

COMUNE DI COTIGNOLA

SITUAZIONE GESTIONALE DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI DI RILEVANZA ECONOMICA

RELAZIONE EX ART. 30 D.LGS. n. 201/2022

Allegato 3 – Affidamenti in house 2023

I. PREMESSE

La presente relazione è finalizzata ad operare una ricognizione periodica della situazione gestionale dei servizi pubblici locali di rilevanza economica affidati dall'Ente, ai sensi dell'articolo 30 del D. Lgs. n. 201/2022.

L'art. 30 "Verifiche periodiche sulla situazione gestionale dei servizi pubblici locali" del D.Lgs. n. 201/2022 recita quanto segue:

" 1. I comuni o le loro eventuali forme associative, con popolazione superiore a 5.000 abitanti, nonché le città metropolitane, le province e gli altri enti competenti, in relazione al proprio ambito o bacino del servizio, effettuano la ricognizione periodica della situazione gestionale dei servizi pubblici locali di rilevanza economica nei rispettivi territori. Tale ricognizione rileva, per ogni servizio affidato, il concreto andamento dal punto di vista economico, della qualità del servizio e del rispetto degli obblighi indicati nel contratto di servizio, in modo analitico, tenendo conto anche degli atti e degli indicatori di cui agli articoli 7, 8 e 9. La ricognizione rileva altresì la misura del ricorso all'affidamento a società in house, oltre che gli oneri e i risultati in capo agli enti affidanti.

2. La ricognizione di cui al comma 1 è contenuta in un'apposita relazione ed è aggiornata ogni anno, contestualmente all'analisi dell'assetto delle società partecipate di cui all'articolo 20 del decreto legislativo n. 175 del 2016. Nel caso di servizi affidati a società in house, la relazione di cui al periodo precedente costituisce appendice della relazione di cui al predetto articolo 20 del decreto legislativo n. 175 del 2016.

3. In sede di prima applicazione, la ricognizione di cui al primo periodo è effettuata entro dodici mesi dalla data di entrata in vigore del presente decreto".

Ai sensi dell'articolo 2 co. 1 lett. d) del D. Lgs. n. 201/2022 sono "servizi di interesse economico generale di livello locale" o "servizi pubblici locali di rilevanza economica", "i servizi erogati o suscettibili di essere erogati dietro corrispettivo economico su un mercato, che non sarebbero svolti senza un intervento pubblico o sarebbero svolti a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, continuità, non discriminazione, qualità e sicurezza, che sono previsti dalla legge o che gli enti locali, nell'ambito delle proprie competenze, ritengono necessari per assicurare la soddisfazione dei bisogni delle comunità locali, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale".

Tale disposizione si intende relativa a tutti gli affidamenti di servizi di interesse economico generale a livello locale degli enti affidanti per ogni modalità di affidamento.

La ricognizione riguarda sia servizi in concessione che in appalto, dato che entrambe gli schemi sono gestibili nell'ambito dei servizi di interesse economico generale di livello locale

La seconda parte del comma 1 del sopracitato art. 30 prevede di verificare il "concreto andamento dal punto di vista economico" dello specifico servizio, declinato "in modo analitico" sulla:

- efficienza;

- qualità del servizio;
- rispetto degli obblighi del contratto di servizio.

La verifica è effettuata “tenendo conto anche degli atti e degli indicatori di cui agli articoli 7, 8 e 9” che si riportano di seguito;

Art. 7 “Competenze delle autorità di regolazione nei servizi pubblici locali a rete”.

“1. Nei servizi pubblici locali a rete le autorità di regolazione individuano, per gli ambiti di competenza, i costi di riferimento dei servizi, lo schema tipo di piano economico-finanziario, gli indicatori e i livelli minimi di qualità dei servizi, anche ai fini di quanto previsto dagli articoli 10, comma 4, 14, comma 2, e 17, comma 2.

2. Negli ambiti di competenza, le autorità di regolazione predispongono schemi di bandi di gara e schemi di contratti tipo.

3. Gli enti locali o gli enti di governo dell’ambito possono richiedere alle competenti autorità di regolazione e all’Autorità garante della concorrenza e del mercato un parere circa i profili economici e concorrenziali relativi alla suddivisione in lotti degli affidamenti”.

Art. 8 “Competenze regolatorie nei servizi pubblici locali non a rete”:

1. Nei servizi pubblici locali non a rete per i quali non opera un’autorità di regolazione, gli atti e gli indicatori di cui all’articolo 7, commi 1 e 2, sono predisposti dal Ministero delle imprese e del made in Italy, che vi provvede mediante le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.

2. Gli enti locali, sulla base degli atti e degli indicatori di cui al comma 1, al fine di provvedere alla regolazione dei servizi pubblici locali non a rete di loro titolarità, possono adottare un regolamento ovvero un atto generale in cui predefiniscono condizioni, principi, obiettivi e standard della gestione nel rispetto di quanto disposto dal presente decreto, assicurando la trasparenza e la diffusione dei dati della gestione. I contratti di servizio e gli altri atti di regolazione del rapporto contrattuale assicurano il rispetto delle condizioni, dei principi, degli obiettivi e degli standard fissati dal predetto regolamento o atto generale” (...);

Art. 9 “Misure di coordinamento in materia di servizi pubblici locali”.

“1. Gli enti locali e le altre istituzioni pubbliche competenti collaborano per la migliore qualità dei servizi pubblici locali. Le Province svolgono le funzioni di raccolta ed elaborazione dati e assistenza tecnica ed amministrativa agli enti locali del territorio, in attuazione dell’articolo 1, comma 85, lettera d) della legge 7 aprile 2014, n. 56.”

Con riferimento all’art. 8 riguardo ai servizi non a rete è stato adottato il decreto direttoriale Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 31.08.2023 “Linee Guida e indici di qualità per la regolamentazione dei servizi pubblici locali non a rete”, che approva uno schema di PEF in riferimento ai nuovi servizi e gli indicatori di qualità di alcuni servizi.

Lo schema di PEF è utilizzabile in caso di affidamenti di nuova istituzione, ma può assumere rilevanza indiretta come possibile richiamo agli indici indicati - dichiaratamente indicati a titolo di esempio - per la valutazione della gestione, che potranno essere presi come generico riferimento in sede di valutazione.

Quanto agli indicatori di qualità si tratta peraltro di un elenco estremamente generico, indistinto per i vari servizi. Gli indicatori di qualità indicati nelle Carte dei Servizi delle società appaiono oggettivamente più ampi e dedicati in rapporto agli specifici servizi. In via generale, le disposizioni ministeriali devono essere considerate prime indicazioni attuative non definitive.

Per quanto attiene ai Servizi non a rete, l'Allegato 2 al decreto 31 agosto 2023 del Direttore del Ministero delle Imprese e del Made in Italy indica i seguenti servizi:

- impianti sportivi;
- parcheggi;
- servizi cimiteriali (citati anche i funebri se erogati come SPL);
- luci votive;
- trasporto scolastico.

In ossequio allo spirito della legge e valutate le prime interpretazioni di dottrina, sintetizzate in un documento predisposto da ANCI (Quaderno 46 “verifica periodica sulla situazione gestionale dei servizi pubblici locali di cui all'articolo 30 del D.lgs 201/2022”), l'ente ha proceduto all'analisi complessiva dei servizi pubblici locali a rilevanza economica affidati a terzi modificando e integrando l'elenco di quelli previsti dal citato decreto direttoriale del 31/08/2023 tenuto conto del criterio guida della “remuneratività attesa”, intesa come possibilità di coprire i costi di gestione attraverso il conseguimento di un corrispettivo economico nel mercato, secondo la definizione consolidata in giurisprudenza (cfr. Consiglio di Stato, sez. V, sentenze n. 858/21 e n. 1784/2022).

Pertanto:

- sono stati inclusi servizi a rilevanza economica non previsti dal predetto decreto direttoriale (ad esempio le farmacie laddove gestite non in economia);
- non sono stati inclusi nella rilevazione i servizi privi di rilevanza economica ove non sia presente una remuneratività attesa, ma siano sostenuti per la quasi totalità dall'intervento pubblico (ad esempio i servizi culturali e sociali);
- non sono stati inclusi nella rilevazione i servizi gestiti in economia, considerando fra questi anche quelli in cui sono appaltati a terzi solo alcune delle fasi gestionali del servizio, di cui pertanto rimane titolare l'ente locale (ad esempio, non sono stati inclusi il trasporto scolastico e le luci votive).

L'ultima parte del 1° comma dell'art. 30 sopracitato prevede che *“La ricognizione rileva altresì la misura del ricorso agli affidamenti di cui all'articolo 17, comma 3, secondo periodo, e all'affidamento a società in house, oltre che gli oneri e i risultati in capo agli enti affidanti.”*. Le relazioni annuali conterranno pertanto anche un'analisi della valutazione della convenienza e possibilità della modalità di gestione del servizio attraverso una in house.

Restano esclusi dalla rilevazione di cui all'articolo 30 D.lgs 201/2022 i seguenti servizi:

- affidamenti di “servizi strumentali”, che trovano riferimento all'art 7 2° comma del Codice dei Contratti (D.Lgs. n. 36/2023) unitamente agli altri affidamenti in house previsti dal Codice dei Contratti (il comma 3° del medesimo articolo rinvia al di fuori del Codice alla regolamentazione dei servizi di interesse economico generale di livello locale al D.Lgs. n 201/2023);
- gli affidamenti di servizi di pubblici locali privi di rilevanza economica individuabili in tutti quei servizi privi di un “mercato”, perché strutturalmente antieconomico, non remunerativo ed in cui operatori diversi dagli enti pubblici possono o hanno interesse a fornire quella prestazione;
- I servizi pubblici a rilevanza economica gestiti in economia dall'Ente, considerando fra questi anche quelli in cui sono appaltate a terzi solo alcune delle fasi gestionali del servizio, di cui pertanto rimane titolare l'ente locale.

Per quanto riguarda i servizi cosiddetti a rete, in cui è presente un ente o un'autorità di regolazione, dovranno essere questi ultimi, in quanto enti affidanti, ad effettuare la ricognizione (così Atersir per Romagna Acque-Società delle Fonti S.p.a. e Hera S.p.a., in relazione al servizio idrico integrato e rifiuti, come AMR Srl per Start Romagna S.p.a., in relazione al servizio di trasporto pubblico locale) limitandosi quindi il Comune a rinviare come riferimento a quanto da tali enti/autorità deliberato e pubblicato sui propri siti (la prima parte del comma 1 dell'art. 30 citato individua oltre Comuni e Province come destinatarie dell'obbligo di ricognizione anche “gli altri enti competenti, in relazione al proprio ambito o bacino del servizio”).

Si evidenziano al riguardo le comunicazioni di Atersir - Agenzia Territoriale dell'Emilia-Romagna per i servizi idrici e rifiuti e quella di AMR Agenzia Mobilità Romagnola S.r.l. Consortile in cui si precisa che provvederanno alla relazione ex art. 30 del D.Lgs. N. 201/2023, con pubblicazione sui propri siti.

L'individuazione del perimetro dei servizi inclusi nella ricognizione avviene alla data del 31 dicembre anno corrente, mentre per l'analisi vengono utilizzati gli ultimi dati ufficiali disponibili, vale a dire quelli al 31/12/2022, con individuazione di eventuali elementi riferiti all'annualità in corso, ove significativi ed utili all'analisi dell'andamento gestionale del servizio.

Sulla scorta di queste indicazioni viene quindi redatta una relazione suddivisa in due sezioni:

- Sezione A: situazione gestionale dei Servizi Pubblici di Rilevanza Economica affidati dall'ente con modalità diverse dall'in house providing;
- Sezione B: situazione gestionale dei Servizi Pubblici di Rilevanza Economica affidati dall'ente con modalità in house providing;

Ai sensi dell'articolo 30 comma 2 del D. Lgs. n. 201/2022 la sezione B della relazione costituisce appendice della revisione ordinaria delle partecipazioni adottata annualmente ai sensi dell'articolo 20 del D. Lgs. n. 175/2016 (Testo Unico in materia di Società a Partecipazione Pubblica – T.U.S.P.).

CONTESTO DI RIFERIMENTO

Sulla scorta di quanto sopra esposto, l'Ente ritiene di includere nel perimetro della presente relazione i seguenti servizi:

a) Servizi Pubblici Locali di Rilevanza Economica affidati con modalità *in house providing*:

DESCRIZIONE DEL SERVIZIO	SERVIZIO A RETE SI/NO	DURATA DELL'AFFIDAMENTO
FARMACIE COMUNALI	NO	31/12/2026

II. RELAZIONE DI RICOGNIZIONE

SITUAZIONE GESTIONALE DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI A RILEVANZA ECONOMICA AFFIDATI /CON MODALITA' IN HOUSE PROVIDING

1) GESTIONE FARMACIE COMUNALI

a) Natura e descrizione del servizio

Il servizio gestione della farmacia comunale del comune di Cotignola è stato affidato alla società in house Ravenna farmacie S.r.l. con delibera n. 66 del 27/09/2006.

b) Regolazione del servizio

Il Comune di Cotignola ha sottoscritto il contratto di servizio in data 18/10/2006 relativo all'affidamento in gestione a Ravenna Farmacie S.r.l. attualmente di n. 1 farmacia all'interno del territorio comunale (Via Matteotti, 55) con durata fino al 31.12.2026 (salvo un rinnovo per un periodo pari data, da raccordarsi con quanto successivamente disposto dal D.Lgs. n. 201/2022).

Il contratto di affitto di ramo di azienda prevede un canone fisso soggetto a rivalutazione ISTAT pari ad € 115.875 (canone 2022), uno variabile pari al 4,520 % del margine operativo lordo (€ 21.737 relativamente all'esercizio 2022). Oltre al predetto canone la società corrisponde un canone di affitto per l'utilizzo dell'immobile di € 30.296 (canone 2022).

Il contratto di servizio prevede, inoltre che siano a carico della società i costi per l'allestimento della farmacia dotandosi di tutte le attrezzature e mobili necessari ed il reperimento e l'impiego del personale impiegato per il servizio.

c) Sistema di monitoraggio e controllo

Una delle motivazioni che ha determinato la scelta della modalità di gestione a mezzo società in house, rispetto ad altre forme di affidamento, è stata dettata dal rafforzato controllo gestionale ed amministrativo, che tale modalità consente. Il controllo analogo congiunto è fattivamente esplicitato all'interno del coordinamento soci previsto dalla convenzione ex articolo 30 D.lgs 267/2000. Il Comune di Cotignola , congiuntamente ai Comuni di Fusignano e Alfonsine, ai sensi di tale regolamento, procede altresì alla nomina di un componente del consiglio di amministrazione, ampliando in tal modo la funzione di controllo preventivo e concomitante, oltre che essere strumento di indirizzo sulle scelte della società.

Il Comune ai sensi di contratto, potrà eseguire in qualunque momento visite conoscitive nei locali della farmacie, indagini di mercato per

verificare il grado di soddisfazione e formulare osservazioni o indicazioni sull'attività, trasmettendole al Consiglio di amministrazione.

d) Informazioni sul soggetto affidatario

RAVENNA FARMACIE S.R.L.

La società RAVENNA FARMACIE S.R.L.

C.F. 01323720399

Sede in Via Fiume Montone abbandonato, 122

RAVENNA

Anno costituzione 1969

Anno iscrizione a registro imprese 1996

È società a totale partecipazione pubblica attualmente partecipata da Ravenna Holding S.p.a. (92,47 %), Comune di Ravenna (0,89 %), Comune di Alfonsine (2,48%), Comune di Fusignano (1,77 %), Comune di Cotignola (2,39%).

Gestisce in regime in house providing n. 16 farmacie comunali affidate dal Comune di Ravenna (n. 10 farmacie), di Cervia (n. 3 farmacie), Cotignola (n. 1 farmacie), Fusignano (n. 1), Alfonsine (n. 1 farmacia), oltre ad una farmacia in convenzione a Bagnacavallo (n. 1 farmacia). Al di là del contratto di servizio di Ravenna stipulato nel 2007 con durata di 50 anni, tutti gli altri contratti di servizio scadono il 31.12.2026.

Le attività della società sono rivolte per la quasi totalità nei confronti dei soci (gestione di farmacie comunali di enti locali soci), anche per il rispetto di quanto previsto dal D.lgs 175/2016 sul vincolo di almeno l'80% del fatturato interno alla compagine sociale.

e) Andamento economico generale

Si evidenzia l'inadeguatezza della valutazione per singolo contratto di servizio - richiesta dal sopracitato art. 30 - in quanto i n. 5 contratti di servizio, devono considerarsi di fatto un unico contratto di servizio.

La struttura organizzativa della società è infatti servente tutti i contratti di servizio, per cui appare integrata in modo sinergico agli stessi con riferimento all'attività delle strutture centrali (servizi legali, servizi affari generali - contratti, personale, ecc. - servizi amministrazione e controllo, affari societari, sistemi informatici, sistemi 231/anticorruzione, qualità, ecc.), non aparendo pertanto coerente scinderne i costi tra i vari contratti di servizio.

La struttura centrale appare inoltre in parte rilevante fornita dal service della capogruppo (Ravenna Holding), che è integrata a sua volta nello stesso organigramma societario di Ravenna Farmacie S.r.l. in modo indistinto al pari di quanto fornito alle altre società, considerando

pertanto ulteriori sinergie e conseguente risparmi di spesa.

I costi indiretti beneficiano delle misure di contenimento dei costi strutturali della società sopraindividuate costituendo intervento prioritario che garantisce l'efficienza della società e dei singoli contratti di servizio. La ripartizione di tali costi sui singoli contratti di servizio, data la loro stretta integrazione, rappresenta pertanto esercizio meramente formale e contabile, non consentendo presi singolarmente pro quota - al fine di una eventuale comparazione di mercato - in ogni caso una gestione autonoma del singolo contratto di servizio.

Ne consegue il rilievo primario dell'andamento della gestione della società rispetto a quella del singolo contratto di servizio.

I bilanci di esercizio della società hanno sempre chiuso con un risultato positivo nell'ultimo decennio.

L'utile 2022 è stato di €. 1.237.113, che rappresenta il migliore risultato di sempre.

Si riporta di seguito il conto economico riclassificato della società che evidenzia alcuni risultati intermedi (valore aggiunto, margine operativo lordo, risultato operativo) ritenuti indicatori rappresentativi della gestione aziendale.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Anno 2022	Anno 2021	Δ
	importo in unità di €	importo in unità di €	importo in unità di €
Ricavi Commerciali delle vendite	74.434.855	70.257.667	4.177.188
- Costo del venduto	- 61.985.868	- 57.989.096	- 3.996.772
1^ MARGINE COMMERCIALE	12.448.987	12.268.571	180.416
Altri ricavi e proventi non commerciali	3.760.281	2.953.329	806.952
- Costi operativi esterni	- 5.061.083	- 4.758.360	- 302.723
VALORE AGGIUNTO	11.148.185	10.463.540	684.645
- Costo del personale	- 8.454.034	- 8.473.669	19.635
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	2.694.151	1.989.871	704.280
- Ammortamenti ed accantonamenti	- 1.111.692	- 1.121.659	9.967
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	1.582.459	868.212	714.247
Risultato della gestione finanziaria	54.621	23.468	31.153
RISULTATO LORDO (prima delle imposte)	1.637.080	891.680	745.400
- Imposte	- 399.967	- 253.596	- 146.371
RISULTATO NETTO	1.237.113	638.084	599.029

L'esame dei dati consuntivi del 2022 evidenzia come la Società, ed in particolare il volume delle vendite sia in incremento, pure essendo ancora condizionati dall'emergenza sanitaria, specialmente nella prima dell'esercizio, che ha influenzato i consumi e causato problemi organizzativi difficilmente immaginabili in passato. A questa situazione si sono aggiunte le problematiche derivanti dalle conseguenze della

situazione geopolitica internazionale, relativamente all'approvvigionamento e alla consegna di molti produttori di medicinali e di prodotti dell'area salutistica e medicale per la mancanza di materie prime, per l'aumento esponenziale dei costi di produzione e trasporto.

L'attività ordinaria delle farmacie (vendite per contanti e al S.S.N) evidenzia una minima graduale ripresa economica del mercato farmaceutico, rispetto all'esercizio precedente, che ha permesso di mantenere positiva la tendenza delle vendite delle Farmacie nell'area extra SSN, mentre il fatturato dell'area e-commerce delle Farmacie ha registrato una diminuzione rispetto al 2021. Le motivazioni di questo ridimensionamento sono da ricercare nell'ingresso di nuovi concorrenti e nelle loro aggressive strategie commerciali.

Le vendite dell'area distributiva all'ingrosso sono invece in incremento, grazie soprattutto alle forniture conseguenti alla gara di appalto IntercentER attivate per le Province di Ferrara e Forlì. Il magazzino ha continuato a registrare progressi organizzativi in tutte le fasi (gestione degli acquisti e dei resi, ricevimento e stoccaggio della merce, consegna della merce a clienti), già evidenziati nelle precedenti annualità, pur in un contesto post pandemico di problematiche legate all'approvvigionamento ed alla consegna dei prodotti.

Complessivamente il fatturato delle farmacie e del magazzino nel 2022 è pari a € 74.434.855, in aumento rispetto all'esercizio precedente per € 4.177.188.

Gli altri ricavi e proventi registrano una crescita di circa € 806.952 attribuibile a diversi fattori quali: l'aumento della D.P.C. (distribuzione per conto dell'AUSL), i contributi erogati dall'AUSL a titolo di remunerazione aggiuntiva in favore delle farmacie, la presenza di plusvalenze e sopravvenienze attive collegate rispettivamente alla vendita di un immobile non più strategico per la società e alla sottoscrizione del contratto nazionale di lavoro e di quello integrativo aziendale che ha permesso di liberare parte degli accantonamenti effettuati prudenzialmente negli esercizi precedenti.

I costi operativi esterni pari a € 5.061.083 si sono incrementati rispetto al 2021, a seguito principalmente dell'aumento dei costi variabili di produzione attribuibili principalmente ai costi energetici che hanno impattato sull'azienda, non solo per i costi di riscaldamento e illuminazione/raffrescamento, ma anche e soprattutto, sui costi di trasporto e spedizione.

L'incremento dei costi energetici ha, inoltre, generato un processo inflazionistico con riflessi su tutte le voci di costo e, conseguentemente, anche sulle altre spese generali.

Per quanto riguarda i costi per il personale, che rappresentano l'importo più rilevante del bilancio dopo quello per l'acquisto dei prodotti destinati alla vendita, i dati 2022 evidenziano un valore di € 8.454.034 in diminuzione rispetto al 2021 di € 19.635, a seguito della ritardata partenza degli effetti del rinnovo contrattuale e dell'integrativo aziendale dal 1 luglio 2022 e della difficoltà di reclutare farmacisti collaboratori, date le peculiari condizioni nel mercato evidenziate nel periodo pandemico.

Il Margine Operativo Lordo (MOL) 2022, pari a € 2.694.151, è in aumento rispetto al dato 2021 grazie all'incremento del fatturato, al positivo impatto degli altri ricavi e proventi ed alla attenta politica di gestione dei costi, nonostante gli inevitabili aumenti.

La voce ammortamenti e accantonamenti rileva un valore 2022 pari ad € 1.111.692, in linea con il valore 2021.

Il risultato operativo presenta un valore pari a € 1.582.459, in crescita rispetto al 2021 per circa € 714 mila. La gestione finanziaria si mantiene positiva e in crescita rispetto all'esercizio precedente, potendo beneficiare di alcuni interessi attivi su crediti commerciali.

L'esercizio 2022 chiude con un utile netto di € 1.237.113, che migliora i positivi risultati della gestione, seppure in una situazione generale di continuo cambiamento.

In conclusione si può rilevare che, nonostante la situazione economica generale, che sconta le conseguenze del conflitto geopolitico, che ha determinando forti rincari dei prezzi del gas e dell'energia, del carburante e la revisione dei prezzi nei contratti di beni e servizi, la società è stata capace di incrementare il fatturato e ottenere un ottimo risultato di esercizio, grazie anche all'impegno rivolto all'attenta gestione delle varie voci di costo, alle strategie attuate nel tempo ed alle scelte di massima prudenza adottate negli esercizi passati (come le scelte effettuate per la gestione del rinnovo contrattuale), oltre che per il concorso di alcune componenti straordinarie in parte legate alla buona gestione dell'emergenza Covid, ed in parte legate ad eventi straordinari dell'anno (quali la vendita di un fabbricato e la chiusura di alcuni contenziosi) che si sono conclusi con esito positivo. La società ha continuato inoltre ad offrire i propri servizi, con competenza e disponibilità, collaborando a tutte le iniziative di carattere sociale e sanitario in favore della cittadinanza.

Molti degli investimenti programmati per l'anno 2022 hanno subito rallentamenti, a causa dell'indisponibilità da una parte di macchinari e parti di ricambio e dall'altra di imprese disponibili ad effettuare i lavori con costi allineati alle previsioni.

Ciononostante, la società è stata in grado di concludere un importante progetto iniziato l'anno precedente, relativo al rinnovamento dell'area di ingresso merci del magazzino, con la realizzazione di tettoia a protezione dello spazio di scarico dei prodotti. Inoltre, sono stati effettuati lavori di ristrutturazione e di risanamento conservativo del fabbricato in via Faentina n. 100-102/B che ospita la Farmacia n.2 e i relativi ambulatori soprastanti.

Infine sono stati rinnovati i sistemi di climatizzazione di alcune sedi, oramai obsoleti e ad alto consumo, che sono stati sostituiti con macchinari più moderni ed a minore impatto ambientale, oltre all'installazione di nuovi impianti di illuminazione, a basso consumo, antincendio, di videosorveglianza e antintrusione.

Complessivamente nel 2022 la società ha effettuato investimenti per € 367 mila, finanziati dal cash flow generato dalla gestione corrente.

Infine, si evidenzia che la società è riuscita a realizzare la vendita del fabbricato di via Maroncelli a Ravenna (ex sede della farmacia comunale n. 6), non più strategico per l'azienda, ottenendo inoltre una plusvalenza.

L'anno 2022 è stato caratterizzato dalle problematiche organizzative connesse o comunque ricollegate alla pandemia. Questo non ha influito significativamente sul numero totale dei dipendenti, se si fa salvo il periodo estivo, nel quale non è stato possibile reclutare tutti i farmacisti desiderati, con una riduzione dell'organico delle farmacie, per quel periodo.

Nel 2022 non mutano le caratteristiche chiave dei dipendenti della società, l'organizzazione è caratterizzata da una notevole stabilità, grazie

all'elevata fedeltà dei dipendenti, nonostante si sono registrate alcune dimissioni per pensionamento.

Nel 2022 la dotazione organica è formata da circa 182 dipendenti (F.T.E.) ai quali si aggiungono le assunzioni stagionali (circa 4 dipendenti F.T.E) per far fronte alle esigenze estive. Nella dotazione organica è considerato il contratto in essere per la gestione della Farmacia Santo Monte di Bagnacavallo, oltre alle persone che sono in distacco presso la capogruppo Ravenna Holding.

I dipendenti, di cui 70% donne, hanno una scolarità media molto elevata essendo in gran parte laureati.

In tutti i settori dell'azienda è rinvenibile un'alta professionalità, come dimostrano le ripetute analisi condotte sui clienti, sia utenti finali che farmacie clienti del magazzino all'ingrosso.

Come ogni anno si ricorda la grande attenzione che l'azienda pone non solo nel garantire e salvaguardare i livelli occupazionali, indicando selezioni trasparenti per il reclutamento del personale mancante, selezioni che nel 2022 hanno riguardato l'area legale e societaria, i farmacisti ed i commessi di magazzino e farmacia.

Grande attenzione viene posta all'inserimento di persone con ridotte capacità lavorative e vittime di situazioni familiari difficili: anche nel corso del 2022, come oramai da anni, il personale appartenente alle categorie protette è stato superiore a quanto previsto dalle pur severe leggi sull'impiego di tali categorie.

Non solo, anche nel 2022 la società ha collaborato, attraverso il rapporto con Engim, il reinserimento lavorativo di persone deboli.

Le condizioni di perdurante incertezza non hanno impedito di perseguire il raggiungimento degli obiettivi economici assegnati per l'esercizio 2022.

Per quanto riguarda l'obiettivo di gruppo, si rileva che la società mantiene aggiornato il proprio Modello per la Responsabilità Amministrativa ex D.Lgs. 231/2001, anche con riferimento al P.T.P.C.T. e adempie con continuità agli obblighi in materia di trasparenza, normativamente previsti.

Relativamente agli obiettivi economici, la società nel 2022 ha garantito e migliorato l'andamento economico previsto nel budget attuando tutte le misure percorribili per dare, in sicurezza, continuità all'erogazione dei servizi durante l'emergenza sanitaria, mantenendo peraltro elevato lo standard degli stessi.

Indicatori di redditività	OBIETTIVO 2022	RISULTATI AL 31/12/2022
EBITDA (o MOL) al netto dei canoni di gestione	$\geq 1.800.000$ €	€ 3.381.577
UTILE NETTO	≥ 150.000 €	€ 1.237.113
ROE	$\geq 0,5\%$	4,10%
ROI	$\geq 1,5\%$	3,03%

Per quanto riguarda la valorizzazione del rapporto costi/ricavi perseguendo la sana gestione dei servizi secondo criteri di economicità e di efficienza (anche con riferimento al contenimento del costo del personale), tenendo conto degli adeguamenti organizzativi legati all'emergenza sanitaria, si riporta di seguito il valore al 31/12/2022 dell'indicatore assegnato:

Indicatore di efficienza	OBIETTIVO 2022	RISULTATO AL 31/12/2022
% Incidenza della somma dei costi operativi esterni (servizi e godimento beni di terzi)* e del costo del personale** su ricavi***	$\leq 16,75\%$	15,27%

* Per costi operativi esterni si intendono le voci B7 e B8 del bilancio (al netto dei canoni di gestione di Ravenna Farmacie) del costo del service con Ravenna Holding e degli oneri, se esistenti, derivanti da partite non ricorrenti.

**I costi del personale si intendono al netto degli scatti e degli automatismi contrattuali.

***Per ricavi si intendono tutti quelli che compongono il valore della produzione. Si evidenzia che i ricavi di Ravenna Farmacie sono fortemente influenzati dal fatturato realizzato dal magazzino, a bassa marginalità, che incide in modo rilevante sull'indicatore che ha al denominatore il valore della produzione, mentre è "trascurabile" sugli altri indicatori che hanno come denominatore l'utile. L'obiettivo dell'indicatore sopra esposto è riferito a valori della produzione del magazzino maggiori di 40 milioni di euro. Qualora si verificasse un calo della produzione del magazzino tale per cui il valore della produzione ad esso riferibile diminuisca sotto tale soglia, pertanto, l'indicatore dovrà essere riconsiderato.

Risultano pertanto di primaria rilevanza - per l'unitarietà di gestione dei vari contratti di servizio - gli indicatori riguardanti la società nella sua interezza considerati nello schema di PEF di cui all'allegato 1 al decreto direttoriale del Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 31.08.2023 "Linee Guida e indici di qualità per la regolamentazione dei servizi pubblici locali non a rete" (dati estratti dal Bilancio di esercizio 2022).

INDICATORI DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI			
		Anno 2022	Anno 2021
<i>Margine primario di struttura</i>	Patrimonio Netto - Attivo Fisso	12.037.994	10.293.745
<i>Indice primario di struttura</i>	Patrimonio Netto / Attivo Fisso	1,66	1,54
<i>Margine secondario di struttura</i>	(Patrimonio Netto + Passività Consolidate) - Attivo Fisso	12.759.013	11.143.377
<i>Indice secondario di struttura</i>	(Patrimonio Netto + Passività Consolidate) / Attivo Fisso	1,70	1,59

INDICATORI DI SOLIDITA'			
		Anno 2022	Anno 2021
<i>Grado d'indipendenza da terzi</i>	Patrimonio Netto / (Passività Consolidate + Passività Correnti)	1,37	1,50
<i>Rapporto d'indebitamento</i>	(Totale Passivo - Patrimonio Netto) / Totale Passivo	0,42	0,40

INDICATORI DI SOLVIBILITA'			
		Anno 2022	Anno 2021
<i>Margine di disponibilità (CCN)</i>	Attivo Circolante - Passività Correnti	12.759.013	11.143.377
<i>Quoziente di disponibilità</i>	Attivo Circolante / Passività Correnti	1,60	1,60
<i>Margine di tesoreria</i>	(Liquidità Differite + Liquidità Immediate) - Passività Correnti	- 879.472	- 1.406.223
<i>Quoziente di tesoreria</i>	(Liquidità Differite + Liquidità Immediate) / Passività Correnti	0,96	0,92

INDICATORI DI REDDITIVITA'			
		Anno 2022	Anno 2021
<i>ROE</i>	Risultato Netto d'Esercizio / Patrimonio Netto	4,10%	2,19%
<i>ROI</i>	Risultato Operativo / Capitale Investito Netto	3,03%	1,79%
<i>ROS</i>	Risultato Operativo / Ricavi Netti	2,13%	1,24%

Si evidenzia la capacità della società di incrementare la redditività della gestione, grazie anche ad una attenta gestione dei costi, nonostante la situazione economica generale verificatasi nel 2022.

Dall'analisi degli indici di bilancio sopra riportati emerge il consolidamento di una situazione patrimoniale – finanziaria solida ed equilibrata, la buona capacità dell'impresa di produrre reddito e fronteggiare i propri impegni finanziari.

Ravenna Farmacie S.r.l. è certificata secondo le norme ISO 9001:2015 per tutti i suoi servizi.

Il mantenimento di un sistema di qualità certificato secondo le norme ISO 9001 impegna quotidianamente l'Azienda e la propria organizzazione interna, ai fini del costante miglioramento dei servizi gestiti. La maturità del sistema organizzativo aziendale risulta confermato in sede di verifiche ispettive presiedute dall'Ente Certificatore, che non hanno mai evidenziato "non conformità" significative.

Ravenna Farmacie S.r.l. ha adottato da tempo il modello 231, integrato dal sistema anticorruzione, adottando anche integralmente la normativa in materia di trasparenza.

Segue la verifica del contratto di servizio affidato a Ravenna Farmacie S.r.l. dal Comune di Cotignola ai sensi dell' art. 30 1° comma del D.Lgs. n. 201/2002.

Il servizio farmacie comunali del Comune di Cotignola

Si rimarca come la possibilità di gestione del servizio farmacie da parte di un ente locale sia espressamente prevista dalla normativa e dalla giurisprudenza, quale "servizio pubblico locale a rilevanza economica", volto a garantire non solo l'accessibilità dei servizi anche nelle aree territoriali caratterizzate da minor densità abitativa le quali, essendo poco redditizie, sarebbero trascurate dai privati, ma anche per assicurare un diritto costituzionalmente garantito quale il diritto alla salute. In conseguenza del diritto di prelazione esercitabile dai Comuni sulla base della normativa vigente su una parte delle farmacie comunali non assegnate, Ravenna Farmacie S.r.l. gestisce un blocco di farmacie comunali, a prescindere dalla loro specifica redditività rispetto al mercato. Alcune farmacie sono poste anche in siti oggettivamente di scarsa rilevanza commerciale (ragionevolmente non gestibili dal privato, come evidenziano le molte diserzioni di procedure pubbliche bandite negli anni), data la caratterizzazione sociale dell'interesse pubblico alla distribuzione sociale del farmaco. Solo il complesso delle farmacie affidate può sostenere complessivamente l'attività farmaceutica svolta dalla società, rafforzato per equilibrare la gestione anche dall'attività all'ingrosso di farmaci. L'affidamento in house providing di farmacie consente l'affidamento alla società anche da parte di altri enti locali, potendo assicurare un alto livello qualitativo del servizio (non diversamente sostenibile se non a costi ulteriori) oltre al vantaggio di potere utilizzare un proprio magazzino all'ingrosso di farmaci (sia in termini funzionali per il servizio di distribuzione capillare del farmaco alla cittadinanza sia economici per la fornitura dei farmaci).

I costi generali di struttura (integrato da quelli del service fornito da Ravenna Holding) servono indistintamente la totalità delle farmacie per n. 5 affidamenti in house providing costituendo la primaria voce di efficientamento, oltre a quelle di magazzino (per l'approvvigionamento di tutte le farmacie).

Fermo l'affidamento del servizio farmaceutico, tra le attività comprese nel servizio c'è anche "la gestione di un magazzino per le proprie

esigenze e per la vendita all'ingrosso di prodotti di cui è ammessa la vendita in farmacia". Richiamando quanto previsto all'art. 2 dello Statuto della Società "Come esplicazione di una modalità di gestione di un servizio pubblico, la gestione integrata magazzino - farmacie rappresenta una forma di organizzazione complessiva voluta dagli enti soci idonea a creare condizioni ottimali per assicurare continuità e capillarità nella distribuzione al pubblico dei farmaci relativamente al territorio servito dalle farmacie gestite dalla società ed a quelli comunque approvvigionati, soddisfacendo pertanto finalità di interesse pubblico".

I farmaci hanno costi in parte regolamentati ed in parte non regolamentati. Questi ultimi hanno risentito nel 2022 di un incremento dell'indice Istat armonizzato dei prezzi al consumo (IPCA) su base annuale del 12,4%. Per quelli regolamentati, non potendo disporre di tale margine di incremento, si è acuita la situazione di carenza dei prodotti sul mercato.

Nessun onere economico consegue al Comune di Cotignola per l'affidamento e l'esecuzione del contratto di servizio.

Come già evidenziato in aperture il contratto di affitto di ramo di azienda prevede un canone fisso soggetto a rivalutazione ISTAT pari ad € 115.875 (canone 2022), uno variabile pari al 4,520 % del margine operativo lordo (€ 21.737 relativamente all'esercizio 2022). Oltre al predetto canone la società corrisponde un canone di affitto per l'utilizzo dell'immobile di € 30.296 (canone 2022).

Il Comune, in qualità di socio riceve altresì eventuali dividendi erogati che hanno avuto il seguente andamento:

<i>Dividendi deliberati 2023 (utili bilancio 2022)</i>	<i>Dividendi deliberati 2022 (utili bilancio 2021)</i>	<i>Dividendi deliberati 2021 (utili bilancio 2020)</i>	<i>Dividendi erogati 2020 (utili bilancio 2019)</i>	<i>Dividendi erogati 2019 (utili bilancio 2018)</i>
€ 11.931,73	€ 5.965,87	€ 4.772,60	€ 4.772,60	€ 4.772,60

L'art. 5.5 del contratto prevede "Qualora il Comune decidesse di esercitare il diritto di opzione per l'apertura di nuove farmacie, affiderà la gestione del relativo servizio alla società, alle condizioni economiche che saranno concordemente definite". L'affidamento di nuove farmacie dovrà essere comunque raccordato con quanto previsto dal D.Lgs. n. 201/2022.

Organico disponibile per il servizio.

Premesso che il numero dei dipendenti è variabile (per impatto stagionale e per difficoltà di reclutamento), l'organico standard è il seguente:

- Direttori 1
- Farmacisti 4

L'organico appare adeguato al servizio affidato.

Andamento della gestione.

L'andamento della produzione 2022 con riferimento al contratto di servizio è descritto sinteticamente all'interno della relazione sulla gestione al Bilancio di esercizio 2022.

Il fatturato delle farmacie di Cotignola per il 2022 è stato pari ad €. 1.611.206 (quello del 2021 €. 1.703.909).

L'andamento economico del servizio non presenta comunque in sé squilibri, tali da rendere necessario adottare misure di riequilibrio tra le parti.

Se la sola gestione delle farmacie appare sostanzialmente sostenersi, il reddito del magazzino consente di disporre di un margine di maggiore tranquillità, coprendo in gran parte i costi di sede (direzione, amministrazione, gestione sede, ufficio personale, ecc.) che sono indiretti ed in grande parte fissi.

Per avvalorare l'importanza del magazzino, si evidenzia inoltre che tutte le farmacie del gruppo godono di un'unica scontistica (nella "vendita" dal magazzino alle farmacie) ad hoc per le farmacie di proprietà. Prese singolarmente molte farmacie non avrebbero accesso a sconti di questo tipo da parte di nessun grossista, con conseguente riduzione dei margini.

Si evidenzia che Ravenna Farmacie S.r.l è attualmente assegnataria dell'affidamento di Intercenter Emilia-Romagna per la fornitura di prodotti farmaceutici di riferimento per le forniture pubbliche. Le farmacie della società si trovano pertanto in una situazione unica, potendo sfruttare una scontistica ulteriormente favorevole rispetto alla convenzione Intercenter così come per le forniture per rivendita dello stesso magazzino aziendale.

Qualità del servizio

a) Percezione del servizio da parte dell'utenza.

L'indagine di customer satisfaction viene svolta annualmente da impresa specializzata incaricata da Ravenna Farmacie S.r.l per ognuna delle farmacie gestite.

Si evidenziano diversi fattori quali la competenza, l'attenzione alle esigenze, la gentilezza; la valutazione su specifiche prestazioni (elettrocardiogramma, autotest urine, autotest intolleranza alimentare, tamponi rapidi anticovid, autotest del sangue, holter, noleggio apparecchiature, servizio farmacup).

Vengono in particolare analizzate la disponibilità dei prodotti ed i tempi di attesa (in %)

- disponibilità dei prodotti: sempre 33% (2021:43%); quasi sempre 67 % (2021: 57%)
- tempi di attesa: normali 22% (2001: 18%); un po' lunghi ma accettabili 53 % (2021: 57 %); lunghi 19 % (2021: 14 %);

Rispetto al 2022 non si evidenziano significative discrepanze, rimanendo la valutazione dei servizi di livello ampiamente positivo.

b) Carta dei servizi. Indicatori della qualità del servizio.

Il servizio e gli impegni di Ravenna Farmacie S.p.a. sono riportati nella Carta dei Servizi.

Si rinvia pertanto nel dettaglio alla verifica delle risultanze di tali indicatori, che tengono conto, ampliandoli, di quelli contenuti nel decreto direttoriale Ministero delle Imprese e del Made in Italy del 31.08.2023 *“Linee Guida e indici di qualità per la regolamentazione dei servizi pubblici locali non a rete”* allegato 2 *“Indicatori di qualità”*. Il citato decreto ministeriale non prevede tra i servizi non a rete anche quelli farmaceutici.

Ravenna Farmacie Srl garantisce che i servizi offerti (di base e specializzati) vengano erogati sulla base dei seguenti standard minimi (si tratta di standard che valgono per tutti i contratti di servizio gestiti, al fine di garantire uniformità di trattamento agli utenti in tutti i territori)

Servizio	Fattore di qualità	Indicatore	Standard
Fornitura di medicinali “mancanti” in caso di indisponibilità	Tempo di approvvigionamento	Tempo richiesto	24 ore
Terapia del dolore	Pronta disponibilità di adeguate quantità dei più comuni medicinali per la terapia del dolore	Giacenze da registro di carico/scarico	Evasione immediata della richiesta nel 90% dei casi
Condizioni di conservazione dei medicinali nei locali di vendita e nel magazzino	Congruità delle condizioni climatiche dei locali necessarie alla corretta conservazione dei medicinali	Temperatura	Max 25° Temperature controllate nei frigoriferi per i medicinali che lo richiedono

Servizio	Fattore di qualità	Indicatore	Standard
Preparazione di formule magistrali ed officinali	Tempo di realizzazione e consegna	Tempo di evasione della richiesta	24 ore lavorative
Farmacovigilanza	Tempestività	Tempestività	Segnalazione immediata e comunque entro il tempo strettamente necessario a seconda della segnalazione pervenuta
Disponibilità elenchi specialità medicinali	Accessibilità dei dati relativi ai medicinali e loro aggiornamento continuo (modifiche Autorizzazione Immissione Commercio)	Tempo richiesto	Tempo reale (via telematica)
Guardia Farmaceutica notturna e diurna 1	Risposta alla chiamata	Tempo richiesto	5 min. (in caso di servizio con personale all'interno della farmacia) 20 min. (in caso di servizio "a chiamata" come tempo necessario per raggiungere la farmacia da parte del farmacista)
Guardia Farmaceutica notturna e diurna 2	Presenza di indicazioni delle farmacie di turno	Accessibilità e visibilità delle informazioni	Caratteri non inferiori al corpo 22 (ARIAL); adeguata illuminazione che permetta
Guardia Farmaceutica notturna e diurna 3	Indicazione sul sito web delle farmacie di turno	Accessibilità e visibilità delle informazioni sul sito web	Attivo 24 ore su 24
Prenotazioni di visite specialistiche ed esami di laboratorio	Riservatezza e tempestività compatibile con la prioritaria esigenza della dispensazione del farmaco	Tempo di erogazioni	Massimo 10 minuti dal proprio turno
Test diagnostici (non in tutte le farmacie)	1) esistenza di locale o area destinata ai servizi 2) garanzia dei valori rilevati	1) riservatezza 2) controllo e taratura periodica dell'apparecchiatura	1) presenza di almeno un elemento separato dal resto della farmacia 2) Taratura e verifica annuale

Servizio	Fattore di qualità	Indicatore	Standard
			dello strumento come previsto dal produttore o taratura interna equivalente
Misurazione della pressione arteriosa	1) esistenza di area destinata al servizio 2) risposta scritta a garanzia dei valori rilevati	1) riservatezza 2) taratura e verifica dell'apparecchiatura	1) presenza di almeno un elemento separatore dal resto della farmacia 2) taratura e verifica annuale dello strumento
Noleggio apparecchiature elettromedicali e protesiche	1) garanzia sul corretto funzionamento e dimostrazione/spiegazione sul funzionamento 2) garanzia idonee condizioni igieniche	1) ispezione visiva da parte del farmacista e disponibilità di istruzioni scritte 2) ispezione e pulizia a cura del farmacista	Apparecchiatura perfettamente funzionante ed igienicamente idonea
Informazione su inclusione delle specialità medicinali nelle diverse categorie per assunzione spesa Servizio Sanitario	Accessibilità dei dati	Tempo richiesto	Tempo reale (via telematica)
Informazioni sulla disponibilità di un prodotto generico o specialità equivalente con minore o nulla quota a carico del cittadino (medicinali SSN) o disponibilità di generico di minor prezzo per SM a pagamento	1) garanzia di una scelta libera ed informata da parte del cittadino 2) accessibilità dei dati	1) frequenza dell'informazione 2) tempo richiesto	1) 100% (salvo conoscenza di una precedente scelta del cittadino) 2) tempo reale (via telematica)
Attività di educazione sanitaria in sedi esterne alla farmacia su richiesta di esterni	Competenza riconosciuta del soggetto invitante	Frequenza a corsi di aggiornamento e curriculum personale	Acquisizione annuale dei crediti minimi E.C.M.
Pubblicazione di campagne di vaccinazione	Regolarità, chiarezza	Visibilità dell'annuncio	Copertura del periodo
Esposizione dei prodotti parafarmaceutici	1) possibilità di discriminare tra differenti settori merceologici 2) visibilità del prezzo per ogni prodotto (o codice)	1) segnaletica interna 2) Etichetta o cartellino del prezzo	1) chiarezza dell'informazione esposta nei cartelli segnalatori 2) etichetta sui prodotti o cartellino in evidenza

Servizio	Fattore di qualità	Indicatore	Standard
Informazione sul prezzo dei medicinali	Applicazione del prezzo ufficiale nelle transazioni di vendita	Prezzo riportato nello scontrino	Applicazione del prezzo ufficiale nel 100% dei casi istantaneamente rispetto al cambio del prezzo (banca dati informatica)
Possibilità di reclamo	Velocità della risposta	Procedura formalizzata	Risposta scritta entro 15 giorni

Rispetto degli obblighi di servizio.

Provvedimenti dell'ente affidante.

Nel corso del 2022 il Comune di Cotignola non ha applicato penali né ha formalizzato contestazioni di alcun tipo in merito all'esecuzione del contratto di servizio. Non si rilevano peraltro penali o contestazioni anche nelle annualità precedenti

Considerazioni finali

La scelta di affidare in house providing il servizio a Ravenna Farmacie S.r.l. si fonda sul riscontro del “contesto socio economico”, da cui risultano oggettive motivazioni che portano a non individuare ragioni tali da modificare la scelta fatta dal Comune.

La distribuzione territoriale delle farmacie evidenzia la finalità “sociale” di servire in modo capillare l'interesse delle comunità locali, anche in aree commercialmente meno attraenti, con inevitabili effetti sui complessivi risultati di gestione, che ragionevolmente solo una titolarità e gestione “pubblica” comunale può assicurare.

Risulta inoltre oggettivo (ed essenziale per l'affidamento da parte del Comune di Cotignola) l'effetto indotto sul contenimento dei costi dato dalla presenza di Ravenna Farmacie al fine di consentire la stessa gestione delle farmacie affidate alla società negli altri territori da altri enti locali, potendo assicurare un alto livello qualitativo del servizio (non diversamente sostenibile se non a costi ulteriori).

La particolare mission della società è in ogni caso supportata dai positivi risultati di gestione registrati, che confermano la consolidata sostenibilità economica della società e pertanto l'assenza di scelte alternative.