



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO

REDATTA AI SENSI DELL'ART.6 DEL D.LGS.175/2016 E SS.MM. E II.

Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2018	Approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 27 giugno 2019
--	--

Via del Bosco Rinnovato, 4/A - 20090 Assago (MI)
T +39 02 575941 F +39 02 57594334
serravalle@pec.serravalle.it
www.serravalle.it

PIVA - C.F. e Reg. Impr. di Milano 00772070157
C.C.I.A.A. di Milano 412618 - Cap. Soc. € 93.600.000 i.v.



1. INTRODUZIONE

Il Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica (d.Lgs. 175/2016 come modificato con d.Lgs. 100/2017) ha introdotto l'obbligo per le società a controllo pubblico, di redigere annualmente una relazione sul governo societario da presentare all'Assemblea dei Soci chiamata ad approvare il bilancio di esercizio e da pubblicare contestualmente al medesimo.

La relazione sul sistema di governo societario di Milano Serravalle-Milano Tangenziali S.p.A. (di seguito anche "Milano Serravalle") è, pertanto, predisposta in conformità a quanto previsto dall'art. 6 del d.Lgs. n. 175/2016 "Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica" (di seguito "TUSP").

Nei paragrafi che seguono si forniscono indicazioni in merito all'assetto di governo ed ai presidi adottati da Milano Serravalle per la gestione dei rischi aziendali.

2. INFORMAZIONI SOCIETARIE

Milano Serravalle è una concessionaria autostradale costituita in forma di società per azioni il cui capitale sociale è pari a euro 93.600.000 e rappresentato da n.180.000.000 azioni ordinarie da euro 0,52 cadauna. Il pacchetto azionario di controllo di Milano Serravalle, pari al 52,90%, fa capo, a partire dal 3 maggio 2019, a Regione Lombardia, a seguito del trasferimento azionario intervenuto tra quest'ultima e la Società ASAM S.p.A. in liquidazione, la quale a sua volta è controllata interamente dalla Regione Lombardia.

La Società opera nell'ambito di una concessione, che ha scadenza il 31 ottobre 2028, in base alla Convenzione Unica stipulata con l'Ente concedente ANAS S.p.A. il 7 novembre 2007.

In data 10 marzo 2017 è divenuto efficace, a seguito di comunicazione da parte dell'Ente concedente, l'atto aggiuntivo alla Convenzione, approvato con D.L. n. 422 del 2 dicembre 2016 registrato alla Corte dei Conti in data 1 febbraio 2017.

Attività di Direzione e Coordinamento (ex art. 2497 e ss. c.c.):

Milano Serravalle è sottoposta ad attività direzione e coordinamento, ai sensi dell'art. 2497 del Codice Civile, da parte di Regione Lombardia.

3. SISTEMA DI GOVERNO SOCIETARIO

Milano Serravalle ha un sistema di *governance* di tipo tradizionale.

Lo Statuto di Milano Serravalle vigente, approvato dall'Assemblea dei Soci in data 31 luglio 2017, recepisce le modifiche introdotte dal TUSP, è entrato in vigore con l'approvazione del bilancio di esercizio 2017.

Lo Statuto regola la nomina, la composizione, i compiti e i poteri degli organi societari, come di seguito indicato.

a) Assemblea

Competenze, ruolo e funzionamento dell'Assemblea sono determinati dalla legge e dallo Statuto vigente.

b) Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è composto attualmente da cinque amministratori nominati dall'Assemblea ordinaria, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia di equilibrio tra generi.

In base allo Statuto vigente la nomina del Consiglio avviene da parte dell'Assemblea che ne determina la durata e il compenso, nei limiti fissati dallo statuto e dalla legge sulla base di quanto previsto dall'articolo 14 dello Statuto. In particolare è previsto che la Società sia amministrata, di norma, da un Amministratore Unico o, ricorrendone i presupposti di legge, da un Consiglio di Amministrazione, composto da tre a cinque Amministratori, nominati in conformità alle stesse disposizioni dell'art.14.

L'Assemblea ordinaria degli Azionisti, in occasione della nomina dell'organo amministrativo, stabilisce se la gestione della Società debba essere affidata ad un Amministratore Unico, o, ricorrendone i presupposti di legge, possa, con delibera motivata, essere affidata ad un Consiglio di Amministrazione.

Gli amministratori sono rieleggibili e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, il Consiglio di Amministrazione provvederà ai sensi dell'art. 2386 c.c..

Il Consiglio di Amministrazione può attribuire deleghe al Presidente ove preventivamente autorizzato dall'Assemblea.

Il Consiglio di amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società e più segnatamente ha la facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione e il raggiungimento degli scopi sociali, esclusi soltanto quelli che la legge e lo statuto riservano per l'Assemblea.

c) Collegio Sindacale e Società di Revisione

Il Collegio Sindacale, da Statuto (art. 19) e ai sensi dell'art.3, secondo comma, n. 2 della legge 28 aprile 1971 n. 287, è costituito da un membro effettivo nominato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze tra i suoi funzionari che ne assume la Presidenza, un membro effettivo nominato dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti ed i restanti membri, sia effettivi sia supplenti, nominati liberamente dall'Assemblea.

La composizione del Collegio Sindacale deve in ogni caso assicurare il rispetto dell'equilibrio fra i generi in conformità alla normativa.

Ad esso spetta la vigilanza sull'osservanza della legge e dello Statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e adeguatezza dell'assetto organizzativo.

d) Società di revisione legale

La revisione legale dei conti è affidata alla società di revisione Ria Grant Thornton S.p.A., Società di Revisione iscritta nell'apposito registro e nominata dall'Assemblea dei Soci su proposta motivata del Collegio Sindacale, il cui mandato scadrà con l'approvazione del bilancio di esercizio 2018. Sono attualmente in corso le attività propedeutiche al conferimento del nuovo mandato.

e) Direzione Generale

A seguito della risoluzione del rapporto di lavoro con il Direttore Generale, il Consiglio di Amministrazione, in data 27 febbraio 2019, ha nominato un Direttore Generale ad interim al quale sono state conferite competenze di gestione ordinaria di carattere tecnico/operative.

4. STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO

4.1 Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

La Società ha adottato, già dal 2006, il Codice Etico e il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi dell'art.6 del d.Lgs. n. 231/2001, recante la "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica".

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, punta ad assicurare il rispetto degli adempimenti previsti dal d.Lgs. n. 231/2001 ed a intensificare il sistema di controllo interno, al fine di ottimizzare l'efficacia e la trasparenza nella gestione delle attività aziendali e a sensibilizzare sui principi di trasparenza e correttezza. A seguito delle modifiche organizzative e delle modifiche normative introdotte dal legislatore in tema di decreto legislativo n. 231/01, la Società ha provveduto ad aggiornare periodicamente il proprio Modello fino ad arrivare all'attuale versione, comprensiva dei 19 protocolli di prevenzione penale, approvata ed adottata dal Consiglio di Amministrazione di Milano Serravalle in data 20 maggio 2019.

Il Codice Etico definisce i valori aziendali e i principi generali di condotta. Nel mese di giugno è stata ultimata la revisione e l'aggiornamento dello stesso ed in particolare sono stati recepiti i principi sanciti dalla Legge 190/2012, recante "disposizioni per la prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", dai suoi decreti di attuazione, dal Piano Nazionale Anticorruzione e suoi aggiornamenti, dalle linee guida ANAC nonché quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013.

4.2 Organismo di Vigilanza

Ai fini del funzionamento e dell'osservanza del Modello, nonché a garanzia dell'aggiornamento dello stesso, è stato istituito ai sensi del d.Lgs. n. 231/2001 un Organismo di Vigilanza, composto da tre membri esterni, il cui mandato è legato, quanto alla durata, a quello del Consiglio di Amministrazione.

Tale organismo è dotato di un autonomo potere di iniziativa e controllo dei rischi connessi alla normativa ex d.Lgs. n. 231/01.

Relativamente agli obblighi di comunicazione verso l'Organismo di Vigilanza, la Società si è dotata di un apposito sistema di comunicazione al fine di garantire una tempestiva informazione da parte delle Unità Operative aziendali. Pertanto, l'Organismo di Vigilanza riceve periodicamente (semestralmente) i flussi informativi da parte delle funzioni aziendali, nonché - in qualsiasi momento - segnalazioni di accadimenti che possano inerire eventuali violazioni del MOGC e del d.Lgs n. 321/01.

4.3 Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza

Tenuto conto della riorganizzazione aziendale, intervenuta nel corso del primo semestre 2017, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 14 settembre 2017, ha nominato il nuovo RPCT. Il nominativo del Responsabile è pubblicato, con adeguata evidenza, sul sito istituzionale della Società nella sezione "*Società Trasparente*".

Milano Serravalle si è dotata, a partire dal 2014, di un Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza in conformità alle prescrizioni di cui alla Legge 190/2012, al d.Lgs. n. 33/2013, al d.Lgs. n. 39/2013 e alle Determine ANAC.

Attualmente vige il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione 2019 - 2021 approvato dal Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2019. Il documento è pubblicato sia nella intranet aziendale sia sul sito istituzionale della Società, www.serravalle.it ed è oggetto di riedizione annuale.

Mediante periodici incontri con i Referenti delle singole Direzioni, l'RPCT illustra e coordina le attività individuate e programmate a presidio delle aree sensibili nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2019 e gli adempimenti relativi alle pubblicazioni obbligatorie sul sito Società Trasparente.

L'attività di Risk Assessment viene effettuata mediante l'individuazione e la valutazione dei rischi anche sotto il profilo della Legge 190/2012 e s.m.i., pertanto, il RPCT mediante una visione completa dei rischi aziendali, ha modo di programmare misure il più possibile adeguate alla prevenzione concreta, sia dei reati ex d.Lgs. n. 231/01, che dei reati ex legge n. 190/12. Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, monitora, inoltre, gli accessi civici ed eventuali procedimenti di whistleblowing, che a tutt'oggi non sono stati attivati.

L'RPCT redige e pubblica sul sito web aziendale, come da istruzione ANAC, una Relazione annuale.

Tutti i dipendenti partecipano al processo di gestione del rischio, osservano le misure contenute nel Piano, segnalando fattispecie di illecito e personali situazioni di conflitto di interesse. La violazione, da parte dei dipendenti della Società, delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce possibile illecito disciplinare.

4.4 Sistema di gestione per la sicurezza e per la qualità – Certificazioni

Nell'ottica del miglioramento dei propri processi, la Società si è dotata di Sistemi di Gestione per la Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro e Qualità.

In particolare, la Società ha certificato il proprio sistema di gestione:

- a) *Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro* secondo lo standard BS OHSAS 18001:2007 Certificato N. 26184 rilasciato da Certiquality S.r.l.. Attuale scopo e campo di applicazione: Progettazione, pianificazione, gestione delle rete autostradale in concessione attraverso i processi di: gestione e riscossione dei pedaggi autostradali, monitoraggio e controllo del sistema viabilistico, informazione ed assistenza all'utenza, manutenzione ordinaria e straordinaria del corpo autostradale, progettazione e supervisione alla costruzione delle nuove opere, gestione amministrativa e tecnica dell'infrastruttura e delle risorse umane (IAF 31). Prima emissione 28/08/2012, emissione corrente 09/08/2018, data scadenza 11/03/2021 in ragione della transizione alla norma UNI ISO 45001:2018;
- b) *Qualità* secondo la norma UNI EN ISO 9001: 2015 (certificato Nr. 50 100 12527 Rev.002 rilasciato da TÜV ITALIA S.r.l.). Attuale scopo e campo di applicazione: "Gestione della rete autostradale in concessione attraverso i processi di pianificazione economico – finanziaria e organizzativa, amministrazione e controllo, gestione delle risorse umane e tecniche, attuazione del piano investimenti (progettazione, organizzazione degli affidamenti e supervisione alla realizzazione delle nuove opere, compresi gli interventi straordinari alla rete autostradale e alle infrastrutture esistenti), sorveglianza

viabilistica della rete, informazione e assistenza agli utenti, gestione riscossione pedaggi autostradali, gestione e manutenzione dei sistemi di esazione, manutenzione ordinaria e interventi al corpo autostradale (IAF 31, 34). Prima emissione 15/05/2014, emissione corrente 17/07/2018 data scadenza 14/05/2020. Si sottolinea come gli strumenti e le risorse dei Sistemi di Gestione per la Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro e per Qualità, siano funzionali non solo al perseguimento degli scopi che son loro propri, ma anche ai fini della prevenzione dei reati di cui al d.Lgs. 231/2001 in quanto suscettibili, per loro natura, di ostacolare sia i comportamenti colposi, sia le condotte dolose che caratterizzano la commissione dei reati implicanti la responsabilità amministrativa della società.

Ai sistemi di gestione certificati sopra riportati si aggiunge il presidio attuato dalla Società in ottemperanza agli adempimenti previsti dal Regolamento Generale sulla protezione dei dati (GDPR) in applicazione dal 25 maggio 2018.

5. STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO INTEGRATIVI – ART. 6 COMMA 3 D.LGS. 175/2016

5.1 Regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale (art. 6, comma 3, lett. a)

In virtù sia della propria natura giuridica, sia di quanto previsto nella Convenzione Unica, Milano Serravalle è tenuta ad applicare le disposizioni di cui al Codice dei Contratti Pubblici (d.Lgs. 50/2016 e ss. mm.ii.), per acquisire lavori, servizi e forniture, relativi alla gestione della concessione e alle attività strumentali della stessa, garantendo il rispetto dei principi di concorrenza, economicità e trasparenza.

Data la natura dell'attività svolta dalla Società, non sono stati adottati strumenti che disciplinano la concorrenza sleale.

5.2 Ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione (art. 6, comma 3, lett. b D.lgs n. 175/2016).

La Società si è dotata di un ufficio interno di Internal Auditing composto da tre risorse: un Responsabile e due Auditor, il cui mandato è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione.

L'Internal Auditing è un'attività interna indipendente ed obiettiva di *assurance* e consulenza, finalizzata a valutare la completezza, l'adeguatezza e l'affidabilità, in termini di efficacia ed efficienza, del sistema di controllo interno al fine di evitare di incorrere in fattispecie di responsabilità amministrativa previste nel "Sistema 231", nonché di individuare eventuali violazioni delle procedure aziendali.

L'Internal Auditing supporta il Consiglio di Amministrazione nell'adempimento dei compiti in tema di controllo interno.

L'Internal Auditing risponde gerarchicamente al Consiglio di Amministrazione e non è responsabile di alcuna area operativa. Il Consiglio di Amministrazione valuta, con cadenza annuale, il Piano di Audit predisposto dal responsabile dell'Internal Auditing.

L'Internal Audit ha presentato, all'inizio del 2018, una riedizione della propria procedura interna che sarà approvata dagli organi competenti.

I principi da seguire per lo svolgimento delle attività di audit e la definizione delle modalità esecutive degli auditors sono comunque declinati e dettagliati in diversi documenti, tra cui si citano, per autorevolezza, le Internationales Professional Practices Framework.

L'Internal Audit riferisce periodicamente sulla propria attività al Consiglio di Amministrazione, al Direttore Generale e agli organi di Controllo Aziendali.

5.3 Codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti dei consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività (art. 6, comma 3, lett. c).

Milano Serravalle ritiene un valore sociale fondante investire nel capitale umano, nella conoscenza, nell'ambiente e nei rapporti con la comunità, adottando adeguati comportamenti etici. Per questo è impegnata in azioni rivolte alla valorizzazione delle persone che lavorano per il Gruppo e in scelte che rispettino l'ambiente.

A titolo esemplificativo, nell'ambito delle politiche di valorizzazione dei dipendenti la Società, con il progetto "Autostrada del sapere", riconosce ogni anno fino a n. 6 borse di studio ai figli dei dipendenti quali studenti più meritevoli diplomati e laureati nel corso dell'anno scolastico e accademico concluso.

Nell'ambito del sistema di *welfare* la Società ha sottoscritto un nuovo accordo di 2° livello triennale (2018 – 2020) che ha ampliato i servizi a favore dei dipendenti. Oltre ai servizi di assistenza sanitaria integrativa e di previdenza complementare, al versamento per ogni dipendente di un contributo minimo dello 0,5% della retribuzione nel Fondo Astri, è stato implementato un portale *welfare* dedicato, attraverso il quale i dipendenti, grazie ad un credito reso disponibile dall'Azienda e all'eventuale conversione del Premio di Risultato, possono richiedere rimborsi afferenti l'ambito istruzione e assistenza, oltre che acquistare beni e/o servizi per sé e per i propri familiari.

In tema di previdenza complementare, a fronte di un versamento volontario del dipendente dall'1% della retribuzione a salire, l'Azienda versa un importo aggiuntivo dal 2,5% fino ad un massimo del 3,5% della retribuzione.

Nell'ambito delle politiche relative alla tutela informatica e della privacy, la Società si è impegnata in diverse azioni di sensibilizzazione rivolte a tutti i dipendenti incentrate sulla corretta gestione degli strumenti informatici aziendali e personali; al riguardo è stata pubblicata e diffusa nelle vari sedi di lavoro una raccolta "Consigli di Cyber Sicurezza - per navigare nel web in tutta sicurezza", sul tema della sicurezza informatica.

5.4 Programmi di responsabilità d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea (art. 6, comma 3, lett. d).

La Società, in considerazione dell'attività svolta, non ha ritenuto necessario al momento implementare tale strumento.

6. MISURAZIONE DEL RISCHIO CRISI AZIENDALE/PRESIDIO DEI RISCHI AZIENDALI

La Società dispone di un sistema di controllo interno che attraverso strumenti previsti dalla normativa nonché organizzativi consente di monitorare e identificare i fattori di rischio di crisi aziendale. Tali strumenti - volti alla tutela e al mantenimento del patrimonio oggetto della concessione in un regime di efficienza ed efficacia dei processi aziendali - sono costituiti da regolamenti (Convenzione di concessione e Atti Aggiuntivi), dalle previsioni statutarie, dalle procedure, dalle policy aziendali e dalla verifica di indicatori economici patrimoniali e finanziari volti ad individuare e prevenire eventuale situazione di crisi aziendale. I rischi identificati dalla Società, riconducibili per lo più a rischi di carattere regolatorio, di natura operativa e di solidità patrimoniale-finanziaria, vengono monitorati sulla base di parametri quantitativi e qualitativi che assicurano una corretta gestione nonché un sistema di prevenzione.

6.1 Rischio in ambito regolatorio

La Società offrendo un servizio di pubblica utilità opera in regime di concessione ed è sottoposta a specifiche norme emanate dall'Ente regolatore; è obbligata a rispettare quanto previsto nella Convenzione e successivi Atti Aggiuntivi sottoscritti con l'Ente Concedente.

In caso di violazione di inosservanza o di omissione anche parziale degli obblighi derivanti dalle disposizioni convenzionali, trova applicazione il sistema di sanzioni la cui entità è regolata e commisurata alla natura ed alla rilevanza dell'inadempimento, che potrebbe comportare anche la pronuncia di decadenza della concessione.

Il Concedente, secondo il disposto convenzionale, vigila sull'attività di realizzazione degli investimenti nonché in ordine ai programmi manutentori e più in generale provvede al controllo dell'attuazione del piano economico finanziario potendo compulsare la documentazione contabile nonché le risultanze economiche finanziarie e patrimoniali in via trimestrale. La Società, attraverso le unità operative competenti, verifica che gli adempimenti previsti negli Atti convenzionali trovino regolare esecuzione, a tale riguardo è doveroso segnalare che nel 2018 la Società ha superato con esito positivo i sopralluoghi di monitoraggio dello stato della rete autostradale in concessione effettuati, come da convenzione, dall'Ente concedente.

Come misura anche di mitigazione del rischio in caso di eventuali inadempimenti rispetto gli obblighi convenzionali, al fine di garantire la buona esecuzione della gestione operativa della concessione, la Società ha rilasciato a favore dell'Ente concedente apposita polizza fidejussoria corrispondente al 3% dell'ammontare complessivo dei costi operativi previsti nel piano economico finanziario per tutta la durata della concessione.

Operando in ambito regolatorio la Società è esposta a provvedimenti normativi che possono incidere sulla determinazione del pedaggio autostradale e sul fatturato in genere con conseguenze sull'equilibrio economico finanziario della stessa.

Di norma tali provvedimenti vengono imposti subordinatamente a condizione che i conseguenti effetti economico-finanziari siano recuperati ad "invarianza" degli effetti patrimoniali e finanziari. Tuttavia tali "recuperi" potrebbero, per provvedimenti ministeriali, non intervenire con conseguenti effetti sulla marginalità della Società. In queste circostanze il rapporto convenzionale in essere prevede che è facoltà del Concessionario, per cause di forza maggiore ed indipendenti dallo stesso, presentare una revisione del

piano economico finanziario che ridefinisca le condizioni di equilibrio economico (redditività) e l'equilibrio finanziario (bancabilità).

6.2 Rischio operativo

La Società è esposta al rischio correlato agli incidenti autostradali, con danni alle persone e alla infrastruttura nonché all'interruzione del servizio pubblico.

Con l'obiettivo di tutelarsi da tale rischio la Società ha impostato procedure e controlli di natura preventiva, nonché un piano di copertura assicurativa al fine di limitare l'impatto economico.

Nell'attuale quadro economico generale, tenuto conto della ridotta propensione al consumo e dell'aumento del prezzo dei carburanti, il settore autostradale ha iniziato a registrare dei contenuti aumenti di traffico.

In questo contesto, in considerazione della tipologia della utenza che usufruisce della rete autostradale di competenza, stante il suo grado di congestione della stessa, la Società potrebbe registrare riduzioni degli indicatori di traffico che comunque si posizionano in linea con la media del settore.

Sempre legato al quadro economico generale sono le condizioni economico-finanziarie in cui sempre più si possono trovare gli appaltatori della Società. Ne derivano a carico della Società atti di pignoramento, quale terzo pignorato, per le somme dovute in base ai contratti sottoscritti nonché comunicazioni di procedure di concordato preventivo. Più in generale, le difficoltà che gli appaltatori si trovano a fronteggiare causano pesanti ripercussioni anche sulla programmazione delle attività operative della Società. Al fine di evitare che tali situazioni procurino ritardi nella realizzazione degli investimenti, la Società, ove è possibile, supportata dai propri legali, assume ogni provvedimento - nel rispetto della vigente normativa - utile per consentire comunque l'avanzamento degli interventi infrastrutturali.

6.3 Rischio di carattere economico, patrimoniale e finanziario

Un elemento di valutazione del rischio di crisi aziendale è rappresentato dal rischio di liquidità, ovvero il rischio che le risorse finanziarie disponibili possano essere insufficienti a coprire le obbligazioni in scadenza. La Società soddisfa il fabbisogno finanziario legato alla realizzazione degli investimenti al corpo autostradale, secondo i contenuti del vigente piano finanziario, con i flussi di cassa della gestione, che per la caratteristica della procedura degli incassi dei pedaggi risultano garantiti. L'ulteriore capitale di debito da destinare al programma degli investimenti al corpo autostradale è supportata dai flussi di cassa generati dalla gestione caratteristica che garantiscono la restituzione del debito entro il periodo della concessione. Inoltre, ai fini della valutazione del rischio di carattere economico, patrimoniale e finanziario viene effettuato il monitoraggio dell'andamento dei principali indicatori di solidità patrimoniale previsti nell'atto convenzionale, nonché del livello dei *covenant* di natura economica, finanziaria patrimoniale legati alla consistenza del patrimonio netto e dell'indebitamento finanziario previsti nei contratti di finanziamento in essere.

La Società ha adottato modalità di controllo interno su rischi economici e finanziari mediante l'impostazione di un *set* di indicatori, volti ad individuare e segnalare in via preventiva le "soglie di allarme".

Nella fattispecie è stato ritenuto opportuno considerare come elemento di rischio il verificarsi delle seguenti condizioni:

- a) il parametro POSIZIONE FINANZIARIA NETTA/EBITDA raggiunge il 75% del limite del parametro stabilito nei contratti di finanziamento;
- b) il parametro POSIZIONE FINANZIARIA NETTA/PATRIMONIO NETTO raggiunge il 75% del limite del parametro stabilito nei contratti di finanziamento;
- c) requisito di solidità patrimoniale previsto nell'Atto convenzionale FLUSSO di CASSA OPERATIVI/SERVIZI DEBITO raggiunge il limite di 1,50.

Nella tabella seguente vengono riportati le risultanze dei controlli effettuati sull'esercizio 2018 dalla Società in funzione degli indicatori di soglia previsti:

Rif.	Soglia di allarme	SI/NO	Risultati 2018
a	Indice POSIZIONE FINANZIARIA NETTA/EBITDA quando raggiunge il 75% del limite del parametro stabilito nei contratti di finanziamento.	NO	Il parametro è risultato pari a 1,46x Il valore di questo indicatore non costituisce soglia di allarme per la Società, in quanto il parametro ha raggiunto il 51% della soglia di riferimento (5x).
b	Indice POSIZIONE FINANZIARIA NETTA/PATRIMONIO NETTO quando raggiunge il 75% del limite del parametro stabilito nei contratti di finanziamento.	NO	Il parametro è risultato pari a 0,41x Il valore di questo indicatore non costituisce soglia di allarme per la Società, in quanto il parametro ha raggiunto il 34% della soglia di riferimento (2x).
c	Requisito di solidità patrimoniale FLUSSO di CASSA OPERATIVI/SERVIZIO DEBITO raggiunge il limite di 1,50.	NO	Il parametro è risultato pari a 9,04 Il valore di questo indicatore non costituisce soglia di allarme per la Società, in quanto il parametro non ha raggiunto la soglia di riferimento pari a 1,50.

La Società, inoltre, in ottemperanza alle previsioni inserite nei contratti di finanziamento, informa gli istituti finanziari di ogni accadimento della gestione aziendale che possa comportare un deterioramento delle prospettive patrimoniali economiche finanziarie ed operative.

Da segnalare come ulteriore elemento di controllo è la previsione statutaria che disciplina – secondo l'entità - specifico iter approvativo in merito all'assunzione del debito finanziario.

Gli indicatori sopra descritti vengono verificati in sede di formazione del budget e di predisposizione di aggiornamento del piano economico finanziario. Le risultanze delle previsioni mostrano che le soglie di allarme non vengono superate.

6.4 Rischio di carattere normativo

La Società presenta nella compagine azionaria alcuni Soci pubblici – corrispondenti a circa il 34% del capitale sociale - che ai sensi della Legge 147/2013 comma 569 e ai sensi del d.Lgs 175/2016 hanno richiesto alla Società la liquidazione della loro quota azionaria.

Con riguardo a una parte corrispondente a circa l'11% del capitale sociale, la Società ha avviato, al fine della suddetta liquidazione, il procedimento disciplinato dall'art. 2437 *quater* del codice civile; la procedura ha trovato riscontro da parte del Socio di maggioranza, Regione Lombardia, che ha manifestato interesse ad acquisire l'intero pacchetto oggetto del procedimento avviato dalla Società.

Residua ancora una quota corrispondente a circa il 19% del capitale sociale, per la liquidazione della quale è necessario attendere l'esito del contenzioso avviato dal socio cessato nonché una ulteriore quota del 4%, per la quale la Società avvierà la procedura di valutazione.

La Società monitora ogni possibile soluzione a garanzia dell'interesse pubblico sotteso al servizio autostradale gestito dalla Società, ovvero senza creare pregiudizio al rapporto concessorio con conseguente rischio di crisi aziendale.

6.5 Rischio progetto Autostrada Pedemontana Lombarda

La Società detiene una quota rilevante di partecipazioni azionarie nella società autostradale Autostrada Pedemontana Lombarda che ha per oggetto sociale la progettazione, realizzazione e gestione dell'omonima autostrada. Trattasi di una *greenfield* in fase di start up, l'infrastruttura risulta realizzata in parte e pur registrando questa parte di infrastruttura risultati gestionali positivi tuttavia al fine di garantire una congrua remunerazione del capitale che la Società ha investito è necessario che intervenga il completamento dell'intero tracciato, attività per la quale la società Autostrada Pedemontana Lombarda si sta concretamente e fattivamente adoperando, in particolare la Controllata è attualmente impegnata - con l'ausilio dei propri *advisors* legali – nella definizione di dettaglio della documentazione necessaria all'indizione di alcune procedure di gara, volte al rispetto delle previsioni di cui all'Atto Aggiuntivo n. 2 ovvero alla realizzazione dell'intera infrastruttura.

Ai fini del completamento dell'intero tracciato, vengono segnalati alcuni fattori di rischio fra loro strettamente connessi: *i)* la positiva chiusura del contenzioso con l'Appaltatore Integrato; *ii)* l'efficacia dell'Atto Aggiuntivo n. 2 sottoscritto fra la concessionaria Autostrada Pedemontana Lombarda e la Concedente CAL; *iii)* l'adeguata provvista finanziaria.

In merito alla chiusura del contenzioso con l'Appaltatore Integrato, il rischio di soccobenza da parte della Società Autostrada Pedemontana Lombarda risulta essere possibile, peraltro la chiusura di un accordo transattivo, seppur non ancora efficace, inducono a ritenere un esito non negativo dell'intera vicenda. In caso contrario, ovvero in caso di soccobenza, la controllata Autostrada Pedemontana Lombarda potrebbe vedere pregiudicata la continuità aziendale con i conseguenti riflessi sulla Società quale Capogruppo.

Altro elemento di rischio per il completamento del progetto è rappresentato dall'ottenimento dell'efficacia dell'Atto Aggiuntivo n. 2. Particolare rilevanza, ai fini della realizzazione del progetto, riveste la previsione relativa alla tempistica che l'Atto in oggetto prevede per la ricerca della provvista finanziaria a debito, in particolare 12 mesi dall'efficacia dell'Atto Aggiuntivo n. 2 per arrivare al *closing* finanziario, fermo restando un ulteriore termine di 6 mesi + 6 mesi al fine di giungere ad un accordo sul riequilibrio del piano economico

finanziario in caso di mancato *closing* finanziario entro i primi 12 mesi. Trascorsi tali termini in caso di mancato accordo l'Atto prevede la facoltà di estinguere il rapporto concessorio.

A tale riguardo, ai fini della tutela del rischio derivante da una potenziale perdita del capitale investito, importante risulta essere l'art. 4.6 dell'Atto Aggiuntivo n. 2, secondo il quale, in caso di estinzione del rapporto concessorio, *al concessionario spetta il valore delle opere realizzate più gli oneri accessori, al netto degli ammortamenti e dei contributi pubblici erogati*. Tale forma di ristoro potrebbe comunque consentire il recupero del capitale investito.

Elemento essenziale per la raccolta della provvista finanziaria per la costruzione dell'intera infrastruttura pedemontana risulta essere il reperimento ovvero la disponibilità dell'ulteriore quota di *equity* necessaria ai fini della bancabilità dell'iniziativa progetto. La Controllata ha sensibilizzato i Soci di fare tutto quanto nelle loro possibilità affinché si possa reperire l'ulteriore apporto equity necessario, stimato in Euro 350 milioni. Tuttavia le eventuali risorse necessarie da apportare alla Controllata dovranno essere ricercate, attraverso una ridefinizione dell'intera struttura patrimoniale-finanziaria della Società anche in considerazione degli impegni convenzionali derivanti dall'aggiornamento del piano economico finanziario nonché dell'eventuale rischio di carattere normativo a cui la Società è sottoposta.

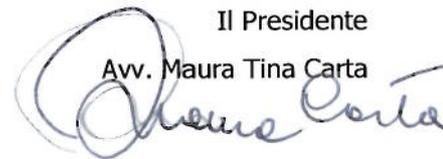
7. OBIETTIVI DI CONTENIMENTO DEGLI ONERI DEL PERSONALE

La Società richiede ai lavoratori dipendenti lo smaltimento degli istituti contrattuali di ferie e banca ore, che hanno un impatto diretto sui costi del personale. Inoltre, la Società evita il ricorso sistematico a prestazioni di lavoro straordinario e supplementare. Con l'unica eccezione di una figura di alto profilo per attività di staff ai vertici aziendali, la Società ha proseguito nella politica di non incremento dell'organico agevolando, nel contempo, i pensionamenti anticipati per i quali non si è resa necessaria alcuna sostituzione.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Avv. Maura Tina Carta



Assago, 27 giugno 2019