la partecipazione a fiere e convegni cui RAM ha preso parte anche nell'ambito dei progetti europei. Nel 2017 si riscontra una lieve flessione dei costi relativi alle spese di viaggio e trasporto pari al 1,72 per cento. Hanno registrato un *trend* di crescita gli "altri costi" per servizi il cui dettaglio è descritto dalla tabella seguente:

Tabella 15 - Altri costi per servizi

	2015	2016	2017	var. % 2017/2016	var. assoluta 2017-2016
Spese utenze e postelegrafoniche	24.912	12.469	14.897	19,47	2.428
Spese per pulizie	2.816	0	0		
Prestazioni e servizi vari	13.986	110.769	377.830	241,10	267.061
Costi progetti comunitari	149.065	186.225	234.454	25,90	48.229
Spese per assicurazioni	20.787	27.186	19.548	-28,10	-7.638
Altre	12.465	64.999	42.193	-35,09	-22.806
Totale	224.031	401.648	688.922	71,52	287.274

In aumento rispetto al 2015 si attestano i costi per godimento beni di terzi, che attengono alle spese per l'affitto dei locali presso il ministero, dove è ubicata la sede sociale (euro 110.000 sia nel 2016 che nel 2017), ai costi per noleggio auto con conducente, utilizzato in alternativa ad altre modalità di trasporto (pari ad euro 2.817 nel 2016 e euro 3.552 nel 2017), nonché per noleggio di macchinari per la fotoriproduzione (euro 8.139 nel 2016 ed euro 5.388 nel 2017).

Tabella 16 - Spese per godimento beni di terzi

	2015	2016	2017	var. % 2017/2016	var. assoluta 2017-2016
affitto	72.467	110.000	110.000	0,00	0
noleggio auto	8.922	2.817	3.552	26,09	735
noleggio macchinari fotoriproduzione	6.268	8.139	5.388	-33,80	-2.751
Totale	87.657	120.956	118.940	-1,67	-2.016

Per quanto attiene alla voce di spesa "personale" si rimanda a quanto già dettagliatamente descritto al paragrafo 3.1.

Dal consuntivo 2016 risulta che i proventi siano pari a quanto maturato a titolo di interessi sul conto corrente bancario mentre gli oneri finanziari siano relativi al finanziamento ricevuto e di cui si sono già esposti i dettagli nella precedente relazione.

5.4 La gestione finanziaria

La Società ha redatto il rendiconto finanziario sulla base del principio contabile OIC 10. I flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale sono rappresentati secondo il "metodo indiretto".

Tabella 17 - Rendiconto finanziario

Rendiconto finanziario, metodo indiretto	2015	2016	2017
A) Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)			
Utile (perdita) dell'esercizio	42.144	79.525	250.282
Imposte sul reddito	37.067	55.001	121.328
Interessi passivi/(attivi)	-2.486	53	470
1)Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus /minusvalenze da cessione	76.725	134.579	372.080
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto			
Accantonamenti ai fondi	26.320	43.981	189.214
Ammortamenti delle immobilizzazioni	8.625	14.258	10.466
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	34.945	58.239	199.680
2)Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	111.670	192.818	571.760
Variazioni del capitale circolante netto			
Decremento/(incremento) delle rimanenze	-302.631	-641.597	-462.089
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	353.620	32.118	192.641
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	-29.587	162.102	343.924
Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	5.394	-11.090	16.494
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	31.217	1.422	-1.030
Altri decrementi/(Altri Incrementi) del capitale circolante netto	801.665	374.183	130.603
Totale variazioni del capitale circolante netto	-743.652	-82.862	220.543
3) Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	-631.982	109.956	792.303
Altre rettifiche			
interessi incassati/(pagati)	2.485	-53	-470
(Imposte sul reddito pagate)	-32	-19.816	-78.114
Dividendi incassati	0	0	0
(Utilizzo dei fondi)	-255	2.600	6.186
Altri incassi/(pagamenti)	0	0	0
Totale altre rettifiche	2.198	-17.269	-72.398
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	-629.784	92.687	719.905
B) Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento			
Immobilizzazioni materiali			
(Investimenti)	-9.221	-4.884	-714
Immobilizzazioni immateriali			
(Investimenti)	0	-18.440	0
Immobilizzazioni finanziarie			
(Investimenti)	46.003	0	0
Attività finanziarie non immobilizzate			
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	36.782	-23.324	-714
C) Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento			
Mezzi di terzi			
(Rimborso finanziamenti)	0	-32.722	-32.886
Mezzi propri			
(Dividendi e acconti su dividendi pagati)	0	-103.098	0
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	0	-135.820	-32.886

Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A t B ± C)	-593.002	-66.457	686.305
Disponibilità liquide a inizio esercizio			
Depositi bancari e postali	0	1.156.737	1.091.241
Denaro e valori in cassa	0	2.610	1.649
Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	0	1.159.347	1.092.890
Disponibilità liquide a fine esercizio			
Depositi bancari e postali	1.156.737	1.091.241	1.778.941
Danaro e valori in cassa	2.610	1.649	254
Totale disponibilità liquide a fine esercizio	1.159.347	1.092.890	1.779.195

La forma di presentazione del rendiconto finanziario è di tipo scalare. Per ogni flusso finanziario presentato nel rendiconto è indicato l'importo del flusso corrispondente dell'esercizio precedente.

Le disponibilità liquide al 31 dicembre 2016 erano pari ad euro 1.092.890, con un decremento di euro 66.457 generato, nel corso dell'esercizio, dalla somma algebrica dei seguenti flussi finanziari: euro 92.687, derivanti da pagamenti/incassi afferenti l'attività operativa (A), euro 23.324 derivanti da pagamenti/incassi afferenti la gestione dell'attività di investimento (B) e euro 135.820 derivanti da pagamenti/incassi afferenti l'attività di finanziamento (C).

Le disponibilità liquide al 31 dicembre 2017 erano pari a euro 1.779.195, con un incremento di euro 686.305 generato, nel corso dell'esercizio, dalla somma algebrica dei seguenti flussi finanziari: euro 719.905, derivanti da pagamenti/incassi afferenti l'attività operativa (A), euro 714 derivanti da pagamenti/incassi afferenti la gestione dell'attività di investimento (B) e euro 32.886 derivanti da pagamenti/incassi afferenti l'attività di finanziamento (C).

Il flusso finanziario derivante dall'attività operativa, come già precisato, è determinato con il metodo indiretto, mediante il quale l'utile dell'esercizio prima delle imposte, pari a euro 134.579 nel 2016 e euro 372.080 nel 2017, è determinato al netto della rettifica di euro 58.239 per il 2016 e euro 199.680 per il 2017, operata al fine di tenere conto di elementi di natura non monetaria, ovverosia di poste contabili che non hanno richiesto esborso/incasso di disponibilità liquide e che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto.

I valori relativi al flusso finanziario derivante dall'attività di investimento (B) attesta che quest'ultima rappresenta un aspetto marginale della gestione finanziaria delle risorse, prevalentemente orientata verso la produzione di servizi alla committenza pubblica.

L'entità delle disponibilità liquide tanto nel 2016 che a fine esercizio 2017 e l'assenza di esposizioni finanziarie da parte della società conferiscono solidità finanziaria a RAM, ma, evidenziano la

possibilità e la necessità di sviluppare ed ampliare l'attività operativa, nell'ambito delle vaste competenze statutarie.

Tabella 18 - Indicatori di bilancio 2015-2017

	2015	2016	2017	var. % 2017/2016	var. assoluta 2017-2016
Valore della produzione	1.574.270	2.073.839	2.737.600	32,01	663.761
Costi della produzione	1.497.545	1.939.260	2.365.520	21,98	426.260
Risultato dell'esercizio	42.144	79.525	250.282	214,72	170.757
Crediti	683.856	623.779	628.970	0,83	5.191
Disponibilità liquida	1.059.347	1.092.890	1.779.195	62,80	686.305
Debiti	1.049.608	1.565.596	2.260.654	44,40	695.058

5.5 Il contenimento dei costi operativi per il triennio 2017-2019: gli adempimenti relativi al decreto legislativo n. 175/2016

In relazione agli adempimenti previsti art. 19, comma 5, del decreto legislativo n. 175/2016, la società ha ricevuto dall'azionista, sul finire dell'esercizio 2017 una direttiva in merito agli obiettivi di contenimento dei costi da perseguire già nel corso dello stesso 2017; sulla base degli oggettivi riscontri della Società, il Ministero dell'economia e delle finanze, con nota in data 21 dicembre 2017 ha rideterminato tali obiettivi, tenendo conto delle peculiari caratteristiche gestionali della Società, ovvero della rilevante componente di commesse riconosciute "al costo" sul totale del valore della produzione aziendale.

Più in particolare, al fine di identificare il criterio per l'efficientamento ed il contenimento dei costi operativi, da attuare a partire dall'esercizio 2017, la Società ha ritenuto di fissare tali obiettivi in funzione dell'incidenza dei suddetti costi sul valore della produzione, sulla base delle risultanze del bilancio dell'esercizio precedente. Pertanto, in ciascun esercizio:

a) nel caso di una variazione in aumento del valore della produzione rispetto al valore dell'esercizio precedente, l'incidenza dei costi operativi sullo stesso dovrà diminuire, in funzione dell'aumento del valore della produzione, nell'ordine dell'1 per mille e con un minimo dello 0,5 per mille. Al fine di

individuare in maniera puntuale l'obiettivo di efficientamento è previsto l'utilizzo della seguente formula:

$$\frac{CO_t}{VP_t} \leq \frac{CO_{t-1}}{VP_{t-1}} - \frac{CO_{t-1}}{VP_{t-1}} * \left[X + \frac{(VP_t - VP_{t-1})/VP_{t-1}}{0,1} * X \right] \text{ con } X = 1 \text{ per mille nel 2017 e } 2,5 \text{ per mille per gli anni 2018 e 2019}$$

b) nel caso di una variazione in diminuzione del valore della produzione rispetto al valore dell'esercizio precedente, i costi operativi dovranno ridursi in misura tale da lasciare almeno invariata l'incidenza degli stessi sul valore della produzione.

Tali obiettivi vanno considerati coerenti con la *mission* della Società, che prevede l'esecuzione delle commesse derivanti dalle convenzioni con il Ministero e dai progetti europei che la società è chiamata a realizzare dallo stesso Ministero, nella quasi totalità dei casi, in qualità di *implementing body*, così come indicato negli accordi stipulati dal MIT con gli organismi europei competenti.

Va al riguardo ancora ricordato che, nel giugno 2016 la Società ha adottato un piano di revisione dell'assetto organizzativo finalizzato all'incardinazione di figure professionali, assunte con contratti a tempo determinato e indeterminato, con il duplice obiettivo di sostituzione di consulenti a progetto e rafforzamento dell'organico aziendale. La necessità di ricorso a tale sistema è comprovato dall'utilizzazione significativa di lavoro straordinario del personale e dalla previsione di meccanismi di gestione ed incentivazione del personale introdotti nel corso dell'anno 2016 dall'organo amministrativo (progressioni orizzontali e verticali di carriera, introdotti dal consiglio di amministrazione in data 27 luglio 2016; premi di produzione dei dipendenti, introdotti attraverso l'accordo sindacale firmato dall'azienda in data 21 settembre 2016). Ne discende che la comparazione del costo del personale tra i due esercizi si presenta non agevole, atteso che l'esercizio 2017 è il primo anno in cui ha conseguito piena operatività l'implementazione dell'organico e l'attuazione dei meccanismi di gestione ed incentivazione.

Inoltre, per quanto riguarda il contenimento dei costi per il personale, va tenuto presente che la Società ha iniziato ad avere una dotazione organica di personale assunto a tempo indeterminato solo a partire dal secondo semestre dell'anno 2015 (per il dettaglio si rimanda alla precedente relazione), atteso che, sino a tale data – soprattutto a causa dei reiterati provvedimenti normativi in materia di *spending review* – operava essenzialmente con personale a tempo determinato e collaboratori esterni. E' pertanto evidente che la politica di gestione del personale non poteva che essere impostata ed avviata proprio nell'anno 2016. Nondimeno la Società è intervenuta sui costi del personale

introducendo meccanismi di estremo contingentamento del ricorso al lavoro straordinario, nonché riducendo al massimo tutti i costi fissi ed organizzativi.

Per quanto attiene agli obiettivi determinati dall'azionista, tenuto conto dell'indicazione in ordine all'eliminazione:

a) dal perimetro degli obiettivi di efficientamento, delle voci di costo e di ricavo connesse ai progetti europei (costi del personale e costi generali rendicontati), che costituiscono una mera "partita di giro";

b) dal valore di produzione e dai costi operativi, dei costi generali rendicontati relativi alle convenzioni, anch'essi costituenti "partite di giro" che, per la loro entità, rendono particolarmente complessa l'azione di efficientamento richiesta.

Si espone il seguente prospetto dei costi relativi al 2017.

Tabella 19 - Rapporto costi/ricavi eligibili 2016-2017

VOCI	2016	2017
Ricavi da conto economico	2.071.521	2.738.798
Rettifiche		-123.468
Valore di produzione complessiva	2.071.521	2.615.178
Servizi del personale sui progetti europei	-257.463	-207.158
Forniture viaggi e trasferte non eligibili	-521.378	-1.220.150
VALORE DI PRODUZIONE ELIGIBILE	1.292.680	1.187.870
Costi del personale eligibili	590.719	650.545
Forniture viaggi e trasferte eligibili	459.508	288.656
Meno: ammortamenti	-14.258	-10.466
Meno: oneri di gestione	-3.138	-4.167
TOTALE COSTI ELIGIBILI	1.032.831	924.568
rapporto costi eligibili/ricavi eligibili	79,90%	77,83%
Rapporto efficientamento dei costi		79,88%

Nei termini di cui alla formula precedentemente riportata, il rispetto dell'obiettivo determinato dall'Azionista è così espresso dalla società:

$$\frac{924.568}{1.187.870} \leq \frac{1.032.831}{1.292.680} - \frac{1.032.831}{1.292.680} * \left[0,001 + \frac{(1.187.870 - 1.292.680)/1.292.680}{0,1} * 0,001 \right]$$

$$0,778 \leq 0,799 - 0,799 * 0,999$$

$$0,778 \leq 0,798$$

L'obiettivo per l'anno 2017 deve pertanto ritenersi conseguito.

6 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Il nuovo assetto organizzativo di RAM S.p.A., a far tempo dal 2016, ha rappresentato un significativo ampliamento del perimetro di operatività, in relazione alle nuove prospettive aziendali, in ragione dell'incremento dell'attività istituzionale.

Per il periodo di riferimento, i risultati d'esercizio sono così di seguito sintetizzati: il patrimonio netto, nel 2015 è stato pari a euro 2.325.469, nel 2016 ammontava a euro 2.301.896 e nel 2017 si è attestato a euro 2.552.178.

L'utile d'esercizio, nel 2015 pari ad euro 42.144, nel 2016 si è incrementato ad euro 79.525; nel 2017 è stato di euro 250.282: il relativo *trend* dimostra condizioni di stabilità finanziaria e sviluppo dell'attività operativa.

Il valore della produzione nel 2016, alimentato dalle attività previste negli atti convenzionali firmati con il Ministero e dagli introiti derivanti dai progetti comunitari aggiudicati, era fissato nell'importo di euro 2.073.839, a fronte di costi della produzione pari ad euro 1.939.260. Il margine operativo lordo (calcolato come differenza tra valore e costi della produzione) è stato pari a euro 134.579 e ha manifestato un significativo incremento rispetto al valore registrato nell'anno precedente (€ 57.854).

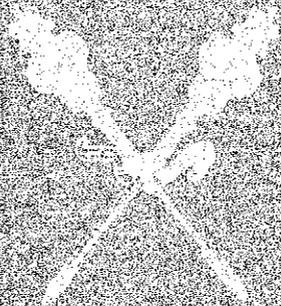
Il valore della produzione nel 2017 si è concretizzato nell'importo di euro 2.737.600, mentre i costi della produzione si erano attestati complessivamente a euro 2.365.520. Il margine operativo lordo, calcolato con la stessa modalità utilizzata per il 2016, è stato pari a euro 372.080, che al netto degli ammortamenti e svalutazioni è pari in valore a euro 361.614.

Pertanto, le risorse disponibili per le attività da svolgere nell'anno 2018, così come risulta anche dal *budget* della Società approvato dall'amministratore unico con determinazione n. 10 del 27 marzo 2018, risultano pari a euro 4.063.910. Sul versante della liquidità, la disponibilità derivante dai pagamenti effettuati dal Ministero consente di svolgere le attività senza dover ricorrere ad alcuna esposizione bancaria, anche se i crescenti costi derivanti dall'implementazione dell'organico societario, unitamente a quelli conseguenti al pur ridotto ricorso a collaborazioni esterne, ha progressivamente modificato gli equilibri di cassa della società.

Nel medio-lungo periodo continueranno a porsi alcune tematiche di estrema importanza per RAM che andranno sviluppate in stretta connessione con il percorso di attuazione del PSNPL adottato dal Governo e portato avanti, in particolare, dal Ministero. Le numerose linee di attività sviluppate,

infatti, in sinergia con le politiche adottate dal Ministero, richiederanno una particolare attenzione affinché non ne venga disperso tutto il potenziale.

In tale ambito, in parziale continuità con il lavoro sinora svolto e conformemente al piano di riorganizzazione aziendale, occorrerà proseguire nella promozione di adeguate iniziative in ambito comunitario, focalizzando tuttavia l'attenzione sulle funzioni normativamente affidate alla Società e sulla capacità della medesima di implementare analisi e dossier di approfondimento utili alla programmazione di nuove strategie ministeriali in affiancamento alle competenti direzioni generali.



SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI