

**A.M.A.G. S.p.A.**

**RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO  
2017**

Indirizzo internet:; [www.gruppoamag.it](http://www.gruppoamag.it)

## **INTRODUZIONE**

Il 4° comma dell'art. 6 del D.Leg. 175/2016 ha introdotto in capo alle società a controllo pubblico l'obbligo di redigere la relazione sul governo societario.

Tale relazione deve essere predisposta annualmente e pubblicata contestualmente al bilancio di esercizio. Il termine è ordinatorio.

Le indicazioni in merito non sono numerose; dalla lettura del comma 2 del medesimo art. 6 si può trarre che le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea.

Il programma di valutazione del rischio di crisi aziendale è stato presentato all'Assemblea dei Soci tenutasi il 9 giugno 2017 ed è contenuto nella presente Relazione.

## **INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI SOCIETARI**

### **STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE**

Alla data della presente relazione il capitale sociale risulta pari a Euro 87.577.205,00 interamente versato e rappresentato da n. 17.515.441 azioni ordinarie.

### **PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE**

Alla data odierna la società risulta partecipata da n. 56 Comuni ed una Unione di Comuni.

I maggiori soci sono

COMUNE DI ALESSANDRIA che detiene la quota del 74,64% sul capitale ordinario  
COMUNE DI ACQUI TERME che detiene la quota del 7,3% sul capitale ordinario.

### **TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI**

Non sono presenti titoli che conferiscono diritti speciali.

### **RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO**

Non sono presenti restrizioni al diritto di voto.

### **PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI**

Non è prevista la partecipazione dei dipendenti al capitale sociale.

### **ACCORDI TRA AZIONISTI E CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL**

Non sono presenti accordi fra gli azionisti, né clausole di change of control.

## **NORME CHE REGOLANO L'ORGANIZZAZIONE ED IL FUNZIONAMENTO**

Il documento che regola l'organizzazione ed il funzionamento della società è lo statuto sociale.

La versione corrente è stata approvata dall'Assemblea straordinaria in data 3 marzo 2017 per disporre di un testo adeguato alle mutate esigenze della società con particolare riferimento all'oggetto sociale.

### **CONTROLLO ANALOGO**

La società è soggetta al controllo analogo da parte dell'assemblea dei soci; il socio di maggioranza ha adottato un sistema informativo per garantire l'effettività del controllo analogo.

### **AMMINISTRAZIONE DELLA SOCIETA'**

La nomina degli amministratori è deliberata dall'assemblea ordinaria dei soci.

Le disposizioni relative alla composizione e nomina del Consiglio di Amministrazione sono contenute nell'art. 18 dello Statuto sociale.

Il modello adottato è quello tradizionale.

La composizione del Consiglio di Amministrazione alla data odierna è il seguente

PRESIDENTE	Dott. Stefano De Capitani	27/06/2016	tre esercizi
A.D.	Ing. Mauro Bressan	27/06/2016	tre esercizi
Consigliera	Dott.ssa Marinella Barisone	27/06/2016	tre esercizi
Consigliere	Stefano Cavanna	23/12/2016	fino a scadenza Consiglio

L'Avv. Marta Giovannini ha rassegnato le proprie dimissioni in data 12/03/2017.

I curriculum degli amministratori sono presenti sul sito internet della società: [www.gruppoamag.it](http://www.gruppoamag.it) nella sezione "Società trasparente".

Il Consiglio di amministrazione è investito a norma di statuto dei poteri per la gestione della società e per l'attuazione dell'oggetto sociale e del controllo analogo.

### **COMITATI INTERNI**

Non sono stati istituiti comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

### **REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI**

La remunerazione degli amministratori è stabilita dall'assemblea ordinaria dei soci. Attualmente i compensi sono quelli stabiliti in data 3 marzo 2017 e precisamente:

1) l'attribuzione al Presidente ed all'Amministratore Delegato per gli esercizi 2017 e 2018, vale a dire fino alla fine del mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione e salvo modifiche che dovessero essere normativamente introdotte, dei compensi fissi nella misura di legge, vale a dire 80

e 70% ulteriormente ridotti del 10%, delle indennità tempo per tempo spettanti al Sindaco del Comune di Alessandria, nonché di compensi variabili in misura pari al doppio del compenso fisso, da erogarsi mensilmente, dal mese di gennaio 2017, in acconto nella misura del 75% con eventuale conguaglio, correlati al raggiungimento del reddito operativo EBIT di Gruppo come desumibile dal Bilancio Consolidato; il rimanente 25% sarà erogato con delibera dell'Assemblea dei Soci alla luce dei risultati conseguiti;

2) il rimborso a tutti i consiglieri (compreso il Presidente e l'Amministratore Delegato) delle spese sostenute per ragioni del loro ufficio compreso il rimborso delle spese sostenute per recarsi presso la sede sociale per l'espletamento del proprio mandato laddove la residenza sia al di fuori del Comune ove ha sede la società.

e che sono pubblicati sul sito internet della società [www.gruppoamag.it](http://www.gruppoamag.it) nella sezione "Società trasparente".

## **IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI**

### **GLI ORGANI DI CONTROLLO**

#### **COLLEGIO SINDACALE**

Il controllo sull'amministrazione della società e le altre funzioni previste dalla legge sono affidate ad un Collegio Sindacale composto da tre membri effettivi e due supplenti.; i medesimi restano in carica per un triennio fino alla data di approvazione del terzo esercizio.

Il Collegio Sindacale, che vigila, tra l'altro, sull'adeguatezza dell'assetto amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento, non esercita il controllo contabile poiché la società redige il bilancio consolidato ed è soggetta alla normativa AEEGSI.

Pertanto il controllo contabile è affidato ad una società di revisione.

La composizione del Collegio Sindacale alla data di redazione della presente relazione è il seguente:

PRESIDENTE	Dott. Pietro Bianchi	26/10/2015	Fino ad approvazione bilancio 31/12/2017
SINDACO EFFETTIVO	Dott. Marco Scazzola	26/10/2015	Fino ad approvazione bilancio 31/12/2017
SINDACO EFFETTIVO	Dott.ssa Marinella Lombardi	26/10/2015	Fino ad approvazione bilancio 31/12/2017
SINDACO SUPPLENTE	Dott. Alessandro De Faveri	26/10/2015	Fino ad approvazione bilancio 31/12/2017
SINDACO SUPPLENTE	Dott.ssa Giuliana Cellerino	26/10/2015	Fino ad approvazione bilancio 31/12/2017

#### **SOCIETA' DI REVISIONE**

La società di revisione è nominata dall'Assemblea ordinaria dei soci su proposta motivata del Collegio Sindacale.

La società resta in carica per un triennio fino alla data di approvazione del terzo esercizio

L'attuale società di revisione è RIA GRANT THORNTON S.p.A. nominata in data 23/12/2016.

## ORGANISMO DI VIGILANZA

La società ha adottato MOG 231/01.

Attualmente l'Organismo di Vigilanza è così composto:

PRESIDENTE	Avv. Giuseppe Carteni	sino al 31/12/2017
COMPONENTE	Dott. Luca Piovano	sino al 31/12/2017
COMPONENTE	Dott. Claudio Durando	sino al 31/12/2017

## **PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE, SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO**

### **PREMESSE**

L'art. 6 comma 2 del D.Leg. 175/2016, il c.d. Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica ha introdotto l'obbligo per le società in controllo pubblico di predisporre specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e di informare l'Assemblea degli azionisti nell'ambito della relazione annuale sul governo societario.

Per verificare il mantenimento dell'equilibrio economico è necessario controllare che i ricavi siano sempre sufficienti per coprire i costi della gestione, e quindi per evitare perdite, mentre per la verifica dell'equilibrio finanziario è necessario controllare che i flussi finanziari in entrata siano adeguati e distribuiti temporalmente in modo da garantire il puntuale adempimento delle obbligazioni.

A.M.A.G. ha da tempo impostato un modello volto più ampiamente a monitorare la gestione nei suoi vari aspetti basandosi anche su indicatori di tipo strutturale, finanziario ed economico; oggi le Linee guida emanate dall'associazione di categoria, Utilitalia, non fanno altro che confermare la correttezza dell'impostazione aziendale.

Relativamente all'obbligo di informare annualmente l'Assemblea dei soci si ritiene che tale obbligo sia adeguatamente soddisfatto prevedendo uno specifico paragrafo nella Relazione sulla gestione, ed in particolare nella Relazione sulla gestione al Bilancio Consolidato, anche in considerazione del fatto che tale relazione viene pubblicata presso il Registro Imprese.

### **DESCRIZIONE DEL MODELLO ANTICRISI**

Il Gruppo A.M.A.G., dopo aver implementato politiche e strumenti di monitoraggio dei rischi negli esercizi precedenti, ha predisposto ed adottato il programma di misurazione del rischio di crisi a far data dalla approvazione del bilancio di esercizio 2016, pur essendo tale termine ordinatorio e non perentorio, e riservandosi di potenziare nel prosieguo detto programma.

La Relazione sulla gestione delle varie società del Gruppo evidenzia in appositi paragrafi sia un'adeguata griglia di indicatori confrontati con l'analogo dato dell'esercizio precedente, sia una disamina dei principali rischi aziendali e delle misure che sono state poste in essere per contenerli.

Nella Relazione sulla gestione al Bilancio consolidato in apposito paragrafo, dopo l'esposizione di una griglia di indicatori di carattere strutturale, economico e finanziario, si commenta lo stato di salute della società; inoltre, in altro paragrafo si commentano i rischi cui il Gruppo è esposto e le misure adottate per mitigarli.

Il modello adottato dalla società si fonda sulle Linee guida emanate da Utilitalia che individua una soglia di allarme qualora si verifichi almeno una delle condizioni sotto elencate:

- la gestione operativa della società sia negativa per tre esercizi;
- le perdite di esercizio cumulate negli ultimi tre esercizi, al netto degli eventuali utili di esercizio del medesimo periodo, abbiano eroso il patrimonio netto;
- la relazione all'ultimo esercizio redatta dalla società di revisione o quella del Collegio sindacale rappresentino dubbi di continuità aziendale;
- l'indice di struttura finanziaria dato dal rapporto tra patrimonio più debiti a medio/lungo termine e attivo immobilizzato sia inferiore a 1;
- il peso degli oneri finanziari sul fatturato sia foriero di generare squilibrio della gestione.

Nessuna di tali condizioni risulta presente in ambito Gruppo; il Gruppo si riserva in futuro di quantificare eventuali percentuali di riferimento in maniera coerente con le specificità di settore e con i principi di equilibrio economico/finanziario della gestione.

Il Gruppo ha comunque individuato un paniere di indicatori, sia a livello di singola società, che di Gruppo, ritenuti idonei ad evidenziare possibili rischi per la salute del Gruppo e che sono oggetto di monitoraggio periodico; detto monitoraggio sarà assestato con la conclusione delle attività in corso all'interno di scorporo delle varie attività operative.

Il Gruppo ritiene anche importante monitorare i principali rischi che potrebbero incidere sullo stato di salute delle società e di ciò è stato dato conto in Relazione sulla gestione.

Il Gruppo si impegna ad implementare le categorie di rischi cui le società del Gruppo sono esposte. Si sottolinea inoltre come il rischio di crisi aziendale venga mitigato dall'adozione del Business plan 2016/2020, attualmente in fase di rivisitazione, che è dotato di macrodriver che consentono un monitoraggio mano a mano che si vanno a determinare i risultati consuntivi.

## **L'ARTICOLAZIONE DEL MODELLO**

Il sistema di controllo interno si è andato strutturando in modo dinamico nella consapevolezza che la gestione dei rischi aziendali ne è una componente essenziale.

Del sistema di controllo interno fanno parte:

- la vigilanza del Collegio Sindacale;
- il controllo da parte della Società di Revisione;
- il MOG ex D.Leg. 231 sotto l'alta vigilanza dell'Organismo di Vigilanza;
- le attività di gestione della trasparenza ed i controlli di secondo livello posti in atto dal RPC-RPT e dalla struttura di audit interno che a Lui riferisce ai sensi della Legge 190/12;
- le altre attività di audit interno, anche finanziario;
- la richiesta a primario istituto di formulazione di un rating pubblico annuale;
- il controllo di gestione, con l'individuazione di un'ampia griglia di indicatori settoriali volti a presidiare i vari processi ed i vari Business ed un'ampia reportistica mensile, trimestrale e semestrale;
- il sistema qualità.
- 

L'Organo di amministrazione in seduta collegiale verifica almeno semestralmente i parametri di criticità.

## **MAPPATURA E PREVENZIONE DEI RISCHI**

Il modello individua, oltre alla griglia di indicatori che misura le eventuali patologie di natura economico/finanziaria, una serie di rischi cui il Gruppo può essere soggetto.

## **Rischi finanziari**

L'attività è esposta a rischi di liquidità, cambi e variazione di tassi di interesse

Il rischio liquidità rappresenta il rischio che le risorse disponibili di natura finanziaria siano insufficienti ad assolvere le obbligazioni.

Pertanto è in corso la centralizzazione delle attività di approvvigionamento delle risorse finanziarie nell'ottica di ottimizzarne l'utilizzo.

Sono già stati stipulati contratti di cash-pooling e correlati conti correnti di corrispondenza non bancari di modo da allocare i fondi disponibili secondo le necessità, contabilizzando le spese e gli interessi, attivi e passivi, infragruppo.

Alcune società del Gruppo hanno ancora una gestione finanziaria autonoma, ancorchè nel rispetto delle linee guida della Capogruppo.

La situazione finanziaria viene monitorata giornalmente e vengono fatte previsioni mobili.

Tendenzialmente i nuovi finanziamenti a medio/lungo termine, ancorchè trattati dalle strutture centrali, saranno allocati alle singole società partecipate.

La società non è esposta a rischi di cambio.

Il Gruppo è esposto al possibile rischio di fluttuazione dei tassi di interesse. In taluni casi sono stati stipulati IRS a copertura della variabilità dei tassi classificati quali cash flow hedge.

Al momento non si evidenziano criticità.

La società formalizzerà la istituzione di una Commissione Financial Risk, di fatto già da tempo operativa, con il compito di analizzare le situazioni di mercato, l'andamento dei tassi di interesse, le coperture, la rispondenza alle condizioni imposte dai covenants.

## **Rischi di credito**

Il rischio è legato soprattutto ai crediti commerciali derivanti dalla vendita dei servizi idrico ed ambientale e delle varie commodities energetiche.

I crediti non presentano particolare rischiosità tenuto conto dell'ampia frammentazione dell'utenza (condomini, enti pubblici, utenze individuali) e per la distribuzione gas dalla presenza di operatori autorizzati..

Il rischio è quello derivante dal fatto che gli stessi non siano onorati alla scadenza e che ciò determini un aumento dell'anzianità dello scaduto e del rischio di insolvenza.

E' stata introdotta un'apposita procedura per il recupero del credito che viene costantemente aggiornata per tener conto delle evoluzioni sul campo.

E' stato acquistato un apposito strumento che consente di monitorare i clienti all'atto dell'acquisizione, riducendo i successivi rischi.

E' stato istituito un ufficio legale interno che collabora con gli uffici amministrativi e con i legali e le società di recupero esterne in un'ottica di efficientamento in progress.

Laddove consentito dalle normative di settore vengono richiesti depositi cauzionali fruttiferi.

Appositi fondi svalutazione crediti, rivisti annualmente, fronteggiano i potenziali rischi di insolvenza.

E' stato istituito apposito Comitato Crediti che periodicamente monitora la situazione complessiva ed adotta le misure necessarie.

## **Rischio energetico**

Il rischio prezzo sussiste relativamente alle commodities energetiche.

Al momento, posto che in particolare la commodity gas viene trattata in Euro e non è più indicizzata in base all'andamento dei prezzi petroliferi, non si fa ricorso ai mercati finanziari per coperture, sopperendovi con un'opportuna attività di pianificazione.

## **Rischi operativi**

Come già detto l'analisi mensile di una griglia di indicatori settoriali e di processo consente di monitorare altri rischi che potrebbero impattare sul conseguimento degli obiettivi, prevenendo possibili perdite.

Ciascuna filiera di business e ciascun centro di responsabilità deve individuare le attività svolte ma anche i rischi. Ciò consente di valutare la presenza di eventuali fattori rilevanti di rischio.

Il monitoraggio è costante nell'arco di durata dell'esercizio ed è oggetto di analisi mensile in Comitato di Direzione.

L'analisi del rischio è strettamente correlata all'attività di pianificazione e controllo.

Rischi che potrebbero impattare sul Gruppo sono i seguenti:

- Rischi normativi e regolatori

La variazione nel tempo del quadro normativo è seguita da un'apposita unità, alle dipendenze dell'Amministratore Delegato, che monitora periodicamente la normativa di riferimento.

- Rischio assets

E' compito del servizio tecnico e del servizio patrimonio svolgere attività di prevenzione e controllo degli assets.

L'attività di risk assessment ha consentito di mappare i rischi e di garantirne il presidio, anche attraverso adeguate coperture assicurative.

- Rischio appalti

L'andamento delle commesse è continuamente monitorato allo scopo di verificare il regolare andamento della programmazione e monitorare la situazione delle imprese appaltatrici; tale controllo trova un momento di sintesi in occasione delle periodiche riunioni del Comitato Appalti.

- Rischi informatici

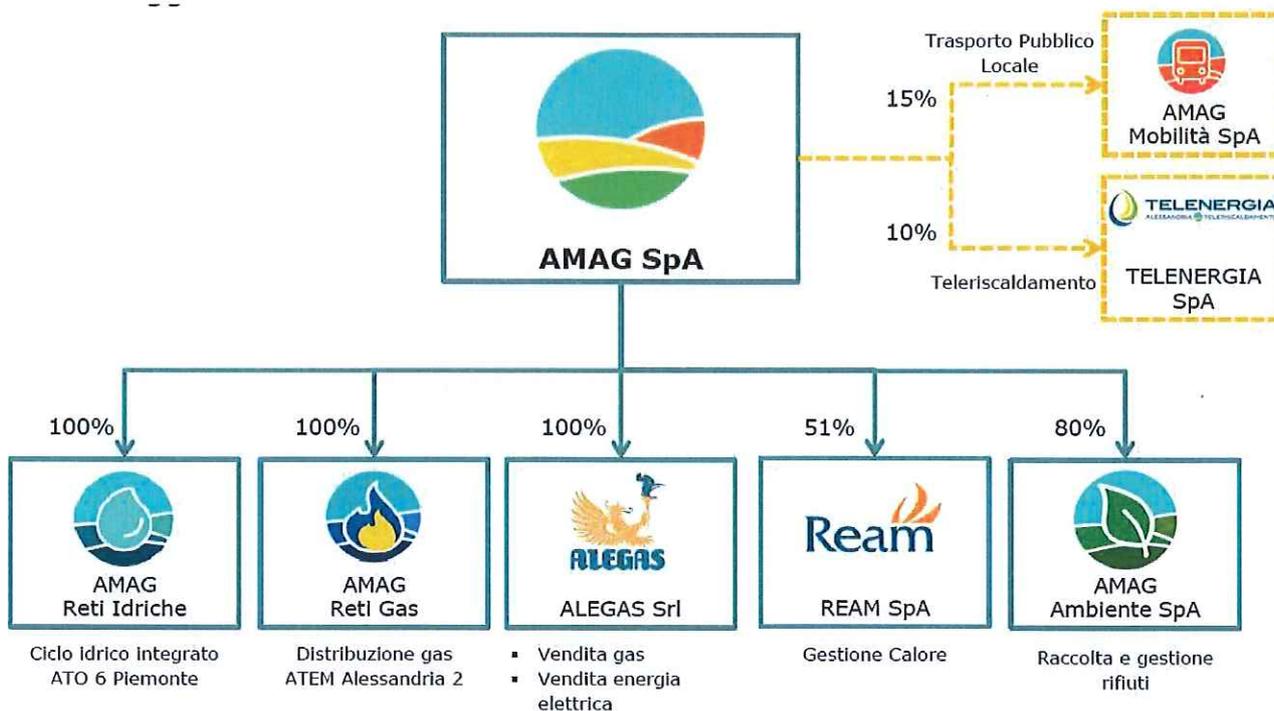
Tali rischi sono strettamente correlati alla gestione delle infrastrutture anche attraverso telecontrollo, alla gestione contabile e della fatturazione, alla gestione del trading.

Tali rischi sono fronteggiati con misure e procedure anche di emergenza. E'intendimento della società potenziare le attività di disaster recovery già in questo esercizio.

Il rischio di attacchi informatici è reale; la società si è dotata di opportune protezioni e di professionalità adeguate nella cyber security ed ha in atto un percorso di potenziamento delle reti di protezione.

## OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

La struttura del Gruppo alla data odierna è la seguente:



La descrizione delle operazioni con le parti correlate è presente nella Relazione sulla gestione che accompagna il Bilancio A.M.A.G. ed il Bilancio Consolidato relativi all'esercizio 2016.

## RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

I rapporti con gli azionisti in materia societaria e finanziaria sono curati dalla Segreteria di Presidenza e dalla funzione Amministrazione, Finanza e Controllo di Gruppo.

## ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO

La società ha inoltre predisposto anche altri strumenti di governo societario tra cui alcuni citati all'art. 6, comma 3) e precisamente:

- un codice etico;
- programmi di responsabilità sociale d'impresa.

## **CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO**

Nei primi mesi del 2017 è proseguita l'attività volta alla riorganizzazione del Gruppo a seguito degli scorpori operati ed è stata ceduta la quota di maggioranza (85%) della società AMAG MOBILITA' ad un partner privato a seguito di gara.

Come detto nel mese di marzo è stato adottato un nuovo statuto più adeguato alle mutate esigenze della società.