

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO A CHIUSURA DELL'ESERCIZIO SOCIALE 2016

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	6
5. RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN MERITO ALLE DIRETTIVE IMPARTITE.....	13
6. RENDICONTAZIONE SU EVENTUALI ULTERIORI FATTI RILEVANTI DI GESTIONE	13

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, o qualora consentito, di un Consiglio di Amministrazione composto da tre membri. 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 ed è attualmente in corso di adozione. L'Assemblea degli azionisti ai sensi dell'art. 11 del TUSP motiverà la scelta dell'Organo di Amministrazione in forma collegiale, in luogo dell'Amministratore Unico, in base alle esigenze organizzative e tenuto conto del contenimento di costi. La predetta delibera sarà trasmessa alla Corte dei Conti ed alla struttura del MEF così come previsto dall'art. 8 del TUSP.

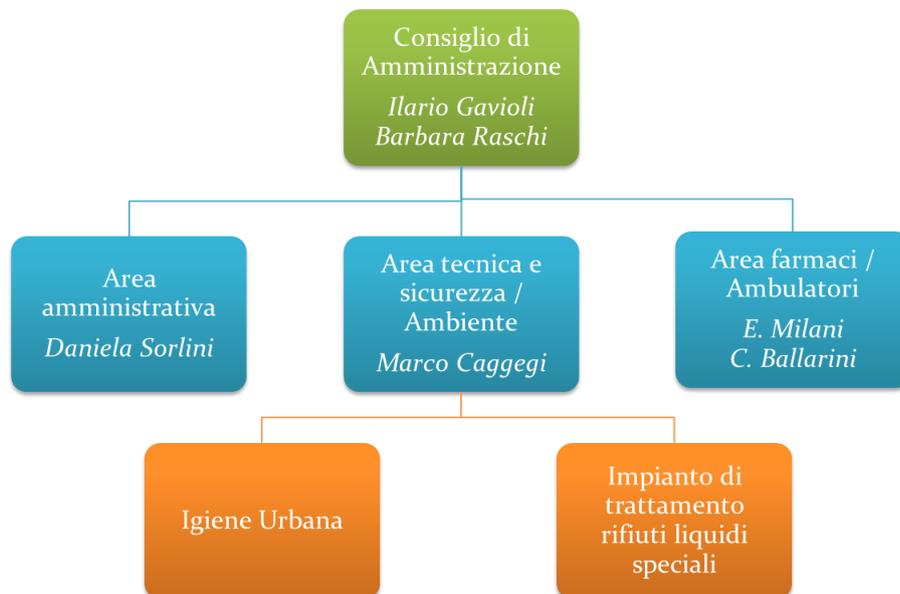
Ad oggi il Consiglio di Amministrazione è composto da due membri come di seguito elencato:

	Qualifica	Nomina	Durata
Ilario Gavioli	Presidente del Cda	Atto di nomina n.7 del 21/09/2012	fino a revoca o dimissioni
Barbara Raschi	Vice presidente del Cda	Atto di nomina n.6 del 1/07/2013	fino a revoca o dimissioni

L'organo di controllo è statutariamente previsto nella forma del Collegio Sindacale o Revisore. L'organo di controllo attualmente in carica è composto da un Sindaco Unico che effettua anche la revisione legale dei conti come di seguito meglio specificato:

	Qualifica	Nomina	Durata
Riccardo Ronda	Sindaco	Atto di nomina del 29/04/2015	fino approvazione del bilancio 31/12/2017

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 oltre ad attività poste sul libero mercato quali smaltimento rifiuti liquidi e attività di gestione farmacie e ambulatori.

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 1 gennaio 1996 e per la durata di anni 30. Il Comune corrisponde in via annuale alla società un corrispettivo per la gestione del servizio che rappresenta il 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 Asпам. Tale 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.

3. Strumenti di governance e controlli adottati

Il sistema di *governance* della società svolto nell'interesse del Comune di Castiglione delle Stiviere e che assicura il raccordo con l'ente pubblico socio 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 sarà rappresentata dalle previsioni del seguente articolo dello Statuto in corso di modificazione in ottemperanza alle disposizioni di cui al TUSP.

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.

- E' inoltre in corso di predisposizione il **modello 231** volto a limitare la responsabilità amministrativa sancita a carico delle persone giuridiche ad opera della legge 231/2001.

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.

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, il Consiglio di Amministrazione 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 è in corso di approvazione e verrà 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.

RICLASSIFICAZIONE STATO PATRIMONIALE						
METODO A "INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO"						
Valori espressi in Euro	Consuntivi					
	31/12/2014	%	31/12/2015	%	31/12/2016	%
<u>Attivo corrente operativo:</u>						
Rimanenze	448.099	4,41%	526.522	5,18%	362.962	3,57%
Crediti verso Clienti	3.187.363	31,36%	3.320.330	32,67%	1.198.976	11,80%
Crediti Diversi Operativi	445.254	4,38%	451.800	4,44%	315.099	3,10%
Ratei e risconti Attivi operativi	948.275	9,33%	704.770	6,93%	242.980	2,39%
Totale attivo corrente operativo	5.028.991	49,48%	5.003.422	49,23%	2.120.017	20,86%
<u>Passività operative a breve</u>						
Debiti verso fornitori	1.580.530	15,55%	1.542.074	15,17%	1.434.903	14,12%
Altri debiti operativi	2.044.832	20,12%	1.837.358	18,08%	1.439.938	14,17%
Ratei e Risconti Passivi operativi	19.145	0,19%	15.817	0,16%	5.140	0,05%
Totale passività operative a breve	3.644.507	35,86%	3.395.249	33,40%	2.879.981	28,33%
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO OPERATIVO	1.384.484	13,62%	1.608.173	15,82%	- 759.964	-7,48%
<u>Immobilizzazioni operative:</u>						
Immobilizzazioni Materiali nette	10.329.274	101,62%	9.795.077	96,37%	4.132.770	40,66%
Immobilizzazioni Immateriali nette	119.029	1,17%	90.134	0,89%	64.623	0,64%
Immobilizzazioni Finanziarie operative	228.460	2,25%	228.690	2,25%	25.240	0,25%
Fondo svalutazione immobilizzazioni mat. e immat.	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale immobilizzazioni operative	10.676.763	105,04%	10.113.901	99,50%	4.222.633	41,54%
<u>Fondi e passività operative a M/L</u>						
Debiti verso fornitori	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Altri debiti operativi	873.778	8,60%	876.845	8,63%	611.091	6,01%
Fondi per rischi ed oneri	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Fondo TFR	1.061.580	10,44%	1.062.053	10,45%	929.718	9,15%
Totale fondi e passività operative a M/L	1.935.358	19,04%	1.938.898	19,08%	1.540.809	15,16%
CAPITALE OPERATIVO INVES TITO NETTO (COIN)	10.125.889	99,62%	9.783.176	96,25%	1.921.860	18,91%
Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Crediti non operativi	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Attività finanziare che non costituiscono immobilizzazioni	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Immobilizzazioni finanziarie non operative	38.440	0,38%	38.440	0,38%	163.853	1,61%
Ratei e Risconti Attivi finanziari	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale attivo exta - operativo	38.440	0,38%	38.440	0,38%	163.853	1,61%
TOTALE CAPITALE INVES TITO NETTO (CIN)	10.164.329	100,00%	9.821.616	96,63%	2.085.713	20,52%
<u>Passività Finanziarie a Breve:</u>						
Debiti Finanziari a Breve	1.822.069	17,93%	1.206.098	11,87%	406.533	4,00%
Ratei e Risconti Passivi finanziari	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale passività Finanziarie a Breve:	1.822.069	17,93%	1.206.098	11,87%	406.533	4,00%
<u>Passività Finanziarie a M/L:</u>						
Debiti Finanziari verso banche e altri finanziatori	3.279.641	32,27%	3.779.313	37,18%	869.605	8,56%
Altri debiti finanziari	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale passività Finanziarie a M/L:	3.279.641	32,27%	3.779.313	37,18%	869.605	8,56%
<u>Disponibilità liquide:</u>						
Cassa e banche	48.307	0,48%	597.670	5,88%	946.924	9,32%
Investimenti mobiliari a breve	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Totale disponibilità liquide:	48.307	0,48%	597.670	5,88%	946.924	9,32%
INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO	5.053.404	49,72%	4.387.741	43,17%	329.214	3,24%
Capitale e Riserve	4.667.368	45,92%	5.010.925	49,30%	1.493.105	14,69%
Prelevamento in conto utili (-)	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Utili (perdite) portati a nuovo	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Utile (perdita) dell'esercizio	443.557	4,36%	422.950	4,16%	263.393	2,59%
TOTALE PATRIMONIO NETTO	5.110.925	50,28%	5.433.875	53,46%	1.756.498	17,28%
TOTALE PASSIVO	10.164.329	100,00%	9.821.616	96,63%	2.085.712	20,52%

RICLASSIFICAZIONE CONTO ECONOMICO						
A VALORE AGGIUNTO						
Valori espressi in Euro	31/12/2014		31/12/2015		31/12/2016	
		%		%		%
Ricavi da vendite	9.969.308	97,43%	9.740.874	96,60%	7.014.263	94,74%
Altri ricavi e proventi	263.150	2,57%	342.551	3,40%	389.134	5,26%
VALORE PRODUZIONE	10.232.457	100,00%	10.083.425	100,00%	7.403.397	100,00%
Variazione Rimanenze di materie prime	- 24.071	-0,24%	- 78.423	-0,78%	8.901	0,12%
Acquisti di Mercati	2.367.091	23,13%	2.361.841	23,42%	2.089.526	28,22%
Spese per Servizi	3.230.490	31,57%	3.215.956	31,89%	2.176.282	29,40%
Costo godimento beni terzi	486.573	4,76%	561.412	5,57%	327.235	4,42%
Oneri diversi di gestione	284.401	2,78%	288.876	2,86%	124.543	1,68%
VALORE AGGIUNTO	3.887.972	38,00%	3.733.763	37,03%	2.676.910	36,16%
Retribuzione dipendenti	1.869.200	18,27%	1.832.604	18,17%	1.589.758	21,47%
Altri costi per il personale	6.319	0,06%	6.060	0,06%	435.629	5,88%
Oneri sociali	527.641	5,16%	506.842	5,03%	6.052	0,08%
Costo del Lavoro	2.403.160	23,49%	2.345.506	23,26%	2.031.439	27,44%
Acc.to Fondo T.F.R.	130.769	1,28%	125.610	1,25%	111.473	1,51%
MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)	1.354.043	13,23%	1.262.647	12,52%	533.998	7,21%
Ammortamenti Materiali	468.975	4,58%	428.853	4,25%	233.934	3,16%
Ammortamenti Immateriali	98.916	0,97%	30.795	0,31%	20.314	0,27%
MARGINE OPERATIVO (EBIT)	786.152	7,68%	802.999	7,96%	279.750	3,78%
Interessi finanziari attivi	1.226	0,01%	556	0,01%	-	0,00%
Interessi finanziari passivi	158.994	1,55%	168.051	1,67%	57.602	0,78%
Altri proventi ed oneri finanziari	104.008	1,02%	-	0,00%	156.839	2,12%
REDDITO ANTE IMPOSTE (EBT)	732.392	7,16%	635.506	6,30%	378.987	5,12%
Imposte	288.835	2,82%	212.556	2,11%	115.594	1,56%
REDDITO NETTO	443.557	4,33%	422.950	4,19%	263.393	3,56%

Si espongono di seguito le risultanze dell'applicazione del modello di valutazione del rischio di crisi aziendale adottato dal consiglio di amministrazione per l'annualità 2016, 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 del consiglio di amministrazione, 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 dello stesso 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	2014	2015	2016	Rischio crisi aziendale
Capitale circolante netto operativo	1.384.484	1.608.173	- 759.964	Elevato e crescente
Durata media dei crediti (giorni clienti)	116,7	124,4	62,39	Alti
Durata media dei debiti (giorni fornitori)	243,7	238,3	250,65	Alti
Durata media delle scorte (giorni magazzino)	35,7	43,3	34,57	Bassi
Ciclo circolante	- 91,4	- 70,6	- 153,7	Lungo
Leverage	3,1	2,9	4,2	>5
Incidenza del debito finanziario PFN/Totale Attivo	32,00%	27,85%	4,42%	>35%
Costo medio dei mezzi di terzi	1,49%	1,63%	1,01%	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. Nel 2014 e nel 2015 presentava di fatti valori positivi, mentre nel 2016 si registra un valore negativo per circa 750.000 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.

Per quanto riguarda la durata media dei crediti, dei debiti e del magazzino, si osserva che la durata media dei debiti e del magazzino non si sono discostate di molto nel corso delle tre annualità considerate mentre la durata media dei crediti si è ridotta, con conseguente effetto positivo sull'andamento aziendale. Quest'ultima individua infatti il tempo medio di incasso ovvero i giorni di dilazione mediamente accordati ai clienti che devono essere coerenti con i tempi medi di pagamento.

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 il ciclo del circolante è negativo e ciò rappresenta un elemento positivo in quanto l'incasso dei crediti è precedente 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 2014 e l'annualità 2016.

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	Rischio crisi aziendale
ROS	7,89%	8,24%	3,99%	Basso o decrescente
ROI (EBIT/Totale attivo)	4,98%	5,10%	3,75%	Basso o decrescente
ROA	2,81%	2,68%	3,53%	Basso e/o negativo - Molto variabile
Turnover	0,6	0,6	0,94	Basso o decrescente
Produttività dei dipendenti	231.844,4	226.532,0	167.006,3	Basso o 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, 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 2016 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.

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"

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, in alternativa all'organo di amministrazione in forma collegiale dell'amministratore unico;
- 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;

E' dunque in corso di approvazione da parte dell'unico socio Comune di Castiglione delle Stiviere lo statuto revisionato.