

Reg. Imp. 03965170156

Rea 1518954

**CEM AMBIENTE S.p.A.****Relazione sul Governo Societario per l'anno 2020****e programma di misurazione del rischio aziendale**

(art. 6, comma 4, del D.lgs. 175/2016 - Testo unico sulle partecipate)

Premessa

La presente relazione è redatta in applicazione di quanto previsto dall'art. 6, comma 4, del D.Lgs. 19/08/2016, n. 175, " *Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*" che stabilisce per le società a controllo pubblico l'obbligo di predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale una " *relazione sul governo societario*", da pubblicare contestualmente al bilancio d'esercizio, in cui far confluire l'informativa riguardante il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale.

In tale ottica, così come già avvenuto fin dal 2016, è stato predisposto il presente documento illustrativo degli elementi essenziali sul governo societario riferito all'anno trascorso. Gli aspetti trattati nella presente relazione sono i seguenti:

1. *Governance*, strumenti di controllo ed esercizio del controllo analogo
2. Ulteriori modelli organizzativi e/o di controllo adottati dalla società
3. Rischio di crisi aziendale
4. Programma di misurazione e monitoraggio del rischio aziendale

1. *Governance* e strumenti di controllo

CEM Ambiente S.p.A. è una società *in house* a capitale totalmente pubblico, partecipata dalla Provincia di Monza e della Brianza e da 68 Comuni delle Province di Milano, Monza e Brianza e Lodi.

La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione, nominato sul finire del mese di luglio 2019 e costituito da tre membri in conformità allo Statuto sociale ed alle previsioni di cui all'art. 11 del richiamato D.Lgs. 175/2016. La relativa delibera, debitamente motivata, è stata trasmessa alla *Corte dei Conti - Sezione Regionale di Controllo* ed al *Ministero dell'Economia e delle Finanze - Struttura di indirizzo, monitoraggio e controllo sull'attuazione del TUSP: Direzione VIII del Dipartimento del Tesoro*, per gli adempimenti previsti dal comma 3, ultimo capoverso, della richiamata disposizione.

La società controllata CEM Servizi S.r.l., partecipata in forma totalitaria e soggetta a direzione e coordi-

namento del socio unico CEM Ambiente S.p.A. è invece amministrata da un amministratore unico, carica attualmente rivestita dal Direttore Generale di CEM Ambiente S.p.A.

Ulteriori informazioni riguardanti la situazione di CEM e delle sue partecipate sono precisati, oltre che nei rispettivi bilanci, nelle comunicazioni periodiche inviate ai soci e disponibili sul sito internet aziendale.

Lo Statuto aziendale, così come quello della controllata CEM Servizi S.r.l., soggetta a direzione e coordinamento del socio unico CEM Ambiente S.p.A., è stato oggetto di specifica revisione in adeguamento alle disposizioni di cui al D.Lgs. 175/2016. In occasione di tale adeguamento normativo sono state altresì introdotte ulteriori modifiche finalizzate a rafforzare il ruolo del Comitato di coordinamento (estendendo il ruolo di controllo sulle partecipate di secondo livello) e ad introdurre maggioranze qualificate per le delibere più rilevanti assunte dall'Assemblea, così da presidiare ulteriormente l'effettività dell'istituto del cd. "controllo analogo". Lo Statuto contempla altresì la previsione - obbligatoria - riguardante l'obbligo di realizzare e gestire i servizi e le attività per conto degli enti locali soci in misura superiore all'80% del fatturato annuo (cfr. art. 4 dello Statuto), condizione questa che risulta assolta anche per l'anno 2020 (così come avvenuto negli anni 2016, 2017, 2018 e 2019), risultando oltre l'80% del fatturato effettuato nello svolgimento dei compiti affidati dagli enti pubblici soci.

Per quanto riguarda, più in generale, la rendicontazione dei risultati della gestione, si richiamano le evidenze di cui alla relazione sulla gestione del bilancio al 31 dicembre 2020, dandosi atto nel contempo della piena attuazione degli obiettivi indicati nel Piano Industriale approvato dall'Assemblea degli azionisti nel dicembre 2015.

A questi strumenti di controllo e rendicontazione, si affiancano:

- le attività poste in essere dal *Comitato per l'indirizzo ed il controllo delle Amministrazioni titolari delle partecipazioni*, riunitosi dieci volte nel corso dell'anno;
- la messa a disposizione dei soci:
  - della relazione relativa alla verifica di bilancio semestrale;
  - della relazione sulla gestione dei materiali CONAI;
  - della relazione annuale relativa all'andamento quali-quantitativo dei servizi di igiene urbana svolti a favore di ciascuno dei Comuni per i quali viene svolto il servizio (in corso di predisposizione);
  - della relazione predisposta per supportare i soci negli adempimenti connessi alla razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche (come prevista dall'art. 20 del D.Lgs. 175/2016);
- l'accesso ad un'area riservata in cui sono rese disponibili tutte le informazioni riguardanti l'attività sociale, con particolare riferimento ai verbali delle sedute del Consiglio di Amministrazione, del *Comitato per l'indirizzo ed il controllo delle Amministrazioni titolari delle partecipazioni*, etc.;
- gli incontri periodicamente vengono svolti con i Comuni soci su questioni di particolare interesse o

per l'approfondimento di progetti particolari;

- l'evasione di specifiche richieste di informazioni e/o chiarimenti che correntemente provengono dagli uffici degli enti soci;
- le consuete pubblicazioni effettuate nell'area riservata costituita a beneficio degli enti soci ovvero nell'area pubblica riguardante l'assolvimento delle vigenti disposizioni in materia di amministrazione trasparente.

La società incardina una figura cui è affidato il ruolo di Direttore Generale, i cui poteri e competenze sono formalizzati con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26 marzo 2020.

## 2. Ulteriori modelli organizzativi e/o di controllo adottati dalla società

A precisazione di quanto già segnalato in ordine al ruolo del Comitato di coordinamento, si evidenzia come le sedute di tale organismo costituiscano la sede privilegiata per lo scambio di informazioni ed il puntuale monitoraggio e verifica dell'attuazione degli indirizzi strategici contenuti nel Piano Industriale della società, mentre la progressiva attuazione degli obiettivi *ivi* programmati costituisce un ulteriore elemento di garanzia rispetto al tema del rischio di crisi aziendale.

A completamento di quanto illustrato, si rammenta poi che CEM Ambiente ha in essere sistemi di controllo che si aggiungono alle verifiche poste in essere nell'ambito del ruolo istituzionale svolto dal Collegio Sindacale - attualmente costituito dalla dott.ssa Anna Maria Allievi (in qualità di Presidente), dal Dott. Daniel Vezzani e dal Dott. Roberto Giannella - nonché delle attività riferite al controllo contabile ed alla revisione legale dei bilanci - affidate alla società Crowe Bompani S.p.A.

In particolare:

- dal 2012 CEM Ambiente S.p.A. ha in essere un modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001, completo di codice etico, che è stato oggetto di revisione sul finire dell'anno 2019 unitamente all'aggiornamento del Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (implementato in azienda nel 2014); nel corso del 2020 l'Organismo di Vigilanza si è riunito 9 volte ai fini del monitoraggio del modello 231, di cui una in veste di soggetto con funzioni analoghe all'OIV con la partecipazione di RPCT;
- la società ha attuato sin dal 2011 un sistema di gestione ambientale registrato ai sensi del Regolamento EMAS (Regolamento CE 1221/09), valido fino al 18/06/2023; allo stesso modo dal 2008 il sistema di gestione aziendale per la tutela dell'ambiente è certificato ai sensi della norma internazionale UNI EN ISO 14001:2015, come da certificato n. 13300 valido fino al 23/06/2023;
- è attiva, sul sito internet aziendale, una specifica area dedicata all'Amministrazione Trasparente in cui sono riportate le diverse informazioni previste dalla normativa vigente;
- CEM Ambiente ha inoltre adottato la carta dei servizi e si è dotata di specifici regolamenti per nor-

mare alcune aree potenzialmente critiche, tra i quali il Regolamento per il reclutamento del personale, il Regolamento per l'erogazione di contributi economici, sponsorizzazioni ed altre sovvenzioni e/o sussidi e/o ausili finanziari, oltre a specifiche procedure in materia di acquisti di beni e forniture.

Allo stato attuale non è invece formalmente costituito un ufficio di controllo interno specificamente strutturato, la cui eventuale istituzione dovrà essere valutata dai soci unitamente al più ampia ipotesi di ridefinizione dell'assetto organizzativo del gruppo CEM, anche in esito allo studio realizzato dalla società KPMG che sarà sottoposto all'attenzione dei soci nelle prossime settimane. Al momento tale ruolo rimane incardinato nella complessiva funzione del Direttore Generale.

Nei prossimi mesi sarà inoltre oggetto di specifica valutazione l'opportunità, per il momento ritenuta non strategica, di approvare specifici regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività sociale alle norme di tutela della concorrenza e l'adozione di specifici programmi di responsabilità sociale.

### 3. Rischio di crisi aziendale

Richiamata la definizione generale del concetto di crisi aziendale e le situazioni che possono determinare il concreto avveramento di tale situazione all'interno di un contesto aziendale, l'applicazione delle disposizioni di cui all'art. 6 del D.Lgs. 175/2016 è finalizzata ad individuare le possibili aree di rischio, siano esse di natura finanziaria, gestionale o di altro genere, e di mettere in atto quelle misure e quegli adempimenti volti ad evitare che eventi riconducibili a tali fattispecie possano determinare nel concreto dei rischi per la continuità aziendale portando la società nell'impossibilità di adempiere regolarmente alle proprie obbligazioni e determinandone di fatto l'insolvenza.

La valutazione del rischio aziendale, oltre a riferirsi a diversi ambiti ed a declinare i risultati e gli indicatori storicizzati, è naturalmente proiettata anche alle valutazioni prospettiche riferite ai diversi rischi ed all'impatto potenziale degli stessi sulla continuità aziendale, con l'obiettivo di intercettare e minimizzare l'impatto di eventi improvvisi tali da determinare discontinuità importanti rispetto ai passati esercizi ed all'andamento storico.

In tale ottica, riprendendo anche le Linee Guida formulate da Utilitalia (ovvero la Federazione che riunisce le aziende operanti nei servizi pubblici dell'acqua, dell'ambiente, dell'energia elettrica e del gas), dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e le indicazioni del MEF, la valutazione del rischio di CEM Ambiente è riferita al monitoraggio di alcuni indicatori di performance riferiti all'equilibrio finanziario, economico e patrimoniale, nonché ad altri indicatori non strettamente economici, individuati quali elementi di rilievo per la determinazione di quelle criticità e quelle soglie di allarme che potrebbero determinare il presupposto di un concreto rischio di crisi aziendale.

Il rischio di crisi aziendale è dunque in primo luogo monitorato in relazione:

- 3.1. Ai consueti parametri ed indici di bilancio, come anche evidenziati nella relazione di gestione, dai quali non emerge allo stato attuale alcuna criticità patrimoniale, economica e/o finanziaria o altro elemento tale da meritare un approfondimento ulteriore, anche in termini di eventuale scostamento tra previsioni di budget ed assestamento (semestrale e) consuntivo; a questo proposito rispetto al pannello dei cinque indici di cui sopra, si precisa che:
- la gestione operativa della società, misurata come differenza tra valore e costi della produzione: A-B art. 2525 c.c.) è positiva in questo come negli ultimi tre esercizi;
  - non si sono verificate perdite per tre esercizi consecutivi e, tanto meno, si è verificata l'erosione del patrimonio netto;
  - né la relazione della società di revisione né quella del collegio sindacale rappresentano dubbi di continuità aziendale;
  - l'indice di struttura finanziaria, dato dal rapporto tra patrimonio più debiti a medio e lungo termine e attivo immobilizzato non solo non è inferiore a 1 (uno), ma è ampiamente e stabilmente superiore all'unità e pari a 1,35 (al 31/12/2019 era pari a 1,33).
  - il peso degli oneri finanziari, misurato come oneri finanziari su fatturato, è pari a zero, precisandosi che al momento attuale CEM Ambiente non ha in essere alcun finanziamento a medio/lungo termine.

In relazione poi ad una visione prospettica dei rischi, legata all'accadimento di fattispecie o situazioni di natura gestionale e/o operativa si evidenziano le seguenti ulteriori considerazioni, peraltro in parte già evidenziate nella relazione sulla gestione del bilancio.

- 3.2. Non vi è al momento un reale rischio di credito essendo i servizi erogati quasi totalmente nei confronti dei Comuni soci e non dei singoli utenti.
- 3.3. Non vi sono, al momento rischi legati agli affidamenti contrattuali ricevuti dai Comuni soci, stante la natura pluriennale dei contratti di servizio. Al momento, peraltro, l'attrattività di CEM è testimoniata dall'interesse manifestato da diversi Comuni che stanno valutando l'ipotesi di adesione a CEM con contestuale affidamento del servizio di igiene urbana. Questo ambito è in ogni caso attentamente monitorato dalla Direzione Generale e dalla Direzione Amministrativa, con specifico riferimento all'applicazione dell'*in house providing* in relazione al tema della concorrenza e del mercato ed alle previsioni del D.Lgs. 175/2016.
- 3.4. Allo stesso modo non vi sono al momento rischi legati all'approvvigionamento dei beni e/o servizi acquistati da terzi né ai corrispondenti contratti. Il rischio legato a criticità, eventuale sospensione e interruzione dei contratti, presidiato in ogni caso da specifiche clausole di tutela, è anche in questo caso attentamente monitorato dalla Direzione Generale che, nell'evenienza, informa il Consiglio di Amministrazione per le opportune azioni.
- 3.5. Un altro tema che riceve oggi un particolare livello di attenzione è quello della verifica circa l'ade-

guatezza e l'efficacia dell'assetto organizzativo aziendale e di gruppo: in tale ottica è attualmente in corso di valutazione lo studio specificamente commissionato alla società di consulenza KPMG, che nell'attestare la sostanziale adeguatezza della struttura, in rapporto anche alla strutturazione di altre realtà del medesimo settore di attività, evidenzia il possibile sviluppo ed ulteriore efficientamento correlato all'ipotesi di integrazione operativa tra CEM Ambiente e CEM Servizi ed al completamento del percorso di internalizzazione del servizio di raccolta e trasporto rifiuti, ipotesi che sarà a breve portata all'attenzione dei soci per le opportune valutazioni e le conseguenti determinazioni.

- 3.6. Un focus specifico riguarda ancora la tematica degli sviluppi normativi / regolatori: se pure al momento non si rilevano particolari criticità sul fronte della normativa riguardante servizi pubblici locali, società pubbliche ed *in house providing*, più articolata e complessa è invece la valutazione relativa all'impatto della regolamentazione del settore rifiuti da parte di ARERA, con riferimento specifico alla precisazione dei nuovi criteri per la definizione del metodo tariffario MTR ed alla correlata determinazione dei corrispettivi del servizio integrato di gestione dei rifiuti, anche in relazione a quelli che saranno gli orientamenti operativi ed applicativi per il secondo periodo regolatorio ed agli effetti dei piani finanziari sui contratti di servizio. Il tema, particolarmente complesso, è oggetto di attento monitoraggio ed impegna diverse funzioni aziendali che stanno svolgendo adeguate sessioni formative sulla questione unitamente ad un attento confronto per valutare al meglio tutte le azioni necessarie per implementare il nuovo modello regolatorio minimizzando l'impatto economico ed organizzativo per la società, per i Comuni soci e per gli utenti finali del servizio.
- 3.7. Un elemento di attenzione riguarda poi il tema dell'integrità e della sicurezza dei dati, con riferimento specifico alla sicurezza dell'infrastruttura IT, alle garanzie circa la disponibilità dei sistemi informativi ed all'osservanza delle disposizioni di tutela della Privacy. Su questo tema, la società ha da tempo in essere uno specifico documento di valutazione dei rischi dal punto di vista informatico, realizzato nell'ambito dell'apparato documentale riguardante la protezione della Privacy, in attuazione del GDPR 679/2018, oltre che a piani costantemente aggiornati di Politiche di Backup e Disaster Recovery. A questo proposito, evidenziandosi che tutte le sedi, collegate tra loro, sono dotate di firewall perimetrali monitorati con impostazioni di *alert* oltre ai consueti sistemi di antivirus, si sottolinea il particolare livello di attenzione sulla materia e l'attivazione di una prima soglia di attenzione riferita all'eventualità di accessi abusivi al sistema, situazione che integra l'attivazione dei conseguenti protocolli di protezione dei dati. Inoltre, visto l'incremento di phishing via mail, per evitare intrusioni a livello utente, sono stati impostati "Sand box" per il controllo non solo degli allegati, ma anche link malevoli.
- 3.8. Un'area di potenziale rischio per la società riguarda inoltre la gestione degli investimenti e della liquidità, con riferimento in particolare al tema del cosiddetto *bail-in* per il caso di crisi di una delle banche delle quali CEM è correntista e presso le quali è depositata la rilevante giacenza di cassa

della società. Rispetto a questa tematica, la strategia aziendale – che è improntata all'assoluta prudenza ed alla minimizzazione dei rischi nella gestione della liquidità – è quella di investire in titoli del tesoro (nello specifico in BTP italiani) e di operare – per quanto concerne la liquidità di cassa – con pluralità di operatori per differenziare il rischio, affidandosi in ogni caso a controparti che presentano rating adeguati.

3.9. Un'ultima notazione relativamente alla sussistenza di potenziali ipotesi di rischio di crisi aziendale, riguarda i rischi connessi con l'emergenza sanitaria COVID-19: sul punto, richiamandosi quanto precisato nella relazione di gestione, si evidenzia:

- che la società si è immediatamente ed efficacemente adoperata per rispondere alle misure di sicurezza indicate nei vari decreti emanati nel corso della pandemia, limitando la diffusione del contagio e riuscendo ad assicurare la prosecuzione dell'attività aziendale sostanziali stravolgimenti delle stesse;
- che le criticità originate dalla diffusione del COVID-19 sono stati tali da non evidenziare elementi o situazioni che possano mettere in discussione la sussistenza del presupposto della continuità aziendale dal punto di vista economico e finanziario, situazione che è ragionevole ipotizzare anche per i prossimi mesi.

Tutto ciò premesso, in esito alla ricognizione svolta sulla base dei predetti parametri ed ambiti di monitoraggio, **si evidenzia - allo stato attuale - la non sussistenza di alcuna delle condizioni che qualificano una "soglia di allarme" tale da far presumere un concreto rischio di crisi aziendale**, ragione per cui **non si rilevano le condizioni per l'adozione di piani di risanamento di cui all'art. 14, comma 2, del richiamato D.Lgs. 175/2016**.

#### 4. Programma di misurazione del rischio di crisi aziendale.

Con riferimento al tema del monitoraggio "in continuo" del rischio di crisi aziendale nel corso della gestione ordinaria e sulla base della natura ed alle specifiche caratteristiche della società e dei contratti in essere con i Comuni, è stato definito il seguente programma delle attività di monitoraggio finalizzate a prevenire il rischio di crisi.

Il programma prevede una ricognizione riferita all'andamento dei principali indici di bilancio sia in sede di verifica semestrale che di approvazione del bilancio, con valutazione dei risultati in relazione ai possibili scostamenti rispetto ai dati precedenti ed alle eventuali previsioni di massima e comunque tali da evidenziare potenziali criticità economico-finanziarie e patrimoniali.

In sede di verifica semestrale dovrà inoltre essere acquisita una relazione sintetica del Direttore Generale riguardante le evidenze riferite ai rischi riconducibili alle fattispecie aventi natura gestionale e/o operativa di cui ai precedenti punti 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7, 3.8 e 3.9.

A margine di tale monitoraggio periodico è in ogni caso previsto che al ricorrere di uno o più indicatori di crisi aziendale ovvero al verificarsi di una qualsiasi situazione tale da determinare un significativo aggravamento del rischio di continuità aziendale, sia essa riconducibile o meno alle situazioni di cui al precedente paragrafo 3, il Direttore Generale - anche attraverso apposite relazioni dei diversi Responsabili di settore - provveda immediatamente a riferire al Consiglio di Amministrazione evidenziando analiticamente le motivazioni e l'ambito del fattore rischio, affinché l'organo di amministrazione possa procedere senza indugio alla conseguente adozione dei provvedimenti necessari per prevenire l'aggravamento della crisi, per correggerne gli effetti e per eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento, così come previsto dall'art. 14, comma 2 del D.Lgs. 175/2016.

Il programma di misurazione del rischio sarà in ogni caso oggetto di revisione almeno annuale, in sede di approvazione della Relazione sul Governo Societario e del correlato monitoraggio dei dati del pregresso periodo di valutazione, con l'obiettivo specifico di verificare l'adeguatezza del programma stesso in termini di capacità di rispecchiare in maniera adeguata ed attuale i principali rischi cui la società risulta esposta, di adeguatezza degli indicatori e degli indici e di definizione delle soglie di allarme.

Cavenago di Brianza, 15 maggio 2021.

il Presidente del C.d.A.  
*Giovanni Mele*