

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO A CHIUSURA DELL'ESERCIZIO SOCIALE 2017

INDECAST S.R.L.

Sommario

1. DESCRIZIONE DELLA GOVERNANCE SOCIETARIA	2
2. RELAZIONI OPERATIVE CON GLI ENTI PUBBLICI SOCI	3
3. STRUMENTI DI GOVERNANCE E CONTROLLO ADOTTATI	4
4. RENDICONTAZIONE DEI PROGRAMMI DI VALUTAZIONE DEI RISCHI DI CRISI AZIENDALE	7
5. RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN MERITO ALLE DIRETTIVE IMPARTITE.....	13
6. RENDICONTAZIONE SU EVENTUALI ULTERIORI FATTI RILEVANTI DI GESTIONE	14

1. Descrizione della governance societaria

Il sistema di *governance* di Indecast S.r.l. è formato sia dall'organo amministrativo che dall'organo di controllo, così come stabilito dall'art. 3 comma 2 del D. Lgs. 175/2016 (di seguito "**TUSP**"). Entrambi i suddetti organi societari vengono nominati dall'assemblea dei soci e dunque, essendo la società detenuta al 100% dal Comune di Castiglione delle Stiviere, mediante atto di nomina diretta del Sindaco.

L'organo amministrativo è statutariamente previsto nella forma di un Amministratore Unico (Art. 12 dello Statuto Sociale). Tale formulazione relativa alla composizione dell'organo amministrativo è stata modificata con revisione statutaria effettuata al fine di adeguare lo statuto alle nuove disposizioni stabilite dal TUSP.

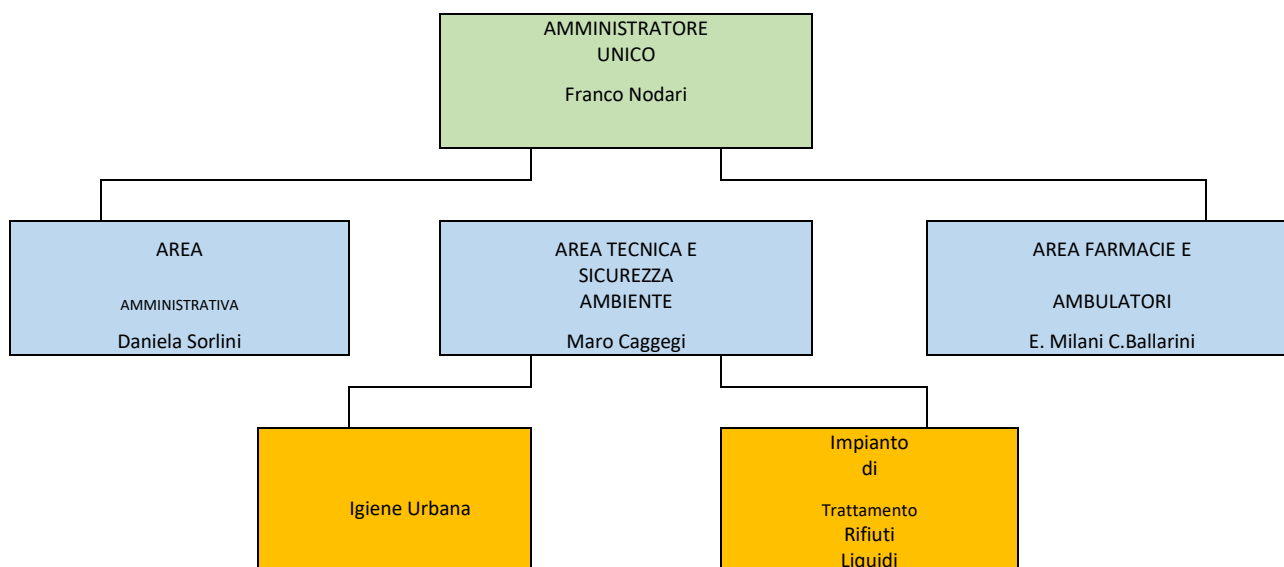
Attualmente quindi l'organo amministrativo è composto dall'Amministratore Unico, come di seguito riportato:

	Qualifica	Nomina	Durata
Franco Nodari	Amministratore Unico	Atto di nomina n.19 del 29/08/2017	fino approvazione bilancio 31.12.2019

L'organo di controllo è statutariamente previsto nella forma del Collegio Sindacale o Sindaco/Revisore Unico (Artt. 18;19;20 dello Statuto Sociale). L'organo di controllo attualmente in carica è composto da un Sindaco Unico e da un Revisore Unico, come di seguito meglio specificato:

	Qualifica	Nomina	Durata
Gianmaria Lorenzi	Sindaco Unico	Atto di nomina del 29/09/2017	fino approvazione del bilancio 31/12/2019
Mariarosa Nodari	Revisore Unico	Atto di nomina del 29/09/2017	fino approvazione del bilancio 31/12/2019

L'organigramma della società è dunque così rappresentato:



2. Relazioni operative con gli enti pubblici soci

La società gestisce il servizio di Igiene Urbana affidato "in house" dal Comune di Castiglione delle Stiviere e due farmacie con annessi ambulatori, oltre ad attività poste sul libero mercato quali smaltimento rifiuti liquidi.

Tra la società ed il Comune di Castiglione delle Stiviere sono dunque stati stipulati i seguenti contratti di servizio:

- "Convenzione per la gestione dei servizi di igiene urbana" avente ad oggetto la gestione dei seguenti servizi su tutto il territorio comunale: (i) raccolta e trasporto RSU; (ii) spazzamento manuale; (iii) spazzamento meccanico; (iv) raccolta differenziata. Tale convenzione, è stata approvata con atto del Consiglio Comunale n. 72 in data 2 ottobre 1995 con decorrenza dal 01 gennaio 1996 e per la durata di anni 30. Il Comune corrisponde in via annuale alla società un corrispettivo per la gestione del servizio a integrale copertura del costo predeterminato del servizio.

- Contratto di servizio delle farmacie comunali concluso con ASPAM fino al 31.12.2016 ed attualmente affidato ad Indecast per effetto della cessione del ramo di azienda di Aspam. Detto contratto, avente ad oggetto la gestione delle sedi farmaceutiche n. 3 e n. 5, è stato prorogato fino al 31.12.2017 con delibera di giunta comunale n. 204 del 19.10.2016. La società corrisponde al Comune un canone per l'affidamento del servizio calcolato sul fatturato annuo.
- Contratto di servizio di manutenzione del patrimonio arboreo pubblico comunale (potature), assegnato mediante affidamento in house con Delibera del Consiglio Comunale n. 915 del 27/10/2017.

3. Strumenti di governance e controlli adottati

Il sistema di governance della società svolto nell'interesse del Comune di Castiglione delle Stiviere si articola sui seguenti elementi:

- I singoli **contratti di servizio** che regolano direttamente il rapporto fra Comune e Società, come meglio descritti al punto precedente. Trattandosi di rapporti di affidamento in house, i contratti rappresentano in verità disciplinari di esecuzione attraverso i quali in modo unilaterale il Comune impone l'espletamento dei propri servizi;
- La **nomina dei componenti dell'organo di amministrazione e dell'organo di controllo**;
- Lo statuto della società in forza del quale il Comune di Castiglione delle Stiviere unico socio esercita anche le prerogative per il **Controllo Analogo** che rappresenta una delle tre caratteristiche dell'affidamento in house providing. La modalità di esercizio è rappresentata dalle previsioni dell'Art. 21 dello Statuto Sociale modificato in data 06/10/2017, a mezzo rogito del notaio Fabrizio Rossi al Rep. N. 57857, racc. 16.967, in ottemperanza alle disposizioni di cui al TUSP, così come di seguito riportato:

ART 21 – CONTROLLO ANALOGO DEGLI ENTI SOCI

21.1. Per l'espletamento in regime di affidamento diretto di servizi e/o di attività, la società è soggetto gerarchicamente subordinato ai soci, quindi assoggettato ad un controllo funzionale, gestionale e finanziario analogo a quello da essi esercitato sui propri uffici, funzioni e attività, che si esplica attraverso la conformazione delle attività di programmazione, gestione e rendicontazione.

Il controllo viene ad essere svolto mediante:

1. la creazione di un sistema informativo volto a rilevare: a) i rapporti finanziari tra ente e società; b) la situazione contabile, gestionale, organizzativa della società; c) i contratti di servizio; d) la qualità dei servizi; e) il rispetto di norme applicabili alle società partecipate in materia di finanza pubblica;
2. la definizione puntuale di un sistema di monitoraggio periodico che rilevi l'andamento della società ed in particolare l'analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e l'individuazione delle opportune azioni correttive in riferimento a possibili squilibri economico-finanziari;
3. l'approvazione, da parte del consiglio comunale, del bilancio consolidato del Comune con la società, e con gli altri organismi partecipati, con le modalità e nei tempi previsti dall'ordinamento contabile degli enti locali.

Il sistema di controllo è articolato in: controllo societario, controllo economico/finanziario.

Il controllo societario si esplica:

1. nella fase di formazione dello statuto e dei suoi aggiornamenti;
2. nella definizione del modello di gestione e controllo, nell'ambito delle alternative consentite dal diritto societario;

3. nella scrittura dei patti parasociali e dei patti di sindacato;
4. nella verifica del rispetto degli adempimenti a carico delle società previsti dalla legge, dalle circolari e dagli altri atti amministrativi di emanazione comunale;

Nell'ambito del controllo societario la società, dovrà trasmettere all'ente pubblico, per approvazione:

1. la proposta di budget economico triennale con la previsione del risultato economico, redatto anche per settore o servizio e con l'imputazione dei costi generali a ciascuno di essi;
2. La proposta di bilancio finanziario con l'indicazione annuale dei flussi di cassa, e le previsioni sull'indebitamento a breve, medio e lungo termine;
3. Il piano industriale almeno triennale comprendente il piano degli investimenti e la loro modalità di finanziamento;
4. Gli indirizzi per il miglioramento della qualità dei servizi pubblici erogati agli utenti;
5. Il piano triennale delle assunzioni di personale con la distinzione tra reclutamento di personale a tempo indeterminato e personale con tipologia di lavoro flessibile.

Il controllo economico/finanziario volto a misurare l'efficienza e l'economicità della gestione attraverso il monitoraggio:

1. ex ante, diretto all'analisi e all'approvazione da parte del Comune del budget e dei programmi indicati ai precedenti punti da 1) a 5);
2. concomitante, attraverso report periodici di natura economico/finanziaria sullo stato di attuazione del budget e del piano industriale; a tal fine il presidente del Consiglio di amministrazione o l'amministratore unico sarà tenuto a riferire semestralmente al consiglio comunale sull'andamento economico e finanziario della società, sullo stato di attuazione del piano industriale e sulla qualità dei servizi erogati;
3. ex post attraverso l'illustrazione al consiglio comunale, da parte del Presidente del Consiglio di Amministrazione o dell'amministratore unico, del bilancio d'esercizio e della relativa nota integrativa, corredati da:
 - a) i bilanci economici di settore
 - b) l'analisi dei crediti con l'individuazione degli importi iscritti in bilancio
 - c) l'analisi dei debiti
 - d) la rielaborazione di dati contabili ed extracontabili al fine di consentire il consolidamento dei dati economici e finanziari sulla base dei modelli previsti dall'ordinamento contabile degli enti locali.

I termini e le modalità per gli adempimenti di cui ai punti precedenti saranno disciplinati da apposito regolamento da emanarsi a cura del socio.

Il controllo dell'azione amministrativa della società si esplica attraverso la emanazione da parte del Comune di indirizzi in materia di assunzione del personale, di appalti, di affidamento di incarichi professionali, di azioni per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

A tal fine la società dovrà operare secondo principi di imparzialità, pubblicità e trasparenza, e dotarsi di appositi regolamenti, conformi agli indirizzi dell'ente pubblico, che dovranno essere trasmessi, comprese le relative eventuali variazioni, al Sindaco del Comune e al responsabile per la prevenzione della corruzione del Comune.

Fino a quanto la società non avrà approvato tali regolamenti, dovrà applicare i criteri e i principi fissati dai rispettivi regolamenti del Comune.

All'ente pubblico dovranno essere trasmessi con congruo anticipo gli ordini del giorno delle sedute del Consiglio d'amministrazione, corredate dalla documentazione istruttoria di ogni pratica, nonché i verbali di ogni seduta del Consiglio d'Amministrazione e dell'Assemblea dei soci. La società dovrà altresì trasmettere all'ente pubblico, su richiesta dello stesso, relazioni, specifici rapporti in merito a decisioni tecniche, strategiche e/o gestionali adottate.

21.2. In ogni caso i soci che non partecipano all'amministrazione hanno diritto di avere tempestivamente dagli amministratori notizie sullo svolgimento degli affari sociali e di consultare, anche tramite propri funzionari all'uopo delegati, i libri sociali ed i documenti relativi all'amministrazione.

Ulteriori strumenti di *governance* adottati attraverso i quali la società disciplina i propri rapporti, non più con l'ente socio, bensì con gli altri operatori coinvolti nell'attività quali utenti finali, dipendenti etc. sono:

- **Regolamento interno per il reclutamento del personale**, adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 21/02/2012 disciplinante le procedure selettive e concorsuali, le modalità di assunzione ed i requisiti per l'accesso ad impieghi a tempo indeterminato e determinato e per gli incarichi di collaborazione di lavoro autonomo,

presso la società Indecast; ulteriormente modificato, aggiornato ed integrato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14/12/2015.

- **Codice Etico e di Comportamento** contenente l'insieme dei valori, dei principi, delle linee di comportamento che tutti i destinatari, intesi come i membri del Consiglio di Amministrazione, i Sindaci, i Dipendenti, i Collaboratori esterni, i Partner, i Fornitori e tutti coloro che siano a qualsiasi titolo tenuti a rappresentare od operare per conto di Indecast, sono tenuti a rispettare;
- **Piano triennale di prevenzione della corruzione** in attuazione della Legge 190/2012, contenete un sistema di procedure e di attività di controllo volte a prevenire il verificarsi di fenomeni corruttivi ed illegali all'interno della Società;

In data 18/01/2017 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato in merito all'adozione di due documenti, il primo riguardante la procedura per la definizione delle regole di condotta che indicano i comportamenti che i dipendenti devono tenere per la gestione del servizio di raccolta e di invio allo smaltimento dei rifiuti speciali non pericolosi, affinché siano prevenuti i comportamenti idonei a realizzare reati verso la Pubblica Amministrazione, il secondo sul comportamento dei dipendenti nel corso di visite ispettive, documento mediante il quale si definiscono le regole di condotta che indicano i comportamenti che i dipendenti devono tenere nei confronti di Pubblici Ufficiali nel corso di visite ispettive, affinché siano prevenuti comportamenti idonei a realizzare reati verso la Pubblica Amministrazione.

In merito alle disposizioni dell'art. 6 comma 3 del TUSP, ovvero all'opportunità di integrare gli strumenti di governo societario sopra descritti con: (i) regolamenti interni relativi alla tutela della concorrenza, alla tutela della proprietà industriale o intellettuale; (ii) ufficio di controllo interno; (iii) codici di condotta volti a disciplinare i comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori (iv) programmi di responsabilità sociale di impresa, si rileva che stante le modeste dimensioni dell'organizzazione, le caratteristiche organizzative, nonché l'esigenza di contenimento dei costi e degli adempimenti di carattere burocratico, non si è ritenuto necessario adottare ulteriori strumenti di governo societario rispetto a quelli attualmente già adottati.

Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del D.lgs 231/2001; regolamento dell'organismo di vigilanza ai sensi del D.lgs 231/2001; Codice Etico.

In data 01/06/2017 il Consiglio di Amministrazione ha dato l'incarico all'Avv. Marco Galli per la realizzazione del progetto ai fini dell'adozione del modello di gestione e controllo aziendale ai sensi dell'art. 6 co.1 lett. a) D.lgs n. 231, integrato al Piano Triennale per la prevenzione della corruzione, attraverso l'analisi dei rischi funzionali al modello ex lege 231/01; sviluppo e stesura modello ex legge 231/01; diffusione e formazione del modello. A seguito dell'incarico è stata valutata la documentazione aziendale, identificando le attività a rischio che per la loro natura potevano

rientrare tra quelle da sottoporre ad analisi e monitoraggio alla luce delle prescrizioni del D.lgs 231/01. È stato valutato l'allineamento dei meccanismi organizzativi e di controllo esistenti rispetto alle nuove esigenze espresse dal decreto, sono state disegnate e prospettate soluzioni operative necessarie ad allineare tali meccanismi a quanto richiesto dalla normativa al fine di una concreta ed efficiente attuazione del modello in tutte le sue componenti. Si è provveduto all'identificazione delle attività sensibili e alla valutazione dei rischi relativi, all'individuazione dei presidi organizzativi esistenti per le attività sensibili, mentre la redazione dei protocolli specifici per le attività sensibili è in fase di attuazione.

In data 18.01.2018 con determina n.02 dell'Amministratore Unico sono stati adottati i seguenti documenti:

- Il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs 231/01,
- Il Regolamento dell'organismo di Vigilanza
- Il Codice Etico

Inoltre è stato elaborato il sistema sanzionatorio ex D.lgs 231/01 per i dipendenti ed i collaboratori. Seguiranno la pubblicazione sul sito Istituzionale e l'attivazione della procedura di evidenza pubblica per la nomina dei componenti dell'O.D.V. (Organi di Vigilanza).

4. Rendicontazione dei programmi di valutazione dei rischi di crisi aziendale

Al fine di dotare la società di uno strumento di presidio degli equilibri aziendali, è stato adottato un modello volto a calcolare degli indici di bilancio che siano in grado di indagare ognuna delle tre dimensioni rilevanti della dinamica aziendale, ovvero la dimensione patrimoniale, la dimensione finanziaria e la dimensione economica.

Sulla base delle disposizioni della giunta comunale, l'Organo Amministrativo ha previsto un programma che prevede l'implementazione di un sistema di monitoraggio efficace ed efficiente per l'analisi di determinati KPI finalizzati alla valutazione del rischio di crisi aziendale. Tale modello adottato a cura dell'organo amministrativo della società che con l'ausilio del consulente e del responsabile amministrativo procederà, in sede di chiusura di ogni esercizio, al calcolo ed all'illustrazione dei principali KPI da monitorare per la prevenzione di condizioni di crisi e dissesto. Il calcolo dovrà essere effettuato tenendo conto degli andamenti dell'ultimo triennio, con particolare approfondimento ed analisi degli eventuali scostamenti.

L'analisi per indici individuata nel "Modello di valutazione del rischio di crisi aziendale" è stata prioritariamente condotta attraverso l'esame dello stato patrimoniale riclassificato con il metodo "a indebitamento finanziario netto" e del conto economico riclassificato con il metodo "a valore aggiunto" di seguito riportati.

RICLASSIFICATO STATO PATRIMONIALE						
METODO A "INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO"						
Valori espressi in euro	31/12/2015	%	31/12/2016	%	31/12/2017	%
Attivo corrente operativo						
Rimanenze	526.522	5,36%	362.962	17,40%	363.577	17,25%
Crediti vs clienti	3.320.330	33,81%	1.198.976	57,49%	834.564	39,59%
Crediti diversi operativi	451.800	4,60%	315.099	15,11%	378.439	17,95%
Ratei e Risconti Attivi Operativi	704.770	7,18%	242.980	11,65%	90.572	4,30%
Totale attivo Corrente operativo	5.003.422	50,94%	2.120.017	101,64%	1.667.152	79,09%
Passività operative a breve						
Debiti vs fornitori	1.542.074	15,70%	1.434.903	68,80%	1.349.619	64,03%
Altri debiti operativi	1.837.358	18,71%	1.439.938	69,04%	1.305.647	61,94%
Ratei e Risconti Passivi operativi	15.817	0,16%	5.140	0,25%	15.633	0,74%
Totale passività operative a breve	3.395.249	34,57%	2.879.981	138,08%	2.670.899	126,72%
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO OPERATIVO	1.608.173	16,37%	-759.964	-36,44%	-1.003.747	-47,62%
Immobilizzazioni operative						
Immobilizzazioni Materiali nette	9.795.077	99,73%	4.132.770	198,15%	4.143.416	196,58%
Immobilizzazioni Immateriali nette	90.134	0,92%	64.623	3,10%	51.039	2,42%
Immobilizzazioni Finanziarie operative	228.690	2,33%	25.240	1,21%	20.080	0,95%
F.do Svalutaz. Immobilizzazioni Immat. e Mat.	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale Immobilizzazioni operative	10.113.901	102,98%	4.222.633	202,46%	4.214.535	199,95%
Fondi e Passività operative e M/L						
Debiti vs Fornitori	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Altri debiti operativi	876.845	8,93%	611.091	29,30%	281.396	13,35%
Fondi per rischi ed oneri	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Fondo TFR	1.062.053	10,81%	929.718	44,58%	985.451	46,75%
Totale Fondi e Passività operative e M/L	1.938.898	19,74%	1.540.809	73,87%	1.266.847	60,10%
CAPITALE OPERATIVO INVESTITO NETTO (COIN)	9.783.176	99,61%	1.921.860	92,14%	1.943.941	92,23%
Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
crediti non operativi	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Immobilizzazioni finanziarie non operative	38.440	0,39%	163.853	7,86%	163.853	7,77%
Ratei e Risconti Attivi finanziari	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale attivo extra-operativo	38.440	0,39%	163.853	7,86%	163.853	7,77%
TOTALE CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)	9.821.616	100,00%	2.085.713	100,00%	2.107.794	100,00%
Passività Finanziarie a Breve			-		-	
Debiti finanziari a breve	1.206.098	12,28%	406.533	19,49%	422.418	20,04%
Ratei e Risconti Passivi finanziari				0,00%		0,00%
Totale Passività Finanziarie a Breve	1.206.098	12,28%	406.533	19,49%	422.418	20,04%
Passività Finanziarie a M/L						
Debiti finanziari verso banche ed altri finanziatori	3.779.313	38,48%	869.606	41,69%	447.297	21,22%
Altri debiti finanziari	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale Passività Finanziarie a M/L	3.779.313	38,48%	869.606	41,69%	447.297	21,22%
Disponibilità liquide					-	
Cassa e Banche	597.670	6,09%	946.923	45,40%	357.379	16,96%
Investimenti mobiliari a breve		0,00%		0,00%		0,00%
Totale Disponibilità liquide	597.670	6,09%	946.923	45,40%	357.379	16,96%
INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO	4.387.741	44,67%	329.215	15,78%	512.335	24,31%
Capitale e Riserve	5.010.925	51,02%	1.493.105	71,59%	1.756.498	83,33%
Prelevamenti in conto utili	-	0,00%		0,00%		0,00%
Utili (perdite) portati a nuovo		0,00%		0,00%		0,00%
Utili (perdite) dell'esercizio	422.950	4,31%	263.393	12,63%	- 161.039	-7,64%
Totale Patrimonio Netto	5.433.875	55,33%	1.756.498	84,22%	1.595.459	75,69%
TOTALE PASSIVO	9.821.616	100,00%	2.085.713	100,00%	2.107.794	100,00%

RICLASSIFICAZIONE CONTO ECONOMICO						
A VALORE AGGIUNTO						
Valori Espressi in Euro	31/12/2015	%	31/12/2016	%	31/12/2017	%
Ricavi di vendita	9.740.874	98%	7.014.263	98,09%	6.147.120	98,96%
Altri Ricavi e Proventi	247.266	2%	136.586	1,91%	64.289	1,04%
VALORE DELLA PRODUZIONE	9.988.140	100%	7.150.849	100%	6.211.409	100%
Variazione delle rimanenze	- 78.423	-1%	8.901	0%	616	0%
Acquisti di merci	2.361.841	24%	2.089.526	29%	2.018.052	32%
Spese per servizi	3.215.956	32%	2.176.282	30%	2.092.164	34%
Costo godimento beni di terzi	561.412	6%	327.235	5%	328.392	5%
Oneri diversi di gestione	288.876	3%	124.543	2%	41.482	1%
VALORE AGGIUNTO	3.638.478	36%	2.424.362	34%	1.731.935	28%
costo dipendenti	2.471.116	25%	2.142.912	30%	2.129.928	34%
(EBITDA)	1.167.362	12%	281.450	4%	- 397.993	-6%
Ammortamenti materiali	428.853	4%	233.934	3%	240.397	4%
Ammortamenti Immateriali	30.795	0%	20.314	0%	17.634	0%
Svalutazioni		0%		0%	89.000	1%
REDDITO OPERATIVO (EBIT)	707.714	7%	27.202	0%	- 745.024	-12%
Interessi finanziari attivi	556	0%	-	0%		0%
Interessi finanziari passivi	168.051	2%	57.602	1%	31.676	1%
Altri proventi straordinari ed oneri finanziari	95.285	0%	409.387	6%	594.301	10%
REDDITO ANTE IMPOSTE	635.504	6%	378.987	5%	- 182.399	-3%
Imposte	212.556	2%	115.594	2%	21.360	0%
REDDITO NETTO	422.948	4%	263.393	4%	- 161.039	-3%

Si espongono di seguito le risultanze dell'applicazione del modello di valutazione del rischio di crisi aziendale adottato dall'Organo amministrativo per l'annualità 2017. Tuttavia, prima di procedere con l'esposizione dei risultati, occorre preliminarmente effettuare le seguenti precisazioni relative ad accadimenti aziendali iniziati nel corso dell'anno indagato:

(i) L'andamento della situazione patrimoniale ed economica della società relativo all'annualità in questione, è già stato oggetto di approfondita ed attenta analisi sia da parte dell'Amministratore Unico che da parte del socio ente pubblico.

In data 27/06/2016 Indecast trasmetteva alla provincia di Mantova una comunicazione di modifica non sostanziale ai sensi dell'art. 29-nonies, comma 1, D.lgs 152/2006, finalizzata ad ottenere il conseguente aggiornamento dell'AIA, resosi necessario a seguito dell'avvenuta scissione del Servizio Idrico integrato.

In relazione alla predetta comunicazione di Indecast, la Provincia di Mantova, non mettendo in discussione la non "sostanzialità" delle modifiche comunicate, convocò in data 07/09/2016 una prima conferenza dei servizi.

La convocazione della conferenza dei servizi da parte della Provincia di Mantova aveva essenzialmente lo scopo di aggiornare e adeguare l'AIA, anche mediante la modifica, l'integrazione e/o lo stralcio delle pertinenti prescrizioni contenute nel relativo allegato tecnico, all'intervenuto conferimento ad AQA Mantova Srl del ramo d'azienda costituito dall'impianto di trattamento delle acque reflue urbane e della gestione del relativo scarico idrico, per l'occasione gli enti comunicarono e consegnarono i pareri di competenza favorevoli con prescrizioni nonché le richieste di integrazione necessarie ai fini dell'istruttoria per la conclusione del procedimento

In data 13/01/2017 La Provincia di Mantova ritenne di dover inserire la problematica Pfas, fra i temi da trattare nella terza conferenza dei servizi, sebbene essa esulasse dal procedimento in corso.

L'ordine del giorno indicava *“valutazioni tecnologico impiantistiche e sito specifiche (indirizzi regionali acque superficiali e sotterranee) ai fini della fissazione dei valori limite di emissione in ingresso/uscita PFAS (PFOS, PFOA).*

Con atto dirigenziale n. PD/106 del 27/01/2017 la Provincia di Mantova autorizzò la modifica non sostanziale dell'AIA della Società, modificando tra le altre cose, il quadro prescrittivo inerente alle attività di gestione dei rifiuti autorizzati, inserendo nuove prescrizioni riguardanti i Pfas, in particolare il percolato da discarica, rifiuto contraddistinto con il codice CER 190703, non tenendo conto delle note dell'Arpa del 25/11/2016 e di quelle di Indecast.

Di fatto il suddetto atto dirigenziale ha determinato nel 2017 l'impossibilità di utilizzo dell'impianto per la lavorazione dei percolati da discarica, i ricavi sono diminuiti ed il cash flow aziendale ha subito notevoli ripercussioni negative, a seguito delle quali il socio ente pubblico ha dato indirizzi circa la riconversione dell'impianto e la ristrutturazione aziendale.

(ii) A gennaio 2016 ha acquisito efficacia giuridica l'operazione di scissione parziale proporzionale che ha interessato le società Indecast Srl ed Acque Castiglionesi Srl (società di nuova costituzione) attraverso la quale la prima ha trasferito parte del suo patrimonio alla seconda, alla quale è stata affidata l'attività di gestione delle reti e degli impianti per l'erogazione del servizio idrico integrato. Ciò ha comportato considerevoli riflessi sul bilancio di Indecast, pertanto la lettura degli indicatori relativi all'anno 2016 deve tenere conto della diminuzione delle attività e delle passività aziendali e della conseguente riduzione del capitale sociale che si è verificata per effetto dell'operazione di scissione.

Posto che le crisi aziendali possono avere una duplice causa di origine, ovvero finanziaria o industriale, che talvolta può essere congiunta e talvolta alternativa, si è proceduto ad indagare gli indici di bilancio suddividendo i parametri di valutazione della crisi di origine finanziaria da un lato ed i parametri di valutazione della crisi di origine industriale dall'altro.

Valutazione della crisi di origine finanziaria	2015	2016	2017	Rischio crisi aziendale
C.C.N.O. (Capitale circolante netto operativo)	1.608.173	-759.964	-1.003.747	Elevato e Crescente
Durata media dei crediti (giorni clienti)	124	110	105	Alti
Durata media dei debiti (giorni fornitori)	238	114	111	Alti
Durata media delle scorte (giorni magazzino)	20	19	22	Bassi
Ciclo circolante	- 94	15	16	Lungo
Leverage	2,9	4,2	4,0	>5
Incidenza del debito finanziario PFN/Totale Attivo	27,85%	4,42%	8,00%	>35%
Costo medio dei mezzi di terzi	1,63%	1,01%	0,66%	Alto

Come emerge dallo schema di confronto dello stato patrimoniale relativo agli ultimi tre esercizi e dalla tabella sopra stante, il **capitale circolante operativo netto** che misura il fabbisogno scaturente

tra le attività della gestione caratteristica corrente e le passività legate allo svolgimento della medesima gestione ha subito un'inversione di tendenza nel 2016 ed è ulteriormente peggiorato nel 2017. Nel 2015 (e nel 2014, così come risulta dalla relazione sul governo societario per il bilancio 2016) presentava valore positivo, mentre nel 2016 si registra un valore negativo per circa 760.000 euro che nel 2017 ha raggiunto l'importo negativo di circa un milione di euro. Tale valore rappresenta il fabbisogno di risorse generato dalla gestione caratteristica corrente che deve essere coperto con fonti esterne o con apporti da parte dei soci. Tale inversione di tendenza è pertanto negativa rispetto all'andamento delle annualità precedenti, tuttavia, come indicato in premessa, tale dato va letto congiuntamente agli effetti che si sono verificati sulle attività e passività aziendali per effetto dell'operazione di scissione del 2016 e della crisi industriale che ha colpito Indecast sin dai primi mesi del 2017.

Per quanto riguarda la **durata media dei crediti, dei debiti e del magazzino**, si osserva che la durata media dei debiti si è ridotta di molto rispetto agli anni precedenti, mentre la durata media dei crediti si è ridotta ma in misura minore; la durata media delle scorte è aumentata leggermente. Tale situazioni se non corrette possono produrre effetti negativi sull'andamento aziendale.

Il **ciclo del circolante**, calcolato come "giorni magazzino + giorni clienti – giorni fornitori", rappresenta il tempo che intercorre dal momento del pagamento dei fattori produttivi al momento dell'incasso dei ricavi ottenuti con i prodotti venduti. Nel caso di specie anche il ciclo del circolante è peggiorato, divenendo positivo e ciò rappresenta un elemento negativo in quanto l'incasso dei crediti è successivo al pagamento dei debiti.

Il **rapporto di indebitamento (leverage)**, calcolato come rapporto tra il totale dell'attivo ed il patrimonio netto, evidenzia il grado di solidità patrimoniale dell'azienda. Valori congrui dell'indice si attestano tra 3 e 5, valori ottimali sono inferiori a 3, quindi l'indice risulta essere sostanzialmente in linea, nonostante si rilevi un peggioramento dell'indicatore tra l'annualità 2015 e l'annualità 2017.

L'**incidenza del debito finanziario sul totale dell'attivo** esprime la quota coperta da PFN del totale delle poste attive di bilancio. Valori ottimali dell'indice si attestano al di sotto del 20%, valori medi tra il 20% e il 35%. La forte riduzione dell'indice, che si presenta come un elemento positivo per l'andamento della gestione aziendale, è in parte da ricondurre all'operazione di scissione aziendale. Il costo medio dei mezzi di terzi calcolato come oneri finanziari su totale del passivo è anch'esso un indice che si attesta su valori positivi in quanto è inferiore al 4%.

Per quanto riguarda l'indagine dell'emergere o meno di una crisi di origine industriale si espongono di seguito i principali KPI indagati.

Valutazione della crisi di origine industriale	2014	2015	2016	2017	Rischio crisi aziendale
ROS	7,89%	7,27%	0,38%	-11,99%	Basso decrescente
ROI (EBIT/Totale Attivo)	4,98%	4,49%	0,36%	-11,67%	Basso decrescente
ROA	2,81%	2,68%	3,53%	-2,52%	Basso e/o negativo - molto variabile
Turnover	0,63	0,62	0,94	0,96	Basso decrescente
Produttività dei dipendenti	231.844	226.532	159.415	146.360	Basso decrescente

Come emerge dalla tabella, entrambi gli indicatori ROS e ROI sono stati oggetto di un incremento nell'esercizio 2015 e di una riduzione nell'esercizio 2016 e 2017, evidenziando pertanto un peggioramento nell'andamento della gestione aziendale nel corso dell'ultimo anno. In particolare il ROS misura la redditività delle vendite in termini di gestione caratteristica, il ROI indica invece la redditività dell'azienda in rapporto ai mezzi impiegati e consente pertanto di misurare il ritorno finanziario dell'iniziativa che per essere soddisfacente deve risultare superiore contemporaneamente al tasso di remunerazione atteso dall'azionista ed al costo del denaro in prestito. Valori degli indicatori inferiori al 3% risultano non soddisfacenti, valori medi degli indicatori si attestano invece tra il 3% e l'8%.

L'**indice di autofinanziamento (ROA)** è calcolato come rapporto tra utile e totale dell'attivo ed indica la capacità dell'impresa di ottenere un flusso di reddito dallo svolgimento della propria attività. Si rileva che l'incremento che si è verificato nell'esercizio 2016 è in realtà influenzato dalla distribuzione dei dividendi da parte della società partecipata Biociclo per euro 150.000.

L'**indice di turnover** calcolato come rapporto tra i ricavi ed il totale dell'attivo, indica invece il numero di volte che il capitale gira per effetto del processo produttivo che porta alle vendite, misurando pertanto il contributo del capitale investito alla produzione dei ricavi. Tanto maggiore è l'indice tanto maggiore è la capacità o velocità in forma liquida dei fattori produttivi impiegati. Valori dell'indicatore inferiori ad 1 risultano non soddisfacenti.

Infine l'**indice di produttività dei dipendenti** è calcolato come rapporto tra i ricavi delle vendite ed il numero dei dipendenti ed è sostanzialmente diminuito nel 2017 per effetto della diminuzione dei ricavi.

A conclusione del monitoraggio dei principali KPI che sintetizzano l'andamento della dimensione economica, patrimoniale e finanziaria, si rileva che gran parte degli indici esaminati presentano valori che rientrano nella media, tuttavia è emerso uno squilibrio nella composizione delle fonti e degli impieghi a breve termine che denota pertanto una tensione di carattere finanziario, nonché un peggioramento degli indici di carattere industriale, ed in particolare del ROS e del ROI. Tali aspetti denotano pertanto il principio di una crisi di carattere industriale che è già stata prontamente esaminata dal consiglio di amministrazione che, congiuntamente al socio ente pubblico, ha già

dettato gli indirizzi delle azioni da compiere volte alla riconversione dell'impianto bottini e finalizzate a stabilizzare il livello dei ricavi nonché l'andamento della gestione.

Dall'analisi dei flussi finanziari, fino a giugno 2019, e dalle ipotesi di conto economico per il triennio 2018-2020, appare plausibile che la società Indecast nei prossimi 12 mesi non necessiti di ulteriori finanziamenti e che, a partire dal 2019, si possa trovare in una situazione di sostanziale equilibrio economico e finanziario.

L'Amministratore Unico, alla luce dei dati e degli elementi sopra riportati, ritiene quindi che la società sia in grado di continuare a svolgere la propria attività e che la liquidità derivante dalla gestione corrente, unitamente alle altre disponibilità finanziarie eventualmente disponibili (come ad esempio i possibili dividendi della controllata Biociclo Srl) potranno essere sufficienti a rimborsare i debiti residui e a far fronte agli impegni in scadenza.

Grazie alle concrete misure di riorganizzazione industriale e di spending review adottate sin dal mese di settembre 2017, l'Amministratore Unico ritiene che siano state poste in essere le condizioni necessarie per evitare l'aggravamento della crisi economico-finanziaria iniziata nei primi mesi del 2017, e che la società sia nelle condizioni di continuare la propria attività.

5. Rendicontazione dei risultati conseguiti in merito alle direttive impartite

Circa gli indirizzi impartiti dall'ente locale socio si richiama la deliberazione di Consiglio Comunale n. 39 del 4.6.2016 mediante la quale è stato approvato il piano industriale di Indecast, oltre alla formulazione di ulteriori indirizzi volti al miglioramento dei servizi gestiti tra i quali l'investimento finalizzato al miglioramento dell'efficienza e potenzialità ricettiva dell'impianto Bottini. Tale investimento è stato realizzato nel corso dell'esercizio 2016 con risorse finanziarie proprie della società e senza il ricorso a mezzi di terzi, tuttavia successive normative intervenute hanno introdotto limitazioni all'utilizzo dell'impianto che ora necessita di essere riconvertito. Il Comune di Castiglione delle Stiviere, anche a seguito dell'insediamento della nuova Giunta, con atto di Consiglio Comunale n. 77 del 31/07/2017 ha deliberato indirizzi urgenti alla società Indecast in materia di investimenti e di gestione finalizzato alla predisposizione di un piano economico finanziario per la sostenibilità dell'investimento necessario alla riconversione dell'impianto industriale dedicato ai c.d. "Bottini".

Si deve precisare che l'investimento necessario per adeguare l'impianto dei bottini al trattamento dei rifiuti del settore agroalimentare non è stato ancora realizzato. Tale scelta è stata determinata anche sulla base della valutazione, in corso alla data di stesura della presente relazione, di possibili rapporti di collaborazione con società del settore per la gestione dell'impianto. Peraltro deve segnalarsi, pur in assenza dell'investimento di adeguamento dell'impianto, la tendenza positiva rilevata nelle quantità trattate (salita da circa 1.000 ton in giugno 2017 a circa 2.700 ton in maggio 2018) nel primo anno di attività dei rifiuti agroalimentari. Tale trend positivo è dovuto all'aumento della domanda di accesso all'impianto di Indecast, unitamente all'attenta selezione da parte dell'ufficio tecnico delle tipologie e qualità del rifiuto in ingresso all'impianto.

6. Rendicontazione su eventuali ulteriori fatti rilevanti di gestione

Come già anticipato, la società ha intrapreso un percorso di revisione del proprio statuto finalizzato al recepimento delle disposizioni emanate dal TUSP. Tra le principali modifiche elaborate si richiamano in particolar modo:

- Modifica dell'oggetto sociale attraverso l'eliminazione delle attività non più svolte;
- Allungamento della durata della società;
- Modalità di composizione dell'organo amministrativo attraverso l'introduzione della figura dell'amministratore unico in alternativa all'organo di amministrazione in forma collegiale;
- Modifiche in merito alla nomina obbligatoria dell'organo di controllo;
- Introduzione della previsione statutaria circa il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale e la relazione del governo societario;
- Introduzione della previsione statutaria circa il divieto di istituzione di organi ulteriori rispetto a quelli di legge;

Lo statuto revisionato è entrato in vigore il 06/10/2017, con rogito a cura del notaio Fabrizio Rossi, rep. 57857, racc 16.967.

Castiglione delle Stiviere, lì 31 maggio 2018

L'Amministratore Unico
(NODARI FRANCO)