

# CambiaMo

S.p.A. - Società di Trasformazione Urbana  
Via C. Razzaboni n. 82 – 41122 Modena  
Iscritta al Registro Imprese di Modena  
C.F. e numero di iscrizione 03077890360  
Iscritta al R.E.A. n. MO 356112 P. IVA 03077890360  
Capitale Sociale € 16.445.419,00 interamente versato

## RELAZIONE SULLA GESTIONE BILANCIO 31-12-2024

### PREMESSA

Gentili Azionisti,

nella Nota integrativa Vi sono state fornite le notizie attinenti alla illustrazione del bilancio al 31/12/2024.

La presente relazione, redatta volontariamente dal Consiglio di Amministrazione in quanto non obbligatoria ai sensi di legge, viene presentata a corredo del Bilancio d'esercizio, al fine di fornire informazioni reddituali, patrimoniali, finanziarie e gestionali della Società corredate, ove possibile, di elementi storici e valutazioni prospettiche.

L'esercizio 2024 si è concluso con i seguenti risultati economici:

Ricavi delle vendite e delle prestazioni		5.029.449,00
Variazione delle rimanenze	-	1.226.199,00
Altri ricavi e proventi (inclusi contributi ricevuti)		7.713.491,00
<b>Totale valore della produzione</b>		<b>11.516.741,00</b>

Con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024 prosegue il percorso di profondo ampliamento delle dimensioni e delle caratteristiche operative della Società CambiaMo, già avviato negli ultimi anni.

Ciò grazie alla volontà del Comune di Modena di coinvolgere la Società in alcuni progetti strategici di riqualificazione e di rigenerazione del territorio, *in primis* nell'area Nord della città.

Nel corso del 2024, come meglio si dirà nei paragrafi successivi, l'attività della Società si è concentrata sull'avvio della procedura di gara dell'Intervento nel lotto Q, nel proseguimento dei lavori di costruzione negli altri due lotti (O-P) su cui saranno realizzati complessivamente 45 alloggi di edilizia residenziale sociale di via Canaletto, nel completamento del nuovo Centro per l'Impiego in via del Mercato, e dell'intervento di edilizia residenziale con i 33 alloggi di Abitare Sociale ed il Centro diurno disabili in Via del Mercato con le annesse opere di urbanizzazione.

Inoltre nel corso dell'anno sono state completate le procedure di gare inerenti gli ultimi due Interventi del Bando Periferie, costituiti dalla Riqualificazione del sottopasso – Porta Nord della stazione ferroviaria e dallo Stralcio G della Mobilità (realizzazione filovia su via Canaletto).

A questi progetti si è affiancata un'azione continuativa sul condominio R-Nord, di cui il sistema degli enti pubblici possiede oltre il 60%, con la gestione e continua manutenzione degli alloggi destinati a studenti e lavoratori e delle altre attività insediate negli spazi direzionali, in collaborazione con il Socio ACER Modena.

Analogamente è proseguita la gestione delle attività sub-concessionarie presso il Garage Ferrari, nel quale la Società nel corso dell'anno ha ristrutturato un ulteriore spazio al piano terra dell'immobile in concessione "Garage Enzo Ferrari" da consegnare a ForModena a completamento della sede già inaugurata nel 2023: lo spazio in oggetto, denominato "Ex Daikin" consente l'utilizzo della scala interna di collegamento tra gli uffici al piano primo e le aule al piano terra.

Il Business Plan, periodicamente aggiornato, indica che Cambiamo S.p.A. sarà in grado nel periodo indicato di effettuare gli investimenti previsti, ripagando il finanziamento sottoscritto nel periodo di previsione, mantenendo l'equilibrio economico – patrimoniale e finanziario della gestione.

L'andamento dei primi mesi di attività conferma, inoltre, come anche l'esercizio 2025 sarà in grado di assicurare l'ultimazione e la realizzazione dei progetti in corso, consolidando la collaborazione con i Soci e con gli attori istituzionali del territorio per promuovere ulteriori azioni di rigenerazione urbana e di valorizzazione immobiliare.

Il presente bilancio viene sottoposto all'approvazione dell'Assemblea ordinaria nel maggior termine di 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio, come previsto dallo Statuto sociale.

Le ragioni sono da attribuire al fatto eccezionale che, il 13 novembre 2024, sono state rassegnate le dimissioni da parte del Responsabile amministrativo, oltre a quelle della Consulente contabile, la cui sostituzione ed il relativo passaggio di consegne, hanno determinato una dilazione dei tempi necessari alla chiusura del bilancio in oggetto.

## **INFORMAZIONI GENERALI E DATI DI SINTESI**

### **Informazioni generali**

#### Azionisti della Società

COMUNE DI MODENA quota nominale euro 10.397.419 pari al 63,22% del capitale sociale;

ACER Modena quota nominale euro 6.048.000 pari al 36,78% del capitale sociale.

### **Organi Sociali**

#### **Consiglio di Amministrazione**

In carica dal 16/07/2021 fino al 30/05/2024, data di approvazione del Bilancio di Esercizio 2023.

<b>Giorgio Razzoli</b>	<b>Presidente</b>	<b>In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023</b>
<b>Gaetano Venturelli</b>	Consigliere	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023
<b>Brunella Piccinini</b>	Consigliere	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023

In carica dal 30/05/2024 e sino all'approvazione del Bilancio di Esercizio 2026

<b>Zucchelli Silvia</b>	<b>Presidente</b>	<b>In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026</b>
<b>Ferruccio Masetti</b>	Consigliere	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026
<b>Brunella Piccinini</b>	Consigliere	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026

### **Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza**

In carica dal 16/07/2021 al 30/05/2024, data di approvazione del Bilancio di Esercizio 2023:

<b>Federico Bacchiega</b>	Presidente	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023
<b>Stefania Luppi</b>	Sindaca Effettiva	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023
<b>Simona Manfredini</b>	Sindaca Effettiva	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023

In carica dal 30/05/2024 e sino all'approvazione del Bilancio di Esercizio 2026:

<b>Federico Bacchiega</b>	Presidente	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026
<b>Vito Rosati</b>	Sindaco Effettivo	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026
<b>Simona Manfredini</b>	Sindaca Effettiva	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026

### **Revisore**

<b>Alessandro Clò</b>	Revisore legale dei conti	In carica dal 16.06.2023 fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2025
-----------------------	---------------------------	---

## **Fatti salienti dell'Attività Gestionale**

### La realizzazione dei progetti in corso

Il 2024 ha visto particolare investimento di risorse ed energie nei programmi PINQUA-PNRR in cui la Società è coinvolta nella realizzazione di tre interventi:

- Nuova sede del Centro per l'impiego presso l'edificio denominato "Ex Stallini", i cui lavori, avviati nel 2023, sono proseguiti senza impedimenti per tutto l'anno e vedono la fine lavori fissata per il 29/01/2025;
- Realizzazione di 30 alloggi ERS nei lotti O-P di cui 15 destinati al progetto "Foyer giovani", dove i lavori sono stati avviati il 5 febbraio 2024 e proseguiti per tutto il corso dell'anno (fine lavori prevista per luglio 2025);
- Realizzazione di 15 alloggi ERS nel lotto Q destinati alle forze dell'ordine, ha visto la pubblicazione della gara d'appalto a fine 2024 e l'aggiudicazione definitiva nelle prime settimane del 2025.

Con riferimento al «Programma di interventi per la riqualificazione della periferia Nord di Modena», si evidenzia in particolare che:

- sono stati completati i lavori per la riqualificazione del sistema della mobilità stradale e ciclo-pedonale, dei quattro stralci di viale del Mercato, viale Finzi-Soratore, via Toniolo-Gerosa e via Canaletto. La gara per lo stralcio G (consistente nella nuova filovia di via Canaletto) è stata avviata il 21/06/2024 e si è proceduto all'aggiudicazione definitiva l'1/10/2024;
- per il progetto di Abitare Sociale è stata comunicata l'agibilità dei locali con apposita dichiarazione della DL del 31/05/2024 e gli alloggi sono stati consegnati agli assegnatari a partire dal mese di luglio. Nella seconda parte dell'anno sono state ultimate le rimanenti finiture e si prevede di concludere l'iter di collaudo tecnico-amministrativo per la prima metà del 2025.

Per quanto riguarda la riqualificazione del complesso R-Nord e del lotto 5a ex Mercato Bestiame, risultano completate le rendicontazioni puntuali dei vari Programmi di finanziamento (Contratti di Quartiere II, PRU e PSA del Comune di Modena, PIPERS). Tutti gli interventi risultano collaudati.

La Società è sempre impegnata anche nel processo di ridefinizione della gestione degli alloggi e degli spazi direzionali per le attività in R-Nord. Resta positivo il trend di interesse verso gli alloggi per studenti e lavoratori temporanei, il cui tasso di occupazione è pressoché stabile al 100%. Positiva in tal senso anche la sperimentazione di nuovi progetti di inserimento dei giovani nel complesso R-Nord negli alloggi del Comune di Modena, con il supporto di Fondazione di Modena nel progetto "Antenne 3".

Nel corso del 2024 sono state effettuate due operazioni immobiliari con i Soci:

- permuta con il Comune di Modena: è stato ceduto il blocco "ex Coldiretti", in cui sono ricompresi gli spazi della Medicina dello Sport, ed il nuovo ufficio notifiche della Polizia locale in cambio della piena proprietà della palestra LUST e del Lotto Q;

- cessione ad ACER Modena di n°6 alloggi (e rispettive autorimesse e cantine) di Abitare Sociale per avere la copertura finanziaria per la realizzazione dei 15 alloggi nel Lotto Q.

## SITUAZIONE ECONOMICA

Per meglio comprendere il risultato della gestione della Società, si fornisce di seguito un prospetto di riclassificazione del Conto Economico

### Conto economico riclassificato

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>			
<b>Esercizio</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>variazione</b>
Ricavi delle vendite/prestazioni	5.029.449	1.863.976	3.165.473
Variazione delle rimanenze	- 1.226.199	- 690.919	- 535.280
Contributi in conto esercizio	7.682.207	4.785.219	2.896.988
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA</b>	<b>11.485.457</b>	<b>5.958.276</b>	<b>5.527.181</b>
Costi esterni operativi	9.493.741	4.674.602	4.819.140
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>1.991.716</b>	<b>1.283.674</b>	<b>708.041</b>
Costi del personale	119.111	119.186	- 75
Altri costi fissi di struttura	963.899	779.851	184.048
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>908.706</b>	<b>384.638</b>	<b>524.068</b>
ammortamenti e accantonamenti	420.069	231.292	188.777
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>488.637</b>	<b>153.346</b>	<b>335.291</b>
Risultato dell'area accessoria	31.284	40.164	- 8.880
Risultato dell'area finanziaria	- 82.318	- 92.722	10.405
<b>EBIT NORMALIZZATO</b>	<b>437.603</b>	<b>100.787</b>	<b>336.816</b>
Risultato dell'area straordinaria	-	-	-
<b>RISULTATO LORDO</b>	<b>437.603</b>	<b>100.787</b>	<b>336.816</b>
imposte sul reddito	70.679	28.737	41.942
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>366.924</b>	<b>72.050</b>	<b>294.874</b>

### Principali indicatori della situazione economica

Sulla base della precedente riclassificazione, vengono calcolati i seguenti indicatori di bilancio:

<b>INDICI DI REDDITIVITA'</b>			
		<b>2024</b>	<b>2023</b>
<b>ROE</b>	Utile (perdita dell'esercizio / Patrimonio netto)	2,69%	1,00%
<b>ROI</b>	Risultato operativo/Tot attivo	2,04%	0,66%
<b>ROS</b>	Risultato operativo/Tot vendite	9,72%	8,23%

## SITUAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

Al fine di una migliore comprensione della situazione patrimoniale e finanziaria della Società, si fornisce di seguito un prospetto di riclassificazione dello Stato Patrimoniale

### Stato Patrimoniale riclassificato

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO	31/12/24	31/12/23	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	-	151 -	151
Immobilizzazioni materiali nette	2.006	2.019 -	13
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie			-
<b>CAPITALE IMMOBILIZZATO (A)</b>	<b>2.006</b>	<b>2.170 -</b>	<b>164</b>
Rimanenze di magazzino	17.943.544	19.185.820 -	1.242.276
Crediti verso Clienti	67.958	34.325	33.633
Altri crediti	2.500.382	2.191.342	309.040
Ratei e risconti attivi	436.747	68.216	368.531
<b>ATTIVITA' D'ESERCIZIO A BREVE TERMINE (B)</b>	<b>20.948.631</b>	<b>21.479.703 -</b>	<b>531.072</b>
Debiti verso fornitori	3.410.435	909.206	2.501.229
Debiti tributari e previdenziali	34.067	15.003	19.064
Altri debiti	296.179	215.692	80.487
Ratei e risconti passivi	907.474	2.468.512 -	1.561.038
<b>PASSIVITA' D'ESERCIZIO A BREVE TERMINE (C)</b>	<b>4.648.155</b>	<b>3.608.413</b>	<b>1.039.742</b>
<b>CAPITALE D'ESERCIZIO NETTO (A+B-C)</b>	<b>16.302.482</b>	<b>17.873.460 -</b>	<b>1.570.978</b>
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	29.446	23.964	5.482
Fondi rischi ed oneri	1.340.621	1.156.258	184.363
<b>PASSIVITA' A MEDIO LUNGO TERMINE (D)</b>	<b>1.370.067</b>	<b>1.180.222</b>	<b>189.845</b>
<b>CAPITALE INVESTITO (A+B-C-D)</b>	<b>14.932.415</b>	<b>16.693.238 -</b>	<b>1.760.823</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>13.636.246</b>	<b>13.269.321</b>	<b>366.925</b>
Debiti di natura finanziaria a lungo termine / (titoli non immobilizzati)	3.421.053	4.105.263 -	684.210
Debiti di natura fin. a breve termine / (Disp. Liquide)	-	681.346 -	1.443.538
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>	<b>1.296.169</b>	<b>3.423.917 -</b>	<b>2.127.748</b>
<b>MEZZI PROPRI E INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO</b>	<b>14.932.415</b>	<b>16.693.238 -</b>	<b>1.760.823</b>

## Principali indicatori della situazione patrimoniale e finanziaria

Sulla base della precedente riclassificazione, vengono calcolati i seguenti indicatori di bilancio.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA		
	2024	2023
Depositi bancari	2.979.762	1.827.277
Denaro in cassa	385	385
<b>Disponibilità liquide</b>	<b>2.980.147</b>	<b>1.827.662</b>
Debiti verso soci per finanziamento(entro es. succ)	-	120.000
Debiti verso banche (entro es. succ)	855.263	1.026.316
<b>Debiti finanziari a breve termine</b>	<b>855.263</b>	<b>1.146.316</b>
<b>Posizione finanziaria netta a breve termine</b>	<b>2.124.884</b>	<b>681.346</b>
Debiti verso soci per finanziamento(oltre es. succ)	-	-
Debiti verso banche (oltre es. succ)	3.421.053	4.105.263
<b>Posizione finanziaria netta a medio/lungo termine</b>	<b>- 3.421.053</b>	<b>- 4.105.263</b>
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA</b>	<b>- 1.296.169</b>	<b>- 3.423.917</b>

INDICI SULLA STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI			
		2024	2023
Quoziente di indebitamento complessivo	(Pml+Pc)/Mezzi propri	0,65	0,67
Quoziente di indeb. Finanziario	Passività di finanz./Mezzi proprio	0,31	0,40
Margine di tesoreria	Attivo circolante-rimanenze-PC	481.815	633.182
Quoziente di tesoreria	(Attivo circolante-rimanenze)/PC	1,09	0,87

## Rendiconto finanziario

	Importo al 31/12/2024	Importo al 31/12/2023
<b>A) Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)</b>		
Utile (perdita) dell'esercizio	366.924	72.050
Imposte sul reddito	70.679	28.737
Interessi passivi/(attivi)	81.040	91.501
<i>1) Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</i>	<i>518.643</i>	<i>192.288</i>

	Importo al 31/12/2024	Importo al 31/12/2023
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	405.482	204.998
Ammortamenti delle immobilizzazioni	1.364	1.737
<i>Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>	<i>406.846</i>	<i>206.735</i>
<i>2) Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto</i>	<i>925.489</i>	<i>399.023</i>
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(Incremento) delle rimanenze	1.242.276	932.832
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	(33.633)	(14.262)
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	2.501.229	(248.344)
Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	(368.531)	367.821
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	(1.561.038)	840.818
Altri decrementi/(Altri Incrementi) del capitale circolante netto	(230.110)	(1.463.745)
<i>Totale variazioni del capitale circolante netto</i>	<i>1.550.193</i>	<i>415.120</i>
<i>3) Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto</i>	<i>2.475.682</i>	<i>814.143</i>
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	(81.040)	(91.501)
(Imposte sul reddito pagate)	(50.057)	(60.495)
(Utilizzo dei fondi)	(215.637)	(14.257)
<i>Totale altre rettifiche</i>	<i>(346.734)</i>	<i>(166.253)</i>
<b>Flusso finanziario dell'attività operativa (A)</b>	<b>2.128.948</b>	<b>647.890</b>
<b>B) Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
Immobilizzazioni materiali		
(Investimenti)	(1.200)	(714)
Disinvestimenti		
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(1.200)</b>	<b>(714)</b>
<b>C) Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
Mezzi di terzi		
Incremento/(Decremento) debiti a breve verso banche		
Accensione finanziamenti		
(Rimborso finanziamenti)	(975.263)	(513.158)
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(975.263)</b>	<b>(513.158)</b>
<b>Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)</b>	<b>1.152.485</b>	<b>134.018</b>
Disponibilità liquide a inizio esercizio		
Depositi bancari e postali	1.827.277	1.693.234
Assegni		
Danaro e valori in cassa	385	410
Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	1.827.662	1.693.644

	Importo al 31/12/2024	Importo al 31/12/2023
Disponibilità liquide a fine esercizio		
Depositi bancari e postali	2.979.762	1.827.277
Assegni		
Danaro e valori in cassa	385	385
Totale disponibilità liquide a fine esercizio	2.980.147	1.827.662

Con riferimento alla situazione finanziaria si precisa che la Società monitora costantemente i flussi finanziari al fine di consentire il regolare rispetto degli impegni finanziari.

Il valore negativo della posizione finanziaria netta complessiva, nonostante il suo miglioramento rispetto all'esercizio precedente, è giustificato dal finanziamento bancario a medio lungo termine effettuato a sostegno delle attività sociali. Nonostante tale valore negativo, si segnala un cash flow positivo nell'esercizio derivante dal flusso di cassa positivo della gestione operativa, determinato dal risultato economico positivo e dalle variazioni delle voci del capitale circolante (in particolare decremento rimanenze e aumento dei debiti verso fornitori per SAL in corso).

Per quanto riguarda il rapporto di indebitamento si evince come la Società presenti un equilibrio tra l'utilizzo dei mezzi propri e quelli di terzi, e come le passività a breve termine siano ampiamente coperte dall'attivo corrente.

## ADEMPIMENTI SOCIETARI

Nel corso dell'esercizio la Società ha continuato a monitorare e ad aggiornare gli strumenti di governance di cui si è dotata che sinteticamente si richiamano, rimandando per un quadro di maggior dettaglio alla Relazione sulla Corporate Governance approvata dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 6 del Decreto Legislativo 19 agosto 2016 n. 175:

### Piano Anticorruzione ex L. 190/2012

Il Piano triennale (2024-2026) per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PTPCT), la cui finalità è quella di identificare le misure organizzative volte a contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali, è stato approvato in data 09/02/2024.

### Decreto Legislativo n. 231/2001

Il Modello di Organizzazione e Gestione del rischio ex D.Lgs. 231/2001 adottato dalla Società è stato aggiornato il 09/02/2024.

Come esplicitato nell'apposita Relazione dell'Organismo di Vigilanza, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 22 luglio 2024, ha nominato il nuovo Organismo di Vigilanza nelle persone dei Dottori Federico Bacchiega, Simona Manfredini e Vito Rosati, già membri del Collegio Sindacale, supportati dall'Avv. Giulio Garuti; nel corso dell'esercizio 2024, l'OdV si è riunito cinque volte.

### Decreto Legislativo 19 agosto 2016 n. 175 "Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica" - Monitoraggio dei Rischi Aziendali

Per quanto concerne la predisposizione di specifici programmi di valutazione del rischio aziendale, come previsto dal Decreto Legislativo n. 175 del 19 Agosto 2016, il Consiglio di

Amministrazione ha approvato in data 23 luglio 2020 il Piano per la prevenzione del rischio di crisi aziendale, monitorandone l'andamento nel corso dell'esercizio 2024 al fine di attestare la capacità della Società di effettuare gli investimenti programmati mantenendo anche nel medio periodo il proprio equilibrio economico-finanziario.

La Società ha condotto un aggiornamento semestrale rispetto al bilancio previsionale 2024 per la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando gli strumenti di valutazione indicati nel Programma elaborato ai sensi dell'art. 6, co. 2, d.lgs. 175/2016 e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale in base al Programma medesimo.

In sede di approvazione del presente bilancio è stata fatto un ulteriore monitoraggio sulla base dei dati a consuntivo.

## **INFORMAZIONI SULLA GESTIONE DEL PERSONALE**

La Direzione operativa della Società è affidata al Direttore Generale individuato sulla base di un protocollo di intesa con il Consorzio Attività Produttive Aree e Servizi. L'individuazione di un'unica figura di Direttore Generale fra le due strutture consente di svolgere in modo sinergico le funzioni dei due enti facilitandone il coordinamento e l'azione trasversale.

Al 31/12/2024 la Società, oltre al Direttore generale, disponeva di 3 dipendenti:

- Un impiegato amministrativo contabile a tempo parziale e indeterminato (Dlgs. n. 23/2015). Categoria: I livello C.C.N.L. Terziario Distribuzione e Servizi, che ha presentato lettera di dimissioni volontarie in data 13/11/2024;
- Un impiegato tecnico a tempo parziale ed indeterminato (Dlgs. n. 23/2015). Categoria: IV livello C.C.N.L. Terziario Distribuzione e Servizi;
- Una impiegata amministrativa contabile a tempo parziale ed indeterminato (Dlgs. n. 23/2015). Categoria: IV livello C.C.N.L. Terziario Distribuzione e Servizi.

## **EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE E CONTINUITÀ AZIENDALE**

Come previsto dal Budget approvato dal Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio 2025 l'attività si concentrerà:

- sulla rendicontazione di tutti i progetti
- sull'avanzamento dei programmi Bando Periferie, PINQUA/PNRR (con la conclusione dei lavori di recupero dell'immobile Ex Stallini” di Viale del Mercato e l'avvio dei lavori per la realizzazione dei 30 alloggi ERS lotti O-P);
- sulla gestione dei fabbricati Abitare Sociale in proprietà;
- sulla gestione dei contratti di locazione in essere unitamente alla gestione dei fabbricati ed agli interventi di manutenzione straordinaria presso i complessi R-Nord e Garage Enzo Ferrari.

Per quanto riguarda il complesso R-Nord, sarà consolidata la gestione degli alloggi per studenti e lavoratori e degli spazi direzionali.

In base alle deliberazioni assunte dal Comune nel 2021 e degli incontri ed approfondimenti in corso, continuerà la gestione dei contratti in sub-concessione degli spazi commerciali

nell'immobile "Garage Ferrari" di viale Trento Trieste, per dare nuove prospettive di rifunzionalizzazione dell'immobile concesso a CambiaMo dal Comune di Modena.

Infine, per quanto riguarda gli aspetti societari, la Società continuerà ad aggiornare e ad attuare gli strumenti di governance di cui si è dotata (quali ad esempio il Modello di Organizzazione e Gestione del rischio ex D.Lgs. 231/2001, il Piano di valutazione del rischio di crisi aziendale e il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza) e continuerà ad attenersi alle disposizioni contenute nel D.lgs. 19 agosto 2016, n. 175.

Sarà inoltre ulteriormente consolidata la collaborazione con il Comune di Modena per promuovere ulteriori azioni di rigenerazione urbana e di valorizzazione immobiliare, come gli interventi già ricordati nell'ambito del programma Bando Periferie e PINQUA/PNRR.

Per quanto attiene alla gestione economico-finanziaria la Società continuerà ad attuare – attraverso la Direzione Generale ed il Consiglio di Amministrazione - una politica di controllo periodico dell'andamento dell'attività e dei suoi riflessi sul piano economico finanziario.

Considerando infine nel loro insieme i seguenti elementi:

- il raggiungimento degli obiettivi di realizzazione dei singoli interventi progettuali;
- la regolare corresponsione della quota di contributi via via maturati secondo gli stati di avanzamento lavori da parte del Comune di Modena,

riteniamo che tutto quanto sopra esposto rappresenti un'evidente indicazione di continuità aziendale.

## **INFORMAZIONI EX ART. 2428 C.C.**

### **Principali rischi ed incertezze a cui è esposta la Società**

Ai sensi e per gli effetti del primo comma dell'art. 2428 del Codice Civile si rinvia a quanto dettagliatamente illustrato nella Relazione sul Governo Societario

### **Informativa sull'ambiente**

Si attesta che la Società, nell'attuazione dei progetti, pone in essere politiche atte a contenere l'impatto ambientale e promuove iniziative di sostenibilità.

Nel corso del 2024 la Società ha predisposto il Report di mandato e di sostenibilità a tutto il 2023 quale strumento per la misurazione e la rendicontazione dei progetti attuati sotto il profilo economico, sociale ed ambientale.

### **Attività di ricerca e sviluppo**

Ai sensi e per gli effetti di quanto riportato al punto 1 del terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile, si attesta che nel corso dell'esercizio non sono state svolte attività di ricerca e sviluppo.

### **Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e imprese sottoposte al controllo delle controllanti**

Si precisa che sono stati intrattenuti rapporti con le società/enti di cui al punto 2 terzo comma dell'art. 2428 del Codice Civile, come di seguito riepilogati:

	<b>Crediti</b>	<b>Debiti</b>	<b>Costi</b>	<b>Ricavi</b>
Comune di Modena	-	-	1.918.278	7.679.143
Formodena Soc Cons (partecipata dal Comune di Modena al 72,25%)	-	-	1.728	35.442
Azienda Casa Emilia-Romagna	1.038.691	118.407	87.875	1.335.000
<b>Totali</b>	<b>1.038.691</b>	<b>118.407</b>	<b>2.007.881</b>	<b>9.049.585</b>

Si segnala, inoltre, che:

- nel corso del 2024 è stata effettuata una permuta tra CambiaMo ed il Comune di Modena per effetto della quale CambiaMo ha acquisito la proprietà del Lotto Q nel Comparto “Ex Consorzio Agrario”, nonché la nuda proprietà di un immobile strumentale nel comparto R-Nord già posseduto in diritto di superficie, il cui valore è di euro 1.787.476 e ha ceduto al Comune di Modena il diritto di superficie e la piena proprietà di immobili strumentali nel Complesso R-Nord per un valore di euro 1.785.191. CambiaMo ha pagato al Comune di Modena un conguaglio di euro 2.285;
- nel corso del 2024 è stata effettuata anche un'altra permuta con il Comune di Modena per la ricomposizione fondiaria dell'area “Ex Mercato Bestiame”. Permuta in questo caso totalmente alla pari per l'importo di euro 26.995;
- il credito verso “Azienda Casa Emilia-Romagna” è sostanzialmente dovuto alla vendita degli immobili del Complesso Abitare Sociale, per un importo complessivo di euro 1.335.000, di cui 335.000 corrisposti in sede di stipula dell'atto notarile anche mediante estinzione (anticipata) del residuo finanziamento in essere da parte di ACER Modena di euro 120.000 (in scadenza al 31/12/2024), euro 300.000 entro il 31/01/2025 ed euro 700.000 entro il 31/07/2025;
- è ancora in essere il contratto di comodato d'uso gratuito con il Comune di Modena, sottoscritto in data 15/02/2019 e avente ad oggetto l'immobile di via Razzaboni n. 80, per la durata di 12 anni, a far data dal 01/10/2019 al 30/09/2031. Per tale immobile la Società ha sottoscritto un contratto di locazione con Hera SpA, per la durata di 6 anni decorrenti dal 01/10/2019 e rinnovabile tacitamente di 6 anni in 6 anni fino al 30/09/2031, il cui canone annuo è pari ad euro 1.076.325 oltre IVA di legge, annualmente aggiornato nella misura del 75% delle variazioni accertate dall'Istat;
- è stato sottoscritto in data 21/12/2021 con il Comune di Modena un contratto di concessione dell'immobile denominato “Garage Ferrari” con decorrenza dal 01/03/2021 al 19/12/2022 e successivamente prorogato sino al 15/12/2027.

### **Azioni proprie e azioni/quote della società controllante**

Ai sensi dei n. 3 e 4 dell'art. 2428 c.c., si precisa che:

- la Società non possiede azioni proprie, né possiede azioni o quote di società controllanti, anche per tramite di società fiduciaria o per interposta persona;
- la Società non ha acquistato o alienato né azioni proprie né quote di società controllanti nel corso dell'esercizio, anche per tramite di società fiduciaria o per interposta persona.

Con riferimento ai fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio e con riferimento all'evoluzione prevedibile della gestione (art.2428 C.C. nr.5 e nr.6) si rinvia a quanto già evidenziato nella presente Relazione.

## **CONCLUSIONI E PROPOSTE ALL'ASSEMBLEA**

Si conferma che il progetto di Bilancio sottoposto alla Vostra approvazione, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della Società ed il risultato economico dell'Esercizio, in funzione della continuità aziendale e dell'applicazione dei principi e criteri contabili, ed in assenza di fatti e circostanze nuove che ne comportino variazioni.

Vi invitiamo pertanto ad approvare il presente Bilancio così come predisposto, deliberando di destinare l'utile realizzato nell'esercizio come segue:

- Euro 18.346 alla riserva legale;
- Euro 348.578 a copertura di perdite di esercizi precedenti

Modena, 29/05/2025

Il Consiglio di Amministrazione

Silvia Zucchelli, Presidente

Ferruccio Masetti, Consigliere

Brunella Piccinini, Consigliere

# CAMBIAMO S.P.A.

## Bilancio di esercizio al 31-12-2024

Dati anagrafici	
Sede in	VIA RAZZABONI NR 82 MODENA MO
Codice Fiscale	03077890360
Numero Rea	MO 356112
P.I.	03077890360
Capitale Sociale Euro	16.445.419 i.v.
Forma giuridica	SOCIETA' PER AZIONI
Settore di attività prevalente (ATECO)	681200
Società in liquidazione	no
Società con socio unico	no
Società sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento	no
Appartenenza a un gruppo	no

## Stato patrimoniale

	31-12-2024	31-12-2023
<b>Stato patrimoniale</b>		
<b>Attivo</b>		
<b>B) Immobilizzazioni</b>		
I - Immobilizzazioni immateriali	-	151
II - Immobilizzazioni materiali	2.006	2.019
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>2.006</b>	<b>2.170</b>
<b>C) Attivo circolante</b>		
I - Rimanenze	17.943.544	19.185.820
<b>II - Crediti</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	2.566.013	2.225.668
imposte anticipate	2.326	-
<b>Totale crediti</b>	<b>2.568.339</b>	<b>2.225.668</b>
IV - Disponibilità liquide	2.980.147	1.827.662
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>23.492.030</b>	<b>23.239.150</b>
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>436.747</b>	<b>68.216</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>23.930.783</b>	<b>23.309.536</b>
<b>Passivo</b>		
<b>A) Patrimonio netto</b>		
I - Capitale	16.445.419	16.445.419
IV - Riserva legale	378.637	375.034
VI - Altre riserve	(2)	(1)
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	(3.554.733)	(3.623.180)
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	366.924	72.050
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>13.636.245</b>	<b>13.269.322</b>
<b>B) Fondi per rischi e oneri</b>	<b>1.340.621</b>	<b>1.156.258</b>
<b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>29.446</b>	<b>23.964</b>
<b>D) Debiti</b>		
esigibili entro l'esercizio successivo	4.595.944	2.286.216
esigibili oltre l'esercizio successivo	3.421.053	4.105.264
<b>Totale debiti</b>	<b>8.016.997</b>	<b>6.391.480</b>
<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>907.474</b>	<b>2.468.512</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>23.930.783</b>	<b>23.309.536</b>

## Conto economico

	31-12-2024	31-12-2023
<b>Conto economico</b>		
<b>A) Valore della produzione</b>		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	5.029.449	1.863.976
2), 3) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti e dei lavori in corso su ordinazione	(1.226.199)	(690.919)
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	(1.226.199)	(690.919)
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio	7.682.207	4.785.219
altri	31.284	40.164
<b>Totale altri ricavi e proventi</b>	<b>7.713.491</b>	<b>4.825.383</b>
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>11.516.741</b>	<b>5.998.440</b>
<b>B) Costi della produzione</b>		
7) per servizi	9.933.226	5.068.271
8) per godimento di beni di terzi	507	-
9) per il personale		
a) salari e stipendi	81.103	85.183
b) oneri sociali	24.745	25.915
c), d), e) trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza, altri costi del personale	5.576	5.061
c) trattamento di fine rapporto	5.576	5.061
<b>Totale costi per il personale</b>	<b>111.424</b>	<b>116.159</b>
10) ammortamenti e svalutazioni		
a), b), c) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali e materiali, altre svalutazioni delle immobilizzazioni	1.364	1.737
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	151	421
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	1.213	1.316
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	18.705	29.555
<b>Totale ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>20.069</b>	<b>31.292</b>
12) accantonamenti per rischi	400.000	200.000
14) oneri diversi di gestione	532.872	390.430
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>10.998.098</b>	<b>5.806.152</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>518.643</b>	<b>192.288</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>		
17) interessi e altri oneri finanziari		
altri	81.040	91.501
<b>Totale interessi e altri oneri finanziari</b>	<b>81.040</b>	<b>91.501</b>
<b>Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)</b>	<b>(81.040)</b>	<b>(91.501)</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)</b>	<b>437.603</b>	<b>100.787</b>
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	73.462	28.737
imposte relative a esercizi precedenti	(457)	-
imposte differite e anticipate	(2.326)	-
<b>Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>	<b>70.679</b>	<b>28.737</b>
<b>21) Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>366.924</b>	<b>72.050</b>

# Nota integrativa al Bilancio di esercizio chiuso al 31-12-2024

## Nota integrativa, parte iniziale

Signori Soci, la presente nota integrativa costituisce parte integrante del bilancio al 31/12/2024.

Il bilancio viene redatto in forma abbreviata in quanto non sono stati superati, per due esercizi consecutivi, i limiti previsti dall'art. 2435-bis del codice civile.

Il bilancio risulta conforme a quanto previsto dagli articoli 2423 e seguenti del codice civile ed ai principi contabili nazionali pubblicati dall'Organismo Italiano di Contabilità; esso rappresenta pertanto con chiarezza ed in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della società ed il risultato economico dell'esercizio.

Il contenuto dello stato patrimoniale e del conto economico è quello previsto dagli articoli 2424 e 2425 del codice civile.

La nota integrativa, redatta ai sensi dell'art. 2427 del codice civile, contiene inoltre tutte le informazioni utili a fornire una corretta interpretazione del bilancio.

Si informa inoltre che, anche se esonerata ai sensi dell'art. 2435-bis, la società ha redatto anche la relazione sulla gestione, al fine di fornire in modo più completo e strutturato in un apposito documento, le informazioni sull'andamento della gestione della società.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 marzo 2025 ha stabilito di ricorrere al maggior termine dei 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio per l'approvazione del presente bilancio, come previsto dallo Statuto Sociale.

Le ragioni sono da attribuire al fatto eccezionale che, il 13 novembre 2024, sono state rassegnate le dimissioni da parte del Responsabile amministrativo, oltre a quelle della Consulente contabile, la cui sostituzione ed il relativo passaggio di consegne, hanno determinato una dilazione dei tempi necessari alla chiusura del bilancio in oggetto.

## Criteri di formazione

### Redazione del bilancio

Le informazioni contenute nel presente documento sono presentate secondo l'ordine in cui le relative voci sono indicate nello stato patrimoniale e nel conto economico.

In riferimento a quanto indicato nella parte introduttiva della presente nota integrativa, si attesta che, ai sensi dell'art. 2423, comma 3 del codice civile, qualora le informazioni richieste da specifiche disposizioni di legge non siano sufficienti a dare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione aziendale vengono fornite le informazioni complementari ritenute necessarie allo scopo.

Il bilancio d'esercizio, così come la presente nota integrativa, sono stati redatti in unità di euro.

### Principi di redazione

La valutazione delle voci di bilancio è avvenuta nel rispetto del principio della prudenza, della rilevanza e nella prospettiva di continuazione dell'attività. In particolare, tenendo in considerazione le informazioni disponibili, si ritiene che:

- non sussistano squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario;

- ricorrano le condizioni affinché l'azienda continui a costituire un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, relativo a un periodo di almeno dodici mesi dalla data di riferimento del bilancio.

Nella valutazione prospettica circa il presupposto della continuità aziendale non sono emerse significative incertezze.

Al fine di raggiungere tale conclusione in merito all'adeguatezza del presupposto della continuità aziendale sono stati identificati gli elementi e le circostanze di seguito descritti:

- al 31 dicembre 2024 il patrimonio della Società risulta pari ad euro 13.636.245, con un capitale sociale di euro 16.445.419;
- la società chiude l'esercizio 2024 con un risultato positivo di euro 366.924;
- non sussistono debiti per le retribuzioni del personale dipendente scaduti;
- non sussistono debiti verso fornitori scaduti da oltre 90 giorni;
- non sussistono debiti verso istituti finanziari scaduti;
- non sussistono debiti verso l'erario o istituti previdenziali scaduti;
- le valutazioni previsionali della Società prevedono risultati positivi per l'esercizio 2025.

Per queste ragioni il bilancio è stato redatto sulla base del presupposto della continuità aziendale.

Ai sensi dell'art. 2423-bis c.1 punto 1-bis C.C., la rilevazione e la presentazione delle voci è effettuata tenendo conto della sostanza dell'operazione o del contratto. Nella redazione del bilancio d'esercizio gli oneri e i proventi sono stati iscritti secondo il principio di competenza indipendentemente dal momento della loro manifestazione numeraria e sono stati indicati esclusivamente gli utili realizzati alla data di chiusura dell'esercizio. Si è peraltro tenuto conto dei rischi e delle perdite di competenza dell'esercizio, anche se conosciuti dopo la chiusura di questo.

La valutazione degli elementi componenti le singole voci delle attività o passività è avvenuta separatamente, per evitare che i plusvalori di alcuni elementi possano compensare i minusvalori di altri.

Nei casi in cui la compensazione è ammessa dalla legge, sono indicati nella nota integrativa gli importi lordi oggetto di compensazione.

## **Struttura e contenuto del prospetto di bilancio**

Lo stato patrimoniale, il conto economico e le informazioni di natura contabile contenute nella presente nota integrativa sono conformi alle scritture contabili, da cui sono stati direttamente desunti.

Nell'esposizione dello stato patrimoniale e del conto economico non sono stati effettuati raggruppamenti delle voci precedute da numeri arabi, come invece facoltativamente previsto dall'art. 2423 ter del codice civile.

Ai sensi dell'art. 2424 del codice civile si conferma che non esistono elementi dell'attivo o del passivo che ricadano sotto più voci del prospetto di bilancio.

## **Casi eccezionali ex art. 2423, quinto comma, del Codice Civile**

Non si sono verificati casi eccezionali che abbiano reso necessario il ricorso a deroghe di cui all'art. 2423, commi 4 e 5 del codice civile.

## **Cambiamenti di principi contabili**

Non si sono verificati casi eccezionali che abbiano reso necessario il ricorso a deroghe di cui all'art. 2423-bis comma 2 del codice civile. Si segnala che a decorrere dai bilanci 2024 è entrato in vigore il nuovo principio contabile nazionale OIC 34

che ha lo scopo di disciplinare i criteri per la rilevazione e valutazione dei ricavi, nonché le informazioni da presentare in nota integrativa. Si rimanda allo specifico paragrafo dei "Ricavi" per ulteriori dettagli.

## Problematiche di comparabilità e di adattamento

Ai sensi dell'art. 2423 ter del codice civile, si precisa che tutte le voci di bilancio sono risultate comparabili con l'esercizio precedente; non vi è stata pertanto necessità di adattare alcuna voce dell'esercizio precedente.

## Criteri di valutazione applicati

I criteri applicati nella valutazione delle voci di bilancio e nelle rettifiche di valore sono conformi alle disposizioni del codice civile e alle indicazioni contenute nei principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità. Gli stessi inoltre non sono variati rispetto all'esercizio precedente.

Ai sensi dell'art. 2427, comma 1, n. 1 del codice civile si illustrano i più significativi criteri di valutazione adottati nel rispetto delle disposizioni contenute all'art. 2426 del codice civile, con particolare riferimento a quelle voci di bilancio per le quali il legislatore ammette diversi criteri di valutazione e di rettifica o per le quali non sono previsti specifici criteri.

La società, alla data di chiusura dell'esercizio, non detiene crediti o debiti in valuta estera.

## Immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali, ricorrendo i presupposti previsti dai principi contabili, sono iscritte nell'attivo di stato patrimoniale al costo di acquisto e/o di produzione e vengono ammortizzate in quote costanti in funzione della loro utilità futura.

Il valore delle immobilizzazioni è esposto al netto dei fondi di ammortamento.

L'ammortamento è stato operato in conformità al seguente piano prestabilito, che si ritiene assicuri una corretta ripartizione del costo sostenuto lungo la vita utile delle immobilizzazioni in oggetto:

<b>Voci immobilizzazioni immateriali</b>	<b>Periodo</b>
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	5 anni

Il criterio di ammortamento delle immobilizzazioni immateriali è stato applicato con sistematicità ed in ogni esercizio, in relazione alla residua possibilità di utilizzazione economica di ogni singolo bene o spesa.

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 10 della legge 19 marzo 1983, n. 72, e così come anche richiamato dalle successive leggi di rivalutazione monetaria, si precisa che per i beni immateriali tuttora esistenti in patrimonio non è stata mai eseguita alcuna rivalutazione monetaria.

Si evidenzia che su tali oneri immobilizzati non è stato necessario operare svalutazioni ex art. 2426 comma 1, n. 3 del codice civile in quanto, come previsto dal principio contabile OIC 9, non sono stati riscontrati indicatori di potenziali perdite durevoli di valore delle immobilizzazioni immateriali.

## Immobilizzazioni materiali

I cespiti appartenenti alla categoria delle immobilizzazioni materiali, rilevati alla data in cui avviene il trasferimento dei rischi e dei benefici connessi al bene acquisito, sono iscritti in bilancio al costo di acquisto, aumentato degli eventuali oneri accessori sostenuti fino al momento in cui i beni sono pronti all'uso e comunque nel limite del loro valore recuperabile.

Tali beni risultano esposti nell'attivo di bilancio al netto dei fondi di ammortamento.

L'ammortamento delle immobilizzazioni materiali, il cui utilizzo è limitato nel tempo, è stato operato in conformità al seguente piano prestabilito:

Voci immobilizzazioni materiali	Aliquote %
Impianti telefonici	20%
Macchine ufficio elettroniche	20%

Per le immobilizzazioni acquisite nel corso dell'esercizio le suddette aliquote sono state ridotte alla metà in quanto la quota di ammortamento così ottenuta non si discosta significativamente dalla quota calcolata a partire dal momento in cui il cespite è disponibile e pronto all'uso.

I criteri di ammortamento delle immobilizzazioni materiali non sono variati rispetto a quelli applicati nell'esercizio precedente.

La contabilizzazione dei contributi pubblici ricevuti relativamente alle immobilizzazioni materiali è avvenuta con il metodo indiretto. I contributi, pertanto, sono stati imputati al conto economico nella voce A5 "altri ricavi e proventi" e, quindi, rinviati per competenza agli esercizi successivi attraverso l'iscrizione di risconti passivi.

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 10 della legge 19 Marzo 1983, n.72, così come anche richiamato dalle successive leggi di rivalutazione monetaria, si precisa che per i beni materiali tuttora esistenti in patrimonio non è stata mai eseguita alcuna rivalutazione monetaria.

Si evidenzia che non è stato necessario operare svalutazioni ex art. 2426 comma 1, n. 3 del codice civile in quanto, come previsto dal principio contabile OIC 9, non sono stati riscontrati indicatori di potenziali perdite durevoli di valore delle immobilizzazioni materiali.

## Rimanenze

Le rimanenze comprendono gli immobili in corso di ristrutturazione e riqualificazione.

Le rimanenze sono iscritte al costo di acquisto ed incrementate delle spese sostenute nel corso degli esercizi. I contributi pubblici riconosciuti alla società per la realizzazione delle opere e degli interventi del comparto, oggetto di riqualificazione urbana e sociale, sono rilevati nel momento in cui esiste una ragionevole certezza che le condizioni previste per il riconoscimento del contributo sono soddisfatte ed imputati al conto economico nella voce A5 "altri ricavi e proventi".

Le rimanenze finali sono valutate al netto di tali contributi, secondo quanto previsto dall'OIC 13. Il valore così determinato non è superiore al valore di realizzo desumibile dall'andamento del mercato, come esplicitamente richiesto dall'art. 2426 del codice civile.

## Crediti iscritti nell'attivo circolante

I crediti iscritti nell'attivo circolante sono stati valutati al presumibile valore di realizzo avvalendosi della facoltà concessa dall'art. 2435-bis del codice civile; l'adeguamento a tale valore è stato effettuato mediante stanziamento di un fondo svalutazione crediti dell'ammontare totale di euro 240.442 così composto:

- euro 1.281 da un fondo svalutazione crediti ex art. 106 TUIR;
- euro 239.161 da un fondo svalutazione crediti tassato.

## Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono valutate al valore nominale.

## Ratei e risconti attivi

I ratei e risconti sono stati calcolati sulla base del principio della competenza, mediante la ripartizione dei ricavi e/o costi comuni a più esercizi.

## Patrimonio netto

Le voci sono esposte in bilancio al loro valore contabile secondo le indicazioni contenute nel principio contabile OIC 28.

## Fondi per rischi e oneri

I fondi per rischi e oneri sono stati stanziati a copertura delle passività la cui esistenza è ritenuta certa o probabile, per le quali alla chiusura dell'esercizio non sono determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza.

La costituzione dei fondi è stata effettuata in base ai principi di prudenza e di competenza, osservando le prescrizioni del principio contabile OIC 31. Gli accantonamenti correlati sono rilevati nel conto economico dell'esercizio di competenza, in base al criterio di classificazione "per natura" dei costi.

## Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Il TFR è stato calcolato conformemente a quanto previsto dall'art. 2120 del codice civile, tenuto conto delle disposizioni legislative e delle specificità dei contratti e delle categorie professionali, e comprende le quote annue maturate e le rivalutazioni effettuate sulla base dei coefficienti ISTAT.

L'ammontare del fondo è rilevato al netto degli acconti erogati e delle quote utilizzate per le cessazioni del rapporto di lavoro intervenute nel corso dell'esercizio e rappresenta il debito certo nei confronti dei lavoratori dipendenti alla data di chiusura del bilancio.

## Debiti

I debiti sono stati esposti in bilancio al valore nominale, avvalendosi della facoltà concessa dall'art. 2435-bis del codice civile.

## **Ratei e risconti passivi**

I ratei e risconti sono stati calcolati sulla base del principio della competenza, mediante la ripartizione dei costi e/o ricavi comuni a più esercizi.

## **Altre informazioni**

### **Operazioni con obbligo di retrocessione a termine**

La società, ai sensi dell'art.2427 n. 6-ter del codice civile, attesta che nel corso dell'esercizio non ha posto in essere alcuna operazione soggetta all'obbligo di retrocessione a termine.

## Nota integrativa abbreviata, attivo

Di seguito si analizzano nel dettaglio i movimenti delle singole voci di bilancio, ove previsto dalla normativa vigente.

### **Immobilizzazioni**

#### Movimenti delle immobilizzazioni

Nel presente paragrafo della nota integrativa si analizzano i movimenti riguardanti le immobilizzazioni immateriali, materiali.

Non sussistono immobilizzazioni finanziarie.

Per ciascuna voce delle immobilizzazioni è stato specificato:

- il costo storico;
- le precedenti rivalutazioni, svalutazioni ed ammortamenti delle immobilizzazioni esistenti all'inizio dell'esercizio;
- le acquisizioni, gli spostamenti da una voce ad un'altra, le alienazioni e le eliminazioni avvenute nell'esercizio;
- le rivalutazioni, le svalutazioni e gli ammortamenti effettuati nell'esercizio;

la consistenza finale dell'immobilizzazione.

	Immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni materiali	Totale immobilizzazioni
<b>Valore di inizio esercizio</b>			
<b>Costo</b>	2.107	7.930	10.037
<b>Ammortamenti (Fondo ammortamento)</b>	1.956	5.911	7.867
<b>Valore di bilancio</b>	151	2.019	2.170
<b>Variazioni nell'esercizio</b>			
<b>Incrementi per acquisizioni</b>	-	1.200	1.200
<b>Ammortamento dell'esercizio</b>	151	1.213	1.364
<b>Totale variazioni</b>	(151)	(13)	(164)
<b>Valore di fine esercizio</b>			
<b>Costo</b>	2.107	9.130	11.237
<b>Ammortamenti (Fondo ammortamento)</b>	2.107	7.124	9.231
<b>Valore di bilancio</b>	-	2.006	2.006

#### Operazioni di locazione finanziaria

La società alla data di chiusura dell'esercizio non ha in corso alcun contratto di leasing finanziario.

### **Attivo circolante**

Gli elementi dell'attivo circolante sono valutati secondo quanto previsto dai numeri da 8 a 11-bis dell'articolo 2426 del codice civile. I criteri utilizzati sono indicati nei paragrafi delle rispettive voci di bilancio.

#### Rimanenze

Trattasi degli immobili in corso di ristrutturazione e riqualificazione, iscritti al costo di acquisto e incrementati delle spese sostenute nel corso degli esercizi, al netto dei contributi pubblici riconosciuti alla Società per la realizzazione delle opere e degli interventi del comparto, secondo quanto previsto dall'OIC 13. Il valore così determinato non è superiore al valore di realizzo desumibile dall'andamento del mercato, come esplicitamente richiesto dall'art. 2426 del codice civile.

In particolare trattasi degli immobili comprensivi dei beni mobili funzionali agli stessi, nonché dei diritti di superficie siti nel comparto R-Nord, gli immobili civili e strumentali siti nel Comparto "Ex Mercato Bestiame", nonché il Lotto Q nel Comparto "Ex Consorzio Agrario".

Nella seguente tabella vengono esposte le informazioni relative alle variazioni delle rimanenze.

<b>Rimanenze</b>	<b>INIZIALI</b>	<b>INCREMENTI</b>	<b>DECREMENTI</b>	<b>RICLASSIFICHE</b>	<b>FINALI</b>	
Diritto di Superficie Immobili abitativi R-Nord	515.355	-	-	-	515.355	
Diritto di Superficie immob. strumentali R-Nord	5.043.221	-	-	60.694	4.982.527	
Immobili abitativi di proprietà R-Nord	4.903.759	-	-	-	38.019	4.865.740
Immobili strumentali di proprietà R-Nord	5.781.790	1.021.216	-	1.711.634	38.019	5.129.391
Ex Mercato Bestiame - Abitare Sociale	2.678.040	-	-	-	2.678.040	-
Abitare Sociale Civili - ex Mercato Bestiame	-	-	-	767.181	2.226.790	1.459.609
Abitare Sociale strumentali - ex Mercato Bestiame	-	-	-	91.222	451.250	360.028
Medicina dello sport	42.703	-	-	42.703	-	-
Lotto Q - Ex Consorzio Agrario	-	766.260	-	340.240	-	426.020
Mobili e attrezzature per alloggi	204.874	-	-	-	-	204.874
Acconti relativi a lavori su imm. a rimanenza	16.078	-	-	16.078	-	-
<b>Totale</b>	<b>19.185.820</b>	<b>1.787.476</b>	<b>-</b>	<b>3.029.752</b>	<b>0</b>	<b>17.943.544</b>

Le variazioni del valore delle rimanenze sono dovute principalmente:

- alla permuta con il Comune di Modena per effetto della quale Cambiamo ha acquisito la proprietà del Lotto Q nel Comparto "Ex Consorzio Agrario", nonché la nuda proprietà di un immobile strumentale nel comparto R-Nord già posseduto in diritto di superficie e ha ceduto al Comune di Modena il diritto di superficie e la piena proprietà di immobili strumentali nel Complesso R-Nord;
- la conclusione dei lavori nel Comparto Ex Mercato Bestiame, che hanno consentito la realizzazione degli immobili "Abitare Sociale", e quindi la riclassificazione del valore della rimanenza per tutti i lavori che negli anni sono stati eseguiti sugli immobili stessi, nonché la loro parziale vendita ad Acer effettuata nel corso dell'esercizio.

## Crediti iscritti nell'attivo circolante

Variazioni e scadenza dei crediti iscritti nell'attivo circolante

	<b>Valore di inizio esercizio</b>	<b>Variazione nell'esercizio</b>	<b>Valore di fine esercizio</b>	<b>Quota scadente entro l'esercizio</b>
<b>Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante</b>	34.325	33.633	67.958	67.958
<b>Crediti verso imprese collegate iscritti nell'attivo circolante</b>	24.707	1.013.984	1.038.691	1.038.691
<b>Crediti verso imprese controllanti iscritti nell'attivo circolante</b>	954.944	(954.944)	-	-
<b>Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante</b>	241.006	19.593	260.599	260.599

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio
Attività per imposte anticipate iscritte nell'attivo circolante	-	2.326	2.326	
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	970.686	228.079	1.198.765	1.198.765
<b>Totale crediti iscritti nell'attivo circolante</b>	<b>2.225.668</b>	<b>342.671</b>	<b>2.568.339</b>	<b>2.566.013</b>

I crediti verso clienti sono stati valutati al presumibile valore di realizzo avvalendosi della facoltà concessa dall'art. 2435-bis del codice civile; l'adeguamento a tale valore è stato effettuato mediante stanziamento di un fondo svalutazione crediti dell'ammontare totale di euro 240.442 così composto:

- euro 1.281 da un fondo svalutazione crediti ex art. 106 TUIR;
- euro 239.161 da un fondo svalutazione crediti tassato.

I crediti verso imprese collegate sono relativi sostanzialmente ai crediti verso ACER derivanti dalla vendita degli immobili del Complesso Abitare Sociale, per un importo complessivo di euro 1.335.000, di cui euro 335.000 corrisposti in sede di stipula dell'atto notarile anche mediante estinzione (anticipata) del residuo finanziamento in essere da parte di ACER di euro 120.000 (in scadenza al 31/12/2024), euro 300.000 entro il 31/01/2025 e per euro 700.000 entro il 31/07/2025.

I crediti tributari comprendono principalmente il credito IVA (euro 32.687) e il credito IRES (euro 227.407) generato dalle ritenute trattenute sui contributi erogati dal Comune di Modena per la copertura dei diversi cantieri, al netto delle imposte di competenza dell'esercizio.

La voce "crediti verso altri" comprende essenzialmente gli anticipi pagati per lavori su immobili di proprietà di terzi.

## Ratei e risconti attivi

Descrizione	Dettaglio	Importo esercizio corrente
<i>RATEI E RISCOINTI</i>		
	Ratei attivi per contributi	399.031
	Risconti attivi per commissioni istruttoria mutuo	33.682
	Risconti attivi per assicurazioni	3.503
	Risconti attivi vari	531
	<b>Totale</b>	<b>436.747</b>

## Oneri finanziari capitalizzati

Tutti gli interessi e gli altri oneri finanziari sono stati interamente spesi nell'esercizio. Ai fini dell'art. 2427, comma 1, n. 8 del codice civile si attesta quindi che non sussistono capitalizzazioni di oneri finanziari.

## Nota integrativa abbreviata, passivo e patrimonio netto

Di seguito si analizzano nel dettaglio i movimenti delle singole voci di bilancio, ove previsto dalla normativa vigente.

### Patrimonio netto

#### Variazioni nelle voci di patrimonio netto

	Valore di inizio esercizio	Destinazione del risultato dell'esercizio precedente		Risultato d'esercizio	Valore di fine esercizio
		Altre destinazioni	Altre variazioni Incrementi		
Capitale	16.445.419	-	-		16.445.419
Riserva legale	375.034	3.603	-		378.637
Altre riserve					
Varie altre riserve	(2)	-	1		(1)
Totale altre riserve	(1)	-	1		(2)
Utili (perdite) portati a nuovo	(3.623.180)	68.447	-		(3.554.733)
Utile (perdita) dell'esercizio	72.050	(72.050)	-	366.924	366.924
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>13.269.322</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>366.924</b>	<b>13.636.245</b>

#### Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto

	Importo	Origine / natura	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile
Capitale	16.445.419	Capitale		-
Riserva legale	378.637	Utili	B	378.637
Altre riserve				
Varie altre riserve	(1)			-
Totale altre riserve	(2)			-
Utili portati a nuovo	(3.554.733)	Utili		-
<b>Totale</b>	<b>13.269.322</b>			<b>378.637</b>
<b>Quota non distribuibile</b>				<b>378.637</b>

Legenda: A: per aumento di capitale B: per copertura perdite C: per distribuzione ai soci D: per altri vincoli statutari E: altro

### Fondi per rischi e oneri

Il Fondo Rischi è stato stanziato in bilancio per coprire passività di esistenza probabile di cui tuttavia, alla data di chiusura dell'esercizio, non si conosce l'ammontare o la data di sopravvenienza.

Tale fondo è correlato alle possibili differenze passive derivanti dalla rendicontazione dei progetti e finanziamenti relativi alla riqualificazione R- Nord e al progetto Bando Periferie ed agli Interventi PNRR

	Altri fondi	Totale fondi per rischi e oneri
Valore di inizio esercizio	1.156.258	1.156.258
Variations nell'esercizio		
Accantonamento nell'esercizio	400.000	400.000
Utilizzo nell'esercizio	215.637	215.637

	Altri fondi	Totale fondi per rischi e oneri
<b>Totale variazioni</b>	184.363	184.363
<b>Valore di fine esercizio</b>	1.340.621	1.340.621

L'accantonamento effettuato nell'anno è diretto ad adeguare il fondo per far fronte ai rischi che potrebbero emergere a seguito delle rendicontazioni finali di alcuni progetti in corso, al netto degli utilizzi effettuati nell'esercizio, con specifico riferimento ad Abitare Sociale, per il quale è stato nominato il Collegio Consuntivo tecnico ai sensi dell'art. 245 del D.Lgs 36/2023 ed all'Intervento PNRR-PINQuA - Lotto Q, per il quale, a seguito di aggiudicazione dell'appalto integrato previsto per febbraio 2025, si dovrà fronteggiare un rilevante adeguamento prezzi, a causa degli aumenti eccezionali dei costi dei materiali di costruzione e dei prodotti energetici degli ultimi tre anni.

## Debiti

### Variazioni e scadenza dei debiti

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio	Di cui di durata residua superiore a 5 anni
<b>Debiti verso soci per finanziamenti</b>	120.000	(120.000)	-	-	-	-
<b>Debiti verso banche</b>	5.131.579	(855.263)	4.276.316	855.263	3.421.053	684.211
<b>Debiti verso fornitori</b>	909.206	2.501.229	3.410.435	3.410.435	-	-
<b>Debiti verso imprese collegate</b>	59.385	59.022	118.407	118.407	-	-
<b>Debiti verso controllanti</b>	14.257	(14.257)	-	-	-	-
<b>Debiti tributari</b>	5.514	19.652	25.166	25.166	-	-
<b>Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>	9.489	(588)	8.901	8.901	-	-
<b>Altri debiti</b>	142.050	35.722	177.772	177.772	-	-
<b>Totale debiti</b>	6.391.480	1.625.517	8.016.997	4.595.944	3.421.053	684.211

I debiti verso le banche sono costituiti dal debito residuo relativo al mutuo erogato dall'istituto Banco BPM S.p.A. per l'importo complessivo di euro 6.500.000, per il quale la società ha goduto nell'esercizio 2020 e 2021 della moratoria introdotta dal DL 18/2020, che ne ha di fatto spostato in avanti il termine di scadenza, ad oggi fissato al 31.12.2030

### Debiti di durata superiore ai cinque anni e debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali

Nel seguente prospetto sono indicati i debiti di durata superiore a cinque anni.

Non sussistono debiti assistiti da garanzie reali sui beni sociali.

	Debiti di durata residua superiore a cinque anni	Debiti non assistiti da garanzie reali	Totale
<b>Ammontare</b>	684.211	8.016.997	8.016.997

### Finanziamenti effettuati da soci della società

Nell'esercizio in esame la Società non ha ricevuto finanziamenti ulteriori da parte dei soci e ha rimborsato interamente quello in essere nei confronti di Acer per un importo di Euro 120.000, in sede di stipula dell'atto di vendita degli immobili del Complesso Abitare Sociale come descritto nella sezione "Crediti iscritti nell'attivo circolante".

## Ratei e risconti passivi

Descrizione	Dettaglio	Importo esercizio corrente
<i>RATEI E RISCONTI</i>		
	Ratei passivi per interessi mutui e commissioni bancarie	122.968
	Ratei passivi per spese condominiali	158.602
	Ratei passivi per utenze	5.518
	Ratei passivi per consulenze	52.312
	Ratei passivi vari	1.737
	Risconti passivi per affitti	12.334
	Risconti passivi per crediti imposta beni strumentali	38
	Risconti passivi per contributi pubblici	553.965
	<b>Totale</b>	<b>907.474</b>

La voce "Risconti passivi per contributi pubblici", comprende i contributi ricevuti diretti alla copertura dei costi dei cantieri di cui la Società è soggetto attuatore o per la realizzazione di interventi su immobili di proprietà. L'attuazione della delibera da parte dell'ente pubblico erogatore rende il contributo certo nel suo ammontare, determinandone in alcuni casi anche l'incasso anticipato, ma in parte non di competenza dell'esercizio in considerazione del principio di correlazione tra costi e ricavi. Si riporta di seguito un dettaglio:

<b>Risconti passivi per contributi pubblici</b>		<b>553.965</b>
Risconto passivo contributo Pinqua Lotti O-P	553.965	

## Nota integrativa abbreviata, conto economico

Il conto economico evidenzia il risultato economico dell'esercizio.

Esso fornisce una rappresentazione delle operazioni di gestione, mediante una sintesi dei componenti positivi e negativi di reddito che hanno contribuito a determinare il risultato economico. I componenti positivi e negativi di reddito, iscritti in bilancio secondo quanto previsto dall'art. 2425-bis del codice civile, sono distinti secondo l'appartenenza alle varie gestioni: caratteristica, accessoria e finanziaria.

L'attività caratteristica identifica i componenti di reddito generati da operazioni che si manifestano in via continuativa e nel settore rilevante per lo svolgimento della gestione, che identificano e qualificano la parte peculiare e distintiva dell'attività economica svolta dalla società, per la quale la stessa è finalizzata.

L'attività finanziaria è costituita da operazioni che generano proventi ed oneri di natura finanziaria.

In via residuale, l'attività accessoria è costituita dalle operazioni che generano componenti di reddito che fanno parte dell'attività ordinaria ma non rientrano nell'attività caratteristica e finanziaria.

## Valore della produzione

I ricavi sono iscritti in bilancio per competenza, al netto dei resi, abbuoni, sconti e premi, nonché delle imposte direttamente connesse agli stessi, ai sensi dell'art. 2425-bis del c.c. Il prezzo complessivo, ove ritenuto necessario in quanto rilevante, è stato allocato a ciascuna unità elementare di contabilizzazione secondo le varie disposizioni previste dall'OIC 34, tenendo conto delle semplificazioni previste per i bilanci redatti in forma abbreviata.

I ricavi derivanti dalle prestazioni di servizi sono iscritti quando il servizio è reso, ovvero quando la prestazione è stata effettuata; nel particolare caso delle prestazioni di servizi continuative i relativi ricavi sono iscritti per la quota maturata.

I contributi in conto esercizio, riconosciuti per la realizzazione delle opere e degli interventi descritti precedentemente, sono rilevati per competenza nell'esercizio in cui è sorto con certezza il diritto alla percezione, in virtù anche dei principi contabili generali applicati, previsti per le amministrazioni pubbliche territoriali. Essi sono indicati nell'apposita voce A5 e portati a riduzione dei costi di acquisto dei materiali e dei servizi da imputare a rimanenza.

Proventi da cessioni immobiliari	3.147.186	
Proventi da locazioni immobiliari	1.882.263	
<b>Totale Ricavi delle vendite e prestazioni</b>		<b>5.029.449</b>
Contributi in conto esercizio	7.682.207	
Altri ricavi e proventi	31.284	
<b>totale Altri ricavi e proventi</b>		<b>7.713.491</b>
<b>Variazione rimanenze lavori in corso</b>		<b>- 1.226.199</b>
<b>Totale valore della produzione</b>		<b>11.516.740</b>

La composizione della voce "Proventi da cessioni immobiliari" è la seguente:

<b>Proventi da cessione immobiliare</b>	<b>3.147.186</b>
Vendita immobili Complesso Abitare Sociale ad ACER (n. 6 appartamenti)	1.335.000
Permuta con Comune di Modena (Lotto Q - R-Nord)	1.785.191
Permuta con Comune di Modena (Ricomposizione fondiaria area "Ex Mercato Bestiame")	26.995

La composizione della voce "Contributi in conto esercizio" è la seguente:

<b>Contributi in conto esercizio</b>		<b>7.682.207</b>
BP Abit. Sociale e Centro diurno disabili	1.060.517	
Modena Medica	119.400	
EX Stallini - centro per l'impiego	2.851.745	
Abitare Sociale - via Forghieri	440.080	
Lotti O-P	2.700.000	
Lotto Q	510.465	

## Costi della produzione

I costi ed oneri sono imputati per competenza e secondo natura, al netto dei resi, abbuoni, sconti e premi, nel rispetto del principio di correlazione con i ricavi, ed iscritti nelle rispettive voci secondo quanto previsto dal principio contabile OIC 12. Per quanto riguarda gli acquisti di beni, i relativi costi sono iscritti quando si è verificato il passaggio sostanziale e non formale del titolo di proprietà assumendo quale parametro di riferimento, per il passaggio sostanziale, il trasferimento dei rischi e benefici. Nel caso di acquisto di servizi, i relativi costi sono iscritti quando il servizio è stato ricevuto, ovvero quando la prestazione si è conclusa, mentre, in presenza di prestazioni di servizi continuative, i relativi costi sono iscritti per la quota maturata, ai sensi dell'art. 2425-bis del c.c.

Si riporta la composizione dei costi della produzione:

	2024	2023
<b>7) per servizi</b>	<b>9.933.226</b>	<b>5.068.271</b>
Lavorazioni di terzi	9.533.930	4.740.102
Acquisto servizi diversi	33.820	33.860
Servizi telematici e assistenza software	132	48
Utenze	120.085	103.334
Spese condivisione spazi, uffici e servizi C.A.P.	213	-
Consulenze amministrative e fiscali	35.456	51.726
Consulenze tecniche	20.032	1.814
Consulenze legali e notarili	20.132	13.203
Lavoratori autonomi occasionali	250	2.400
Compenso Direttore Generale	44.625	48.886
Compensi sindaci e revisori professionisti	11.558	11.423
Altre spese amministrative e postali	64.455	36.882
Premi di assicurazione	39.574	20.346
Formazione, servizi mensa e visite personale	7.688	3.027
Commissioni e spese bancarie	1.277	1.222

Le "lavorazioni di terzi" si riferiscono alle prestazioni di servizi resi sui cantieri e in parte sono portati ad incremento delle rimanenze al netto dei contributi ricevuti, come già descritto precedentemente.

	2024	2023
<b>8) per godimento beni di terzi</b>		<b>507</b>
Licenze d'uso software non capitalizzati	507	-

Di seguito si riportano i costi del personale:

	2024	2023
<b>9) per personale</b>	<b>111.424</b>	<b>116.159</b>
Salari e stipendi	81.103	85.183

Oneri sociali	24.745	25.915
Trattamento di fine rapporto	5.576	5.061

Gli ammortamenti sono relativi a:

	2024	2023
<b>10a) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali</b>	<b>151</b>	<b>421</b>
Amm.ti concessioni e licenze	151	421
	2024	2023
<b>10b) Ammortamenti immobilizzazioni materiali</b>	<b>1.213</b>	<b>1.316</b>
Amm.ti macchine d'ufficio elettroniche	1.213	1.316

Le svalutazioni, come illustrato a commento della voce Crediti, sono relativi a:

	2024	2023
<b>10d) Svalutazione crediti verso clienti</b>	<b>18.705</b>	<b>29.555</b>
Accantonamento svalutazione crediti verso clienti	18.705	29.555

Gli altri accantonamenti, come illustrato a commento della voce "Fondi per rischi e oneri", sono stati stanziati per far fronte ai potenziali rischi derivanti dalle rendicontazioni dei progetti e finanziamenti relativi alla riqualificazione del complesso R-Nord, al progetto "Bando Periferie" ed agli Interventi PNRR e sono pari a:

	2024	2023
<b>13) Altri accantonamenti</b>	<b>400.000</b>	<b>200.000</b>
Accantonamenti rischi e oneri	400.000	200.000

Gli oneri diversi di gestione sono così composti:

	2024	2023
<b>14) Oneri diversi di gestione</b>	<b>532.872</b>	<b>390.430</b>
Iva indetraibile pro rata	30.318	47.243
IMU	130.599	126.722
Diritti camerali	490	376
Imposta di registro e concessione governativa	106.102	33.436
Tassa raccolta e smaltimento rifiuti	9.522	8.043
Spese varie	8.236	6.088
Spese condominiali	247.605	168.523

## Proventi e oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono iscritti per competenza in relazione alla quota maturata nell'esercizio.

Nel dettaglio:

	2024	2023
<b>17) Oneri finanziari</b>	<b>81.040</b>	<b>91.501</b>
Commissioni bancarie su finanziamenti	5.627	5.622
Interessi passivi su finanziamenti soci	195	240
Interessi passivi su finanziamenti bancari	75.217	85.639

## Importo e natura dei singoli elementi di ricavo/costo di entità o incidenza eccezionali

Nel corso del presente esercizio non sono stati rilevati ricavi o altri componenti positivi derivanti da eventi di entità o incidenza eccezionali.

Nel corso del presente esercizio non sono stati rilevati costi derivanti da eventi di entità o incidenza eccezionali.

## Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate

La Società ha provveduto allo stanziamento delle imposte dell'esercizio sulla base dell'applicazione delle norme tributarie vigenti. Le imposte correnti si riferiscono alle imposte di competenza dell'esercizio così come risultanti dalle dichiarazioni fiscali e nello specifico ammontano ad euro 31.354 per l'IRES ed euro 42.108 per l'IRAP. Le imposte differite e le imposte anticipate, infine, riguardano componenti di reddito positivi o negativi rispettivamente soggetti ad imposizione o a deduzione in esercizi diversi rispetto a quelli di contabilizzazione civilistica.

## Imposte relative ad esercizi precedenti

Con riferimento alle imposte dirette relative ad esercizi precedenti, è stata rilevata una differenza positiva tra quanto effettivamente dovuto per l'esercizio 2023 e quanto accantonato, pari ad euro 457.

## Imposte differite e anticipate

La presente voce ricomprende l'impatto della fiscalità differita e anticipata sul presente bilancio. La stessa è da ricondursi alle differenze temporanee tra i valori attribuiti ad un'attività o passività secondo criteri civilistici ed i corrispondenti valori riconosciuti a tali elementi ai fini fiscali.

La Società ha determinato l'imposizione differita e anticipata con esclusivo riferimento all'IRES, non essendovi variazioni temporanee IRAP.

Di seguito si riportano, ove presenti, le informazioni richieste dall'art. 2427 n. 14 del codice civile, ovvero:

- la descrizione delle differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte differite e anticipate, specificando l'aliquota applicata e le variazioni rispetto all'esercizio precedente, gli importi accreditati o addebitati a conto economico oppure a patrimonio netto;
- l'ammontare delle imposte anticipate contabilizzato in bilancio attinenti a perdite dell'esercizio o di esercizi precedenti e le motivazioni dell'iscrizione; l'ammontare non ancora contabilizzato e le motivazioni della mancata iscrizione;
- le voci escluse dal computo e le relative motivazioni.

## Rilevazione delle imposte differite e anticipate ed effetti conseguenti

	IRES
A) Differenze temporanee	
<b>Totale differenze temporanee deducibili</b>	<b>9.691</b>

	IRES
Differenze temporanee nette	(9.691)
<b>B) Effetti fiscali</b>	
Imposte differite (anticipate) dell'esercizio	(2.326)
Fondo imposte differite (anticipate) a fine esercizio	(2.326)

## Dettaglio delle differenze temporanee deducibili

Descrizione	Variazione verificatasi nell'esercizio	Importo al termine dell'esercizio	Aliquota IRES	Effetto fiscale IRES
Costi del personale pagati nell'esercizio successivo	(9.691)	(9.691)	24,00%	(2.326)

Si informa che è presente in bilancio il fondo rischi e oneri per euro 1.340.621 ed il fondo svalutazione crediti tassato per euro 239.161 per i quali la Società non ha rilevato le imposte anticipate nel rispetto del principio di prudenza.

### Informativa sulle perdite fiscali

La società ha inoltre perdite fiscali alla fine dell'esercizio 2024 per euro 1.514.736 a fronte delle quali non sono state rilevate imposte anticipate nel rispetto del principio di prudenza.

## **Nota integrativa abbreviata, altre informazioni**

Di seguito vengono riportate le altre informazioni richieste dal codice civile.

### **Dati sull'occupazione**

Nel seguente prospetto è indicato il numero medio dei dipendenti, ripartito per categoria e calcolato considerando la media giornaliera.

	Numero medio
Impiegati	3
<b>Totale Dipendenti</b>	<b>3</b>

### **Compensi, anticipazioni e crediti concessi ad amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto**

Nel seguente prospetto sono espone le informazioni richieste dall'art. 2427, n. 16 del codice civile, precisando che non esistono anticipazioni e crediti e non sono stati assunti impegni per conto dell'Organo Amministrativo per effetto di garanzie di qualsiasi tipo prestate.

	Sindaci
Compensi	7.101

### **Compensi al revisore legale o società di revisione**

	Valore
Revisione legale dei conti annuali	4.000
<b>Totale corrispettivi spettanti al revisore legale o alla società di revisione</b>	<b>4.000</b>

### **Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale**

Ai sensi dell'art. 2427 comma 1 n. 9, con riferimento agli impegni, garanzie o passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale si ricorda che la Società ha stipulato con il Comune di Modena una convenzione ai sensi dell'art. 120 del decreto legislativo 18/08/2000 n. 167, in base alla quale è soggetto attuatore degli interventi pubblici previsti dal cosiddetto "Bando Periferie" con valore economico dei costi complessivi sino a € 25,3 milioni, dal "Programma Innovativo Nazionale per la Qualità dell'Abitare" con valore economico dei costi sino a € 19,8 milioni, nonché dagli altri progetti di riqualificazione completati presso il condominio R-Nord. I progetti conclusi sono 16 mentre 6 sono quelli tuttora in corso di attuazione o di definizione sul piano finanziario e tecnico progettuale. Nello specifico oltre ai 5 progetti già iniziati negli esercizi precedenti, nel 2024 è stato avviato l'Intervento PNRR-PINQuA "Lotto Q" nel Comparto "Ex Consorzio Agrario" (la cui copertura finanziaria è stata deliberata con atto di G.C. n. 2724 del 30/07/2024, a seguito di variazione di bilancio approvata con delibera di C.C. n. 44/2024, sul quale nel 2025 verranno consegnati i lavori per la realizzazione di 15 alloggi ERS.

### **Informazioni sulle operazioni con parti correlate**

Nel corso dell'esercizio sono state poste in essere operazioni con parti correlate e specificatamente con il Comune di Modena e le società dallo stesso partecipate, dettagliatamente illustrate al paragrafo relativo alle informazioni di cui alla Legge 124 /2017 al quale si rinvia.

## Informazioni sugli accordi non risultanti dallo stato patrimoniale

Nel corso dell'esercizio non è stato posto in essere alcun accordo non risultante dallo stato patrimoniale.

## Informazioni sui fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Con riferimento al punto 22-quater dell'art. 2427 del codice civile, non si segnalano fatti di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio che abbiano inciso in maniera rilevante sull'andamento patrimoniale, finanziario ed economico.

## Imprese che redigono il bilancio consolidato dell'insieme più piccolo di imprese di cui si fa parte in quanto impresa controllata

Non esiste la fattispecie di cui all'art. 2427, n. 22-sexies del codice civile.

## Informazioni relative agli strumenti finanziari derivati ex art. 2427-bis del Codice Civile

Si attesta che non è stato sottoscritto alcun strumento finanziario derivato.

## Prospetto riepilogativo del bilancio della società che esercita l'attività di direzione e coordinamento

Ai sensi dell'art. 2497-bis, comma 4 del codice civile, si attesta che la Società non è soggetta all'altrui attività di direzione e coordinamento.

## Informazioni ex art. 1, comma 125, della legge 4 agosto 2017 n. 124

In relazione al disposto di cui all'art. 1, comma 125-bis, della legge 124/2017, in merito all'obbligo di dare evidenza in nota integrativa delle somme di denaro eventualmente ricevute nell'esercizio a titolo di sovvenzioni, sussidi, vantaggi, contributi o aiuti, in denaro o in natura, non aventi carattere generale e privi di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria di qualunque genere, dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti di cui al comma 125-bis del medesimo articolo, la Società, oltre a rimandare a quanto contenuto nel Registro Nazionale degli aiuti di Stato, attesta di aver ricevuto fondi pubblici così ripartiti:

Ente erogatore	causale	contributo lordo in €	ritenuta 4%	Contributo incassato	netto
Comune di Modena	BP Abitare sociale	447.000	17.880		429.120
Comune di Modena	Ex Stallini	1.471.745	58.870		1.412.875
Comune di Modena	Lotti O-P	3.873.965	154.959		3.719.006
	<b>TOTALE</b>	<b>5.792.710</b>	<b>231.708</b>		<b>5.561.001</b>

In aggiunta ai contributi di cui sopra, si forniscono le informazioni relative ad altri rapporti intercorsi con enti pubblici che hanno avuto effetti economici per la Società

Soggetto erogatore	Causale	Effetti economici	Di cui incassati
Comune di Modena	Contratti di locazione	38.805	38.805
Formodena soc Cons. a r.l.(partecipata dal Comune di Modena al 72,25%)	Contratti di locazione	35.442	35.442
Consorzio attività produttive aree e servizi(partecipata al 100% da enti locali)	Contratti di locazione	18.866	18.866
Automobile Club Modena	Contratti di locazione	24.794	29.917
Azienda Unità Sanitaria Locale Modena	Contratti di locazione	64.041	64.041
Azienda Casa Emilia-Romagna	Vendita immobili	1.335.000	335.000

Si informa inoltre che:

- nel corso del 2024 è stata effettuata una permuta tra Cambiamo e il Comune di Modena per effetto della quale Cambiamo ha acquisito la proprietà del Lotto Q nel Comparto "Ex Consorzio Agrario", nonché la nuda proprietà di un immobile strumentale nel comparto R-Nord già posseduto in diritto di superficie, il cui valore è di 1.787.476 euro e ha ceduto al Comune di Modena il diritto di superficie e la piena proprietà di immobili strumentali nel Complesso R-Nord per un valore di 1.785.191 euro. Cambiamo ha pagato al Comune di Modena il conguaglio di euro 2.285;
- nel corso del 2024 è stata effettuata anche un'altra permuta per la ricomposizione fondiaria dell'area "Ex Mercato Bestiame. Permuta in questo caso totalmente alla pari per l'importo di euro 26.995;
- è ancora in essere il contratto di comodato d'uso gratuito con il Comune di Modena, sottoscritto in data 15.02.2019 e avente ad oggetto l'immobile di via Razzaboni n. 82, per la durata di 12 anni, a far data dal 01.10.2019 al 30.09.2031. Per tale immobile la Società ha sottoscritto un contratto di locazione con Hera S.p.A, per la durata di 6 anni decorrenti dal 01.10.2019 e rinnovabile tacitamente di 6 anni in 6 anni fino al 30.09.2031, il cui canone annuo è pari ad euro 1.076.325 oltre IVA di legge, annualmente aggiornato nella misura del 75% delle variazioni accertate dall'Istat;
- è stato sottoscritto in data 21.12.2021 con il Comune di Modena un contratto di concessione dell'immobile denominato "Garage Ferrari" con decorrenza dal 01.03.2021 al 19.12.2022 e successivamente prorogato sino al 15.12.2027.

## Proposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite

Signori Soci, alla luce di quanto sopra esposto, l'Organo Amministrativo Vi propone di destinare l'utile realizzato nell'esercizio, pari ad euro 366.924, come segue:

euro 18.346 alla riserva legale;

euro 348.578 a copertura di perdite di esercizi precedenti.

## **Nota integrativa, parte finale**

Signori Soci, Vi confermiamo che il presente bilancio, composto da stato patrimoniale, conto economico e nota integrativa rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della Società, nonché il risultato economico dell'esercizio e corrisponde alle scritture contabili. Vi invitiamo pertanto ad approvare il progetto di bilancio al 31/12/2024 unitamente con la proposta di destinazione del risultato d'esercizio, così come predisposto dall'Organo Amministrativo.

Il Bilancio è vero e reale e corrisponde alle scritture contabili.

Modena, 29/05/2025

### **Il Consiglio di Amministrazione**

Silvia Zucchelli, Presidente

Brunella Piccinini, Consigliere

Ferruccio Masetti, Consigliere

La sottoscritta Zucchelli Silvia, nata a Modena il 18.07.1980 C.F. ZCCSLV80L58F257W dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del DPR 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la Società

CAMBIAMOS.P.A.  
SOCIETA' DI TRASFORMAZIONE URBANA  
Sede Legale: VIA C. RAZZABONI, N. 82 – 41122 MODENA  
Iscritta al Registro Imprese di: MODENA  
C.F. e numero iscrizione: 03077890360  
Iscritta al R.E.A. di MODENA n. 356112  
Capitale Sociale sottoscritto €: 16.445.419,00 Interamente versato  
Partita IVA: 03077890360

# Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea dei Soci

*Bilancio al 31/12/2024*

Signori Soci,

il Collegio Sindacale, nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024, ha svolto unicamente le funzioni previste dagli artt. 2403 e segg. c.c.

A norma dello Statuto sociale vigente, in ottemperanza alle disposizioni di cui al D.Lgs n. 175 del 19 agosto 2016 ("Testo unico sulle società partecipate"), recepite con deliberazione dell'Assemblea straordinaria dei Soci in data 22 dicembre 2016, che hanno introdotto l'obbligo di nominare il revisore legale dei conti, distinto dal Collegio Sindacale, nella Vostra società è stata attribuita al Collegio Sindacale esclusivamente l'attività di vigilanza amministrativa. In data 16 giugno 2023 l'Assemblea dei Soci ha deliberato di nominare il Dott. Alessandro Clò revisore legale dei conti della società per il triennio 2023-2025.

## **Relazione all'assemblea dei soci ai sensi dell'art. 2429, comma 2 c.c.**


### **Attività di vigilanza amministrativa**

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 la nostra attività è stata ispirata alle disposizioni di legge e alle Norme di comportamento del collegio sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, nel rispetto delle quali abbiamo effettuato l'autovalutazione, con esito positivo, per ogni componente il collegio sindacale.

#### **1) Attività di vigilanza ai sensi dell'art. 2403 e ss., c.c.**

*Conoscenza della società, valutazione dei rischi e rapporto sugli incarichi affidati*

Abbiamo vigilato sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.



Abbiamo partecipato alle assemblee dei soci ed alle riunioni del consiglio di amministrazione, in relazione alle quali, sulla base delle informazioni disponibili, non abbiamo rilevato violazioni della legge e dello statuto, né operazioni manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Dato atto dell'ormai consolidata conoscenza che il Collegio Sindacale dichiara di avere in merito alla società e per quanto concerne:

- i) la tipologia dell'attività svolta;
- ii) la sua struttura organizzativa e contabile;

tenendo anche conto delle dimensioni e delle problematiche dell'azienda, viene ribadito che la fase "pianificazione" dell'attività di vigilanza – nella quale occorre valutare i rischi intrinseci e le criticità rispetto ai due parametri sopra citati – è stata attuata mediante il riscontro positivo rispetto a quanto già conosciuto in base alle informazioni acquisite nel tempo.

È stato, quindi, possibile confermare che:

- l'attività tipica svolta dalla società non è mutata nel corso dell'esercizio in esame ed è coerente con quanto previsto all'oggetto sociale;
- l'assetto direzionale, quello organizzativo e la dotazione delle strutture informatiche sono rimasti sostanzialmente invariati, anche in seguito al trasferimento della sede e degli uffici amministrativi;
- le risorse umane costituenti la "forza lavoro" sono mutate rispetto all'esercizio precedente: sono state rassegnate le dimissioni da parte del Responsabile amministrativo, oltre a quelle della Consulente contabile, la cui sostituzione ed il relativo passaggio di consegne, hanno determinato una dilazione dei tempi necessari alla chiusura del bilancio in oggetto;
- quanto sopra constatato risulta indirettamente confermato dal confronto delle risultanze dei valori espressi nel conto economico per gli ultimi due esercizi, ovvero quello in esame (2024) e quello precedente (2023). È, inoltre, possibile rilevare come la società abbia operato nel 2024 in termini confrontabili con l'esercizio precedente e, di conseguenza, i nostri controlli si sono svolti su tali presupposti avendo verificato la sostanziale confrontabilità dei valori e dei risultati con quelli dell'esercizio precedente.


Si dà atto dell'avvio dell'iter amministrativo delle procedure e degli adempimenti connessi all'entrata in vigore del Regolamento UE/2016/679.

Si evidenzia, inoltre l'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del d.lgs. n. 231/2001 e la nomina dell'Organismo di Vigilanza, che coincide con i membri del Collegio Sindacale.

Abbiamo ricevuto idonea informazione in ordine al funzionamento del canale per le segnalazioni in materia di "Whistleblowing" ai sensi del D.Lgs n. 24 del 10 marzo 2023, constatando che non sono pervenute segnalazioni.

La presente relazione riassume, quindi, l'attività concernente l'informativa prevista dall'art. 2429, comma 2, c.c. e più precisamente:

- sui risultati dell'esercizio sociale;
- sull'attività svolta nell'adempimento dei doveri previsti dalla norma;

Handwritten signature and initials, possibly representing the members of the Board of Directors or the auditing body.

In conclusione, per quanto è stato possibile riscontrare durante l'attività svolta nell'esercizio, il Collegio Sindacale può affermare che:

- le decisioni assunte dai Soci e dall'Organo di Amministrazione sono state conformi alla legge e allo Statuto sociale e non sono state palesemente imprudenti o tali da compromettere definitivamente l'integrità del patrimonio sociale;
- sono state acquisite le informazioni sufficienti relative al generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società;
- le operazioni poste in essere sono state anch'esse conformi alla legge e allo Statuto sociale e non in potenziale contrasto con le delibere assunte dall'assemblea dei soci o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale;
- non si pongono specifiche osservazioni in merito all'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e al suo concreto funzionamento e in ordine alle misure adottate dall'organo amministrativo per affrontare eventuali conseguenze riconducibili alla difficile congiuntura economica derivante da conflitti bellici, incremento dei costi dell'energia e delle materie prime; anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire;
- non si pongono specifiche osservazioni in merito all'adeguatezza e al funzionamento del sistema amministrativo-contabile, nonché all'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni e l'esame dei documenti aziendali, e a tale riguardo, non abbiamo osservazioni particolari da riferire;
- nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi ulteriori fatti significativi tali da richiederne la segnalazione nella presente relazione;
- non sono state ricevute denunce ai sensi dell'art. 2408 c.c.;
- non è stata presentata denuncia al Tribunale ex art. 2409 c.c.
- nel corso dell'esercizio non sono stati rilasciati dal collegio sindacale pareri previsti dalla legge;
- nel corso dell'esercizio non abbiamo effettuato segnalazioni all'organo di amministrazione ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 25-octies d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 e non sono pervenute segnalazioni da parte dei creditori pubblici qualificati ex art. 25-novies d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14;
- nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi altri fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione.

## 2) Osservazioni in ordine al bilancio d'esercizio

Il progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 è stato approvato dall'Organo di Amministrazione e risulta costituito dallo Stato patrimoniale, dal Conto economico e dalla Nota integrativa. Inoltre, anche se esonerata ai sensi dell'art. 2435-bis, la società ha redatto anche la relazione sulla gestione, al fine di fornire in modo più completo e strutturato in un apposito documento, le informazioni sull'andamento della gestione della società.



4

- sulle osservazioni e le proposte in ordine al bilancio, con particolare riferimento all'eventuale utilizzo da parte dell'Organo di Amministrazione della deroga di cui all'art. 2423, comma 4, c.c.;
- sull'eventuale ricevimento di denunce da parte dei soci di cui all'art. 2408 c.c.

Le attività svolte dal Collegio hanno riguardato, sotto l'aspetto temporale, l'intero esercizio e nel corso dell'esercizio stesso sono state regolarmente svolte le riunioni di cui all'art. 2404 c.c. e di tali riunioni sono stati redatti appositi verbali debitamente sottoscritti per approvazione unanime.

#### *Attività svolta*

Durante le verifiche periodiche, il Collegio ha preso conoscenza dell'evoluzione dell'attività svolta dalla società, ponendo particolare attenzione alle problematiche di natura contingente e/o straordinaria al fine di individuarne l'impatto economico e finanziario sul risultato di esercizio e sulla struttura patrimoniale, nonché gli eventuali rischi, monitorati con periodicità costante. Si sono anche avuti confronti con i professionisti che assistono la società in tema di consulenza e assistenza contabile e fiscale su temi di natura tecnica e specifica: i riscontri hanno fornito esito positivo.

Il Collegio Sindacale ha tenuto appositi incontri con il revisore legale dei conti, Dott. Alessandro Clò, nel corso dei quali non sono emersi fatti o aspetti rilevanti meritevoli di osservazioni nella presente relazione.

Il Collegio ha quindi periodicamente valutato l'adeguatezza della struttura organizzativa e funzionale dell'impresa e delle sue eventuali mutazioni rispetto alle esigenze minime postulate dall'andamento della gestione. Al 31/12/2024 la società, oltre al Direttore generale, disponeva di 3 dipendenti: un impiegato amministrativo contabile a tempo parziale e indeterminato (Dlgs. N. 23/2015), categoria I livello C.C.N.L. Terziario Distribuzione e Servizi, che ha presentato lettera di dimissioni volontarie in data 13/11/2024; un impiegato tecnico a tempo parziale e indeterminato (Dlgs. N. 23/2015), categoria IV livello C.C.N.L. Terziario Distribuzione e Servizi; una impiegata amministrativa contabile a tempo parziale e indeterminato (Dlgs. N. 23/2015), categoria IV livello C.C.N.L. Terziario Distribuzione e Servizi.

I rapporti con le persone operanti nella citata struttura - amministratori, dipendenti e consulenti esterni si sono ispirati alla reciproca collaborazione nel rispetto dei ruoli a ciascuno affidati, avendo chiarito quelli del Collegio Sindacale.

Per tutta la durata dell'esercizio si è potuto riscontrare che:

- il personale amministrativo interno incaricato della rilevazione dei fatti aziendali è mutato rispetto all'esercizio precedente, la cui sostituzione ed il relativo passaggio di consegne, hanno determinato una dilazione dei tempi necessari alla chiusura del bilancio in oggetto;
- il livello della sua preparazione tecnica è adeguato rispetto alla tipologia dei fatti aziendali ordinari da rilevare e può vantare una sufficiente conoscenza delle problematiche aziendali;
- i consulenti ed i professionisti esterni incaricati dell'assistenza contabile, fiscale, societaria e giuslavoristica hanno conoscenza storica dell'attività svolta e delle problematiche gestionali anche straordinarie che hanno influito sui risultati del bilancio.

Stante la relativa semplicità dell'organigramma direzionale, le informazioni richieste dall'art. 2381, comma 5, c.c., sono state fornite dall'Organo Amministrativo e, dai controlli effettuati, risulta che gli amministratori esecutivi hanno, nella sostanza e nella forma, rispettato quanto ad essi imposto dalla citata norma.



Handwritten signature and initials, likely representing the members of the Collegio Sindacale.

vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti di cui al comma 125, così come stabilito dall'art. 1, co. 125 della Legge n.124/2017;

- in merito alla proposta dell'Organo di Amministrazione circa la destinazione del risultato netto di esercizio, il Collegio non ha nulla da osservare, facendo peraltro notare che la decisione in merito spetta all'Assemblea dei Soci.

Lo Stato patrimoniale ed il Conto economico presentano a fini comparativi i valori dell'esercizio precedente e risultano così riassumibili:

**Stato Patrimoniale Attivo**

Descrizione	Esercizio 2024	Esercizio 2023	Scostamento
IMMOBILIZZAZIONI	2.006	2.170	-164
ATTIVO CIRCOLANTE	23.492.030	23.239.150	252.880
RATEI E RISCONTI	436.747	68.216	368.531
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>23.930.783</b>	<b>23.309.536</b>	<b>621.247</b>

**Stato Patrimoniale Passivo**

Descrizione	Esercizio 2024	Esercizio 2023	Scostamento
PATRIMONIO NETTO	13.636.245	13.269.322	366.923
FONDI PER RISCHI E ONERI	1.340.621	1.156.258	184.363
T.F.R.	29.446	23.964	5.482
DEBITI	8.016.997	6.391.480	1.625.517
RATEI E RISCONTI	907.474	2.468.512	-1.561.038
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>23.930.783</b>	<b>23.309.536</b>	<b>621.247</b>

**Conto Economico**

Descrizione	Esercizio 2024	Esercizio 2023	Scostamento
VALORE DELLA PRODUZIONE	11.516.741	5.998.440	5.518.301
RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI	5.029.449	1.863.976	3.165.473
COSTI DELLA PRODUZIONE	10.998.098	5.806.152	5.191.946
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	518.643	192.288	326.355
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+-C+-D+-E)	437.603	100.787	336.816
IMPOSTE DUL REDDITO DELL'ESERCIZIO, CORRENTI, DIFFERITE E ANTICIPATE	70.679	28.737	41.942
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>	<b>366.924</b>	<b>72.050</b>	<b>294.874</b>

*Risultato dell'esercizio sociale*

I Soci, hanno rinunciato espressamente ai termini previsti dall'art. 2429 c.c. per il deposito della presente relazione unitaria, sollevandoci da qualsiasi contestazione.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26.03.2025 ha stabilito di ricorrere al maggior termine dei 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio per l'approvazione del presente bilancio, come previsto dallo Statuto sociale.

È stato, quindi, esaminato il progetto di bilancio, in merito al quale precisiamo che è stato sottoposto alla revisione contabile del Dott. Alessandro Clò e che, non essendo a noi demandato il controllo analitico di merito sul contenuto del bilancio, abbiamo vigilato sull'impostazione generale data allo stesso, sulla sua generale conformità alla legge per quel che riguarda la sua formazione e struttura e a tale riguardo sono fornite le seguenti informazioni:

- ricorrendone i presupposti il bilancio è stato redatto in forma abbreviata;
- i criteri di valutazione delle poste dell'attivo e del passivo soggette a tale necessità inderogabile sono stati controllati e non sono risultati sostanzialmente diversi da quelli adottati negli esercizi precedenti, conformi al disposto dell'art. 2426 c.c.;
- è stata posta attenzione all'impostazione data al progetto di bilancio, sulla sua generale conformità alla legge per quello che riguarda la sua formazione e struttura e a tale riguardo non si hanno osservazioni che debbano essere evidenziate nella presente relazione;
- l'Organo di Amministrazione, nella redazione del bilancio, non ha derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, comma 4, c.c.;
- è stata verificata la rispondenza del bilancio ai fatti ed alle informazioni di cui si è avuta conoscenza a seguito dell'assolvimento dei doveri tipici del Collegio Sindacale e a tale riguardo non vengono evidenziate ulteriori osservazioni;
- è stato preso atto di quanto indicato dagli amministratori in nota integrativa relativamente agli eventi verificatisi tra la data di chiusura dell'esercizio e la data di predisposizione del bilancio, e non introducono, allo stato attuale, elementi di incertezza in merito alle prospettive di continuità aziendale;
- è stata posta attenzione allo stanziamento del fondo per rischi ed oneri volto a coprire passività aventi esistenza probabile, di cui tuttavia alla data di riferimento del presente bilancio non è noto l'importo o il momento di manifestazione temporale;
- è stata posta attenzione alla voce debiti verso banche, costituita dal mutuo acceso presso l'istituto Banco BPM Spa per l'importo complessivo di euro 6.500.000, per il quale la società ha goduto della moratoria introdotta dal DL 18/2020 (Decreto Cura Italia) sospendendo il pagamento integrale delle rate in scadenza nell'esercizio 2020 e 2021, determinando così lo spostamento in avanti del piano di ammortamento, il termine di scadenza, ad oggi fissato è al 31.12.2030;
- si è rilevato che nel corso del 2024 la società non ha ricevuto ulteriori finanziamenti da parte dei soci e ha rimborsato interamente quello in essere nei confronti di Acer per un importo di Euro 120.000, in sede di stipula dell'atto di vendita degli immobili del Complesso Abitare Sociale;
- è stato verificato l'inserimento di adeguata informativa nella nota integrativa al bilancio in merito al ricevimento di somme di denaro a titolo di sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque

Il risultato netto accertato dall'Organo di Amministrazione relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024, come anche evidente dalla lettura del bilancio, risulta essere positivo per Euro 366.924.

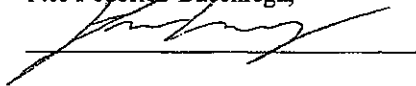
### 3) Osservazioni e proposte in ordine all'approvazione del bilancio

Considerando anche le risultanze dell'attività svolta dal Revisore Legale dei Conti, contenute nell'apposita relazione accompagnatoria del bilancio medesimo, il Collegio propone all'Assemblea di approvare il bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024, così come redatto dagli Amministratori.

Modena, 13/06/2025

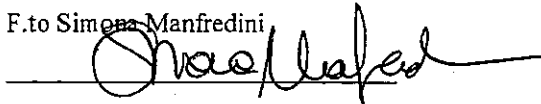
Il Presidente del Collegio Sindacale

F.to Federico Bacchiega,



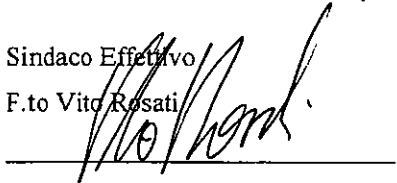
Sindaco Effettivo

F.to Simona Manfredini



Sindaco Effettivo

F.to Vito Rosati



*"La sottoscritta Zucchelli Silvia, nata a Modena il 18/07/1980 dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell'originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi dell'art. 4 del D.P.C.M. 13 novembre 2014".*

*"La sottoscritta Zucchelli Silvia, ai sensi dell'art. 31 comma 2-quinquies della Legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società".*

*"Imposta di bollo assolta in modo virtuale tramite la Camera di Commercio di Modena – Autorizzazione numero 25047 del 26.10.1989 estesa con numero 15615 del 08.02.2001"*

ZUCHELLI SILVIA (FIRMA DIGITALE)

**Relazione del revisore indipendente**  
**ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39**

Ai Soci della  
**CambiaMo SpA**  
**Via Razzaboni, 82**  
**41022 Modena (MO)**

**RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE**  
**DEL BILANCIO D'ESERCIZIO**

**Giudizio**

Ho svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Società CambiaMo SpA (la Società), costituito dallo Stato patrimoniale al 31 dicembre 2024, dal Conto economico, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla Nota integrativa.

A mio giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2024, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso alla suddetta data, in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

**Elementi alla base del giudizio**

Ho svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia).

Le mie responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione “*Responsabilità del revisore per la revisione contabile del bilancio d’esercizio*” della presente relazione.

Sono indipendente rispetto alla Società in conformità alle norme ed ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell’ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio.

Ritengo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il mio giudizio.

### ***Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio d’esercizio***

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d’esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un’entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d’esercizio, per l’appropriatezza dell’utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia.

Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d’esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l’interruzione dell’attività o non abbia alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell’informativa finanziaria della Società.

## ***Responsabilità del Revisore per la revisione contabile del bilancio d'esercizio***

I miei obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una Relazione di revisione che includa il mio giudizio.

Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente.

Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), ho esercitato il giudizio professionale ed ho mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- ho identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; ho definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; ho acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il mio giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- ho acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della società;

- ho valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- sono giunto ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, sono tenuto a richiamare l'attenzione nella Relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del mio giudizio. Le mie conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente Relazione.

Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- ho valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Ho comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile ed i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

### **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

#### ***Giudizio e dichiarazione ai sensi dell'articolo 14, comma 2, lettere e), e-bis) ed e-ter) del D.Lgs. 39/10***

Gli Amministratori della CambiaMo SpA sono responsabili per la predisposizione della Relazione sulla gestione della CambiMo SpA al 31 dicembre 2024, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Ho svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di:

- esprimere un giudizio sulla coerenza della Relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio;
- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della Relazione sulla Gestione;
- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella Relazione sulla gestione.

A mio giudizio, la Relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Società al 31 dicembre 2024.

Inoltre, a mio giudizio, la Relazione sulla gestione è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'articolo 14, comma 2, lettera e-ter), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non ho nulla da riportare.

*Modena, 13 giugno 2025*

Il Revisore Legale

*Dott. Alessandro Clò*



## **Società di Trasformazione Urbana CambiaMo S.p.A.**

Via C. Razzaboni n. 82 - 41122 Modena  
C.F. e P.I. 03077890360 - R.E.A: n. 356112  
Cap.Soc. Euro 16.445.419= i.v.

### **Relazione sul Governo Societario (articolo 6 del Decreto Legislativo 19 agosto 2016 n. 175) approvata dal CdA nella seduta del 29 maggio 2025**

1. Premessa
2. L'attività di Cambiamo S.p.A.
3. Il modello di governance
4. Strumenti integrativi di governo societario
5. Il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale ex. art. 6 co. 2 D.Lgs 175/2016 e la verifica del rischio di crisi aziendale per l'esercizio di riferimento
6. La rendicontazione degli obiettivi assegnati dal Socio Comune di Modena
7. Le relazioni operative con gli Enti pubblici soci

## 1. Premessa

Il Decreto Legislativo n. 175 del 19 agosto 2016, “Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica”, emanato in attuazione dell’articolo 18 della Legge 7 agosto 2015 n. 124 “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, contiene un riordino della disciplina delle partecipazioni societarie delle amministrazioni pubbliche.

In particolare, l’articolo 6 - “Principi fondamentali sull’organizzazione e sulla gestione delle società a controllo pubblico”. Più precisamente, i commi da 2 a 5 dell’art. 6 del T.U. dettano una serie di disposizioni finalizzate all’introduzione di “*best practice*” gestionali.

Fra tali disposizioni si inserisce la specifica richiesta di redigere annualmente una relazione sul governo societario contenente il programma di valutazione del rischio aziendale, la relazione sul monitoraggio e la verifica del rischio di crisi aziendale per l’esercizio di riferimento, una specifica descrizione degli strumenti integrativi di governo societario.

## 2. L’attività di Cambiamo S.p.A.

CambiaMo S.p.A. deve ritenersi «a controllo pubblico» ai fini dell’applicazione delle disposizioni di cui al D.lgs. 175/2016 (di seguito “TUSP”), in quanto controllata ai sensi dell’art. 2359, comma 1°, lett. a), c.c., dal Comune di Modena, che detiene il 63,22% del capitale sociale.

Lo scopo della Società è la riqualificazione urbanistica e sociale nel territorio del Comune di Modena con interventi finalizzati al superamento di elementi di degrado fisico e sociale.

La STU è soggetto attuatore di diversi programmi ed interventi che insistono sul complesso R-Nord, sul comparto denominato ‘Ex Mercato Bestiame’ e sul Programma di interventi per la riqualificazione urbana e la sicurezza della periferia nord della Città di Modena (Bando Periferie) di seguito elencati:

- a) il Programma innovativo in ambito urbano “Contratto di Quartiere II – Riqualificazione Urbanistica e Sociale del Condominio R-Nord e aree limitrofe” di cui all’Accordo di Programma tra Comune di Modena, Regione Emilia- Romagna e CambiaMo sottoscritto in data 9 luglio 2008;
- b) il Programma Integrato di Promozione di Edilizia Residenziale Sociale (PIPERS), denominato “Area di Stazione - Immobile ex-Poste, complesso R-Nord” di cui all’Accordo di Programma tra Comune di Modena, Regione Emilia-Romagna, ACER Modena e CambiaMo, sottoscritto in data 4 luglio 2012;
- c) il Programma di Riqualificazione Urbana di Modena ed il Programma Speciale d’Area del Comune di Modena di cui all’Accordo integrativo al Programma di Riqualificazione Urbana del comparto Ex Mercato Bestiame a Modena (art.9 della L.R. 19/1998) sottoscritto in data 22 ottobre 2012.

Tutti i Programmi di finanziamento (Contratti di Quartiere II, PRU, PSA e PIPERS) risultano formalmente collaudati.

- d) il “Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie” promosso dalla legge di Stabilità 2016 (legge 208/2015, articolo 1, commi 974-978) per realizzare nuovi progetti in aree degradate, migliorare la qualità del decoro urbano, incentivare la manutenzione e il riuso delle aree pubbliche e delle strutture edilizie. Il Comune di Modena è risultato beneficiario dei finanziamenti di cui alla graduatoria dei progetti presentati dai Comuni Capoluogo di Provincia e dalle Città Metropolitane approvata con il DPCM del 6 dicembre 2016

pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 5 gennaio 2017 n. 4. Con Convenzione tra il Comune di Modena e la Società CambiaMo S.p.A. ai sensi dell'art. 120 del decreto legislativo 18/08/2000 n. 167, la STU è il soggetto attuatore di tutti gli interventi pubblici previsti che ammontano circa a 24 milioni di Euro.

Al 31/12/2024 rispetto al totale dei Q.E. dei progetti del Bando Periferie risulta attuato (ovvero liquidato) circa l'87% dei progetti. Risultano completati i progetti del DataCenter (inaugurato il 21/12/2020) e della Medicina dello Sport e Palestra riabilitativa della USL (inaugurate il 16/12/2021). Il progetto Abitare Sociale risulta attuato per il 96%: sono conclusi i lavori sia del fabbricato che delle urbanizzazioni, gli appartamenti ERS sono abitati dal 1 luglio 2024 e sono previsti i collaudi tecnici ed amministrativi per il 2025, a seguito di determinazione del Consiglio Consultivo Tecnico, nominato a dicembre 2024. Il progetto della Mobilità risulta attuato al 96% (nel corso del 2024 è stato collaudato lo stralcio E ed in giugno è stata effettuata la gara dello stralcio G, poi aggiudicata ad ottobre 2024).

Sempre a giugno 2024 è stata avviata la gara del Progetto Sottopasso Ferroviario Uscita Nord conclusa con l'aggiudicazione definitiva a novembre 2024.

- e) il Comune di Modena è risultato beneficiario dei finanziamenti di cui alla graduatoria dei progetti presentati da inserire nel “Programma Innovativo Nazionale per la Qualità dell’Abitare (PINQuA)” e con cui vengono assegnati 2,8 miliardi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Con Protocollo d’Intesa e Convenzione tra il Comune di Modena e la Società CambiaMo S.p.A., la STU è il soggetto attuatore degli interventi con valore economico dei costi complessivi pari a circa 19,7 milioni di Euro.

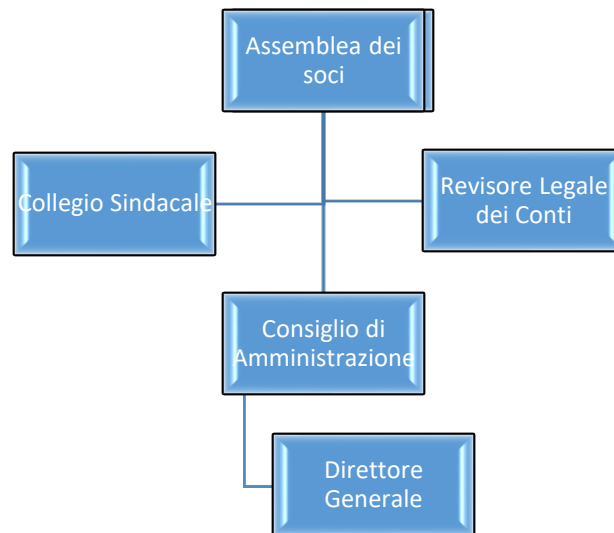
Al 31/12/2024 rispetto al totale dei Q.E. dei progetti del PINQuA/PNRR risulta attuato (ovvero liquidato) circa il 42% dei progetti. Il progetto Nuovo Centro per l’Impiego risulta attuato per il 68% (nei primi mesi del 2023 è stata conclusa l’aggiudicazione della gara d’appalto, i lavori sono stati avviati il 07/03/2023, la fine lavori è fissata al 29/01/2025), il progetto di 30 alloggi ERS lotto O-P risulta attuato per il 43% (i lavori sono stati consegnati e avviati a febbraio 2024, mentre la fine lavori è prevista a luglio 2025) ed il progetto di 15 alloggi ERS lotto Q risulta attuato per il 3,48% (il Quadro Tecnico Economico dell’Intervento è stato finanziato in toto dal Comune di Modena nel settembre 2024, ciò ha consentito di avviare l’iter della gara – mediante il criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa - pubblicata a fine 2024 e completata nelle prime settimane del 2025).

Nel 2024 la società ha ristrutturato un ulteriore spazio piano terra dell’immobile in concessione “Garage Enzo Ferrari” da consegnare a ForModena a completamento della sede già inaugurata nel 2023: lo spazio in oggetto, denominato “Ex Daikin” consente l’utilizzo della scala interna di collegamento tra gli uffici al piano primo e le aule al piano terra.

Nel 2024 è stata inoltre portata a compimento la procedura di sfratto nei confronti di Chen Lei con decreto ingiuntivo del 21 marzo 2024.

### **3. Il modello di governance**

In base allo Statuto ed alla normativa civilistica e speciale applicabile, la governance della società è articolata come segue:



### **Organizzazione interna**

Il sistema di gestione adottato dall'impresa è conforme alla normativa vigente ed è volto ad assicurare la massima e più equilibrata collaborazione tra le sue componenti attraverso un contemperamento dei diversi ruoli di gestione, di indirizzo e di controllo.

Tale sistema risulta orientato a garantire una conduzione responsabile dell'impresa, trasparente e finalizzato al perseguimento degli scopi sociali definiti d'intesa con gli Enti locali di riferimento.

**L'Assemblea dei Soci** rappresenta la totalità degli azionisti e le sue deliberazioni sono prese in conformità alle disposizioni di legge e a quanto definito nello Statuto sociale.

L'Assemblea ordinaria dei Soci ha il compito di:

- approvare il bilancio;
- nominare e revocare l'Amministratore Unico, ovvero decidere sull'istituzione del Consiglio di Amministrazione e sul numero, sulla nomina e sulla revoca dei suoi componenti (ad esclusione del Presidente);
- nominare i componenti del Collegio Sindacale, ad esclusione del Presidente e di un componente supplente, e sulla nomina del soggetto incaricato della revisione legale dei conti;
- deliberare il compenso degli Amministratori, dei Sindaci e del soggetto incaricato della revisione legale dei conti, nel rispetto dei limiti stabiliti per legge o regolamento;
- deliberare sulla responsabilità degli Amministratori e dei Sindaci;
- deliberare su ogni altra materia attribuita dalla Legge alla sua competenza;

Sono in ogni caso di competenza dell'Assemblea le deliberazioni relative all'assunzione di partecipazioni comportanti responsabilità illimitata per le obbligazioni della Società partecipata, alla costituzione di nuove società o all'acquisto di partecipazioni in società già costituite.

L'Assemblea straordinaria dei Soci delibera sulle modificazioni dello Statuto, sulla nomina, sostituzione e poteri dei liquidatori, su ogni altra materia attribuita dalla Legge alla sua competenza.

L'Assemblea dei Soci è ad oggi così composta:

Soci	N. azioni	%	Capitale
<b>Comune di Modena</b>	10.397.419	63,224%	10.397.419
<b>Azienda Casa Emilia Romagna della Provincia di Modena</b>	6.048.000	36,776%	6.048.000
<b>Totale</b>	<b>16.445.419</b>	<b>100,00%</b>	<b>16.445.419</b>

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da tre membri e nominato (ad eccezione del Presidente nominato dal Comune di Modena ai sensi dell'articolo 2449 del Codice Civile) con deliberazione dell'Assemblea Ordinaria, nel rispetto dell'equilibrio di genere.

Gli Amministratori durano in carica 3 esercizi, sono rieleggibili, e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

### Consiglio di Amministrazione

In carica dal 16/07/2021 fino al 30/05/2024, data di approvazione del Bilancio di Esercizio 2023.

<b>Giorgio Razzoli</b>	<b>Presidente</b>	<b>In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023</b>
<b>Gaetano Venturelli</b>	Consigliere	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023
<b>Brunella Piccinini</b>	Consigliere	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023

In carica dal 30/05/2024 e sino all'approvazione del Bilancio di Esercizio 2026:

<b>Zucchelli Silvia</b>	<b>Presidente</b>	<b>In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026</b>
<b>Ferruccio Masetti</b>	Consigliere	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026
<b>Brunella Piccinini</b>	Consigliere	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026

L'Organo amministrativo è investito di ogni potere per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società e provvede a tutto quanto non sia riservato, dalla Legge o dallo Statuto, all'Assemblea.

Come da delibera assembleare di nomina, ai membri del Consiglio di Amministrazione non è riconosciuto nessun compenso e non esistono anticipazioni e crediti e non sono stati assunti impegni per conto dell'Organo amministrativo per effetto di garanzie di qualsiasi tipo prestate.

Nel corso dell'esercizio 2024 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 13 volte con una percentuale media di presenze del 100% (anche tramite video conferenza da remoto).

A vigilare sull'operato del Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea dei Soci nomina il Collegio Sindacale, composto dal Presidente, da due membri effettivi e da due membri supplenti (Silvia Migliori e Stefano Lugli).

### **Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza**

In carica dal 16/07/2021 al 30/05/2024 data di approvazione del Bilancio di Esercizio 2023:

<b>Federico Bacchiega</b>	<b>Presidente</b>	<b>In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023</b>
<b>Stefania Luppi</b>	Sindaca Effettiva	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023
<b>Simona Manfredini <sup>1</sup></b>	Sindaca Effettiva	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2023

In carica dal 30/05/2024 e sino all'approvazione del Bilancio di Esercizio 2026:

<b>Federico Bacchiega</b>	<b>Presidente</b>	<b>In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026</b>
<b>Vito Rosati</b>	Sindaco Effettivo	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026
<b>Simona Manfredini</b>	Sindaca Effettiva	In carica fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2026

Il Collegio Sindacale svolge anche le funzioni di Organismo di Vigilanza ex. Dlgs 231/2001; quest'ultimo è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 22 luglio 2024, sulla base del Modello di Organizzazione e Gestione approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 21/06/2018 ed aggiornato di anno in anno.

L'Assemblea nomina su proposta motivata del Collegio Sindacale ai sensi dell'articolo 13 D.lgs. 39/2010 il Revisore legale dei conti.

---

<sup>1</sup> La dott.ssa Simona Manfredini è subentrata quale sindaco supplente nel corso del 2023 e successivamente confermata quale sindaco effettivo dall'Assemblea dei Soci del 16/03/2023 in sostituzione del dott. Rodolfo Biolchini prematuramente scomparso.

<b>Alessandro Clò</b>	<b>Revisore legale dei conti</b>	<b>In carica dal 16.06.2023 fino all'approvazione del bilancio consuntivo 31.12.2025</b>
-----------------------	----------------------------------	--

#### Direttore Generale

<b>Tiziana Benassi</b>	<b>Direttore Generale</b>	<b>In carica dal 1 marzo 2024 fino a revoca</b>
------------------------	---------------------------	---

Il Direttore Generale nominato dal Consiglio di Amministrazione, è dotato di procura speciale con cui, giusta autorizzazione dell'Assemblea dei Soci, gli sono stati conferiti i poteri di ordinaria amministrazione. In particolare, in forza della procura ricevuta, il Direttore Generale assume il ruolo dell'organizzazione dei servizi e degli uffici di competenza, svolge le funzioni di responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (sulla base del piano di prevenzione dalla corruzione e della trasparenza da ultimo aggiornato in data 09/02/2024), di responsabile in materia di tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali, di responsabile del personale con funzioni di datore di lavoro ex. D.lgs. 81/08 e responsabile dell'adempimento degli obblighi in materia di tutela e rispetto dell'ambiente.

Il Direttore Generale svolge la sua funzione nell'ambito della "Convenzione per la collaborazione sinergica di attività di interesse comune tra il Consorzio Attività Produttive aree e servizi di Modena e la STU CambiaMo S.p.A. ai sensi dell'art. 15 della legge 7 agosto 1990, n. 241" ed il "Protocollo d'intesa tra il Consorzio Attività Produttive Aree e Servizi e la società di Trasformazione Urbana CambiaMo S.p.A. per l'utilizzo congiunto del Dirigente – Direttore Generale, nella realizzazione di progetti e programmi di specifico interesse ai sensi dell'art. 23 bis, comma 7 D.Lgs. 30/03/2001 n. 165".

#### La trasparenza nella gestione

Comportamenti trasparenti, etici e conformi alle normative vigenti sono considerati da Cambiamo S.p.A. elementi essenziali per la corretta gestione delle attività aziendali. Con ciò s'intende non solo l'osservanza di leggi e norme vigenti, ma anche la considerazione delle aspettative e delle aspirazioni dei diversi stakeholder.

Sulla base di questa visione Cambiamo S.p.A. ha definito un sistema di strumenti di corporate governance e di compliance volti a garantire il raggiungimento e mantenimento di elevati standard etici e di trasparenza dell'operato aziendale. Di seguito si dà conto dell'adozione degli indicati strumenti.

#### Il Modello Organizzativo 231

Il decreto legislativo n. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento italiano la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni. In particolare, esso ha introdotto la responsabilità penale degli enti per alcuni reati commessi nell'interesse o a vantaggio degli stessi da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione ed il controllo dello stesso e, infine, da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati. I fatti di reato rilevanti sono i reati nei confronti della Pubblica Amministrazione e i reati societari commessi nell'interesse delle società.

Tuttavia, gli artt. 6 e 7 del decreto legislativo n. 231/2001 prevedono una forma di esonero dalla responsabilità, qualora l'ente dimostri di aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire la realizzazione dei reati presi in considerazione dal decreto medesimo; e il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza dei modelli, nonché di curarne l'aggiornamento, sia affidato ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.

A tal fine il Consiglio di Amministrazione di Cambiamo S.p.A. ha approvato in data 21 giugno 2018 il proprio Codice Etico ed il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del d.lgs. n. 231/2001 (modificato in data 23 aprile 2020) con lo scopo di creare un sistema strutturato ed organico di procedure e attività di controllo preventivo avente come obiettivo la prevenzione dei reati di cui al citato decreto, mediante l'individuazione delle attività esposte a rischio di reato e la loro conseguente proceduralizzazione. La funzione di Organismo di Vigilanza è svolta dal Collegio Sindacale.

Come esplicitato nella apposita Relazione dell'Organismo di Vigilanza, nel corso dell'esercizio, l'OdV si è riunito cinque volte:

- 1° Riunione: 6 maggio 2024 (Intervistati: Dott. Giorgio Razzoli, Presidente; Ing. Tiziana Benassi, Direttore Generale);
- 2° Riunione: 20 giugno 2024 (Intervistati: Dott.ssa Silvia Zucchelli, Presidente; Ing. Tiziana Benassi, Direttore Generale; Dott.ssa Marta Chiappari, Ufficio Amministrazione). La dott.ssa Silvia Zucchelli, in qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione, riferisce che l'Assemblea dei Soci in data 30 maggio 2024, ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione composto dall'intervistata, Brunella Piccinini e Ferruccio Masetti;
- 3° Riunione: 9 settembre 2024 (Intervistati: Dott.ssa Marta Chiappari, Ufficio Amministrazione; Ing. Andrea Radigheri, Ufficio Tecnico Patrimoniale);
- 4° Riunione: 24 ottobre 2024 (Intervistati: Ing. Mauro Perini e Giuseppe Lucchini, Cantiere lotto O-P; Ing. Lorenzo Donati, cantiere ex Stallini; Ing. Andrea Radigheri, Ufficio Tecnico Patrimoniale).
- 5° Riunione: 27 novembre 2024 (Intervistati: Ing. Denis Magoni, CSE Lotto O-P; Ing. Tiziana Benassi, Direttore Generale; Dott.ssa Marta Chiappari, Ufficio Amministrazione).

L'OdV, si è impegnato nell'assumere non solo una funzione di verifica, ma anche un ruolo propulsivo in ordine alle misure da attuare di volta in volta – in aderenza alle continue previsioni normative che si sono evolute nel corso di questi mesi – per garantire il contrasto ed il contenimento dei rischi, in linea con le disposizioni tempo per tempo vigenti.

In sintesi, negli incontri sono stati trattati i seguenti temi ed analizzate le seguenti materie:

- a) analisi dell'assetto organizzativo e delle principali modifiche intervenute;
- b) verifica in relazione all'esecuzione e all'andamento dei lavori all'interno dei cantieri;
- c) analisi delle concessioni e degli appalti;
- d) verifica e gestione dei contributi e dei finanziamenti percepiti;
- e) analisi e monitoraggio delle principali procedure pubbliche indette;
- f) verifica della gestione dei contratti di appalto in fase di esecuzione;
- g) monitoraggio dell'andamento economico-finanziario.

In coerenza con la disciplina del d.lgs. n. 231/2001, l'OdV si è posto i seguenti obiettivi:

- a) verificare l'adeguatezza e l'applicabilità reale e concreta del Modello 231 all'interno di CambiaMo S.p.A.;
- b) verificare l'efficienza e l'efficacia del MOG adottato e l'osservanza delle prescrizioni del MOG

- stesso da parte dei destinatari;
- c) proporre al C.d.A. eventuali miglioramenti ed aggiornamenti al MOG 231 della Società a seguito dei mutamenti organizzativi/normativi intervenuti;
  - d) aggiornare il Modello 231 in relazione alle modifiche normative e organizzative intervenute.

Le attività di monitoraggio hanno evidenziato che, in generale, il Modello 231 è stato applicato e non sono state rilevate inadempienze. Per quanto concerne il settore degli appalti pubblici, sia in fase di gara che di esecuzione, il Modello 231 ed i relativi protocolli e procedure risultano essere applicati e costantemente aggiornati al fine di prevenire la commissione di reati in quest'ambito. L'OdV è stato tempestivamente informato di tutti i fatti e le attività che dovevano essere portate a sua conoscenza.

L'OdV è stato impegnato nell'attività di analisi dei flussi informativi che di volta in volta sono stati trasmessi all'OdV delle funzioni aziendali.

Più in dettaglio, il Cda di CambiaMo ha deciso di procedere con lo sfratto del bar collocato nel Garage Ferrari per il quale, nonostante la Società abbia ricevuto una proposta informale, non sono state intraprese azioni concrete dopo la richiesta di garanzie.

Di conseguenza, il Cda ha deciso di procedere con l'azione esecutiva; lo sfratto è stato eseguito e le serrature sono state cambiate. Il bar è ora chiuso e non vi è più possibilità di recuperare i crediti, poiché il legale ha confermato che il debitore non possiede beni.

A tal proposito, soprattutto per gli affidamenti futuri, l'Organismo di Vigilanza suggerisce di valutare l'affittuario e richiedere garanzie adeguate.

### Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione

Con la Legge 6 novembre 2012, n. 190, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 265 del 13 novembre 2012, sono state approvate le "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione". Con tale provvedimento normativo è stato introdotto anche nel nostro ordinamento un sistema organico di prevenzione della corruzione, il cui aspetto caratterizzante consiste nell'articolazione del processo di formulazione ed attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione su due livelli.

Ad un primo livello, quello "nazionale", il Dipartimento della Funzione Pubblica predispose, sulla base di linee di indirizzo adottate da un Comitato interministeriale, il Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.). Il P.N.A. è poi approvato dalla C.I.V.I.T., individuata dalla legge quale Autorità nazionale anticorruzione (attualmente la C.I.V.I.T. ha modificato la propria denominazione in A.N.AC.: Autorità Nazionale Anti Corruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche).

Al secondo livello, quello "decentrato", ogni amministrazione pubblica ed ogni società controllata da un'amministrazione pubblica definisce un Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.), che, sulla base delle indicazioni presenti nel P.N.A., effettua l'analisi e valutazione dei rischi specifici di corruzione e conseguentemente indica gli interventi organizzativi volti a prevenirli.

Nell'ambito della strategia di prevenzione della corruzione, il P.T.C.P. si pone la finalità di perseguire i tre seguenti obiettivi principali: - ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione; - aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione; - creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

Finalità del PTPCT è quella di identificare le misure organizzative volte a contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali. A tal riguardo spetta alle amministrazioni valutare e gestire il rischio corruttivo, secondo una metodologia che comprende l'analisi del contesto (interno ed esterno), la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio) ed il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione).

Il PTPCT costituisce un atto organizzativo fondamentale in cui è definita la strategia di prevenzione all'interno di ciascuna amministrazione. La violazione da parte dei dipendenti delle misure di prevenzione previste nel PTPCT è fonte di responsabilità disciplinare (l. 190/2012, art. 1, co. 14). Tale previsione è confermata all'art. 1, co. 44 della l. 190/2012 secondo cui la violazione dei doveri contenuti nel codice di comportamento/etico, compresi quelli relativi all'attuazione del PTPCT, è fonte di responsabilità disciplinare.

Il PTPCT è adottato annualmente dal C.d.A. su proposta del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Per evitare inutili ridondanze, il Piano nazionale anticorruzione ha stabilito che, qualora in una società sia già stato adottato il Modello di organizzazione e gestione ex d.lgs. n. 231/01, nella propria azione di prevenzione della corruzione si possa fare perno su esso, estendendone l'ambito di applicazione non solo ai reati contro la Pubblica Amministrazione previsti dal d.lgs. 231/01, ma anche a tutti quelli considerati nella L. 190/12, dal lato attivo e passivo, anche in relazione al tipo di attività svolto dall'Ente.

Per questa ragione il monitoraggio del PTPCT è stato realizzato attraverso le interviste effettuate periodicamente dall'Organismo di Vigilanza (5 incontri annuali), con le diverse figure aziendali, compendiate nei relativi verbali e nella relazione annuale predisposta dallo stesso Organismo. È stata costante l'interfaccia tra RPCT (Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza) e OdV.

Le principali "aree a rischio" di verifica comuni tra RPCT e OdV sono state: a) gare e appalti; b) acquisti; c) gestione degli adempimenti connessi alla Direzione tecnica dei cantieri d) gestione dell'area contabilità e bilancio. Non sono emerse criticità nell'ambito dei controlli svolti dall'OdV, né suggerimenti da impartire alla società.

Il PTPCT triennio 2024-2026 si colloca in una linea di tendenziale continuità con i precedenti, sebbene sia stato necessario operare alcuni interventi di adeguamento, in funzione della struttura organizzativa e delle esperienze maturate.

Nella seduta del 9 febbraio 2024 il Consiglio di Amministrazione di Cambiamo S.p.A. ha provveduto a deliberare l'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (Anni 2024 – 2026) ed il programma della trasparenza.

#### **4. Strumenti integrativi di governo societario**

In sintesi, ai sensi dell'articolo 6 commi 3-4-5 del d.lgs. 175/2016 si riepilogano gli strumenti integrativi di governo societario indicando laddove necessario i motivi della loro mancata adozione:

Riferimenti normativi	Oggetto	Strumenti adottati	Motivi della mancata integrazione
Art. 6 comma 3 lett. a)	Regolamenti interni	La società ha adottato le seguenti procedure: <ul style="list-style-type: none"> <li>- n. 01 selezione e assunzione del personale</li> <li>- n. 02 gestione del personale</li> <li>- n. 03 trasferte e rimborsi spese</li> <li>- n. 04 incarichi professionali e consulenze</li> <li>- n. 05 albo prestatori d'opera</li> <li>- n. 06 acquisti di beni e servizi</li> <li>- n. 07 principi generali per gli acquisti di beni e servizi</li> <li>- n. 08 gestione delle verifiche e processo documentale</li> <li>- n. 09 gestione dei rapporti con imprese esecutrici e subappaltatori</li> <li>- n. 10 gestione dei contratti</li> <li>- n. 11 esecuzione dei contratti</li> </ul>	
Art. 6 comma 3 lett. b)	Ufficio di controllo	La Società garantisce il controllo interno attraverso specifici uffici, in particolare il direttore e l'ufficio amministrativo, i quali collaborano con gli organi di controllo statutario riscontrando tempestivamente le richieste provenienti da questi ultimi e riferendo sulla regolarità e l'efficienza della gestione. Ulteriori attività di controllo vengono svolte anche dall'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 e dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza.	La Società in considerazione delle dimensioni della struttura organizzativa e dell'attività svolta, non si è dotata di un ufficio specifico dedicato all'internal audit
Art. 6 comma 3 lett. c)	Codice di condotta	La Società ha adottato <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/2001;</li> <li>- Codice Etico;</li> <li>- Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ex L. 190/2012;</li> </ul>	Non si ritiene necessario adottare ulteriori strumenti integrativi
Art. 6 comma 3 lett. d)	Programmi di responsabilità sociale	La Società ha pubblicato nel 2024 con riferimento al periodo 2017 – 2023 un report di mandato e un report di sostenibilità.	

## 5. Il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale ex. art. 6 co. 2 d.lgs 175/2016 e la verifica del rischio di crisi aziendale per l'esercizio di riferimento

In data 28/10/2019 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale a norma dell'art. 6 commi 2 e 4 del d.lgs. 175/2016 e s.m.i., aggiornato ulteriormente con delibera del 17/12/2024, che rimarrà in vigore sino a diversa successiva deliberazione dell'Organo amministrativo, che potrà aggiornarlo ed implementarlo in ragione delle mutate dimensioni e complessità della Società.

Nell'ambito di tale programma la Società ha individuato come strumento di analisi prospettica l'adozione di un conto economico previsionale triennale e di un Business Plan pluriennale (scadenza ad oggi 2031) inizialmente costruiti con l'assistenza di una primaria società di consulenza ed investimento a supporto delle Pubbliche Amministrazioni e successivamente periodicamente aggiornati.

Tenuto conto, infatti, che la norma di legge fa riferimento a "indicatori" e non a "indici" e, dunque a un concetto di più ampia portata e di natura predittiva, la Società ha ritenuto che l'analisi di un set di indicatori su base storica non sia sufficiente per segnalare in modo tempestivo il rischio potenziale di compromissione dell'equilibrio economico finanziario della società.

Decisiva appare invece l'adozione di un Business Plan pluriennale con periodico monitoraggio del suo andamento. L'assegnare un ruolo in via prioritaria alla valutazione prospettica dell'andamento della gestione è del resto conforme a quanto più volte indicato dalla dottrina in materia.

A supporto del piano indicato il Consiglio di Amministrazione ha, preliminarmente, individuato di intesa con i Soci alcune azioni per dare attuazione ai nuovi programmi e garantire l'equilibrio della società nel medio – lungo periodo fra le quali si ricordano la messa *a disposizione di Cambiamo S.p.A. (in comodato sino al 30 settembre 2031) dell'area di proprietà comunale, con i relativi immobili, ubicata a Modena in Via Razzaboni n. 82, con l'obiettivo di consentire alla società medesima la disponibilità di strumenti di finanziamento tramite la valorizzazione economica dell'immobile, la sottoscrizione di un contratto di locazione immobiliare con Hera S.p.A. con durata di 6 anni prorogabili di ulteriori 6 anni, fino al 31 dicembre 2031 per l'utilizzo di detto immobile, la cessione al Socio ACER di una parte di alloggi di edilizia residenziale ristrutturati ubicati nel complesso R-Nord, la sottoscrizione - a seguito di procedura ad evidenza pubblica - di un finanziamento chirografario per euro 6.500.000 della durata complessiva di 10 anni;*

Il Business Plan tiene conto delle menzionate operazioni, unitamente a tutti i progetti via via sviluppati, ed indica come Cambiamo S.p.A. sarà in grado nel periodo indicato di effettuare gli investimenti attesi ripagando il finanziamento sottoscritto nel periodo di previsione e mantenendo l'equilibrio economico – patrimoniale e finanziario della gestione.

Per quanto attiene l'esercizio 2024 il Consiglio di Amministrazione ha periodicamente vigilato sull'andamento del piano pluriennale in rapporto tanto alla gestione economico – finanziaria della Società quanto alla capacità della stessa di raggiungere gli obiettivi di investimento/interventi ipotizzati.

A supporto della predetta analisi sono state aggiornate le previsioni del Business Plan 2025-2031, tenendo in particolare conto che:

- sono stati revisionati i QTE degli interventi relativi al Progetto Ex Stallini e al PINQuA ID 344 diretto alla realizzazione di n. 30 alloggi ERS, con una variazione dei dati (in termini di costi, ricavi, entrate ed uscite) rispetto a quelli previsti nella precedente versione;

- sono variati i tempi di realizzazione di alcuni cantieri (principalmente il sistema della Mobilità ed Abitare Sociale);

- è stato finanziato ed approvato il progetto Lotto Q – PINQUA 15 alloggi grazie all'acquisizione dell'area tramite la permuta con il Comune di Modena nonché la definizione degli aspetti legati alla copertura dell'intervento.

## RELAZIONE SU MONITORAGGIO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AL 31/12/2024.

In adempimento al Programma di valutazione del rischio approvato dall'Organo amministrativo la Società ha condotto, con riferimento al bilancio al 31/12/2024, la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando gli strumenti di valutazione indicati nel Programma elaborato ai sensi dell'art. 6, co. 2, d.lgs. 175/2016 e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale in base al Programma medesimo, secondo quanto di seguito indicato.

La verifica nell'annualità, come già ricordato, è avvenuta nel corso dell'esercizio sulla base di una situazione infrannuale al 30/09/2024 e del pre-consuntivo annuale e, contestualmente all'approvazione della presente relazione e del bilancio di esercizio, con riferimento ai dati di consuntivo.

### A) BUSINESS PLAN AL 2031

**Per quanto riguarda il dato prospettico il business plan sino al 2031 conferma la capacità di Cambiamo S.p.A. di realizzare gli investimenti programmati ripagando il finanziamento bancario sottoscritto nel corso dell'esercizio nel periodo di previsione.**

Nella tabella sottostante sono riportati i dati economici consuntivi e previsionali del Business Plan aggiornato del periodo 2025-2031, dal quale emerge che nel corso del periodo considerato la Società è in grado di produrre risultati economici positivi capaci di dare ampia copertura alle perdite che si sono generate nel corso del periodo di attuazione del piano.

Il Consiglio di Amministrazione provvederà come – come previsto nel programma di valutazione dei rischi – ad aggiornare periodicamente le previsioni del Business Plan monitorandone la piena attuazione.

Tabella 1

**CambiaMO**

Valori in migliaia	CONSUNTIVO	CONTO ECONOMICO PROSPETTICO							TOTALE
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	CUMULATO 2024-2031
VALORE DELLA PRODUZIONE	11.517	11.257	4.812	2.268	1.907	1.936	1.965	1.995	37.657
COSTI DELLA PRODUZIONE	10.997	10.196	4.334	1.539	1.297	1.310	1.320	1.333	32.326
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>520</b>	<b>1.061</b>	<b>478</b>	<b>729</b>	<b>610</b>	<b>626</b>	<b>645</b>	<b>662</b>	<b>5.331</b>
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>367</b>	<b>892</b>	<b>371</b>	<b>519</b>	<b>396</b>	<b>416</b>	<b>432</b>	<b>454</b>	<b>3.847</b>

Tabella 2



RENDICONTO FINANZIARIO PROSPETTICO							
Valori in migliaia	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Utile (perdita) d'esercizio	892	371	519	396	416	432	454
Flusso finanziario prima delle variazioni di CCN	1.102	518	769	610	626	645	662
Flusso finanziario dopo le variazioni di CCN	114	(986)	778	934	519	648	665
<b>FLUSSO FINANZ. DA GESTIONE REDDITUALI</b>	<b>(90)</b>	<b>(1.128)</b>	<b>533</b>	<b>726</b>	<b>315</b>	<b>441</b>	<b>463</b>
<b>FLUSSO FINANZ. ATTIVITA' DI INVESTIMENTI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>FLUSSO FINANZ. ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO</b>	<b>(513)</b>	<b>(684)</b>	<b>(684)</b>	<b>(684)</b>	<b>(684)</b>	<b>(484)</b>	<b>(342)</b>
<b>CASH FLOW</b>	<b>(603)</b>	<b>(1.812)</b>	<b>(151)</b>	<b>41</b>	<b>(369)</b>	<b>(44)</b>	<b>121</b>
<b>SALDO DI CASSA INIZIALE</b>	<b>2.980</b>	<b>2.377</b>	<b>565</b>	<b>414</b>	<b>456</b>	<b>86</b>	<b>43</b>
<b>SALDO DI CASSA FINALE</b>	<b>2.377</b>	<b>565</b>	<b>414</b>	<b>456</b>	<b>86</b>	<b>43</b>	<b>164</b>

Il piano economico finanziario nella sua ultima revisione si conferma sostenibile, ovvero mostra la capacità della Società di far fronte ai costi di gestione ed agli impegni finanziari, in particolare al rimborso del mutuo fino alla sua naturale scadenza, per effetto, in particolare, dei flussi derivanti dalla gestione operativa generati dagli affitti attivi.

## **B) INDICATORI DI BILANCIO**

Ferma la priorità data all'analisi e alla verifica periodica del Business Plan, il Consiglio di Amministrazione ha comunque prudenzialmente monitorato alcuni indicatori utilizzati nella prassi per segnalare il superamento della "soglia di allarme" intesa come una situazione di superamento anomalo dei parametri fisiologici di normale andamento, tale da generare un rischio di potenziale compromissione dell'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale della Società.

In relazione alla dimensione aziendale, all'attività svolta ed alla tipologia di Società, e fermo quanto sottolineato in premessa, gli indicatori monitorati sono i seguenti:

- 1) una gestione operativa della società negativa per tre esercizi consecutivi (differenza tra valore e costi della produzione: A meno B, ex articolo 2525 c.c.);
- 2) perdite di esercizio cumulate negli ultimi tre esercizi, al netto degli eventuali utili di esercizio del medesimo periodo, che abbiano eroso il patrimonio netto in una misura superiore al 10% e che non consentano di mantenere la performance del piano pluriennale di cui ai punti precedenti;
- 3) una relazione redatta dalla società di revisione, o dal collegio sindacale che rappresentino dubbi di continuità aziendale;

	SOGLIA DI ALLARME	RISULTANZE			ANOMALIA
		2024	2023	2022	
1	La gestione operativa della società sia negativa per tre esercizi consecutivi	518.643	192.288	633.525	NO
2	Le perdite di esercizio cumulate negli ultimi 3 esercizi, al netto degli eventuali utili di esercizio del medesimo periodo, abbiano eroso il patrimonio netto in una misura superiore al 10%	NO			NO
3	La relazione redatta dal revisore o quella del collegio sindacale rappresentino dubbi di continuità aziendale	nessuna discontinuità			NO

Inoltre, con riferimento agli indicatori di cui all'art. 3 comma 4 Decreto Legislativo 12/01/2019, n. 14 si conferma che:

- a) non esistono debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari ad oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- b) non esistono debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
- c) non esistono esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma, purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni;
- d) non esiste una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1 (Istituto nazionale della previdenza sociale, l'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro, l'Agenzia delle Entrate e l'Agenzia delle Entrate-Riscossione)

Al momento il Consiglio ritiene che l'andamento di questi indici non segnali alcuna anomalia anticipatrice di uno stato di crisi.

In particolare, per quanto attiene alle perdite degli esercizi precedenti, non si ritiene che le stesse indichino una anomalia anticipatrice di uno stato di crisi, in quanto di tale situazione, generatasi negli esercizi 2019 e 2021, si è tenuto conto nella redazione del piano pluriennale, che come già ricordato è ad oggi in equilibrio ed indica la capacità prospettica della Società di far fronte ai propri impegni finanziari.

## CONCLUSIONI.

**I risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, co. 2 e 14, co. 2, 3, 4, 5 del d.lgs. 175/2016 inducono l'Organo amministrativo a ritenere che il rischio di crisi aziendale al 31.12.2024 relativo alla Società sia da escludere.**

---

## 6. Rendicontazione degli obiettivi assegnati dal Socio pubblico

Di seguito si dà conto degli obiettivi gestionali e di quelli di contenimento dei costi di funzionamento ex art. 19 comma 6 del TUSP assegnati alla Società con il Documento Unico di Programmazione del Comune di Modena.

## **Obiettivo 1**

### **Tipo di obiettivo: efficacia**

Rendicontazione di tutti i lavori ricompresi nel «Programma di interventi per la riqualificazione della periferia Nord di Modena».

**Risultati raggiunti:** sono stati completati i lavori per la riqualificazione del sistema della mobilità stradale e ciclo-pedonale, dei quattro stralci di viale del Mercato, viale Finzi-Soratore, via Toniolo-Gerosa e via Canaletto. La gara per lo Stralcio G (consistente nella nuova filovia di via Canaletto) è stata avviata il 21/06/2024 e si è proceduto all'aggiudicazione definitiva in data 01/10/2024.

Per il progetto di Abitare Sociale è stata comunicata l'agibilità dei locali con apposita dichiarazione della DL del 31/05/2024 e gli alloggi sono stati consegnati agli assegnatari a partire dal mese di luglio 2024. Nella seconda parte dell'anno sono state concluse le rimanenti finiture e si prevede di concludere l'iter di collaudo tecnico-amministrativo per la prima metà del 2025.

Nel corso del 2024 sono state, inoltre, collaudate le opere di urbanizzazione relative al Progetto Abitare Sociale.

Al 31/12/2024 rispetto al Q.E. di Progetti del "Bando Periferie" è stato attuato circa l'87%.

## **Obiettivo 2**

### **Tipo di obiettivo: efficacia**

Conclusione dei lavori di recupero dell'immobile "Ex Stallini" di viale del Mercato.

Avvio dei lavori per la realizzazione di n. 30 alloggi ERS (Lotti O-P) di viale del Mercato.

**Risultati raggiunti:** per quanto riguarda la nuova sede del Centro per l'impiego presso l'edificio denominato "Ex Stallini" i lavori, avviati nel 2023, sono proseguiti senza intoppi per tutto l'anno e vedono la fine lavori fissata per il 29/01/2025.

Per quanto riguarda la realizzazione di 30 alloggi ERS nei lotti O-P, di cui 15 destinati al progetto "Foyer giovani", i lavori sono stati avviati il 5 febbraio 2024 e proseguiti per tutto il corso dell'anno (fine lavori prevista per luglio 2025).

## **Obiettivo 3**

### **Tipo di obiettivo: efficienza**

Rimodulazione dei contratti di locazione e gestione dei fabbricati e manutenzioni straordinarie degli impianti presso R-Nord e "Garage Ferrari".

**Risultati raggiunti:** resta positivo il trend di interesse verso gli alloggi per studenti e lavoratori temporanei, il cui tasso di occupazione è pressochè stabile al 100%. Positiva in tal senso anche la sperimentazione di nuovi progetti di inserimento dei giovani nel complesso R-Nord negli alloggi del Comune di Modena, con il supporto della Fondazione di Modena nel progetto "Antenne 3".

Per quanto riguarda il Garage Ferrari è stata data esecuzione allo sfratto del Bar Caffetteria di Chen Lei. In particolare è stato fissato il primo accesso per il giorno 19/01/2024, subito rinviato al 29/02/2024. Nell more, il legale rappresentante dell'impresa Bar Caffetteria di Chen Lei ha richiesto

alla Società di rinunciare a tale procedura senza però riscontri formali, garanzie o proposte transattive concrete da parte del conduttore, tale per cui il Consiglio di Amministrazione di CambiaMo ha confermato (con delibere del 09/02/2024 e 20/03/2024) di procedere con l'esecuzione forzata per la liberazione dei locali. CambiaMo è rientrata in possesso dei locali in data 21/03/2024.

#### **Obiettivo 4**

##### **Tipo di obiettivo: efficienza**

Il numero dei dipendenti al 31/12/2024 non dovrà essere superiore a quello rilevato al 31/12/2023. È fatto divieto alla Società di assumere nuove unità di personale, sia a tempo determinato che a tempo indeterminato, in assenza di autorizzazione espressa rilasciata dal Socio Comune di Modena.

**Risultati raggiunti:** l'obiettivo è soddisfatto. Il numero di dipendenti è analogo a quello rilevato al 31/12/2023, pari a n. 3 (al netto delle dimissioni del Responsabile Amministrativo).

#### **Obiettivo 5**

##### **Tipo di obiettivo: efficienza**

Il totale della voce "costo del personale" (voce B9 del Conto Economico) al 31/12/2024 non dovrà essere superiore al valore della stessa voce indicata nel bilancio al 31/12/2023 pari ad euro 116.159, fatti salvi gli incrementi obbligatori derivanti dall'applicazione di norme di legge o del contratto collettivo nazionale del lavoro.

**Risultati raggiunti:** l'obiettivo è soddisfatto.

#### **Obiettivo 6**

##### **Tipo di obiettivo: efficienza**

La Società non dovrà procedere alla costituzione o all'acquisto di partecipazioni di altre Società (anche se ciò avvenga mediante operazioni straordinarie dirette a tal fine) che non siano necessarie al perseguimento delle finalità istituzionali del Comune di Modena, che non svolgano alcuna delle attività elencate nell'art. 4, comma 2, d.lgs. 19 agosto 2016 n. 175 e che non posseggano gli ulteriori requisiti indicati all'art. 5 dello stesso decreto legislativo, salvo che il Comune di Modena la autorizzi preventivamente in modo espresso.

**Risultati raggiunti:** la Società non ha costituito o acquistato partecipazioni in altre Società.

### **7. Le relazioni operative con gli Enti pubblici Soci**

Si dà conto degli atti e Convenzioni in essere con gli Enti pubblici Soci per l'attuazione e la gestione degli interventi di riqualificazione urbanistica e sociale di cui CambiaMo S.p.A. è soggetto attuatore.

Con il Socio Comune di Modena sono tutt'ora in essere:

- la Convenzione art. 120 del TUEL sottoscritta a dicembre 2017 e rinnovata il 14/12/2022
- a. completamento interventi nel comparto R-Nord ed aree limitrofe;

**b.** Programma per la riqualificazione urbana e la sicurezza della periferia nord della Città di Modena – Fascia ferroviaria”, di cui alla convenzione approvata con deliberazione della Giunta Comunale n. 80/2017 e sottoscritta in data 6 marzo 2017 con la Presidenza del Consiglio dei Ministri:

b.1. Abitare Sociale e centro diurno disabili;

b.2. “Medicina dello sport”;

b.3. completamento della riqualificazione del sistema della mobilità stradale e ciclopeditone, interventi per la sicurezza;

b.4. prolungamento del sottopasso ferroviario per le parti di competenza comunale;

**c.** “Modena. Abitare dopo la pandemia: la città nel quartiere” ammesso a finanziamento nell’ambito della Missione M5C2 - la Misura 5 Componente 2 Investimento 2.3 “Programma Innovativo Nazionale per la Qualità dell’Abitare (PINQuA) del PNRR:

c.1. riqualificazione dell’immobile denominato Ex Stallini e sua trasformazione in nuova Sede del Centro per l’Impiego (ID 374);

c.2. realizzazione di 30 alloggi ERS (edifici O-P), di cui 15 destinati al Progetto Foyer Giovani (ID 344);

c.3. realizzazione di 15 alloggi ERS (edificio Q) destinati alle Forze dell’Ordine FF.OO. (ID 345);

**d.** Riqualificazione dell’immobile denominato “Garage Ferrari”, secondo il programma di riqualificazione che sarà approvato dall’Amministrazione comunale;

**e.** ogni altro intervento che si rendesse necessario affidare a CambiaMo S.p.A. per interventi di rigenerazione e riqualificazione urbana nonché per il recupero di aree urbane sotto i profili urbanistico-edilizio e sociale;

- il Protocollo di intesa con il Comune di Modena, approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 224/2018 e con deliberazione di Giunta Comunale 102/2022, che definisce le modalità operative, organizzative e gestionali per l’attuazione degli interventi di Riqualificazione Urbana.

- la Concessione per la gestione del fabbricato di Viale Trento-Trieste cd. ‘Garage Enzo Ferrari’. Tale Concessione è stata oggetto di diverse proroghe tecniche, ed è stata rinnovata nel luglio 2023 sino al 15/12/2027.

- la Convenzione per la Concessione delle Funzioni di Parcheggio pubblico posto all’interno dell’Immobile denominato ‘Garage Enzo Ferrari’. Tale Convenzione a tre (CambiaMo S.p.A., Comune di Modena e A.C.I.) è giunta a scadenza nel luglio 2023. A partire da tale data, tutti i rapporti sono disciplinati dalla Concessione tra CambiaMo S.p.A. e Comune di Modena con validità sino al 15/12/2027.

- il Protocollo d’Intesa per la Realizzazione della Nuova Sede del Centro per l’Impiego di Modena.

- il Protocollo di intesa sottoscritto in data 17/10/2024 fra il Comune di Modena (con Delibera del 16/10/2024 n. 507) e STU CambiaMo S.p.A. (con deliberazione del CDA del 17/09/2024) con cui si è provveduto a disciplinare gli impegni relativi alla gestione del Centro Diurno Disabili (lotto 5B – Abitare Sociale).

Con il socio ACER Modena sono state rinnovate le seguenti Convenzioni relative ai progetti di recupero del complesso R-Nord, oltre al coinvolgimento attivo per la gestione del fabbricato “Abitare Sociale”:

- convenzione sottoscritta il 03/10/2007 ed integrata il 12/10/2014 per i servizi tecnici di ingegneria e la gestione appalti. Tale Convenzione è stata ulteriormente integrata nel 2019 per ricomprendervi i servizi tecnici di ingegneria anche per l’attuazione del Programma Periferie;
- convenzione sottoscritta il 08/01/2015 per la gestione delle manutenzioni;
- convenzione sottoscritta il 23/07/2015 per la gestione di 13 alloggi ERS in R-Nord;
- contratto di servizio sottoscritto il 03/10/2024 per la gestione delle manutenzioni, dei contratti e dell’attività condominiale dell’immobile “Abitare Sociale”.

Modena, 29/05/2025

**Il Consiglio di Amministrazione**

Silvia Zucchelli, Presidente

Ferruccio Masetti, Consigliere

Brunella Piccinini, Consigliera