



AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE  
DEL MARE ADRIATICO SETTENTRIONALE  
PORTI DI VENEZIA E CHIOGGIA

## DECRETO N. 332 DEL 28 OTT. 2019

Adozione del Regolamento per l'esercizio del "controllo analogo" sulle società *in house* dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale.

### IL PRESIDENTE

VISTO il Decreto Legislativo 4 Agosto 2016, n. 169 di "Riorganizzazione, razionalizzazione e semplificazione della disciplina concernente le Autorità portuali di cui alla Legge istitutiva 28 Gennaio 1994, n. 84", che ha riformato la disciplina concernente le Autorità portuali ed il successivo Decreto Legislativo 13 Dicembre 2017, n. 232, recante le "Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 4 Agosto 2016, n. 169, concernente le Autorità portuali";

VISTO l'art. 2359 e ss. del Codice civile in materia di "controllo" delle Società controllate e collegate, in particolare in merito al concetto di controllo economico-funzionale tra persone giuridiche;

VISTO il Decreto Legislativo 19 Agosto 2016, n. 175 (cd. Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica), ed in particolare l'art. 2 lett. c) in tema di "controllo analogo" ovvero "la situazione in cui l'amministrazione esercita su una società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi, esercitando un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della società controllata", l'art. 4, comma 4 che definisce l'oggetto sociale delle società *in house*, gli art. 6 e 11 in merito ai principi fondamentali sull'organizzazione e gestione delle società a controllo pubblico e sugli organi amministrativi e di controllo delle medesime e l'art. 16 che disciplina le società *in house*;

VISTO l'art. 5, c. 5 del Decreto Legislativo n. 50/2016 in relazione alle condizioni richieste affinché le amministrazioni aggiudicatrici possano esercitare un controllo congiunto su una persona giuridica;

CONSIDERATE le Linee guida A.n.a.c. n. 7 di attuazione dell'art. 192 del Decreto Legislativo 18 Aprile 2016, n. 50, approvate dal Consiglio dell'A.n.a.c. con Delibera n. 235 del 15 Febbraio 2017, aggiornate con Deliberazione del Consiglio n. 951 del 20 Settembre 2017, in materia di iscrizione nell'Elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società *in house*;



**PORTO DI VENEZIA**  
DOVE LA TERRA GIRA INTORNO AL MARE



AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE  
DEL MARE ADRIATICO SETTENTRIONALE  
PORTI DI VENEZIA E CHIOGGIA

CONSIDERATO il concetto di *Governance societaria*, così come elaborato dalla maggior parte della dottrina giuridico-economica, quale “insieme di leggi, regole e prassi che regolano il sistema delle relazioni tra Socio e partecipata, distribuendo le responsabilità ed i poteri fra i vari organi della società ed all’interno di essi”;

RAVVISATA LA NECESSITA’ di razionalizzazione ed integrazione della disciplina e delle modalità attuative del “controllo analogo” da parte della scrivente Autorità di Sistema Portuale nei confronti delle proprie società *in house*;

**DECRETA**

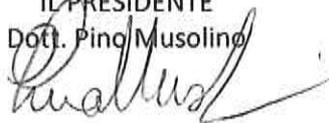
**ARTICOLO 1**

Di adottare l’allegato “Regolamento per l’esercizio del “controllo analogo” sulle società *in house* dell’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale”;

**ARTICOLO 2**

Il presente Decreto viene pubblicato nell’albo on line e nel sito “Amministrazione Trasparente” ed entrerà in vigore con effetto immediato.

All.: Regolamento di cui sopra

IL PRESIDENTE  
Dott. Pino Musolino  




AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE  
DEL MARE ADRIATICO SETTENTRIONALE  
PORTI DI VENEZIA E CHIOGGIA

**REGOLAMENTO PER L'ESERCIZIO DEL "CONTROLLO  
ANALOGO" SULLE SOCIETÀ *IN HOUSE*  
DELL'AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MARE  
ADRIATICO SETTENTRIONALE**

Decreto n. 332 del 28 OTT. 2019

## INDICE

Articolo 1 – Finalità e obblighi specifici delle Società “in house” .....	2
Articolo 2 – La governance complessiva .....	2
Articolo 3 – La governance societaria .....	3
Articolo 4 – La governance strategico-gestionale.....	5
Articolo 5 – Responsabilità dell’organo amministrativo.....	7
Articolo 6 – Entrata in vigore e Recepimento .....	8

### ARTICOLO 1 – FINALITÀ E OBBLIGHI SPECIFICI DELLE SOCIETÀ “IN HOUSE”

Il presente Regolamento disciplina le modalità di “controllo analogo” ed in particolare le attività di indirizzo, direzione strategica, coordinamento, controllo e vigilanza che il Socio Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale (di seguito AdSPMAS o Socio) esercita sulle Società *in house*.

Il presente Regolamento viene adottato con riguardo al Testo Unico Società Partecipate (Decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175), al fine garantire l’efficiente gestione delle società, la tutela della concorrenza e del mercato e la razionalizzazione delle risorse impiegate, nonché l’attuazione di quanto previsto per le società *in house* di cui all’art. 16 del medesimo decreto.

La funzione di “controllo analogo” del Socio sulle società è intesa come vigilanza analoga a quella svolta dall’Ente sui propri uffici e mira ad assicurare che i servizi delle Società siano strumentali e conformi alle finalità statutarie ed alla strategia del Socio. Tale funzione corrisponde alle definizioni dell’art. 2 del D.Lgs. 175/2016, dell’art. 5, comma 5 del D.Lgs. 50/2016 unitamente a quanto previsto dalle Linee Guida n.7 di Anac.

Le strategie e le politiche aziendali potranno essere modificate, con proprie istruzioni e/o determinazioni dal Socio, il quale verificherà periodicamente l’operato delle affidatarie *in house*.

Al Socio compete anche il controllo sulla qualità dei servizi erogati e/o sulle attività prestate dalle società affidatarie, oltre che sulle tariffe dalle stesse applicate nell’erogazione dei servizi forniti, anche sulla base di convenzioni e/o carte di servizi.

Le Società *in house* assicurano al Socio le informazioni dovute in base a disposizioni di legge, allo Statuto e al presente Regolamento e a quant’altro necessario affinché possa essere consentita allo stesso l’esecuzione del “controllo analogo”. In particolare, garantiscono la fornitura di notizie, informazioni, atti e ogni documentazione relativa alle proprie attività nel rispetto delle leggi vigenti in materia.

### ARTICOLO 2 – LA GOVERNANCE COMPLESSIVA

La governance nelle società “*in house*” si attua attraverso una sistemica combinazione di quanto di seguito indicato:

- Governance societaria: rafforza il coordinamento tra il Socio e le Società;

- Governance strategico-gestionale: finalizzato ad implementare un coordinamento operativo a breve e lungo termine tra l'AdSPMAS e la Società *in house*.

### ARTICOLO 3 – LA GOVERNANCE SOCIETARIA

Il Presidente dell'AdSPMAS, per mezzo delle strutture dell'Ente e nell'ambito dell'impianto della struttura organizzativa e delle deleghe individuate, sovrintende al sistema complessivo di *governance* di cui al Regolamento in parola e ne promuove l'implementazione e l'adeguamento.

La governance societaria dell'AdSPMAS, finalizzata ad attuare il coordinamento tra la stessa e la singola società, si esplica nella fase di formazione dello statuto e dei suoi aggiornamenti, nella definizione del sistema di governance consentito dal diritto societario, a partire dalla nomina degli organi sociali, nell'adozione di eventuali patti parasociali, nell'intervento in assemblea partecipando alle delibere. Inoltre, si può esplicitare attraverso la predisposizione di atti di indirizzo cui le società devono uniformarsi.

Il Presidente dell'AdSPMAS, qualora lo ritenesse necessario, prima della convocazione di un'assemblea dei soci avente all'ordine del giorno operazioni di carattere straordinario, di particolare rilevanza strategica o di impatto, può richiedere al Collegio Sindacale l'invio del proprio parere.

L'Organo amministrativo della società ha competenza esclusiva, oltre che sulle materie espressamente disciplinate dal Codice Civile e dallo Statuto, nella valutazione ed elaborazione del Piano di Mandato, nel Budget Annuale, nel Report Semestrale, nella Relazione Annuale e di Mandato.

Ferme restando le specifiche responsabilità ed autonomie gestionali, le società sono chiamate ad un dialogo continuo con l'Ente socio volto ad ottimizzare le azioni, redigendo ed attuando i documenti di pianificazione e programmazione avendo riguardo ai seguenti principi e criteri generali:

- Coerenza tra gli obiettivi strategici societari e le finalità dell'AdSPMAS e le linee guida da quest'ultima emanate;
- Sequenzialità tra gli obiettivi strategici, obiettivi programmatici e le azioni volte alla loro realizzazione;
- Attendibilità e coerenza degli obiettivi in termini di realizzabilità e fattibilità, tenuto conto delle risorse disponibili, dello scenario di riferimento e del contesto di mercato;
- Rispetto del principio di economicità, intesa quale sistematico controllo della spesa, capacità di remunerare i fattori produttivi, incluso

il capitale di rischio, attraverso i ricavi derivanti dalle attività aziendali;

- Sostenibilità finanziaria, intesa quale compatibilità tra fonti di finanziamento e fabbisogni;
- Efficienza, intesa quale massimizzazione del rapporto tra volumi operativi e risorse utilizzate;
- Efficacia, intesa quale capacità di realizzazione delle azioni programmate;
- Trasparenza verso il socio.

Il controllo sulla società si sostanzia in una serie di attività per assicurare un approfondito monitoraggio delle prestazioni e delle relative modalità di produzione del servizio e/o del perseguimento delle funzioni rimesse alle società attraverso:

- Analisi preventiva dei documenti economico-finanziari;
- Verifica dello stato di conservazione e manutenzione del patrimonio messo a disposizione per l'erogazione dei servizi;
- Verifica di economicità del servizio, con particolare attenzione alla struttura del sistema tariffario;
- Verifica delle prestazioni fornite a terzi, con particolare riferimento ai limiti disposti dalla normativa vigente ed ai risvolti sull'organizzazione societaria;
- Monitoraggio preventivo, contestuale e consuntivo dei fatti gestionali e con un controllo teso a misurare la qualità dei servizi erogati;
- Potere di verifica sulla realizzazione degli obiettivi adeguando gli standard riferibili al Socio con eventuali carte dei servizi al fine di raggiungere analoghi livelli di erogazione.

L'attività di controllo si realizza attraverso un sistema informativo permanente attivato con le Società, nell'ambito dei rapporti di collaborazione e di sistematica informazione circa i più salienti accadimenti di natura societaria, tecnica ed organizzativa, caratterizzanti l'attività di produzione ed erogazione del servizio affidato, come codificato nelle eventuali Convenzioni.

La Società dovrà garantire:

- Il rispetto delle procedure per appalti di lavori, forniture e servizi stabilite dalla vigente normativa di cui al D. Lgs. 50/2016 e successive modifiche ed integrazioni e dalla regolamentazione interna;
- Per le assunzioni di personale, il rispetto di procedimenti selettivi nella individuazione dei soggetti da assumere sia a tempo determinato sia a tempo indeterminato, come disciplinati dalla regolamentazione interna con contenuti conformi ai principi seguiti dall'Ente socio;

- Per l'affidamento di incarichi di studio o di ricerca, ovvero di consulenza a soggetti estranei alla struttura organizzativa della Società partecipata, il rispetto del D.Lgs. 50/2016 ove applicabile o degli specifici regolamenti adottati;
- Assolvimento degli obblighi in tema di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza.

#### ARTICOLO 4 – LA GOVERNANCE STRATEGICO-GESTIONALE

La governance strategica-gestionale consente un coordinamento nell'implementare una visione di medio lungo termine collegata con una visione a breve termine tra l'AdSPMAS e la Società e viene sviluppato attraverso i seguenti documenti.

STRUMENTI DI GOVERNANCE STRATEGICA	
<b>Piano di Mandato</b>	<p>Identifica le linee di intervento che la società vuole perseguire in un triennio, in coerenza con gli orientamenti dell'AdSPMAS e del POT, attraverso la preventiva valutazione del contesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esterno (analisi dei macro-scenari);</li> <li>• Interno (analisi interna alla società).</li> </ul> <p>Dalla valutazione del contesto dovranno emergere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le opportunità e le minacce</li> <li>• I punti di forza e debolezza.</li> </ul> <p><b>Obiettivi di Mandato:</b> Traducono le linee di intervento in obiettivi da perseguire nel triennio.</p> <p>Per ogni obiettivo, dove possibile, deve essere individuato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il risultato atteso;</li> <li>• Le motivazioni/valutazioni che lo individuano;</li> <li>• Eventuali impatti economici-patrimoniali-finanziari;</li> <li>• Una pianificazione in fasi e risorse collegate;</li> <li>• Gli indicatori di monitoraggio.</li> </ul>
<b>Budget Triennale:</b>	<p>Rappresenta l'evoluzione economico-patrimoniale dell'arco temporale considerato, corredato da eventuali indicatori di bilancio che evidenziano l'evolversi della gestione sotto gli aspetti della solidità, liquidità e redditività.</p>
<b>Relazione di Mandato</b>	<p>Nel medesimo arco temporale del Piano di Mandato, rappresenta:</p>



	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'evoluzione della gestione sotto il profilo economico patrimoniale;</li><li>• La valutazione degli obiettivi realizzati;</li><li>• Un focus sugli asset societari;</li><li>• Il monitoraggio degli aspetti della solidità, liquidità e redditività.</li></ul>
--	--

STRUMENTI DI GOVERNANCE GESTIONALE	
<b>Budget Annuale</b>	Evidenzia: <ul style="list-style-type: none"><li>• Il piano degli obiettivi della gestione nell'esercizio;</li><li>• I principali riflessi economici, e se necessari patrimoniali,</li><li>• Un budget per ogni attività di business o di supporto.</li></ul>
<b>Monitoraggio semestrale</b>	Entro il 31 luglio, con riferimento 30 giugno, di ogni esercizio, viene elaborato un report che evidenzia <ul style="list-style-type: none"><li>• Andamento dei costi e ricavi realizzati e stimati fino alla fine dell'esercizio;</li><li>• Budget per ogni attività di business o di supporto che evidenzia i medesimi dati;</li><li>• Relazione sintetica sull'andamento degli obiettivi.</li></ul>
<b>Verifica Preconsuntivo</b>	Entro il 31 ottobre, viene elaborato un preconsuntivo che evidenzia gli aspetti economici patrimoniali della società nell'esercizio in corso.
<b>Relazione Annuale</b>	Con l'elaborazione della proposta di bilancio, viene elaborata la relazione annuale, che evidenzia: <ul style="list-style-type: none"><li>• Gli scostamenti tra obiettivi previsti e realizzati;</li><li>• L'andamento economico delle area di attività;</li><li>• La relazione sul governo della società che analizza gli aspetti della solidità, liquidità e redditività comparati in un arco temporale utile;</li><li>• Eventuali modifiche al Piano di Mandato.</li></ul> La Relazione Annuale può essere ricompresa nella Nota Integrativa e/o Relazione sulla Gestione e/o nella Relazione sul governo della società e deve dare evidenza gli esiti dei programmi di valutazione del rischio aziendale.





In presenza di rilevanti cambiamenti di contesto nel corso dell'esercizio, quali modifiche di scelte strategiche o eventi che comportino rilevanti riflessi sugli asset della società, il Piano di Mandato ed il Budget Annuale dovranno essere adeguati e rivisti dando atto delle motivazioni che ne rendono necessario l'aggiornamento.

Il budget costituisce il parametro di riferimento ai fini del monitoraggio e della valutazione dei risultati conseguiti nel corso dell'esercizio. L'analisi degli scostamenti consente di individuare le cause e di promuovere tempestivi interventi correttivi. Il budget è articolato su base annuale: periodicamente, con le modalità sopra esposte, la società provvede alla verifica degli andamenti societari rispetto agli scostamenti rispetto al budget.

Oltre ai bilanci, i documenti previsti al presente articolo, sono predisposti dall'organo amministrativo della società e comunicati all'assemblea dei soci.

Il Socio può richiedere, in qualunque momento lo stato di avanzamento dei processi relativi all'attuazione degli obiettivi assegnati e dei servizi erogati, ai fini dell'adozione tempestiva di eventuali azioni correttive.

A tal fine, l'affidamento a società *in house* sarà regolato da apposito contratto/convenzione che disciplina i contenuti del servizio affidato, gli obblighi e gli standard di erogazione, che verranno eventualmente definiti e integrati da apposite carte di servizio e relativi indicatori.

Periodicamente la Società dovrà produrre un report sugli indicatori individuati, degli scostamenti rispetto alle previsioni e/o ai dati standard e sull'andamento del servizio affidato.

#### **ARTICOLO 5 – RESPONSABILITÀ DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO**

L'Organo amministrativo è responsabile delle attività societarie che garantiscono la piena rispondenza dei risultati delle attività in relazione alla natura istituzionale della stessa e della gestione societaria alle finalità dello Statuto, agli obiettivi, alle direttive ed alle istruzioni definite dal Socio.

Sono altresì di competenza dell'Organo amministrativo i poteri e le attribuzioni relativi a:

- Proposte all'approvazione del Socio di regolamenti interni e delle norme generali per l'esercizio delle attività sociali;
- Predisposizione di programmi di attività delle Società, in conformità agli indirizzi ed alle istruzioni dettate dal Socio.



L'Organo amministrativo per le iniziative di particolare impatto per la Società, come quelle di seguito elencate, forniscono adeguata informativa al Socio affinché questo ne verifichi la compatibilità con le proprie finalità istituzionali:

- Sviluppo di nuove attività e/o di nuovi servizi e/o acquisizione e/o dismissione di attività o servizi già esercitati, valutandone anche l'aspetto sotto i profili di rischio;
- Acquisti e/o alienazioni di immobili, di impianti, di partecipazioni, di aziende e/o rami d'azienda;
- Conferimento di attività sociali in altre società o consorzi;
- Adozione di regolamenti su assunzioni, acquisti e forniture, gare e conferimento di incarichi e consulenze di qualsiasi tipo.

#### **ARTICOLO 6 – ENTRATA IN VIGORE E RECEPIMENTO**

Ogni Società sussistendone le condizioni di società *in house* nell'ambito della propria autonoma organizzazione provvede ad adeguarsi al fine di rispettare quanto previsto nel presente Regolamento in termini di contenuti e scadenze, senza necessità di ulteriore comunicazione o avviso da parte del Socio.

Il presente Regolamento entra in vigore con la pubblicazione nell'Albo istituzionale dell'AdSPMAS.