

## ARAL IN HOUSE S.R.L.

Società unipersonale soggetta a direzione e coordinamento da parte del COMUNE DI ARENZANO (GE)

Sede in VIA SAULI PALLAVICINO 39 -16011 ARENZANO (GE)

Capitale sociale Euro 669.500,00 i.v.

### Relazione sul governo societario ex D. Lgs. n. 175/2016 – anno 2018

Indice dei contenuti:

- 1) Descrizione della governance societaria
- 2) Relazioni operative con l'Ente pubblico socio
- 3) Strumenti di governance e controllo adottati
- 4) Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale ex art. 6 comma 2 D. Lgs. 175/2016  
- Rendicontazione
- 5) Rendicontazione dei risultati conseguiti in merito alle aspettative impartite

#### **Premesse**

In data 27 dicembre 2017 con scrittura privata autenticata nelle firme dal Notaio Andrea Fusaro di Genova repertorio n. 42419, registrata a Genova il 28 dicembre 2017 al n. 21539 il socio privato Re.Tyre S.r.l. ha ceduto le proprie azioni al Comune di Arenzano che, di conseguenza, ha assunto la qualifica di unico socio, regolarmente comunicata al Registro delle Imprese di Genova in data 19 gennaio 2018.

In data 26 marzo 2018 con atto a rogito Notaio Andrea Fusaro di Genova repertorio n. 42535 registrato a Genova il 27 marzo 2018 al n. 4733 l'assemblea straordinaria dei soci ha deliberato la trasformazione della società da S.p.a. in S.r.l. con conseguente approvazione del nuovo testo dello Statuto sociale e contestuale rinnovo delle cariche sociali in conformità al nuovo Statuto.

In data 4 giugno 2018 con atto a rogito Notaio Andrea Fusaro di Genova repertorio n. 42651 registrato a Genova il 4 giugno 2018 al n. 8910 l'assemblea straordinaria dei soci ha deliberato l'adozione del nuovo testo dello Statuto sociale.

Nella presente relazione pertanto viene illustrata la situazione della società per l'anno 2018, in particolare relativamente alla governance e al controllo, e si fornisce informazione della situazione attuale, post delibera di trasformazione.

#### **1. Descrizione della governance societaria**

##### a) Amministrazione ante trasformazione della società da S.p.a in S.r.l.

Lo statuto sociale di Ar.a.l. Arenzano Ambiente Lavoro S.p.a. (ora ARAL in house S.r.l.) anteriormente alla trasformazione in S.r.l. all'articolo 12 prevedeva che *“La società è amministrata da un Consiglio di amministrazione composto da un numero da tre a cinque consiglieri; il numero degli amministratori viene stabilito dall'assemblea all'atto della loro nomina. Il Comune di Arenzano non potrà avere meno di due amministratori in caso di tre e meno di tre amministratori in caso di cinque componenti del Consiglio di amministrazione; l'assemblea sceglie il presidente fra i membri nominati dal Comune di Arenzano. Il socio privato non potrà avere meno di un amministratore in*

*caso di tre e meno di due in caso di cinque componenti del Consiglio di amministrazione; le funzioni di Amministratore delegato verranno esercitate da uno dei componenti nominati dal socio privato.”*

*In merito ai poteri del Consiglio l'articolo 13 dello statuto sociale prevedeva che “Al Consiglio di amministrazione spettano i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, ad eccezione di quelli che sono riservati all'assemblea per previsione di legge o di statuto. Il Consiglio di amministrazione (nei limiti di quanto previsto all'art. 2381 C.C.) può delegare parte dei propri poteri al Presidente ed all'Amministratore delegato, previa determinazione dei limiti della delega conferita.”*

*In merito alla rappresentanza della società l'articolo 15 dello statuto sociale prevedeva “Spettano al Presidente e, nei limiti della delega conferita, alle persone con poteri delegati ai sensi dell'art. 2381 C.C.: a) la firma sociale, b) la rappresentanza legale della società di fronte a qualunque autorità giudiziaria ed amministrativa, e di fronte ai terzi, c) la nomina dei difensori della società mediante il conferimento delle relative procure”*

Sulla base delle sopra citate previsioni statutarie nei primi mesi dell'anno 2018 fino alla data di trasformazione in S.r.l. la società era amministrata da un Consiglio di amministrazione composto di tre membri nominati dall'assemblea dei soci con deliberazione adottata in data 7 luglio 2016, depositata per l'iscrizione al Registro delle Imprese in data 4 agosto 2016 ed iscritta in data 19 settembre 2016; il Consiglio di amministrazione è rimasto in carica fino al 26 marzo 2018, data della trasformazione della società da S.p.a. in S.r.l.

Il Comune di Arenzano, socio pubblico, aveva nominato i seguenti componenti:

- Simona Ferrando nata a Genova il 30 luglio 1972, che svolgeva funzioni di Presidente del Consiglio di Amministrazione a cui spettava la rappresentanza legale della società ai sensi di statuto
- Elisabetta Calvi nata a Genova il 30 dicembre 1970, che svolgeva funzioni di Consigliere

RE. Tyre S.r.l., socio privato, aveva nominato il seguente componente:

- Pietro Moltini nato a Genova il 20 giugno 1960, al quale era stata attribuita la carica di Amministratore delegato in forza dei poteri attribuiti con deliberazione adottata dall'organo amministrativo in data 4 agosto 2016; in sintesi le deleghe attribuite erano le seguenti:
  - 1) Sovrintendere alla gestione della Società;
  - 2) Firmare la corrispondenza sociale;
  - 3) Emettere note e fatture;
  - 4) Acquistare, vendere beni mobili, affidare servizi e consulenze, definire e stipulare contratti di leasing il tutto fino al limite massimo di Euro 40.000,00.= (quarantamila) per ciascuna operazione;
  - 5) Rappresentare la Società nei confronti degli enti assistenziali, previdenziali e fiscali;
  - 6) Stipulare polizze di assicurazione;
  - 7) Gestire conti correnti di corrispondenza;
  - 8) Costituire depositi di titoli a custodia ed in amministrazione previa autorizzazione del Consiglio di Amministrazione;
  - 9) Aprire e gestire conti correnti postali;
  - 10) Richiedere affidamenti a Istituti di Credito su contratti e fatturazioni, previa autorizzazione del Consiglio di Amministrazione;
  - 11) Sottoscrivere ogni dichiarazione, denuncia, attestazione ed ogni altro adempimento imposto dalla normativa tributaria e previdenziale;
  - 12) Esigere vaglia postali e telegrafici, ritirare lettere, pacchi raccomandati e assicurati;

- 13) Stipulare e firmare contratti di fornitura presso le società erogatrici di pubblici servizi;
- 14) Svolgere qualsiasi pratica atta all'ottenimento di licenze, autorizzazioni e concessioni;
- 15) Garantire l'ordinata tenuta della contabilità e delle comunicazioni societarie;
- 16) Acquistare, vendere, permutare veicoli;
- 17) Provvedere al pagamento delle competenze spettanti al personale;
- 18) Variare le condizioni retributive e normative inerenti ai contratti aziendali, rappresentare la società nei confronti delle organizzazioni sindacali;
- 19) Esaminare, discutere, liquidare conti, effettuare pagamenti, esigere qualunque somma a credito su capitale e accessorio e darne quietanza;
- 20) Garantire il rispetto delle norme di prevenzione infortuni e di igiene sul lavoro;
- 21) Assicurare il rispetto delle norme in materia ecologica e di antinquinamento;
- 22) Nominare e revocare procuratori speciali e ad negoziare, determinando i poteri dei medesimi, nei limiti dei poteri spettanti;
- 23) Assumere e licenziare dipendenti (con esclusione dei dirigenti);
- 24) Richiedere concessione di fido sui conti correnti che la Società intrattiene presso gli istituti bancari di importo fino a Euro 60.000;
- 25) Costituire depositi di titoli a custodia per una più oculata gestione finanziaria,

b) Controllo ante trasformazione della società da S.p.a in S.r.l.

Lo statuto sociale di Ar.a.l. Arenzano Ambiente Lavoro S.p.a. (ora ARAL in house S.r.l.) anteriormente alla trasformazione in S.r.l., all'articolo 16, prevedeva *"Il Collegio sindacale si compone di tre membri effettivi e due supplenti, aventi i requisiti di legge. Al socio Comune di Arenzano spetta la nomina del Presidente del Collegio sindacale, di un Sindaco effettivo e di un Sindaco supplente. Al socio privato spetta la nomina di un Sindaco effettivo e di un Sindaco supplente. I Sindaci, sia effettivi che supplenti, dureranno in carica tre esercizi e scadranno alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio del loro mandato."* Prevede inoltre *"Salvo diversa deliberazione dei soci, e purché la società non faccia ricorso al mercato del capitale rischio e non sia tenuta alla redazione del bilancio consolidato, la revisione legale è esercitata dal Collegio sindacale..."*

Sulla base delle sopra citate previsioni statutarie nei primi mesi dell'anno 2018 fino alla data di trasformazione in S.r.l. la società era controllata da un Collegio sindacale composto di tre membri effettivi e due supplenti; il Collegio sindacale è rimasto in carica fino al 26 marzo 2018, data della trasformazione della società da S.p.a. in S.r.l. ed esercitava l'attività di revisione legale.

Il Comune di Arenzano, socio pubblico, aveva nominato i seguenti componenti:

- Silvano Morando nato a Genova il 22 maggio 1942, con funzioni di Presidente del Collegio sindacale, nominato dall'assemblea dei soci con deliberazione adottata in data 6 giugno 2017, iscritta al Registro delle Imprese in data 10 agosto 2017;
- Rosalba Natalia Romeo nata a Genova il 24 dicembre 1955, Sindaco effettivo, nominata dall'assemblea dei soci con deliberazione adottata in data 18 maggio 2015, iscritta al Registro delle Imprese in data 10 luglio 2015;
- Carla Paganoni nata a Genova il 3 ottobre 1978, Sindaco supplente; nominata dall'assemblea dei soci con deliberazione adottata in data 18 maggio 2015, iscritta al Registro delle Imprese in data 10 luglio 2015.

RE. Tyre S.r.l., socio privato, aveva nominato i seguenti componenti:

- Andrea Borziani nato a Genova il 27 novembre 1959, Sindaco effettivo;
- Giovanni Paolo Lagorio nato a Genova il 10 gennaio 1947, Sindaco supplente.

Entrambi nominati dall'assemblea dei soci con deliberazione adottata in data 18 maggio 2015, iscritta al Registro delle Imprese in data 10 luglio 2015.

Con l'entrata in vigore del D. Lgs. n. 175/2016 "Testo Unico delle società a partecipazione pubblica" nelle società per azioni a controllo pubblico la revisione legale non può essere esercitata dal Collegio sindacale.

Nelle more della nomina da parte dell'assemblea di un Revisore o Società di revisione e nell'ottica della trasformazione della società il Collegio sindacale ha continuato a svolgere tale funzione fino alla data dell'assemblea straordinaria del 26 marzo 2018.

c) Amministrazione post trasformazione della società da S.p.a in S.r.l.

La versione attuale dello statuto sociale di ARAL in house S.r.l., in merito all'organo amministrativo, ai poteri dello stesso e alla rappresentanza legale, all'articolo 11, prevede:

*"1. L'Organo Amministrativo è scelto dal Comune di Arenzano, di norma in forma di Amministratore Unico, ed ha la rappresentanza legale della società. L'assemblea della società, con delibera motivata con riguardo a specifiche ragioni di adeguatezza organizzativa e tenendo conto delle esigenze di contenimento dei costi, può disporre che la società sia amministrata da un consiglio di amministrazione.*

*2. All'Organo Amministrativo sono riconosciuti, salvo per l'Amministratore Unico, le eventuali limitazioni previste in sede di nomina – tutti i più ampi poteri di amministrazione – sia ordinaria, sia straordinaria – della Società e di disposizione dei beni sociali, e così possono:*

*- compiere tutti gli atti che rientrano nell'oggetto sociale, compreso il rilascio, nei modi di legge, di procure speciali per determinati atti ovvero per categorie determinate di atti, anche da persone estranee alla Società;*

*- attuare tutte le operazioni funzionalmente connesse con l'oggetto sociale ovvero utili per il suo raggiungimento.*

*3. Se la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea dei soci provvede alla nomina del presidente; è espressamente esclusa la possibilità di nominare un vicepresidente.*

*4. Il Consiglio di Amministrazione può nominare nel proprio seno un Amministratore delegato, delegandogli specifiche proprie attribuzioni escluse quelle espressamente riservate dalla legge alla propria competenza.*

*5. L'Amministratore Unico, o il Consiglio di Amministrazione dura in carica per il periodo indicato all'atto della nomina e può essere revocato con decisione del socio.*

*6. I compensi sono stabiliti dall'Assemblea, ai sensi dell'articolo 2389 c.c. in conformità alle vigenti normative in materia di Società controllate da Pubblica Amministrazione.*

*7. Le nomine degli amministratori da parte del Comune di Arenzano devono assicurare il rispetto del principio di equilibrio di genere.*

*8. Le deliberazioni sono riportate sull'apposito registro dei verbali.*

*9. È vietato corrispondere gettoni di presenza o premi di risultato deliberati dopo lo svolgimento dell'attività. È altresì vietato corrispondere trattamenti di fine mandato ai componenti degli organi sociali.*

*10. È vietato istituire organi diversi da quelli previsti dalle norme generali in materia di Società."*

Sulla base delle sopra citate previsioni statutarie la società attualmente è amministrata da un Amministratore unico nominato dall'assemblea straordinaria dei soci con deliberazione adottata dal Socio unico Comune di Arenzano in data 26 marzo 2018, iscritta al Registro delle Imprese in data 9 aprile 2018; l'Amministratore unico rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020 con tutti i poteri di legge e di statuto.

d) Controllo post trasformazione della società da S.p.a in S.r.l.

La versione attuale dello statuto sociale di ARAL in house S.r.l., all'articolo 15, prevede:

*"1. La funzione di controllo della gestione e quella di revisione legale sono attribuite ad un unico organo monocratico, salve diverse inderogabili disposizioni di legge (articolo 2477 comma 1 c.c.), ovvero diversa decisione dell'Assemblea, che potrà anche affidare la revisione legale dei conti ad un revisore o ad una Società di Revisione iscritti nell'apposito Registro.*

*2. La nomina del Sindaco Unico e del Revisore spetta al Comune di Arenzano.*

*3. I compensi sono determinati in applicazione delle norme vigenti in materia."*

Sulla base delle sopra citate previsioni statutarie il Socio unico Comune di Arenzano ha provveduto alle seguenti nomine:

- Silvano Morando nato a Genova il 22 maggio 1942, con funzioni di Sindaco Unico, nominato dall'assemblea dei soci con deliberazione adottata in data 26 marzo 2018, iscritta al Registro delle Imprese in data 9 aprile 2018;
- Elisabetta Calvi nata a Genova il 30 dicembre 1970, con funzioni di Revisore Unico, nominato dall'assemblea dei soci con deliberazione adottata in data 6 giugno 2018 in corso di iscrizione al Registro delle Imprese.

Entrambi in carica fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020.

In data 25 febbraio 2019 il Socio unico Comune di Arenzano ha deliberato di attribuire la funzione di Revisore Unico al Sindaco Unico Silvano Morando; è cessato dalla carica il Revisore Unico Elisabetta Calvi precedentemente nominato.

## **2. Relazioni operative con l'Ente pubblico socio**

La società ha in essere con il socio di maggioranza Comune di Arenzano affidamenti dei seguenti servizi:

- Gestione integrata dei rifiuti, raccolta e trasporto rifiuti solidi urbani, spazzamento, gestione tariffa/tributo rifiuti;
- Gestione del verde pubblico.

Attualmente sia i servizi di igiene urbana che la manutenzione del verde pubblico urbano risultano affidati alla società in house fino al 31 dicembre 2020.

Non sussistono diritti speciali o esclusivi a favore della società.

In merito alle modalità di affidamento dei servizi alla Società si precisa che gli stessi, a seguito della trasformazione da S.p.a. in S.r.l. in house, sono stati affidati secondo la procedura dell'in house providing.

## **3. Strumenti di governance e controllo adottati**

Per assicurare il raccordo con l'Ente pubblico socio si è sempre fatto riferimento alle previsioni statutarie e alle singole richieste di volta in volta effettuate dall'Amministrazione comunale attraverso i propri uffici.

Per l'analisi dell'andamento economico dei singoli servizi la società si è da tempo dotata dello strumento della contabilità analitica.

A seguito della trasformazione della società da S.p.a. in S.r.l. e dell'approvazione del nuovo testo dello Statuto sociale è stato adottato il modello in house providing con conseguente regolamentazione del controllo analogo, disciplinata dall'art. 14, che viene di seguito riportato.

*"1. L'esercizio del controllo analogo si basa sull'approvazione, da parte del socio, del budget previsionale della società e sulle verifiche che ne seguono.*

*(budget previsionale)*

*Il budget previsionale è il documento predisposto dall'Organo Amministrativo in cui sono formulate le previsioni inerenti l'andamento annuale della gestione.*

*Le previsioni contenute nel budget sono formulate secondo criterio economico patrimoniale, applicando, per quanto compatibili, i principi di cui all'art. 2423 bis codice civile.*

*Il budget previsionale viene predisposto sulla base degli indirizzi e degli obiettivi formulati dal socio, nonché tenendo conto dei vincoli di finanza pubblica ricadenti sulla società, e presenta le previsioni economiche, patrimoniali e finanziarie inerenti la gestione dei servizi affidati direttamente alla stessa società. Al budget previsionale è allegata una relazione esplicativa in cui sono evidenziati i costi dei servizi che si prevede di erogare in base alle politiche tariffarie decise dall'amministrazione comunale.*

*Al budget previsionale deve essere altresì allegato il piano degli investimenti e delle iniziative per il riscontro della qualità dei servizi erogati dalla società.*

*(approvazione budget previsionale)*

*2. Il budget deve essere approvato dall'assemblea dei soci entro il 30 (trenta) novembre dell'esercizio antecedente a quello a cui fa riferimento. L'Organo Amministrativo provvede alla convocazione dell'assemblea ordinaria per l'approvazione del budget, previo invio della proposta di budget al Comune di Arenzano, almeno 20 (venti) giorni prima della data di convocazione dell'Assemblea Ordinaria.*

*(Monitoraggio del budget previsionale)*

*3. Il Sindaco o l'Assessore delegato, nonché il responsabile del servizio finanziario e delle Aree comunali competenti per materia, possono chiedere in ogni momento dell'esercizio un aggiornamento circa l'andamento della gestione della società, aggiornamento che l'Amministratore deve fornire entro dieci giorni.*

*In ogni caso, entro il 31 (trentuno) agosto e il 31 (trentuno) ottobre l'Organo Amministrativo invia al socio un report aggiornato rispettivamente al 30 (trenta) giugno ed al 30 (trenta) settembre dello stesso anno, in cui sono riportati:*

*a) il conto economico del periodo;*

*b) i risultati attesi a fine esercizio;*

*c) la sintesi di periodo dell'attività operativa svolta;*

*d) ogni altra informazione utile alla valutazione economico-patrimoniale, come previsto all'art. 11 "Il controllo concomitante" del Regolamento Controllo Analogo Società in House, approvato dal Comune di Arenzano*

*(Responsabilità dell'amministratore)*

*4. Il budget approvato dall'assemblea dei soci rappresenta il documento programmatico di riferimento per le scelte gestionali dell'Organo Amministrativo e degli organi tecnico amministrativi della società ed è il presupposto per l'esercizio del controllo analogo. L'Organo Amministrativo, tramite le unità operative della società appositamente istituite, segnala periodicamente, nel corso dell'esercizio, tutte le manifestazioni di insoddisfazione dell'utenza pervenute presso la società.*

*L'Organo Amministrativo, ove, sulla base delle risultanze della gestione, rilevi un possibile scostamento degli effettivi proventi tariffari o dei costi sostenuti in misura superiore, su base annua, del 5% (cinque per cento) rispetto a quanto previsto dal budget, è tenuto a convocare l'assemblea dei soci affinché adotti i provvedimenti che riterrà più opportuni nell'interesse della società e della continuità di erogazione dei servizi.*

*Il mancato espletamento dei compiti di cui ai commi precedenti può configurare giusta causa per la revoca dell'Amministratore o del Consiglio di Amministrazione."*

Le suddette regole sono state immediatamente recepite dalla società che sta attuando le attività previste dallo Statuto sociale.

Ai sensi dell'art. 6, co. 3 del d.lgs. 175/2016:

*“Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:*

- a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;*
- b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;*
- c) codici di condotta propri, o adesione ai codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;*
- d) programmi di responsabilità sociale dell'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea’.*

In base al co. 4:

*“Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio di esercizio”.*

In base al co. 5:

*“Qualora le società a controllo pubblico non integrino gli strumenti di governo societario con quelli di cui al comma 3, danno conto delle ragioni all'interno della relazione di cui al comma 4”*

Si indicano di seguito gli strumenti integrativi di governo societario adottati e quelli che si è ritenuto non necessario adottare:

- Art. 6 comma 3 lettera a):
  - Regolamento per l'acquisto di beni, servizi e lavori e acquisti in economia
  - Regolamento per il reclutamento e le progressioni del personale dipendente
- Art. 6 comma 3 lettera b):
  - In considerazione delle dimensioni della struttura organizzativa e delle attività svolte la società non si è dotata di una struttura di internal audit
- Art. 6 comma 3 lettera c):
  - Modello di organizzazione e gestione ex D. Lgs. 231/2001 e Codice Etico; la Società ha messo in atto il sistema organizzativo di cui all'ex D. Lgs 231/2001, sono stati predisposti tutti i documenti di sistema (Modello Organizzativo, Regolamento ODV, Codice etico) approvati dall'Organo amministrativo in data 23/11/2016. L'organismo di vigilanza è composto da n° 3 membri nominati dall'Organo Amministrativo in data 22/03/2016. La documentazione di cui sopra e relativa agli adempimenti in termini di trasparenza e corruzione sono pubblicati sul sito istituzionale della Società alla pagina “Società Trasparente”
  - Certificazione della Qualità: la società è dotata del Sistema Gestione Ambientale (SGA) UNI EN ISO 14001:2015, Nel mese di febbraio 2017 il sistema è stato riesaminato, attraverso la visita di ricertificazione a cura dell'Ente certificatore RINA Service S.p.a. per la conformità a quanto previsto dalla norma UNI EN ISO 14001:2015 con esito favorevole. Rileviamo che la Società si è adeguata al nuovo sistema ISO 14001:2015
  - Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza ex L. 190/2012
- Art. 6 comma 3 lettera d):
  - La società non ha ritenuto necessario adottare ulteriori strumenti integrativi

#### **4. Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale ex art. 6 comma 2 D. Lgs. 175/2016 - Rendicontazione**

Ai sensi dell'art. 6, co. 2 del d.lgs. 175/2016:

*“Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4”.*

Ai sensi del successivo art. 14:

*“Qualora emergano nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di cui all'articolo 6, comma 2, uno o più indicatori di crisi aziendale, l'organo amministrativo della società a controllo pubblico adotta senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.*

*Quando si determini la situazione di cui al comma 2, la mancata adozione di provvedimenti adeguati, da parte dell'organo amministrativo, costituisce grave irregolarità, ai sensi dell'articolo 2409 del codice civile.*

*Non costituisce provvedimento adeguato, ai sensi dei commi 1 e 2, la previsione di un ripianamento delle perdite da parte dell'amministrazione o delle amministrazioni pubbliche socie, anche se attuato in concomitanza a un aumento di capitale o ad un trasferimento straordinario di partecipazioni o al rilascio di garanzie o in qualsiasi altra forma giuridica, a meno che tale intervento sia accompagnato da un piano di ristrutturazione aziendale, dal quale risulti comprovata la sussistenza di concrete prospettive di recupero dell'equilibrio economico delle attività svolte, approvato ai sensi del comma 2, anche in deroga al comma 5.*

*Le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 3, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, non possono, salvo quanto previsto dagli articoli 2447 e 2482-ter del codice civile, sottoscrivere aumenti di capitale, effettuare trasferimenti straordinari, aperture di credito, né rilasciare garanzie a favore delle società partecipate, con esclusione delle società quotate e degli istituti di credito, che abbiano registrato, per tre esercizi consecutivi, perdite di esercizio ovvero che abbiano utilizzato riserve disponibili per il ripianamento di perdite anche infrannuali. Sono in ogni caso consentiti i trasferimenti straordinari alle società di cui al primo periodo, a fronte di convenzioni, contratti di servizio o di programma relativi allo svolgimento di servizi di pubblico interesse ovvero alla realizzazione di investimenti, purché le misure indicate siano contemplate in un piano di risanamento, approvato dall'Autorità di regolazione di settore ove esistente e comunicato alla Corte di conti con le modalità di cui all'articolo 5, che contempli il raggiungimento dell'equilibrio finanziario entro tre anni. Al fine di salvaguardare la continuità nella prestazione di servizi di pubblico interesse, a fronte di gravi pericoli per la sicurezza pubblica, Sordine pubblico e la sanità, su richiesta dell'amministrazione interessata, con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, adottato su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze, di concerto con gli altri Ministri competenti e soggetto a registrazione della Corte dei conti, possono essere autorizzati gli interventi di cui al primo periodo del presente comma”.*

In conformità alle richiamate disposizioni normative, l'organo amministrativo della Società ha predisposto un Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, che potrà essere aggiornato e implementato in ragione delle mutate dimensioni e complessità dell'Impresa.

#### **4.1. Definizioni**

##### **4.1.1. Continuità aziendale**

Il principio di continuità aziendale è richiamato dall'art. 2423-bis del Codice civile che, in tema di principi di redazione del bilancio, al c. 1, n. 1, recita: *“la valutazione delle voci deve essere fatta secondo prudenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività”.*

La nozione di continuità aziendale indica la capacità dell'azienda di conseguire risultati positivi e generare correlati flussi finanziari nel tempo.

Si tratta del presupposto affinché l'azienda operi e possa continuare a operare nel prevedibile futuro come azienda in funzionamento e creare valore, il che implica il mantenimento di un equilibrio economico-finanziario.

L'azienda, nella prospettiva della continuazione dell'attività, costituisce, come indicato nel Principio Contabile OIC 11 (§ 22), 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.

Nei casi in cui, a seguito di tale valutazione prospettica, siano identificate significative incertezze in merito a tale capacità, dovranno essere chiaramente fornite nella nota integrativa le informazioni relative ai fattori di rischio, alle assunzioni effettuate e alle incertezze identificate, nonché ai piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi e incertezze. Dovranno inoltre essere esplicitate le ragioni che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.

#### 4.2.2. Crisi

L'art. 2, lett. c) della legge 19 ottobre 2017, n. 155 (Delega al Governo per la riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza) definisce lo stato di crisi (dell'impresa) come *“probabilità di futura insolvenza, anche tenendo conto delle elaborazioni della scienza aziendalistica; l'insolvenza a sua volta intesa — ex art. 5, R.D. 16 marzo 1942, n. 267 — come la situazione che “si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni”* (definizione confermata nel decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, recante “Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155”, il quale all'art. 2, co. 1, lett. a) definisce la “crisi” come *“lo stato di difficoltà economica - finanziaria che rende probabile l'insolvenza del debitore e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate”*.

Il tal senso, la crisi può manifestarsi con caratteristiche diverse, assumendo i connotati di una:

- Crisi finanziaria, allorché l'azienda — pur economicamente sana — risenta di uno squilibrio finanziario e quindi abbia difficoltà a far fronte con regolarità alle proprie posizioni debitorie. Secondo il documento OIC 19, Debiti, (Appendice A), “la situazione di difficoltà finanziaria è dovuta al fatto che il debitore non ha, né riesce a procurarsi, i mezzi finanziari adeguati, per quantità e qualità, a soddisfare le esigenze della gestione e le connesse obbligazioni di pagamento”;
- Crisi economica, allorché l'azienda non sia in grado, attraverso la gestione operativa, di remunerare congruamente i fattori produttivi impiegati.

#### 4.2. Strumenti per la valutazione del rischio di crisi

Tenuto conto 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 individuato i seguenti strumenti di valutazione dei rischi oggetto di monitoraggio:

- Analisi di indici e margini di bilancio;
- Analisi prospettica attraverso indicatori.

#### 4.2.1. Analisi di indici e margini di bilancio

L'analisi di bilancio si focalizza sulla:

- Solidità: l'analisi è indirizzata ad apprezzare la relazione fra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza tra la durata degli impieghi e delle fonti;
- Liquidità: l'analisi ha ad oggetto la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine;
- Redditività: l'analisi verifica la capacità dell'azienda di generare un reddito capace di coprire l'insieme dei costi aziendali nonché, eventualmente, remunerare del capitale;
- Tali analisi vengono condotte considerando un arco di tempo storico triennale (e quindi l'esercizio corrente e i due precedenti), sulla base degli indici e margini di bilancio di seguito indicati.

##### a) Dati economici

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Ricavi	3.411.554	3.354.174	3.480.046
Margine operativo lordo (M.O.L. o Ebitda)	142.659	(104.005)	109.388
Reddito operativo (Ebit)	68.181	(220.719)	43.738
Utile (perdita) d'esercizio	2.047	(207.909)	5.619
Attività fisse	1.655.369	1.797.585	1.892.774
Patrimonio netto complessivo	804.396	802.345	1.010.255
Posizione finanziaria netta	583.840	147.717	73.329

Nella tabella che segue sono indicati i risultati conseguenti negli ultimi tre esercizi in termini di valore della produzione, margine operativo lordo e il Risultato prima delle imposte.

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Valore della produzione	3.411.554	3.354.174	3.480.046
Margine operativo lordo	142.659	(104.005)	109.388
Risultato prima delle imposte	53.463	(231.144)	34.294

A migliore descrizione della situazione reddituale della società si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di redditività confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
ROE netto	0,01	-	0,01
ROE lordo	0,07	-	0,03
ROI	0,02	-	0,01
ROS	0,02	(0,07)	0,01

Gli indici di redditività traggono la loro fonte dal conto economico riclassificato e mettono in evidenza gli aspetti economico – reddituali.

ROE netto: il rapporto misura la redditività del patrimonio netto (capitale proprio) ovvero il ritorno economico dell'investimento effettuato dai soci dell'azienda. È determinato come segue:

$$\text{ROE netto} = \frac{\text{Utile d'esercizio}}{(\text{Patrimonio netto} - \text{Utile d'esercizio})}$$

ROE lordo: il rapporto misura la redditività del patrimonio netto (capitale proprio) ovvero il ritorno economico dell'investimento effettuato dai soci dell'azienda. È determinato come segue:

$$\text{ROE lordo} = \frac{\text{Utile d'esercizio}}{\text{Patrimonio netto}}$$

ROI: indica la redditività dell'azienda in rapporto ai mezzi finanziari impiegati, consente quindi di misurare il ritorno finanziario dell'attività tipica svolta; esprime l'efficienza reddituale intrinseca dell'impresa. È determinato come segue:

$$\text{ROI} = \frac{(\text{Valore della produzione} - \text{Costi della produzione})}{\text{Stato patrimoniale attivo}}$$

ROS: misura la redditività delle vendite in termini di gestione caratteristica. È determinato come segue:

$$\text{ROS} = \frac{(\text{Valore della produzione} - \text{Costi della produzione})}{\text{Ricavi netti}}$$

#### b) Dati patrimoniali

A migliore descrizione della solidità patrimoniale della società si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio attinenti sia (i) alle modalità di finanziamento degli impieghi a medio/lungo termine che (ii) alla composizione delle fonti di finanziamento, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Margine primario di struttura	(787.218)	(908.009)	(833.272)
Quoziente primario di struttura	0,51	0,47	0,55
Margine secondario di struttura	(203.576)	(373.509)	(332.223)
Quoziente secondario di struttura	0,87	0,78	0,82

Traggono la loro fonte dallo stato patrimoniale riclassificato e mettono in evidenza gli aspetti finanziari del bilancio aziendale.

Margine primario di struttura e Quoziente primario di struttura: indicano la capacità dell'impresa di coprire con mezzi propri le attività immobilizzate dell'azienda. Il quoziente primario di struttura è così determinato:

$$\text{Quoziente primario di struttura} = \frac{\text{Patrimonio netto}}{\text{Attivo immobilizzato netto}}$$

Margine secondario di struttura e Quoziente secondario di struttura: indicano se l'azienda ha coperto in modo corretto le proprie immobilizzazioni. Il quoziente secondario di struttura è così determinato:

$$\text{Quoziente secondario di struttura} = \frac{(\text{Patrimonio netto} + \text{Fondi} + \text{Debiti esigibili oltre 12 mesi})}{\text{Attivo immobilizzato netto}}$$

c) Dati finanziari

Si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Liquidità primaria	1,43	1,26	1,27
Liquidità secondaria	1,44	1,29	1,29
Indebitamento	1,84	1,87	1,95
Tasso di copertura degli immobilizzi	0,87	0,78	0,82

Liquidità primaria: misura la capacità dell'azienda di soddisfare in modo ordinato le obbligazioni derivanti dall'indebitamento a breve. È così determinato:

$$\text{Liquidità primaria} = \frac{(\text{Attivo circolante} - \text{Rimanenze} + \text{ratei e risconti attivi})}{\text{Debiti esigibili entro l'esercizio successivo}}$$

Liquidità secondaria: tale indice fa riferimento al concetto di capitale circolante netto, e cioè alla relazione tra attività disponibili e passività correnti. È così determinato:

$$\text{Liquidità secondaria} = \frac{(\text{Attivo circolante} + \text{ratei e risconti attivi})}{\text{Debiti esigibili entro l'esercizio successivo}}$$

Indice di indebitamento: esprime il grado di indebitamento dell'impresa ovvero la misura in cui essa ricorre al capitale di terzi per finanziarsi. È così determinato:

$$\text{Indice di indebitamento} = \frac{(\text{Fondo TFR} + \text{Debiti esigibili entro l'esercizio successivo})}{\text{Patrimonio netto}}$$

Tasso di copertura degli immobilizzi: questo indice, combinato con l'indice di indebitamento, permette di valutare il grado di capitalizzazione dell'azienda. È così determinato:

$$\text{Tasso di copertura degli immobilizzi} = \frac{(\text{Patrimonio netto} + \text{Fondo TFR} + \text{Debiti esigibili oltre l'esercizio successivo})}{\text{Attivo immobilizzato}}$$

Sulla base degli indici economici, patrimoniali e finanziari sopra riportati si ritiene che non sussistano particolari elementi o situazioni che possano comportare uno stato di crisi dell'azienda.

#### 4.2.2. Analisi prospettica attraverso indicatori

Uno strumento che consente di valutare la sostenibilità dell'indebitamento in ottica prospettica è il DSCR, ovvero Debt Service Coverage Ratio, il quale rapporta il cash flow prodotto dall'impresa, con gli impegni finanziari assunti in termini di quota capitale ed interesse oggetto di rimborso nell'orizzonte temporale considerato.

Per "Cash flow operativo – tax" si intende il flusso di cassa prodotto dalla gestione caratteristica al netto del flusso fiscale relativo al pagamento delle imposte sul reddito d'esercizio. Tale grandezza nel rendiconto finanziario (redatto con il metodo indiretto) è sintetizzabile con il "flusso finanziario della gestione reddituale (A)"; per "flusso finanziario a servizio del debito" si intende il flusso finanziario per il pagamento degli interessi passivi nonché della quota capitale dei finanziamenti nel periodo considerato.

$$\text{Tasso di copertura degli immobilizzi} = \frac{\text{Cash flow operativo}}{\text{Flusso finanziario a servizio del debito}}$$

Il dato del DSCR non viene rappresentato in quanto, nella fattispecie, il valore al denominatore, nel periodo oggetto di analisi (triennio 2018, 2017 e 2016), è costituito quasi esclusivamente da oneri finanziari sull'utilizzo della linea di credito per smobilizzo fatture non avendo la società indebitamento finanziario.

#### 4.3. Monitoraggio periodico

L'organo amministrativo provvederà a redigere con cadenza almeno semestrale un'apposita relazione avente a oggetto le attività di monitoraggio dei rischi in applicazione di quanto stabilito nel presente Programma.

Detta attività di monitoraggio è realizzata anche in adempimento di quanto prescritto ex art. 147-*quater* del TUEL.

Copia delle relazioni aventi a oggetto le attività di monitoraggio dei rischi, anche ai fini dell'emersione e/o rilevazione di situazioni suscettibili di determinare l'emersione del rischio di crisi, sarà trasmessa all'organo di controllo e all'organo di revisione, che eserciterà in merito la vigilanza di sua competenza.

Le attività sopra menzionate saranno portate a conoscenza dell'assemblea nell'ambito della Relazione sul governo societario riferita al relativo esercizio.

In presenza di elementi sintomatici dell'esistenza di un rischio di crisi, l'organo amministrativo è tenuto a convocare senza indugio l'assemblea dei soci per verificare se risulti integrata la fattispecie di cui all'art. 14, co. 2, d.lgs. 175/2016 e per esprimere una valutazione sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale della Società.

L'organo amministrativo che rilevi uno o più profili di rischio di crisi aziendale in relazione agli indicatori considerati formulerà gli indirizzi per la redazione di idoneo piano di risanamento recante i provvedimenti necessari a prevenire l'aggravamento della crisi, correggerne gli effetti ed eliminarne le cause ai sensi dell'art. 14, co. 2, d.lgs. 175/2016.

L'organo amministrativo sarà tenuto a provvedere alla predisposizione del predetto piano di risanamento, in un arco temporale necessario a svilupparlo e comunque in un periodo di tempo congruo tenendo conto della situazione economico – patrimoniale - finanziaria della società, da sottoporre all'approvazione dell'assemblea dei soci.

## **5. Rendicontazione dei risultati conseguiti in merito alle aspettative impartite**

### ***Obiettivi strategici, indirizzi gestione del personale e monitoraggio dei costi del lavoro***

Già da qualche anno l'Amministrazione comunale, come sopra detto, ha avviato il percorso di adeguamento delle società alle normative europea e nazionale in materia di modalità di gestione dei servizi pubblici locali e di servizi di interesse generale.

Dall'espletamento e dalla definizione del processo di adeguamento della partecipata sono attesi margini di beneficio in ordine ad un migliore efficientamento del modello organizzativo e della conseguente gestione del personale, una maggiore adeguatezza della società nel perseguimento della propria *mission*, un significativo contenimento dei costi di gestione con riflessi sul miglioramento della qualità e quantità dei servizi resi alla collettività nell'ottica di una maggiore economicità.

Si è ritenuto utile ridurre i costi di gestione anche attraverso la nomina di un Amministratore unico.

Ciò posto costituiscono obiettivi strategici per la partecipata ARAL in house S.r.l.:

- Risparmio dei costi di gestione finalizzati alla riduzione delle tariffe per i cittadini;
- Miglioramento della qualità dei servizi erogati;
- Individuazione di misure del grado di soddisfazione dell'utenza attraverso analisi di *customer satisfaction* sulla base delle indicazioni fornite dall'amministrazione;
- Ottimizzazione del servizio di raccolta differenziata mediante utenze aggregate (isole informatizzate);
- Collaborazione con l'Amministrazione in ambiti di interesse sociale: laboratori di educazione ambientale rivolti alle scuole del Comune e incontri informativi sulle patologie presenti a carico del patrimonio arboreo del Comune;
- Potenziamento dei flussi comunicativi verso l'Amministrazione e la cittadinanza, attraverso una campagna di comunicazione rivolta ai cittadini e ai turisti (manifesti, pagina facebook, sito);
- Monitoraggio dei bandi nazionali ed europei al fine del miglioramento dei servizi erogati.

Le ulteriori azioni di razionalizzazione possono ricondursi a tutti quegli obiettivi che valorizzano gli strumenti utili e necessari a garantire la legalità, la efficienza, la trasparenza della società e, pertanto:

- Adozione del modello di organizzazione di cui al D.Lgs. 231/2001 integrato con misure idonee a prevenire i fenomeni di corruzione e di illegalità all'interno delle società in coerenza con le finalità della legge n.190/2012;
- Rispetto della normativa sulla trasparenza;
- Adozione della Carta dei servizi.

Un aspetto fondamentale per il conseguimento di efficienza e risparmio di costi è dato dalla politica del personale.

Sono stati confermati, quindi, alla società ai sensi del D.L. 90/2014, i seguenti indirizzi in materia di personale:

- Ottimizzazione dei costi per personale, incarichi esterni ed acquisti di beni e servizi in funzione di una migliore efficienza del servizio;
- Mantenimento dell'equilibrio economico – finanziario attivando tutte le iniziative idonee allo scopo anche attraverso l'adozione delle seguenti misure:

- Divieto di procedere ad aumenti dei compensi in favore degli amministratori;
  - Valutazione dei costi per il contenimento dei compensi specie in caso di incarichi funzionalmente legati fra loro;
  - Applicazione del Regolamento atto ad individuare le procedure selettive e/o comparative, con ogni garanzia di idonea pubblicità e trasparenza al fine di consentire la più ampia partecipazione di soggetti in possesso dei requisiti previsti;
- Rilevazione dettagliata della situazione del proprio organico in relazione alle esigenze funzionali dei servizi erogati e presentazione al comune di un piano che evidenzi eventuali esuberi; ciò al fine di consentire la definizione di un eventuale piano delle mobilità fra società partecipate (art. 1 commi 563 – 568 L.147/2013).

Va da sé che l'esigenza di contenimento/riduzione della spesa va temperata con la necessità di erogare servizi soddisfacenti per la collettività e, pertanto, con la non compromissione dei servizi specifici erogati dalla Società finalizzato al continuo miglioramento.

Arenzano, 9 aprile 2019

ARAL in House S.r.l.  
L'Amministratore Unico  
Dott.ssa Simona Ferrando