

# RAM S.p.a.

Logistica · Infrastrutture · Trasporti

## Relazione sul monitoraggio del rischio di crisi aziendale relativa al primo semestre 2025

*Documento redatto ai sensi dell'art. 6, D. Lgs. n. 175/2016*



Preparato da:  Data 24/09/2025  
(Amministrazione & Finanze: D. Leone)

Verificato da:  Data 24/09/2025  
(Direttore Operativo: F. Benevolo)

Approvato da:  Data 24/09/2025  
(Amministratore Unico: D. Bordoni)

## INDICE

<b>1</b>	<b>PREMESSA</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>SCOPO DEL DOCUMENTO</b> .....	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>LA SOCIETÀ</b> .....	<b>4</b>
<b>3.1.</b>	<b>Mission</b> .....	<b>4</b>
<b>3.2.</b>	<b>Governance societaria</b> .....	<b>5</b>
<b>3.3.</b>	<b>Funzionamento operativo</b> .....	<b>6</b>
<b>4</b>	<b>ORGANICO AZIENDALE</b> .....	<b>7</b>
<b>5</b>	<b>ESAME DELLE VALUTAZIONI INERENTI AL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO</b> .....	<b>8</b>
<b>6</b>	<b>ESAME DEL PROFILO DI RISCHIO</b> .....	<b>10</b>
<b>7</b>	<b>ESAME DEGLI INDICATORI GESTIONALI QUALITATIVI</b> .....	<b>12</b>
<b>8</b>	<b>ESAME DEGLI INDICATORI GESTIONALI QUANTITATIVI CONSUNTIVI</b> .....	<b>13</b>
<b>9</b>	<b>ESAME DEGLI INDICATORI GESTIONALI QUANTITATIVI PREVISIONALI</b> .....	<b>13</b>
<b>10</b>	<b>ESAME DELLE PRINCIPALI GRANDEZZE ECONOMICHE E FINANZIARIE</b> .....	<b>14</b>
<b>11</b>	<b>ESAME DEGLI INDICATORI CONTABILI</b> .....	<b>15</b>
<b>12</b>	<b>CONCLUSIONI</b> .....	<b>16</b>

### **Allegati**

Allegato 1 – Mappatura dei rischi aziendali

## 1 PREMESSA

Ai sensi dell'articolo 6, comma 2, del D. Lgs. n. 175/2016 (Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, nel seguito anche "TUSP") la Società ha adottato il proprio "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" approvato per la prima volta dall'Organo Amministrativo con Determinazione n. 50/2021 (entrato in vigore il 15 novembre 2021), per ultimo aggiornato il 23/12/2024 e corredato dalla ridefinizione del profilo di rischio per ultimo revisionato nel mese di marzo 2025.

La versione in vigore del "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" già tiene conto, fra l'altro:

- degli indicatori di *spending review*;
- delle modifiche normative introdotte al Codice della Crisi dal Decreto Legislativo n. 83 del 17 giugno 2022;
- dell'avvenuta riorganizzazione aziendale a seguito delle assunzioni condotte nel 2023;
- dell'avvio del piano di informatizzazione della Società in ottemperanza alle linee guida AGID vigenti;
- del rafforzamento del Sistema di Controllo Interno (SCI) mediante l'emissione/aggiornamento dei presidi di controllo, delle procedure e dei regolamenti aziendali;
- dell'inserimento nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione.

Con riferimento a quest'ultimo punto RAM è stata inserita dal 1° gennaio 2022, nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione come individuato ai sensi dell'art. 1, comma 2 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196, e ss.mm. (Legge di contabilità e di finanza pubblica), ovvero il c.d. "elenco ISTAT". Per maggiori dettagli si rimanda a quanto descritto nel "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" ed a quanto riportato nel successivo paragrafo 5.

A partire dall'anno 2023 (con il perfezionamento delle assunzioni a tempo indeterminato di personale in possesso di comprovata esperienza multidisciplinare in materia di logistica e logistica digitale) si è data attuazione a quanto previsto dall'art. 30, comma 6, del Decreto Legge n. 152/2021, convertito con Legge n. 233/2021 e si è quindi attivato il relativo contributo annuale (c.d. "capitolo 1339" o "comma 6") soggetto a rendicontazione "a consuntivo" alla fine di ciascun esercizio. Per maggiori dettagli si rimanda al successivo sottoparagrafo "Aspetti connessi all'utilizzo del Contributo Comma 6".

Sulla base del Piano organizzativo e funzionale (POF) triennale 2024-2026 (trasmesso al Comitato per il controllo analogo il 23 gennaio 2024 e da questi approvato con verbale n.1 del 5 aprile 2024) si è provveduto ad attivare il processo di valutazione e selezione del personale sia per l'iter delle

progressioni verticali interne che per quello relativo alle nuove assunzioni. Quanto pianificato è stato reso operativo nel corso del primo semestre 2025.

E' inoltre opportuno considerare che l'art. 8 del D.L. 21 maggio 2025, n. 73 convertito in legge n. 105 del 18 luglio 2025 (*Misure urgenti per garantire la continuità nella realizzazione di infrastrutture strategiche e nella gestione di contratti pubblici, il corretto funzionamento del sistema di trasporti ferroviari e su strada, l'ordinata gestione del demanio portuale e marittimo, nonché l'attuazione di indifferibili adempimenti connessi al Piano nazionale di ripresa e resilienza e alla partecipazione all'Unione europea in materia di infrastrutture e trasporti - GU Serie Generale n. 116 del 21-05-2025*) riporta disposizioni in materia di rafforzamento della capacità amministrativa di RAM sia in termini di finanziamento che in termini di possibile evoluzione dell'organico aziendale. A tal proposito infatti, il comma 2 del citato art. 8 prevede che per il biennio 2026-2027, la società RAM - Logistica, Infrastrutture e Trasporti S.p.A. è autorizzata ad assumere unità di personale con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato in deroga ai vincoli assunzionali precedentemente in vigore (di cui all'articolo 23 del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81, e all'articolo 9, comma 29, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122), nei limiti di quanto previsto dal contratto collettivo nazionale del lavoro applicato.

Si segnala ancora che, facendo seguito all'avvio del tavolo tecnico con il MEF (già nell'ottobre 2023), è tuttora in corso un processo di potenziale riorganizzazione del modello di business.

Per maggiori dettagli si rimanda al successivo paragrafo 4.

## **2 SCOPO DEL DOCUMENTO**

Lo scopo del presente documento è di relazionare circa il monitoraggio e la verifica del rischio aziendale relativo al primo semestre 2025 in accordo a quanto riportato nel "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" in vigore di cui, per comodità di lettura, vengono riproposti alcuni elementi. Nel presente documento sono inserite altresì informazioni successive al primo semestre 2025 disponibili alla data di redazione, qualora le stesse siano utili al monitoraggio ed alla verifica del rischio aziendale.

## **3 LA SOCIETÀ**

### **3.1. Mission**

In base all'art. 3, comma 1, dello Statuto, la Società ha per oggetto le attività di promozione e sostegno all'attuazione del sistema integrato di servizi di trasporto denominato "Programma autostrade del mare" nel Piano Generale Trasporti, approvato dal Consiglio dei Ministri il 2 gennaio 2001, e nelle

successive modificazioni ed integrazioni, nonché degli interventi al riguardo previsti nel Piano Strategico Nazionale della Portualità e della Logistica, approvato dal Consiglio dei Ministri il 6 agosto 2015 e successive modificazioni e integrazioni e nei Documenti Pluriennali di Pianificazione (DPP) di cui all'art. 201 comma 3 del decreto legislativo n. 50/2016.

A tale 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 Ministero delle infrastrutture e dei trasporti (MIT) ed in coerenza con i documenti di programmazione europea.

Con Decreto-legge n. 152 del 6 novembre 2021 (convertito con legge n. 233 del 29 dicembre 2021), nell'ambito delle disposizioni per l'attuazione del PNRR, la RAM è stata inoltre incaricata di supportare il MIT per le attività di implementazione e potenziamento della Piattaforma digitale per la gestione della rete logistica nazionale. In data 5 agosto 2022 è stato stipulato l'Atto Attuativo tra la RAM ed il MIT che disciplina le attività di supporto a cura della Società e la relativa copertura finanziaria; tale Atto è stato registrato dagli Organi di controllo in data 8 settembre 2022.

### **3.2. Governance societaria**

La normativa di riferimento è quella attinente alle società in controllo pubblico contenute nell'elenco delle pubbliche amministrazioni pubblicato annualmente dall'ISTAT, come anticipato in precedenza, ed a quella civilistica per le imprese, per quanto attinente alle attività societarie svolte.

La Società, nell'ambito delle attività, considerata la sua natura giuridica, è, in particolare, oggetto di controllo da parte dei seguenti organi principali:

- Corte dei conti;
- Collegio Sindacale;
- Comitato per il controllo analogo (CCA);
- Organi di revisione amministrativa e contabile;
- Organo di controllo che svolge funzioni di OIV<sup>1</sup>;
- Organismo di vigilanza ai sensi del D. Lgs. 231/2001;
- *Data Protection Officer*;
- Comitato tecnico con funzioni di valutazione della congruità economica dei preventivi;
- Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza.

A partire dal 2024 (con determinazione n. 15 prot. RAM n. 2883 del giorno 11 ottobre 2024) sono state istituite figure specifiche quali: il Responsabile della gestione documentale (RGD), il

---

<sup>1</sup> In quanto Società soggetta al controllo da parte della pubblica amministrazione, inoltre, RAM ha adottato specifici principi di comportamento da osservare nei rapporti con la P.A., con il mercato e con i terzi, che ne testimoniano il rispetto della Legge n. 190 del 6 novembre 2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione".

Responsabile del servizio di conservazione dei documenti informatici (RCD), Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD) ed il Referente Cybersecurity (RC).

Con l'approvazione del Bilancio di esercizio al 31/12/2024 (come da Verbale di assemblea ordinaria del 21 maggio 2025), essendo la Società di revisione dei conti KPMG giunta a scadenza per compiuto triennio, l'assemblea ha deliberato (sulla base di specifica gara espletata da RAM e sulla base di parere favorevole del Collegio Sindacale) di affidare il servizio di revisione legale dei conti per il triennio 2025/2027 alla Società Crowe Bompani Assurance Service SpA.

A seguito dell'approvazione del Bilancio di esercizio al 31/12/2024 e specificatamente come da Verbale di assemblea ordinaria del 07 luglio 2025, essendo il Collegio Sindacale giunto a scadenza per compiuto triennio, l'assemblea ha nominato il nuovo Collegio Sindacale per il triennio 2025/2027 e pertanto fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2027.

La Società adempie costantemente alla redazione della reportistica richiesta ed alle conseguenti pubblicazioni nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, come previsto dalla normativa vigente.

Per quanto riguarda l'Organo amministrativo, l'Azionista ha optato per un Amministratore Unico.

### **3.3. Funzionamento operativo**

Il funzionamento della Società è improntato al modello dell'*in house providing*, sulla base delle previsioni statutarie. La Società opera secondo quanto previsto dall'Accordo triennale di Servizio periodicamente sottoscritto con il MIT nonché sulla base del trasferimento corrente ai sensi del comma 6 del D.L. 152/2021.

L'ultimo Accordo di servizio 2023 – 2026 è stato sottoscritto in data 6 luglio 2023 (registrato dalla Corte dei Conti con Prot. n. 3694 del 14 novembre 2023).

Tale Accordo definisce le regole quadro di ingaggio operativo della RAM cui poi le singole Direzioni Generali ministeriali, a loro volta, si devono attenere per la stipula dei singoli Atti attuativi di affidamento di specifici incarichi sulla base dell'individuazione delle relative risorse finanziarie a copertura dei costi.

In maniera residuale, il modello di funzionamento della Società prevede la partecipazione, insieme ad altri partner, a progetti/programmi comunitari nelle materie di competenza.

In base alle disposizioni statutarie, oltre l'ottanta per cento del fatturato della Società deve essere effettuato nello svolgimento dei compiti affidati dal MIT.

Alla data di emissione del presente documento la RAM si è già attivata per l'aggiornamento del vigente Accordo di servizio triennale fra MIT e RAM nonché per il rinnovo della Direttiva del Ministro delle Infrastrutture e Trasporti sul programma delle attività di RAM per il triennio 2026–2028.

#### 4 ORGANICO AZIENDALE

Come già anticipato nel paragrafo 1, sulla base del Piano organizzativo e funzionale (POF) triennale 2024-2026 (trasmesso al Comitato per il controllo analogo il 23 gennaio 2024 e da questi approvato con verbale n.1 del 5 aprile 2024), è stato attuato e completato nel 2025 il processo di valutazione e selezione del personale sia per l'iter delle progressioni verticali interne che per quello relativo alle nuove assunzioni.

Alla data di emissione del presente documento è operativa una struttura con 50 risorse (oltre il DO e l'AU):

- n. 1 Dirigente;
- n. 4 Quadri;
- n. 13 risorse di I° Livello;
- n. 13 risorse di II° livello;
- n. 19 risorse di III° livello.

In data 30/06/2025 è stato emesso un nuovo organigramma volto a rafforzare la Direzione Operativa nelle proprie attività di indirizzo e coordinamento della struttura operativa di RAM mediante l'inserimento nella struttura della Direzione Operativa (oltre il DO) di n. 1 Dirigente e n. 1 Responsabile Quadro.

Nel rispetto degli obiettivi di efficientamento, la Società si è continuata ad ispirare al criterio di massima prudenza ai fini del contenimento dei costi, in linea con le direttive di contenimento della spesa ricevute dal Ministero dell'economia e delle finanze (MEF).

Per quanto attiene il **modello di business** della Società si segnala che, facendo seguito all'avvio del tavolo tecnico con il MEF (già nell'ottobre 2023) ed a seguito dei pareri del Dipartimento dell'economia e della Ragioneria generale dello Stato (ottobre 2024) è stato redatto un Piano industriale rappresentativo degli effetti economici e patrimoniali del nuovo modello di business proposto da RAM che è stato sottoposto alla valutazione del Ministero vigilante MIT. Ad oggi l'opportunità di riorganizzazione della RAM sulla base di tale Piano industriale non ha trovato ancora attuazione ma è ancora in valutazione per una potenziale riproposizione e rimodulazione nel prossimo futuro.

Sotto il profilo operativo è proseguito l'utilizzo dello strumento dello smart working in linea con quanto disposto dalle istituzioni preposte, pur essendo richiesto a tutto il personale il prevalente svolgimento in presenza delle proprie attività. Più in dettaglio, l'organizzazione del lavoro è stata progressivamente definita mediante la sottoscrizione di accordi individuali di lavoro agile con la

previsione dell'alternanza di giornate lavorate in presenza e giornate lavorate da remoto, garantendo ordinariamente 3 giorni a settimana in presenza.

E' in corso il rinnovo dell'Accordo sindacale per i Premi di Risultato e Welfare (per ultimo approvato in data 04 ottobre 2023). A tal proposito si registrano:

- in data 03 giugno 2025 la Determina n.11 di approvazione dei premi MBO per l'anno 2024;
- in data 03 giugno 2025 la Determina n. 15 di approvazione dei premi di risultato per i dipendenti per l'anno 2024.

## **5 ESAME DELLE VALUTAZIONI INERENTI AL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

### **Struttura dei controlli**

La Società ha definito un sistema efficiente di intercettazione e risoluzione delle difficoltà, che permette il contenimento delle esternalità negative derivanti da possibili inefficienze gestionali e garantisce il mantenimento della continuità aziendale.

L'impianto dei controlli interni, pur in assenza di un apposito ufficio a ciò preposto – in un contesto di contenimento del costo delle risorse interne –, è strutturato sui controlli di primo livello assicurati dai responsabili delle Aree aziendali dedicate alla gestione dei progetti, e su quelli di secondo livello svolti dalle Aree Affari Generali e Societari, Segreteria, Amministrazione e Finanza.

Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT) e l'Organismo di Vigilanza hanno svolto, ciascuno per la propria area di competenza, verifiche periodiche finalizzate al controllo sull'osservanza delle norme di legge.

In riferimento alla gestione finanziaria, la Società è soggetta al controllo e al monitoraggio da parte della Corte dei Conti, che si attua attraverso l'emissione delle "Relazioni sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria" (nonché attraverso il SICE).

In data 23 settembre 2024 la Corte dei Conti ha trasmesso a RAM la propria Relazione dal titolo "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. (RAM S.P.A.). Anno 2022" evidenziando la sostanziale compliance societaria. E' attesa nei prossimi mesi la Relazione della Corte dei Conti con riferimento all'anno 2023.

La Società ha trasmesso al Comitato per il Controllo Analogo la propria Relazione predisposta ai sensi del art. 5 D.M. n. 111 del 12 marzo 2020:

- in data 28 maggio 2025 la relazione relativa a tutto l'anno 2024;
- di prossima presentazione la relazione relativa al primo semestre dell'anno 2025.

In merito agli strumenti integrativi di governo societario, la Società si è dotata del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001, del Codice Etico e di

Regolamenti interni e procedure che, in conformità alla normativa vigente e agli indirizzi espressi dall'Azionista unico, Ministero dell'Economia e delle Finanze, riguardo al contenimento della spesa pubblica, disciplinano ruoli responsabilità e fasi dei principali processi aziendali.

Nel corso del 2025 è stato avviato un progetto di revisione dei seguenti regolamenti/procedure:

- Regolamento aziendale per la disciplina delle trasferte;
- Procedura del ciclo attivo;
- Procedura del ciclo passivo;
- Procedura di redazione del Bilancio.

In data 09 settembre 2025 è stata emessa la “Circolare spese di rappresentanza” e sempre a settembre è stata finalizzata l'emissione del “Regolamento recante disciplina per l'affidamento di servizi e forniture”.

A seguito dell'aggiornamento del principio contabile OIC 34 (in vigore dal 01 gennaio 2024, il cui obiettivo principale è stato quello di individuare un unico modello di rilevazione dei ricavi, applicabile a tutte le prestazioni fornite ai clienti ed in tutti i settori di attività -ad eccezione dei lavori in corso su ordinazione) si è proceduto ad una riclassificazione delle rimanenze e lavori in corso.

La Società, in considerazione della struttura organizzativa e dell'attività svolta, non ha ritenuto necessaria la predisposizione di regolamenti interni volti a garantire la conformità della propria attività alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale.

Per una descrizione più completa dell'impianto dei presidi del Sistema di Controllo Interno (SCI), delle grandezze economiche e finanziarie e degli indicatori di riferimento si rimanda al “Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale”.

### **Aspetti connessi all'ingresso della Società nel conto economico consolidato ISTAT**

La Società, dal 1° gennaio 2022, è stata inserita nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione come individuato ai sensi dell'art. 1, comma 2 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196, e ss.mm. (Legge di contabilità e di finanza pubblica), ovvero il c.d. “elenco ISTAT”.

In virtù di tale inserimento, e della conseguente applicabilità alla Società delle norme (i) sul contenimento della spesa pubblica e (ii) sull'adeguamento del Bilancio alle regole di predisposizione emanate dall'azionista, la Società ha mantenuto la redazione del bilancio e del budget in compliance alle normative applicabili.

In tale ambito, ai fini della *compliance*, si sono mantenute le seguenti attività:

- iscrizione sulla piattaforma MePa, la registrazione sulla Piattaforma Crediti Commerciali;
- calcolo e monitoraggio dell'indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti;
- aggiornamento di alcune procedure e regolamenti aziendali.

In merito a quest'ultimo punto la Società ha presidiato (con definizione di fasi, ruoli, responsabilità e controlli) i seguenti processi:

- gestione del Ciclo Attivo;
- gestione del Ciclo Passivo;
- processo di Redazione del Bilancio;
- selezione del personale;
- progressioni di carriera;
- acquisizione di beni e servizi;
- gestione delle trasferte del personale e dei collaboratori;
- gestione dell'Albo fornitori.
- processo di conferimento di incarichi di collaborazione, di studio e di consulenza;
- gestione dei flussi autorizzativi dell'Organo Amministrativo e del Direttore Operativo;
- gestione del Fondo Economico;
- gestione delle spese di rappresentanza;
- processo di affidamento dei servizi e forniture.

A partire dall'anno 2023 si è provveduto mensilmente a comunicare al Ministero dell'economia e finanza (MEF) i dati dei Flussi di Cassa sul Portale IGF della Ragioneria Generale dello Stato ai sensi dell'articolo 14, comma 3, della legge n. 196/2019.

RAM ha inoltre proseguito le registrazioni di tesoreria mensili e trimestrali sul Portale del Dipartimento del Tesoro ai sensi dell'art.18 del decreto-legge 78/2009, convertito, con modificazioni, dalla legge n.102/2009.

#### **Aspetti connessi all'utilizzo dei fondi di cui al Contributo "Comma 6"**

Ad inizio anno 2023 sono state perfezionate le assunzioni a tempo indeterminato di personale in accordo all'art. 30, comma 6, del Decreto Legge n. 152/2021, convertito con Legge n. 233/2021.

Come già fatto nel 2023 e nel 2024, in data 18 marzo 2025 (rif. prot. 1344/2025) si è provveduto a rendicontare al MIT i costi a consuntivo relativi al Contributo "comma 6" per l'anno 2024 nonché a comunicare il costo complessivo annuo stimato relativo all'anno 2025 con relativa richiesta di contributo al MIT per circa 1,16 mln € a titolo di anticipazione.

Tale contributo è stato regolarmente versato dal MIT nel mese di giugno 2025. La somma assegnata sarà soggetta a rendicontazione a consuntivo dell'esercizio 2025 al fine di potersi procedere con l'eventuale conguaglio entro i limiti di stanziamento previsti.

#### **6 ESAME DEL PROFILO DI RISCHIO**

Le analisi condotte in tema di valutazione del profilo dei rischi aziendali, con riferimento al periodo osservato hanno consentito di confermare le n.7 tipologie di rischio già definite nel "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale".

Con riferimento a tali tipologie di rischio sono stati identificati 24 eventi di rischio. La distribuzione di tali eventi all'interno delle citate categorie è illustrata nella successiva **Tabella 1**.

Tipologia di rischio	Distribuzione dei rischi censiti
Rischio politico	1
Rischio strategico	2
Rischio normativo	1
Rischio legale	1
Rischio operativo	12
Rischio finanziario	4
Rischio informatico	3
<b>Totale</b>	<b>24</b>

**TABELLA 1 – NUMEROSITÀ DEGLI EVENTI DI RISCHIO PER TIPOLOGIA**

Tale tabella descrive di fatto la cosiddetta Risk Breakdown Structure (RBS); la descrizione dei singoli rischi è inclusa nella **“Mappatura dei Rischi” - Allegato 1** al presente documento, di cui costituisce parte integrante

Sotto un altro profilo di analisi, gli eventi di rischio definiti sono stati valutati sia con riferimento al potenziale rischio assoluto (o rischio “inerente”), sia in relazione al rischio residuo, cioè dopo l'effetto di mitigazione assicurato dai presidi interni. La successiva **Tabella 2** riporta tali giudizi di criticità in base ad una metrica fondata su tre valori (Criticità Rischio Alta, Media e Bassa), in considerazione delle singole valutazioni assegnate a ciascun evento definito.

Si rappresenta che non si sono individuati rischi con giudizio “Criticità Alta”.

Le valutazioni esprimono l'effetto di mitigazione fornito dai presidi interni: con particolare riferimento alla criticità Media si passa dal 42% (rischio inerente o assoluto) al 8% (rischio residuo).

Tipologia di rischio	Inerente			Residuo		
	Bassa	Media	Totale	Bassa	Media	Totale
Rischio politico		1	1	1		1
Rischio strategico	2		2	2		2
Rischio normativo		1	1	1		1
Rischio legale		1	1	1		1
Rischio operativo	6	6	12	10	2	12
Rischio finanziario	3	1	4	4		4
Rischio informatico	3		3	3		3
<b>Totale</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>24</b>	<b>22</b>	<b>2</b>	<b>24</b>
<i>inc. %</i>	<i>58%</i>	<i>42%</i>	<i>100%</i>	<i>92%</i>	<i>8%</i>	<i>100%</i>

**TABELLA 2 – VALUTAZIONE DELLA CRITICITÀ DEL RISCHIO ASSOLUTO E RESIDUO PER CATEGORIA**

Il dettaglio delle valutazioni è incluso nella “**Mappatura dei Rischi**” - **Allegato 1** al presente documento, di cui l’allegato costituisce parte integrante.

La Mappatura dei Rischi viene periodicamente revisionata per cui la versione in vigore è quella richiamata come Allegato 1 del presente documento o un eventuale successivo aggiornamento eventualmente emesso al bisogno.

## **7 ESAME DEGLI INDICATORI GESTIONALI QUALITATIVI**

Nel corso del periodo in esame gli indicatori gestionali di natura qualitativa non hanno fatto emergere segnali di potenziale criticità. In particolare:

- la Società non presenta una gestione operativa negativa in nessun esercizio;
- il patrimonio netto è positivo e non vi sono perdite di esercizio cumulate negli ultimi tre esercizi;
- in data 21 maggio 2025 è stato approvato da parte dell’Assemblea dei soci il Bilancio al 31 dicembre 2024, certificato dalla Società KPMG S.p.A.. In tale ambito l’Azionista ha votato favorevolmente la proposta dell’Organo Amministrativo di destinare integralmente a utili portati a nuovo l’utile di esercizio di 284.309 euro;
- i dati del budget relativo al 2025 emesso il 31 luglio 2025 soddisfano le condizioni di continuità aziendale e di copertura dei costi;
- non si sono verificati casi di mancato rispetto di clausole contrattuali che comportano impegni finanziari di rilevante entità;
- le verifiche in materia di controlli interni non hanno posto in evidenza rischi di *compliance*;
- inoltre, ai sensi del Codice della Crisi, edizione 8 luglio 2022, la Società non presenta debiti:
  - per retribuzioni scaduti da almeno 30 giorni pari ad oltre la metà dell’ammontare complessivo delle retribuzioni (art. 3, comma a);
  - verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti (art. 3, comma b<sup>2</sup>);
  - verso banche ed istituti finanziari (art. 3 comma c), in quanto il fido concesso alla Società non è mai stato utilizzato;

Ai sensi dell’art. 25 novies, comma 1, non risultano alla data di redazione del presente documento segnalazioni di (i) ritardi di versamenti di contributi e/o premi assicurativi da parte dei rispettivi Istituti, (ii) esposizioni scadute per debiti tributari da parte dell’Erario.

In data 17 settembre 2025 è stata scaricato il DURC di RAM che risulta regolare e valido fino al 2 ottobre 2025.

---

<sup>2</sup> Si ricorda che l’indice di tempestività dei pagamenti previsto dalle norme in vigore per le società appartenenti al consolidato ISTAT prevede come tempo massimo di pagamento trenta giorni ed un valore preferibilmente inferiore a zero.

## 8 ESAME DEGLI INDICATORI GESTIONALI QUANTITATIVI CONSUNTIVI

Nel corso del primo semestre la RAM ha proseguito le proprie attività nell'alveo dei preventivi di spesa riferiti ai progetti in essere, mantenendo i propri indicatori gestionali nel rispetto dei valori soglia fissati dai rispettivi atti convenzionali. I consuntivi di natura economica conducono ai valori indicati nella successiva **Tabella 3**.

Denominazione Indicatore	Valore soglia	Bilancio 2022		Bilancio 2023		Bilancio 2024	
Indice produzione MIT	min 80%	97,45%	●	100,00%	●	100,00%	●
Efficientamento dei costi (MEF)	vedi nota*	68,79%	●	69,09%	●	70,08%	●
Utilizzo affidamento bancario	max 50%	n.a		n.a		n.a	
Ritardo nei pagamenti dei debiti commerciali	max 30gg	max 44 gg	●	max 21 gg	●	max 8 gg	●

\* Il valore soglia è definito all'interno dell'algoritmo di calcolo fornito dalla normativa e varia in considerazione della variazione del rapporto costi – ricavi e pertanto non è definito aprioristicamente.

**TABELLA 3 – INDICATORI GESTIONALI QUANTITATIVI - CONSUNTIVI**

La Società comunica trimestralmente l'Indicatore di Tempestività dei Pagamenti calcolato come previsto dal DPCM 22 settembre 2014<sup>3</sup>, in adempimento della normativa connessa all'ingresso nel perimetro del consolidato ISTAT. Si riporta nel seguito il valore di detto Indicatore con riferimento all'esercizio 2024 ed ai primi due trimestri del 2025:

- primo trimestre 2024: 5,18 giorni;
- secondo trimestre 2024: 6,51 giorni;
- terzo trimestre 2024: 8,26 giorni.
- quarto trimestre 2024: -8,01 giorni.
- primo trimestre 2025: -0,95 giorni.
- secondo trimestre 2025: -8,65 giorni.

## 9 ESAME DEGLI INDICATORI GESTIONALI QUANTITATIVI PREVISIONALI

In una prospettiva di efficientamento complessivamente intesa, la Società adotta atti di programmazione economico-finanziaria in coerenza con gli obiettivi e i criteri fissati dall'Azionista circa gli obiettivi sulle spese di funzionamento al fine di ottemperare agli adempimenti di cui all'art. 19 comma 5 del Decreto Legislativo n. 175/2016 "Testo Unico in materia di Società a partecipazione pubblica". Il rispetto di tali obiettivi trova oggettiva testimonianza all'interno dei documenti previsionali nel seguito indicati.

<sup>3</sup> Il valore dell'indice rappresenta, se positivo, la media dei giorni di ritardo rispetto alla scadenza dei pagamenti, se negativo, la media dei giorni di anticipo rispetto alla scadenza dei pagamenti.

In data 23 gennaio 2024 la Società ha predisposto il Piano Organizzativo e Funzionale (POF) relativo al periodo 2024-2026 riscontrato dal Comitato per il controllo analogo con nota 1 del 5 aprile 2024.

Nel mese di luglio 2025 la Società ha altresì aggiornato le previsioni economiche nel Budget 2025, approvato con Determinazione n. 19/2025 del 31 luglio 2025, ispirato, come di consueto, ad un criterio di massima prudenza ai fini del contenimento dei costi, ad a raggiungimento dell'equilibrio tra costi e ricavi. In tale ottica, si segnala che nell'elaborazione di dette previsioni, la Società, prudenzialmente, esclude alcune commesse che, alla data di redazione dei documenti, risultano non finalizzate anche se ad elevata probabilità di finalizzazione.

Il documenti di previsione sono stati riclassificati ai sensi della normativa vigente per le Società a controllo pubblico inserite nel conto consolidato della Pubblica Amministrazione, impostando l'analisi economico-finanziaria sulla base del criterio della continuità aziendale e delle attività svolte.

Si riportano per completezza, nella **Tabella 4** successiva, i valori degli indicatori gestionali rivenienti dalle proiezioni economiche effettuate nel documento Budget 2025 edizione dicembre 2024 per gli anni 2026 e 2027 e nel documento Revisione Budget 2025 edizione luglio 2025 per l'anno 2025.

Denominazione Indicatore	Valore soglia	Stime 2025		Stime 2026		Stime 2027	
Indice produzione MIT	min 80%	100,00%	●	100,00%	●	100,00%	●
Efficientamento dei costi (MEF)	vedi nota*	70,06%	●	67,23%	●	67,08%	●
Utilizzo affidamento bancario	max 50%	n.a		n.a		n.a	
Ritardo nei pagamenti dei debiti commerciali	max 30gg	n.a		n.a		n.a	

\* Il valore soglia è definito all'interno dell'algoritmo di calcolo fornito dalla normativa e varia in considerazione della variazione del rapporto costi – ricavi e pertanto non è definito aprioristicamente.

**TABELLA 4 – INDICATORI GESTIONALI QUANTITATIVI - PREVISIONALI**

La tabella pone in evidenza il rispetto degli obiettivi di efficientamento dei costi e dell'indice di produzione relativo al MIT per la complessiva durata del piano.

## 10 ESAME DELLE PRINCIPALI GRANDEZZE ECONOMICHE E FINANZIARIE

La **Tabella 5** successiva riporta i valori sino al 2024 riferiti alle principali grandezze economiche e finanziarie.

Grandezze	Bilancio 2022	Bilancio 2023	Bilancio 2024
Valore della produzione	6.135.235	5.743.785	5.548.099
Costi della produzione	5.537.384	5.107.356	5.190.122
Risultato di esercizio	408.434	452.084	284.309
Crediti	1.792.254	1.443.546	4.700.465
Debiti	4.427.659	3.327.415	4.158.871
Disponibilità liquide	2.810.120	3.075.351	5.137.028
Flussi di cassa prima delle variazioni del CCN	1.040.202	999.274	731.723

**TABELLA 5 – GRANDEZZE ECONOMICHE E FINANZIARIE 2022 – 2024**

Con riferimento ai flussi di cassa previsionali e consuntivi gestiti su base periodica dalla Società è emersa la seguente dinamica finanziaria.

A fronte di un saldo iniziale al 1° gennaio 2025 pari a circa 5,1 milioni di euro, la Società ha chiuso il primo semestre dell'esercizio 2025 con un saldo bancario pari a circa 3,8 milioni di euro.

Sotto altro profilo, si segnala che ad oggi la Società, pur risultando destinataria di finanziamento per cassa, non ha fatto ricorso all'indebitamento bancario. Conseguentemente, non sono applicabili gli indicatori finanziari deputati all'analisi della capacità di restituzione dei finanziamenti utilizzati (servizio del debito, in particolare, DSCR e LLCR).

## 11 ESAME DEGLI INDICATORI CONTABILI

La successiva **Tabella 6** riporta i valori a consuntivo degli esercizi dal 2022 al 2024 riferiti agli indicatori contabili. Come evidenziato, i valori risultano entro il valore soglia previsto.

Denominazione Indicatore	Valore soglia	Bilancio 2022		Bilancio 2023		Bilancio 2024	
Indice di liquidità	0,954	2,328	●	3,050	●	2,688	●
Indice di ritorno liquido dell'attivo	0,017	0,113	●	0,114	●	0,074	●
Indice adeguatezza patrimoniale	0,052	0,937	●	1,383	●	1,175	●
Indice di indebitamento previdenziale e tributario	11,90%	2,01%	●	1,35%	●	1,26%	●
Indice di sostenibilità degli oneri finanziari	1,80%	0,08%	●	0,04%	●	0,01%	●
Utilizzo affidamento bancario	50,00%	n.a		n.a		n.a	
Indice produzione MIT	80%	97,45%	●	100,00%	●	100,00%	●
Efficientamento dei costi (MEF)	vedi nota*	68,79%	●	69,09%	●	70,08%	●

**TABELLA 6 – INDICATORI CONTABILI 2022 – 2024**

## **12 CONCLUSIONI**

Sulla base di quanto evidenziato nei paragrafi precedenti si ritiene di poter affermare che RAM confermi il consolidamento di una tendenza di sostanziale equilibrio, avendo adottato un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai fini della tempestiva rilevazione della crisi di impresa e dell'assunzione di idonee iniziative. Ciò in coerenza con gli obiettivi assegnati attraverso gli atti di indirizzo, ed in linea con quanto rappresentato in sede di predisposizione degli specifici documenti di bilancio (es. bilancio 2024 approvato il 21 maggio 2025) e previsionali (piano organizzativo e funzionale triennale 2024 – 2026 e Budget per l'esercizio 2025 approvato il 31 luglio 2025).

I risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti inducono l'Organo amministrativo a ritenere che il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia da escludere.