

# **Piano Operativo Strategico**

## **2016 - 2018**

## Indice:

1. Natura sociale, obiettivi ed attività	pag.	3
2. Programmi e attività	pag.	4
3. Investimenti, costi e ricavi previsti	pag.	7
4. Risorse umane e organigramma aziendale	pag.	9
5. Criticità	pag.	11

## Tabelle:

Tab.1 Budget di previsione	pag.	8
Tab.2 Forza lavoro inizio triennio	pag.	10
Tab.3 Forza lavoro a tempo pieno	pag.	10
Tab.4 Previsione impiego forza lavoro a fine triennio	pag.	11

## Figure:

Fig.1 Organigramma	pag.	9
--------------------	------	---

## **Piano Operativo Strategico**

POS 2016-2018<sup>1</sup>

*Ree*

3

### **1. Natura sociale, obiettivi ed attività**

SINTESI è una Società a responsabilità limitata a totale partecipazione pubblica con Socio unico l'Università degli Studi di Palermo, che rileva quale organismo *in house providing* per lo svolgimento di attività di esclusivo interesse pubblico istituzionale di tale Socio, fondatore e detentore dell'intero capitale sociale, che effettua sulla Società un controllo analogo a quello esercitato su attività e servizi propri.

La Società ha l'obiettivo di contribuire ad aumentare la competitività, l'innovazione e la dinamica del mondo della cultura, della formazione, della ricerca, dell'impresa, dei servizi pubblici e privati, anche attraverso azioni d'individuazione di fondi pubblici e privati locali, nazionali, europei ed internazionali.

Per il perseguimento di tale obiettivo SINTESI svolge le attività di cui all'art. 4 dello statuto: "progettazione, gestione e valutazione di azioni di cooperazione, mobilità, ricerca, formazione ed innovazione, nel quadro dei programmi regionali, nazionali, comunitari ed internazionali". SINTESI può svolgere altresì, sempre ai sensi del medesimo art.4, qualsiasi operazione commerciale di diritto privato, ritenuta necessaria o utile per il raggiungimento dei propri fini.

Nel rispetto dell'oggetto sociale e degli Art. 1 comma 3 e Art. 4 commi 1 e 2 dello Statuto Societario, le attività **a favore del Socio Unico** saranno svolte con modalità di affidamento diretto (c.d. *in house*); le attività svolte **per conto del Socio Unico** potranno includere servizi forniti a terzi, ma saranno sempre svolti nell'interesse esclusivo dell'Università degli Studi di Palermo, Socio Unico fondatore di SINTESI srl.

Nel rispetto della Direttiva Europea 2014/24/UE del 26 febbraio 2014, Art. 32, l'affidamento diretto sarà possibile solo se la Società controllata svolgerà più dell'80 % delle proprie attività nell'esecuzione di compiti a essa affidati dal

<sup>1</sup> (ai sensi degli artt.9 comma 2 lettera i, e 13 comma 3 e segg. dello statuto)

Socio. Pertanto, le attività ed i servizi di interesse esclusivo della Società nei confronti di terzi dovranno rimanere inferiori al 20 %.

Nel primo triennio di attività (2012-2014) la Società ha fornito i suoi servizi prevalentemente - anche se non esclusivamente - a favore dell'Amministrazione Centrale del Socio ed in particolare dell'Area della Ricerca e Sviluppo.

Nel 2015, come auspicato nei precedenti documenti di programmazione, ha preso l'abbrivio una prima diversificazione ed estensione delle attività, con l'ampliamento dei servizi anche nei confronti dei Dipartimenti universitari (Dibimed, Fisica e Chimica, e Dicgim) per attività non routinarie.

È su questa traccia, che la Società intende intensificare nel prossimo triennio la sua presenza a supporto del Socio, confermando l'impiego delle risorse a favore dell'Amministrazione centrale, ma mettendosi anche a disposizione dei Dipartimenti, delle Scuole e delle altre Strutture universitarie interne o partecipate dal Socio.

Proponendosi attivamente, la Società intensificherà l'impegno nelle politiche di visibilità, con l'intento di estendere il proprio raggio d'azione, mediante il confronto con i responsabili dei servizi e delle varie articolazioni universitarie.

## 2. Programmi e attività

Il piano operativo strategico per il triennio 2016-2018 è articolato in tre linee di attività (Programmi):

### A- Programma "Core Services"



Il Programma si realizza attraverso:

A.1 - Servizi resi direttamente al Socio, regolati - come nel passato triennio - da appositi contratti di servizio di durata annuale con un corrispettivo minimo di 200.000€ oltre IVA. Tali servizi vengono erogati con le seguenti modalità:

A.1.1 - assistenza in affiancamento al personale universitario per le attività di routine del Socio, mediante *task force* e attività continuative pianificate;

A.1.2 - attività di consulenza, supporto ed altri servizi per iniziative stabilmente ricorrenti (ad es. organizzazione Start Cup, Corsi Autoimprenditorialità, ecc.) forniti al Socio senza distacco di personale presso la struttura universitaria. Tale attività include le azioni amministrative (back office) e quelle strategiche di sviluppo e aggiornamento interno funzionali al raggiungimento degli obiettivi del contratto di servizio.

A.2 – Servizi della stessa tipologia descritta in A.1 erogati a soggetti terzi direttamente (attività non prevalente) o per conto e su mandato del Socio (ad es. servizi per ARCA, Fondazione Lima Mancuso, ecc...).

## *B-Programma "Growth"*

Il Programma si realizza, con attività pianificate e gestite interamente all'interno della struttura societaria, attraverso:

B.1 – Servizi resi direttamente al Socio per le attività non di routine del Socio stesso, ed erogati sulla base di accordi specifici, regolati da appositi contratti della durata necessaria al completamento delle attività richieste (ad es. gestione/monitoraggio/rendicontazione progetti FSE, ecc.);

B.2 – Azioni strategiche di sviluppo e aggiornamento interno funzionali alla diversificazione, estensione e rafforzamento delle proposte di servizio che la Società può offrire, soprattutto attraverso politiche attive di promozione e di focalizzazione della mission societaria (per esempio: rivisitazione del sito web per migliorarne la visibilità, per arricchire la sezione informativa con contenuti attrattivi, per predisporlo alla fruibilità dei social media e distinguere la parte istituzionale da quella a vocazione commerciale);

B.3 – Attività di interesse del Socio non previste nel Programma *Core Services* e rivolte a soggetti terzi che ne coprono i costi.

## *C-Programma "Business"*

Il Programma viene gestito con logiche aziendali di mercato, su iniziativa della Società, con strumenti di diritto privato in rischio di impresa, con l'obiettivo di realizzare utili da destinare all'incremento delle attività dei due Programmi istituzionali e di rafforzare la solidità patrimoniale. Il Programma si concreta in attività commerciali concorrenziali, nei limiti dimensionali concessi alle Società *in house*, necessarie o utili per il pieno raggiungimento dell'oggetto sociale.

I tre programmi si articolano nelle seguenti attività (Progetti):

- a) "THIRD MISSION": servizi di supporto, anche attraverso unità distaccate presso il Socio, ad attività rientranti nella cosiddetta "terza missione"<sup>2</sup>

<sup>2</sup> **La terza missione nelle Università e negli enti di ricerca italiani (su indicazioni Anvur)**

Per terza missione, si deve intendere l'insieme delle attività con le quali le università entrano in interazione diretta con la società, fornendo un contributo che accompagna le missioni tradizionali di ricerca (nella quale si interagisce prevalentemente con le comunità scientifiche) e di insegnamento (nel quale si realizza una interazione con una frazione particolare della società, gli studenti).

Attualmente, si distinguono due forme possibili:

- a) terza missione di valorizzazione economica della conoscenza;
- b) terza missione culturale e sociale.

Nel primo caso, la terza missione ha l'obiettivo di favorire la crescita economica, attraverso la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza utile ai fini produttivi. Rientrano in quest'ambito la ricerca conto terzi, i rapporti ricerca-mondo delle imprese, e la gestione di strutture di intermediazione e di supporto, su varie scale, etc.

dell'Università, quali la valorizzazione economica della conoscenza con l'obiettivo di favorire la crescita economica, attraverso la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza utile ai fini produttivi e la produzione di servizi che aumentano il benessere della collettività, ad alto contenuto culturale, educativo o sociale. A titolo di esempio, rientrano in questo ambito la ricerca universitaria in conto terzi, i rapporti ricerca-mondo delle imprese, i servizi di brevettazione, creazione di impresa e informazione, la gestione di strutture di intermediazione e di supporto su varie scale e le attività realizzate con strutture territoriali, scuole e comunità sociali.

- b) "PROGER": servizi di supporto alla PROgettazione, GEstione e Rendicontazione di interventi a valere su fondi internazionali, comunitari, nazionali e locali. Tale attività potrà essere svolta, anche in affiancamento al personale del Socio, come supporto al controllo di gestione, al management operativo, legale ed amministrativo dei progetti di ricerca scientifica, allo sviluppo e trasferimento tecnologico, all'automobilità, disseminazione e diffusione delle innovazioni e alle attività di informazione e sensibilizzazione sui programmi europei.
- c) "LEARNING": attività formative pre e post laurea, formazione del personale, corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale e a tutte le attività formative comunque rientranti nella legge n°341 del 19.11.1990, art.6 secondo comma)<sup>3</sup>. Sperimentazione di format e strumenti innovativi brevettabili e commercializzabili per la formazione a distanza. Sperimentazione di metodologie didattiche innovative, con particolare riguardo all'insegnamento a distanza, incluso studi preliminari di fattibilità di corsi "MOOC" (Massive Open Online Courses) con erogazione di corsi pilota online aperti a un numero elevato di utenti, provenienti da varie aree geografiche con accesso ai contenuti unicamente via web.
- d) "EVENTS": organizzazione di eventi (meeting, conferenze, congressi, expo, workshop) sia per gli aspetti progettuali, logistici e organizzativi

Nel secondo caso, vengono prodotti beni pubblici che aumentano il benessere della società.

Tali beni possono essere:

- a) Ad alto contenuto culturale tramite operazioni realizzate anche in collaborazione con il territorio, nei suoi vari organismi di riferimento: poli museali, scavi archeologici, divulgazione scientifica, organizzazione di mostre, esposizioni, concerti, conferenze e letture, etc;
- b) A valore educativo attraverso progetti regionali, nazionali ed internazionali con scuole di vario ordine e grado, senza dimenticare la formazione continua, l'educazione degli adulti, il long life learning;
- c) All'orientamento più strettamente sociale tramite consulenze volontarie rivolte alla comunità per individui e gruppi marginali e/o in difficoltà.

<sup>3</sup> Le università possono inoltre attivare, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili nel proprio bilancio e con esclusione di qualsiasi onere aggiuntivo a carico del bilancio dello Stato:

- a) corsi di preparazione agli esami di Stato per l'abilitazione all'esercizio delle professioni ed ai concorsi pubblici;
- b) corsi di educazione ed attività culturali e formative esterne, ivi compresi quelli per l'aggiornamento culturale degli adulti, nonché quelli per la formazione permanente, ricorrente e per i lavoratori, ferme restando le competenze delle regioni e delle province autonome di Trento e di Bolzano;
- c) corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale.

**SINTESI srl a socio unico Università degli Studi di Palermo**

Sede Legale: Piazza Marina 61 – Palermo

Capitale Sociale € 10.000

Partita IVA e codice fiscale IT 06123820828

che per la gestione amministrativa, contabile, finanziaria e legale, su mandato del Socio, anche attraverso richieste delle Strutture con autonomia di spesa (Dipartimenti, Centri Servizi delle Scuole, CGA-UNINETLAB, ecc.) o per conto di soggetti terzi.

- e) "STRATEGY": aggiornamento e qualificazione del personale societario per il miglioramento dei servizi. Attività per il miglioramento delle potenzialità del Socio in termini di *fund raising* da soggetti privati (Fondazioni, Industrie, ecc.) e pubblici (UE, MIUR, ecc.). A titolo di esempio: creazione e analisi incrociata di dati in possesso delle diverse Aree Amministrative e loro utilizzo in termini progettuali [Ex-studenti erasmus (Area "Formazione") come potenziali proponenti di progetti di ricerca (Area "Ricerca") aventi come *Host Institution* l'Ateneo di Palermo].
- f) "DISSEMINATION": Attività di divulgazione direttamente o indirettamente connesse a progetti finanziati, che prevedano tra le attività progettuali programmate -obbligatoriamente o meno - lo sviluppo di azioni di disseminazione.
- g) "CONSULTING": progettazione pre-operativa ed esecutiva, management, controllo di gestione, budgeting e rendicontazione di progetti nell'ambito di attività specifiche e non di routine del Socio (ad esempio progetti finanziati a valere sui Fondi Strutturali, Erasmus Plus, Horizon 2020, ecc...) o di soggetti terzi.
- h) "MARKETING": supporto alle attività di *marketing*, *fund raising*, creazione di reti commerciali e alla promozione dell'Università degli Studi di Palermo.

### 3. Investimenti, costi e ricavi previsti

Si riportano nella Tabella 1, i valori degli investimenti, dei costi e dei ricavi obiettivo per il triennio 2015-2017, stimati sulla base di ipotesi prudenziali di crescita delle attività in misura lineare, diversificate secondo il nuovo contributo delle attività commerciali:

- *Investimenti*: prevalentemente acquisto di attrezzature d'ufficio e strumenti informatici di cui la Società è sprovvista e capitalizzazione di costi di progettazione.

- *Personale*: costi complessivi per oneri presenti e differiti a carico della Società, sia per le retribuzioni che per gli altri istituti a carico del datore di lavoro, valutati anche in ragione dei prossimi rinnovi contrattuali secondo le dinamiche trascorse e prevedibili (il CCNL del "terziario" per dirigenti è in trattativa per il rinnovo).

- *Servizi*: assicurativi, bancari, telefonici, informatici, professionali (consulenze amministrative, emolumenti del Revisore unico, servizi giornalistici, ecc.).

- *Ammortamenti*: riguardano sia le quote di ammortamento delle immobilizzazioni al 31.12.2015 (€ 1.656,92) che quelle riferibili agli investimenti nel triennio 2016-2018 (€ 11.712,75). Il residuo valore netto degli investimenti da ammortizzare alla fine del triennio sarà pari a € 25.600,00.

- *Altri costi*: oneri diversi di gestione, imposte indirette, dirette (IRAP e IRES) e altri tributi, al netto del risultato della gestione finanziaria (interessi attivi bancari).

- *Corrispettivi del Socio*:

Corrispettivi delle attività come quantificati e determinati nell'Accordo Quadro e nei Piani Annuali Esecutivi, per la copertura dei costi imputabili alle sole attività di interesse del Socio, in tendenziale equilibrio economico. Corrispettivi riguardanti attività non di routine, oggetto di specifici contratti integrativi.

Tabella 1 – Budget di previsione  
(importi arrotondati alle unità di euro)

Voci di budget	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018
<b>Investimenti</b>			
Attrezzature	€ 10.000	€ 5.000	€ 15.000
Altre immobilizzazioni	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
<b>Totale investimenti</b>	<b>€ 12.000</b>	<b>€ 7.000</b>	<b>€ 17.000</b>
<b>Costi</b>			
Personale	€ 190.000	€ 232.000	€ 284.000
Servizi	€ 54.000	€ 39.000	€ 43.000
Ammortamenti	€ 2.000	€ 4.000	€ 6.000
Altri costi	€ 18.000	€ 20.000	€ 23.000
<b>Totale costi (A)</b>	<b>€ 264.000</b>	<b>€ 295.000</b>	<b>€ 356.000</b>
<b>Ricavi</b>			
Corrispettivi del Socio (*)	€ 264.000	€ 295.000	€ 356.000
Corrispettivi commerciali (**)	€ 0	€ 0	€ 0
<b>Totale ricavi (B)</b>	<b>€ 264.000</b>	<b>€ 295.000</b>	<b>€ 356.000</b>
<b>Risultato d'esercizio (C=B-A)</b> <b>(***)</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>

\* Costituiti dal minimo previsto per le attività A1 e da una previsione prudenziale di servizi aggiuntivi sulla base dei dati 2015.

\*\* Nel budget di previsione non sono valorizzate le voci di costo e ricavo che potrebbero derivare dalla gestione di attività all'interno del programma "Business". Secondo l'orientamento del Socio infatti, tali attività, richiederebbero una modifica dello Statuto societario, in assenza del quale non sarebbe prudente valorizzare i relativi importi nel budget.

\*\*\* Nel budget di previsione non sono valorizzati utili o perdite che potrebbero derivare dalla gestione commerciale (vedi sopra). In assenza di attività a rischio d'impresa (Business) gli eventuali scostamenti tra costi e ricavi non genereranno utili o perdite d'impresa, sono comunque difficilmente valutabili e di modesto importo, atteso che la Società si adopererà con adeguati ed efficaci strumenti di amministrazione e controllo di gestione, per non generare margini di alcun tipo. Eventuali risultati positivi di gestione, anche qui difficilmente valutabili e quindi non



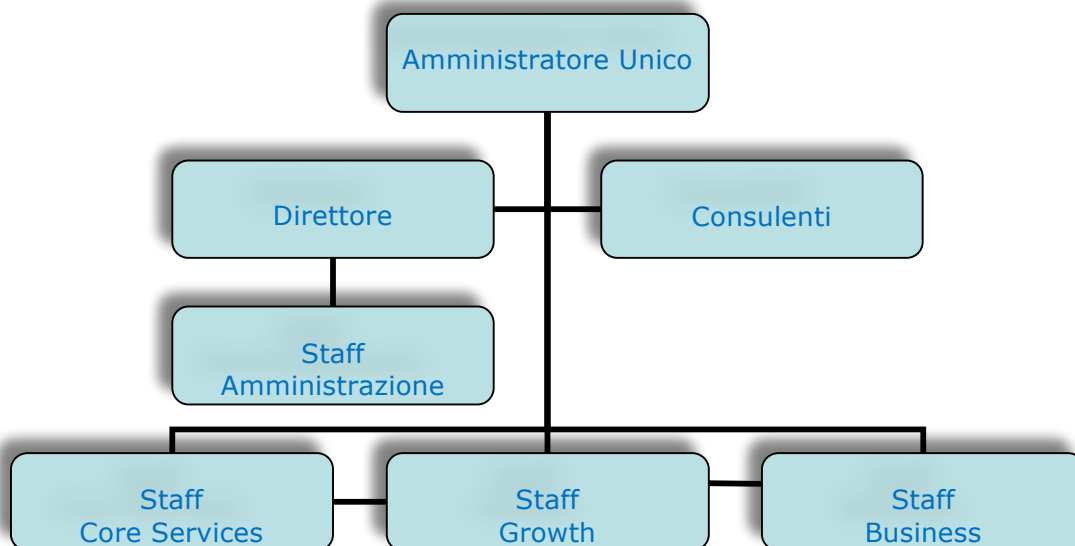
valorizzati, potrebbero derivare dalla gestione finanziaria (esempio: interessi netti attivi sulla gestione del fondo di trattamento di fine rapporto del personale dipendente), o dalla gestione straordinaria (per definizione non prevedibile).

## 4. Risorse umane e organigramma aziendale

Per lo svolgimento dei Programmi, dei Progetti e delle ordinarie attività interne di amministrazione, direzione e gestione della Società, lo Staff viene inquadrato, a seconda delle diverse funzioni, come nel seguente organigramma interno (Figura 1), che rappresenta i rapporti gerarchici e di dipendenza funzionale in ambito strettamente societario:

9

Figura 1 – Organigramma



*Ree*

L'Amministratore Unico svolge i compiti previsti dall'art. 13 dello statuto, quindi tutti gli atti di indirizzo e di programmazione degli investimenti, che si concretano nel presente POS - Piano Operativo Strategico (triennale) - e nei PEA - Piani Esecutivi Annuali - e più in generale la gestione della Società con la facoltà di conferire procure e mandati a consulenti esterni.

Il Direttore svolge il ruolo esecutivo: in particolare, egli ha il compito di coordinare e gestire le attività ed il personale della Società, attuando le decisioni dell'Amministratore Unico e assicurando il pieno raggiungimento degli standard e degli obiettivi societari. Il direttore è supportato dallo Staff amministrativo.

I Consulenti esterni della Società, prestano supporto all'Amministratore Unico e al Direttore per la consulenza del lavoro e per la consulenza contabile, tributaria e amministrativa.

L'attività operativa è realizzata dallo Staff a seconda dei Programmi sviluppati.

Non sono compresi nell'organigramma, in quanto risorse non strutturali o temporanee, i professionisti esterni che forniscono i loro servizi nell'ambito di contratti di servizio specifici (ad esempio: staff giornalistico per la integrazione della comunicazione istituzionale d'Ateneo).

L'attuale dotazione di personale dipendente è la seguente:

Tabella 2 – Forza lavoro inizio triennio

Inquadramento	unità	ore di lavoro settimanali	percentuale part time (*)
Dirigenti	1	25	62,5%
Impiegati	6	113	47,1%
<i>totali</i>	<i>7</i>	<i>138</i>	<i>49,3%</i>
Forza lavoro pari a 3,45 unità a tempo pieno			
Impiegati in aspettativa	1	12	30,0%
(*) ore di lavoro a tempo pieno da CCNL: 40			

L'attuale dotazione di personale, qualora pienamente occupato, permetterebbe di prestare servizi fino al raggiungimento di un totale di 320 ore settimanali (Tabella 3):

Tabella 3 – Forza lavoro a tempo pieno

inquadramento	unità	ore di lavoro settimanali
Dirigenti	1	40
Impiegati	7	280
<i>totali</i>	<i>8</i>	<i>320</i>

In ragione della crescita delle attività rispetto al passato triennio, si prevede un aumento del numero di ore lavorate che potrà essere realizzato:

- attraverso l'assegnazione di ore di lavoro supplementari e straordinarie, ad esempio nel caso di esigenze temporanee quali le attività progettuali su finanziamenti a termine;
- attraverso l'aggiornamento dei contratti di lavoro esistenti dal tempo parziale sino al tempo pieno, ad esempio nel caso di incremento strutturale delle ore necessarie all'erogazione dei servizi;

- attraverso nuovi rapporti di lavoro a tempo determinato e/o parziale;
- attraverso l'inserimento di personale tirocinante, come previsto dalla "Convenzione di tirocinio, formazione e orientamento" stipulata con il Socio (previsti sino ad un massimo di 4 tirocinanti, per un periodo massimo di un anno ciascuno).

*Rece*

11

Fermo restando che l'obiettivo societario di lungo termine riguardo alla politica del personale consiste nel ripristino a tempo pieno della forza lavoro, nell'arco del triennio un obiettivo è quello di incrementare la percentuale di part time riequilibrandola in maniera uniforme fra tutti i dipendenti. Questo obiettivo gestionale, si integra coerentemente con l'obiettivo di crescita societaria e con le politiche di miglioramento quantitativo e qualitativo dei servizi erogati a beneficio e nell'interesse del Socio.

A tale scopo, è intenzione della Società massimizzare le potenzialità espresse dal livello di competenza dei Lavoratori, anche sfruttando le opportunità offerte dai regolamenti societari recentemente approvati, prevedendo modalità di erogazione dei servizi a distanza attraverso attività telelavorabili preventivamente identificate in accordo con il Socio attraverso le strutture interessate o beneficiarie degli stessi servizi.

In termini previsionali, l'incremento delle attività seguirà una crescita che avrà come obiettivo di fine triennio il piano orario quantificato in Tabella 4:

Tabella 4 – Previsione impiego forza lavoro a fine triennio

inquadramento	unità	ore di lavoro settimanali	percentuale part time
Dirigenti	1	30	75,0%
Impiegati	7	210	75,0%
<i>totali</i>	<i>8</i>	<i>240</i>	<i>75,0%</i>
Forza lavoro pari a 6,00 unità a tempo pieno			

## 5. Criticità

*Oneri di lavoro dipendente maturati presso Associazione SINTESI:*

Al momento della redazione del presente POS, sussistono ancora le criticità già evidenziate del precedente POS 2015-2017 anche se sono in fase conclusiva le trattative di negoziazione di cui agli articoli 410 e 411 del codice di procedura civile che dovrebbero consentire il completamento, con tutti gli oneri conseguenti, della procedura di trasferimento dei lavoratori alla Società dall'Associazione Sintesi ai sensi dell'art.2112 del Codice Civile. Tali oneri, stimabili in circa € 195.000, trovano copertura finanziaria da parte del Socio (cfr. Delibera CdA n. 23 del 22/12/2014) e dovrebbero trovare corrispondenza

**SINTESI srl a socio unico Università degli Studi di Palermo**

Sede Legale: Piazza Marina 61 – Palermo

Capitale Sociale € 10.000

Partita IVA e codice fiscale IT 06123820828

contabile nell'E.F. 2015. Un eventuale ritardo nella conclusione della negoziazione o nella esecuzione delle procedure ad essa conseguenti, porterebbero ad una ricaduta contabile sul bilancio societario 2016 senza tuttavia incidere sul risultato economico.

*Capitalizzazione:*

Si ribadisce, come già noto in sede di costituzione della Società ed evidenziato nel Piano Industriale del primo triennio 2012-2014, e nel POS 2015-2017, la debolezza strutturale del patrimonio societario, dovuta alla esiguità del capitale sociale pari a € 10.000.

12



*Aspetti finanziari:*

La gestione delle provviste finanziarie erogate dal Socio, dovrà consentire una corretta gestione della liquidità onde evitare spiacevoli inconvenienti (quali ad esempio l'impossibilità di pagare stipendi e contributi) che possano causare difficoltà, anche penali, agli Amministratori.

In tal senso è necessario che i contratti di servizio vengano stipulati con ampio anticipo sui tempi di esecuzione e prevedano, anche per il prossimo triennio, adeguati trasferimenti in conto anticipazione, che permettano di avere sufficienti disponibilità di cassa, soprattutto nel periodo critico di cambio d'anno. Sarebbe parimenti sufficiente, che il contratto quadro prevedesse un'anticipazione di cassa, compatibile con le disponibilità di bilancio del Socio, valutabile nella misura di € 75.000 annue, da erogare entro il mese di novembre di ciascun anno, in conto anticipazione sui contratti di servizio, che assorbirebbero nell'anno successivo la citata anticipazione. O ancora meglio, che tale anticipazione venisse trasferita *una tantum* in c/anticipazioni, alimentando un'apposita posta patrimoniale della Società.

*Gestione societaria:*

La gestione di SINTESI, proprio grazie alla forma societaria, sarebbe ottimale se i processi produttivi potessero esplicarsi secondo le procedure tipiche delle aziende commerciali, soprattutto in riferimento alla rapidità decisionale ed operativa e alla semplificazione amministrativa.

Sarebbe quindi auspicabile che il Socio, oltre a dettare le politiche generali, il quadro d'azione, le modalità di consultazione con il Socio e le condizioni applicative, delegasse all'Amministratore Unico la gestione delle attività con margini d'azione maggiori rispetto a quelli attuali relativi ai servizi erogati verso il Socio e per i quali il Socio esercita il c.d. "controllo analogo" nelle forme ordinarie, ad esempio ipotizzando procedure autorizzative di c.d. "silenzio-assenso" o considerando come già autorizzate procedure standard già adottate in analoghe situazioni.

*Modifiche statutarie:*

Il presente POS delinea al punto 1 la modalità di svolgimento di attività verso terzi nel rispetto dello Statuto nella versione attuale.

L'art. 1, comma 3 dello Statuto (come ribadito all'art. 4, commi 1 e 2) stabilisce che la Società svolge attività "nell'interesse esclusivo del socio". Laddove tale dettato venisse interpretato dal Socio nel senso che la Società non può svolgere attività nei confronti di terzi su proprio interesse e su propria iniziativa, venendo meno la possibilità di rendere servizi di natura commerciale (come ad esempio nel Programma *Business*), sarebbe necessaria una modifica statutaria da operare prima dell'inizio del triennio di riferimento, stabilendo il limite e le condizioni operative e legali che permettano il completo sviluppo delle linee di attività come proposte nel presente POS 2016-2018

