

CONSORZIO DEI NAVIGLI S.P.A.

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE AI SENSI DELL'ART. 6, CO. 2 E 4, D.LGS. 175/2016 (Bilancio di esercizio al 31.12.2025)

A. PREMESSA

La Società Consorzio dei Navigli S.p.A. (d'ora in avanti anche solo CDN), quale società a controllo pubblico a *partecipazione mista pubblico-privato*, di cui all'art. 17 del D.lgs. 175/2016 "*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*" (TUSP), è tenuta a predisporre annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale, e a pubblicare contestualmente al bilancio di esercizio, la Relazione sul Governo Societario, ai sensi dell'art. 6, co. 4 del medesimo TUSP.

Detta Relazione deve contenere:

1. uno specifico programma di valutazione del rischio aziendale (art. 6, co. 2, TUSP);
2. l'indicazione degli strumenti integrativi di governo societario adottati ai sensi dell'art. 6, co. 3, ovvero delle ragioni della loro mancata adozione (art. 6, co. 5 TUSP).

B. RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO

LA SOCIETÀ

Consorzio dei Navigli S.p.A., deriva dalla trasformazione attuata in data 30 maggio 2022 a rogito notaio Roberto Balletta rep.1848/1339 del 6 giugno 2022, ex art. 115 dlgs 267/2000 e art. 2500-octies c.c., della precedente Azienda Speciale Consorzio dei Comuni dei Navigli in Società per azioni mista pubblico privato ex art. 17 dlgs 175/2016, in esito alla procedura di gara CIG 8901541802 per l'individuazione del socio operatore e appaltatore del ciclo dei rifiuti. Ciò in aderenza alla necessità di addivenire ad un necessario adeguamento del soggetto giuridico sul piano amministrativo ai recenti riferimenti normativi ed operativi in materia di gestione di servizi e attività pubbliche locali.

La Società svolge la seguente attività a favore dei Comuni di seguito indicati:

3) *La Società ha per oggetto:*

3.1) *la gestione integrale del ciclo dei rifiuti articolata come a seguire sub a) e b):*

a) ciclo dei rifiuti (raccolta differenziata, trasporto, spazzamento meccanico e manuale, gestione dei centri di raccolta e relativi interventi strutturali, smaltimento e valorizzazione delle diverse frazioni, interventi di pulizia straordinaria e di bonifica del territorio da rifiuti pericolosi e non, fornitura delle dotazioni per la raccolta agli utenti; attività tecnico / amministrativa correlata: gestione delle autorizzazioni, adempimenti connessi alla tenuta di registri e formulari, rendicontazioni a diversi soggetti ed enti pubblici e privati ecc), ai sensi dell'art 200 u c DLgs 152 / 2006 e del Titolo II della Legge Regione Lombardia 26 / 2003;

b) programmazione e controllo della gestione di cui sopra sub a); elaborazione di piani finanziari e relative tariffe, bollettazione / fatturazione, incasso, accertamento e riscossione ordinaria e coattiva della TARI ex art 1 c 639 e ss Legge 147 / 2013 e del tributo / tariffa che eventualmente in futuro sostituirà quest'ultima, nonché dei tributi / tariffe preesistenti (TARSU, TIA, TARES);

3.2) promozione e gestione della valorizzazione territoriale e turistica nel territorio dei Comuni soci. Si precisa che oltre l'ottanta per cento del fatturato, relativamente alle attività di cui ai punti 3.1.b), 3.2) e 4) della società sarà obbligatoriamente effettuato nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dagli Enti pubblici soci.

Alla data della presente relazione i **soci** della Società sono i seguenti:

	COMUNI	Nr. azioni	Val.Nom. azione	Tot. Valore nominale	Percentuale	Tipo Azione
1	Arluno	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
2	Bernate Ticino	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
3	Besate	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
4	Bubbiano	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
5	Busto Garolfo	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
6	Calvignasco	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
7	Casorate Primo	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
8	Cassinetta	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
9	Cislano	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
10	Corbetta	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
11	Cusago	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
12	Inveruno	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
13	Mesero	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
14	Morimondo	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
15	Nosate	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
16	Ozzero	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
17	Vanzaghello	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
18	Vittuone	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
19	Torre d'Isola	10.329	€ 1,00	€ 10.329	3,68 %	A
	Totale Comuni	196.251		€ 196.251	70,00%	A
	Socio Privato RTI					
	Idealservice Soc. Coop.	51.583	€ 1,00	€ 51.583	18,40%	B
	Spazio Aperto Soc.Coop.Sociale Onlus a.r.l.	18.966	€ 1,00	€ 18.966	6,76%	B
	Econord s.p.a.	13.559	€ 1,00	€ 13.559	4,84%	B
	Totale RTI	84.108		€ 84.108	30,00%	B
	TOTALE CAPITALE SOCIALE	280.359		€ 280.359	100,00 %	

Il Consiglio di Amministrazione, nominato nella Assemblea dei Soci del 25/06/2025 ai sensi dell'art. 37 dello Statuto societario e in carica fino al momento dell'approvazione del bilancio di esercizio 2027, è composto come segue:

Presidente: Carlo Ferrè

Vice-Presidente: Raffaella Mastaglia

Consigliere: Alessandro De Vito

Ai sensi dell'art. 36 dello Statuto, l'Organo Amministrativo ha i seguenti poteri:

La società è amministrata da un Amministratore Unico.

L'Amministratore Unico deve possedere i requisiti di onorabilità, professionalità e autonomia stabiliti dalla normativa in materia di società a partecipazione pubblica e non trovarsi in ipotesi di inconferibilità e incompatibilità ai sensi delle disposizioni di legge vigenti.

L'Amministratore Unico è nominato dall'Assemblea dei soci con la presenza e con il voto favorevole di tanti Enti pubblici soci che rappresentino almeno il 70% del capitale detenuto dagli enti locali soci.

La rappresentanza della società spetta all'Amministratore Unico, che può delegare per l'esercizio di singoli atti il Direttore Generale, se nominato, in caso di assenza, impedimento o per ragioni specifiche, mediante apposita procura.

L'Amministratore Unico adotta tutti i provvedimenti per l'assunzione e per la risoluzione del rapporto di lavoro con il personale dipendente, quelli relativi allo stato giuridico ed economico del personale stesso, nonché quelli per la determinazione della retribuzione variabile del Direttore Generale nel rispetto dei criteri stabiliti dal presente Statuto e dalle disposizioni di legge vigenti.

L'Amministratore Unico assume provvedimenti formali per iscritto, in ogni caso, per l'approvazione dei regolamenti aziendali e per le determinazioni di sua competenza afferenti il personale.

Le decisioni dell'Amministratore Unico devono essere trascritte senza indugio nel libro delle decisioni dell'Amministratore Unico. La relativa documentazione è conservata dalla società.

L'Amministratore Unico dura in carica per tre esercizi con scadenza alla data di approvazione del relativo bilancio

All'Amministratore Unico competono i poteri per la gestione ordinaria e straordinaria, fatto salvo quanto di competenza assembleare di cui all'art 34 ed all'art 35.

Il Collegio Sindacale, nominato nella Assemblea dei Soci del 25/06/2025 ai sensi dell'art. 44 dello Statuto societario e in carica fino al momento dell'approvazione del bilancio di esercizio 2027, è composto come segue:

Presidente: Marco Repossi

Sindaci effettivi: Sabrina Bonetti e Andrea Stifanelli

La **Revisione legale dei conti** è esercitata dal Dott. Aldo Mainini, nominato nella Assemblea dei Soci del 25/06/2025 ai sensi dell'art. 45 dello Statuto societario e in carica fino al momento dell'approvazione del bilancio di esercizio 2027.

Il Direttore Generale è il dott. Christian Migliorati

L'Organismo di Vigilanza monocratico è l'Avv. Veronica Camellini

L'ORGANIZZAZIONE INTERNA

L'assetto organizzativo è così strutturato:

- Unità Tecnica;
- Unità Amministrazione e Recupero crediti;
- Unità Tariffe ed Utenze;
- R.S.P.P. esterno ex D. Lgs. 81/08 (Dott. G. Aldovini)

tutti coordinati dal Direttore Generale (anche Procuratore della società e Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza amministrativa, Responsabile gestione dati e privacy ex Reg. UE 679/2016, Responsabile cyber-security ex D.Lgs. 138/2024).

In particolare, le Unità svolgono le seguenti funzioni:

Unità Amministrazione e Recupero crediti: n° 4 dipendenti, di cui 1 part-time al 75%

- Registrazioni di Contabilità generale e clienti e fornitori (programma Mago4 di Zucchetti)
- Bilanci verifica - Previsioni tesoreria – Redazione Bilanci Preventivi e Consuntivi di Esercizio (in esterno supervisione bilancio redazione Nota Integrativa e calcolo imposte)
- Fatturazione attiva diretta ai Comuni e clienti privati
- Adempimenti fiscali
- Riconciliazioni annuale dati gestionale Wintarif – Softline con dati registrati nel programma di contabilità Mago4 - Zucchetti
- Gestione presenze personale per elaborazione stipendi affidata a società esterna

- Supporto alla Direzione Generale e al Consiglio di Amministrazione per attività istituzionali (compresa tenuta registri verbali riunioni di carattere istituzionale)
- Attività di supporto e produzione documenti a Collegio dei Revisori e Revisore Legale
- Supporto alla Direzione Generale per l'attività di Controllo di Gestione mensile
- Generazione e gestione solleciti utenze morose ed eventuali rateizzazioni richieste
- Riscossione coattiva a mezzo ingiunzioni di pagamento, accertamenti esecutivi, fermi amministrativi, pignoramenti, ecc.
- Gestione liquidazioni giudiziali, composizioni di crisi ed altre procedure concorsuali
- Gestione attività di risposta telefonica utenti in materia recupero crediti, predisposizione e trasmissione estratti conti manuali e relativa documentazione a supporto, solleciti telefonici rateizzazioni sospese
- Consultazione ed estrazioni dati da banche dati Siatel a disposizione, Telemaco, Fallcoweb, ACI, ecc.
- Registrazioni sblocchi fermi auto direttamente da sito ACI (attività manuale, non massiva)
- Rapporti operativi con la società esterna di recupero crediti Fraternità Sistemi Soc. Coop. Sociale Onlus alla quale è stata affidata la gestione TARES 2013, e con i professionisti Avv. Chiessi e Avv. Galla per consulenza legale in merito e gestione pratiche più rilevanti ed eventuali ricorsi
- Rendicontazione attività recupero crediti trimestrale ai Comuni soci
- Gestione pratiche straordinarie affidate al legale come ad esempio pratiche Comuni receduti
- Rendicontazioni incassi PagoPA e bollettini postali e relativa riconciliazione Wintarif – contabilità Mago

Unità Tecnica: n° 6 dipendenti, di cui 1 part-time al 56%

- Rapporti con Comuni soci, soci operatori e appaltatori terzi (servizi tecnico – operativi ed informatici, gestione Ecocentri)
- DEC per esecuzione contratto derivante dalla gara a doppio oggetto per la trasformazione del preesistente Consorzio dei Comuni dei Navigli in Consorzio dei Navigli S.p.a., società mista pubblico-privata ai sensi dell'art. 17 del D. Lgs. 175/2016 e art. 16 D. Lgs. 201/2022
- RUP per realizzazione lavori di riqualificazione e ammodernamento delle piattaforme e dei centri comunali per la raccolta differenziata
- MUD, O.R.S.O. Arpa Regione Lombardia, SOSE/ISPRA, Comuni Ricicloni Legambiente
- Controllo prestazioni ai fini liquidazione fatture
- Certificazione ISO 9001:2015
- Compilazione schede provinciali rifiuti
- Inserimento giri raccolta in sistema informatico
- Controlli e verifiche servizi tecnico – operativi sul territorio
- Gestione adempimenti salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (D. Lgs. 81/08)
- Gestione magazzino
- Gestione ordini materiali e servizi minori

- Supporto alla Direzione Generale per l'attività di Controllo di Gestione mensile
- Adempimenti di cui alla Deliberazioni ARERA n. 444/2019 del 31/03/2019 (Disposizioni in materia di trasparenza nel servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati) e n. 15/2022 del 18/01/2022 (Regolazione della qualità del servizio di gestione dei rifiuti urbani)

Unità Tariffe ed Utenza: n° 6 dipendenti

- Simulazioni e Piani Finanziari TARI/TARIP ex Deliberazioni ARERA n. 443/2019 del 31/10/2019 (Definizione dei criteri di riconoscimento dei costi efficienti di esercizio e di investimento del servizio integrato dei rifiuti, per il periodo 2018-2021), n. 363/2021 del 03/08/2021 [Approvazione del metodo tariffario rifiuti (MTR-2) per il secondo periodo regolatorio 2022-2025] e n. 397/2025 [Approvazione del Metodo Tariffario Rifiuti per il terzo periodo regolatorio (MTR-3)]
- Adempimenti di cui alla Deliberazioni ARERA n. 444/2019 del 31/03/2019 (Disposizioni in materia di trasparenza nel servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati) e n. 15/2022 del 18/01/2022 (Regolazione della qualità del servizio di gestione dei rifiuti urbani)
- Fatturazione attiva utenti
- Rendicontazioni PagoPA e SDD
- Gestione trasparenza amministrativa
- Gestione corsi compostaggio
- Gestione presenze del personale
- Supporto alla Direzione Generale per l'attività di Controllo di Gestione mensile
- Coordinamento e controllo addetti Sportello Utenze
- Gestione del protocollo e smistamento posta elettronica, cartacea e fax
- Gestione Sportello Utenti
- Gestione Banche Dati
- Attività di Back-Office

All'interno di ogni unità le mansioni sono così ripartite:

Unità TECNICA

LF (Referente Unità)

- Rapporti con Comuni e Appaltatori (servizi tecnico – operativi ed informatici, gestione Ecocentri)
- DEC per esecuzione contratto con soci operatori privati
- RUP per esecuzione lavori presso ecocentri comunali
- MUD, O.R.S.O. Arpa Regione Lombardia, SOSE/ISPRA, Comuni Ricicloni Legambiente
- Controllo prestazioni ai fini liquidazione fatture
- Certificazione ISO 9001:2015
- Supporto alla Direzione Generale per l'attività di Controllo di Gestione mensile

CC

- Compilazione schede provinciali rifiuti
- Inserimento giri raccolta in sistema informatico

AG

- Controlli e verifiche servizi tecnico – operativi sul territorio
- Controllo di qualità e corretta esecuzione appalti per gestione Ecocentri e spazzamento manuale
- Controllo su contenitori in dotazione a UD e UND, con particolare riferimento a quelli dotati di tag rfid
- Rifornimento distributori automatici

FG

- Controllo prestazioni ai fini liquidazione fatture (supporto a FESTA e LEVA)
- Attività di Controllo di Gestione mensile (supporto a FESTA e LEVA)
- MUD, O.R.S.O. Arpa Regione Lombardia, SOSE/ISPRA, Comuni Ricicloni Legambiente
- Inserimento formulari
- Compilazione schede provinciali rifiuti
- Segnalazione disservizi

DG

- Rapporti con Comuni e Appaltatori (servizi tecnico – operativi ed informatici, gestione Ecocentri)
- Inserimento formulari
- Compilazione schede provinciali rifiuti
- Segnalazione disservizi
- Supporto MUD, O.R.S.O. Arpa Regione Lombardia, SOSE/ISPRA, Comuni Ricicloni Legambiente
- Gestione adempimenti salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (D. Lgs. 81/08), a supporto della Direzione e del R.S.P.P.

GL (Vice-Referente Unità)

- Rapporti con Comuni e Appaltatori (servizi tecnico – operativi ed informatici, gestione Ecocentri)
- Gestione magazzino
- Gestione ordini materiali e servizi minori
- Controllo prestazioni ai fini liquidazione fatture
- Supporto alla Direzione Generale per l'attività di Controllo di Gestione mensile

Unità' AMMINISTRAZIONE e CREDITI

MC (Referente Unità)

- Supporto alla Direzione Generale e al Consiglio di Amministrazione per attività istituzionali
- Supporto alla Direzione Generale e al Consiglio di Amministrazione per attività legate ai recessi ex comuni soci
- Supporto alla Direzione Generale per l'attività di Controllo di Gestione mensile
- Gestione crediti, programmazione, coordinamento e supervisione Ufficio Recupero Crediti (URC)
- Rilevamento e registrazione inesigibilità crediti utenti e relativo accantonamento a FSC
- Previsioni tesoreria
- Redazione bilanci
- Contabilità
- Adempimenti fiscali
- Riconciliazioni contabilità / Wintarif
- R.U.P. affidamento Servizio di Tesoreria bancaria
- Rapporti operativi con la società esterna di recupero crediti Fraternità Sistemi Soc. Coop. Sociale Onlus alla quale è stata affidata la gestione TARS 2013, e con i professionisti Avv. Chiessi e Avv. Galla per consulenza legale in merito e gestione pratiche più rilevanti ed eventuali ricorsi
- Predisposizione e trasmissione situazioni contabili e riepiloghi fatturato/insoluti a Comuni soci

AM (Vice-Referente Unità)

- Resp. Contabilità
- Previsioni tesoreria
- Fatturazione attiva Comuni e privati e riepilogativa utenti
- Ciclo passivo
- Pagamenti ed incassi
- Redazione bilanci
- Adempimenti fiscali

- Riconciliazioni contabilità / Wintarif
- Elaborazione presenze per calcolo stipendi
- Predisposizione risposte e report ai Comuni
- Supporto all'area tecnica per estrapolazione dati contabili e controlli costi
- Verifica e gestione rimborsi agli utenti

MT

- Addetta alla Contabilità aziendale a supporto AM
- Riconciliazione dati contabilità/WT
- Gestione percipienti propedeutica e redazione CU professionisti
- Solleciti clienti privati
- Sollecito telefonico rateizzazioni utenti TARI-P

MR

- Generazione e gestione solleciti
- Riscossione coattiva
- Gestione rateizzazioni ad utenti
- Gestione fallimenti e procedure concorsuali
- Rapporti operativi con Fraternità Sistemi Soc. Coop. Sociale Onlus, Avv. Chiessi, Avv. Galla
- Statistiche trimestrali per i Comuni soci
- Gestione del protocollo e smistamento posta elettronica, cartacea e fax (in collaborazione con AB)
- Gestione del protocollo e smistamento posta elettronica, cartacea e fax (in sostituzione dell'addetta incaricata e in collaborazione con AB)

Unità TARIFFE ED UTENZE

RC (Referente Unità)

- Simulazioni e Piani Finanziari
- Adempimenti ARERA
- Fatturazione attiva utenti
- Rendicontazioni PagoPA e SDD
- Gestione corsi compostaggio
- Gestione presenze del personale
- Supporto alla Direzione Generale per l'attività di Controllo di Gestione mensile

AB (Vice-Referente Unità)

- Coordinamento e controllo addetti Sportello Utenze
- Simulazioni e Piani Finanziari
- Adempimenti ARERA
- Fatturazione attiva utenti
- Rendicontazioni PagoPA e SDD
- Gestione Trasparenza Amministrativa e integrità (ex D. Lgs. 33/2013 e s.m.i.)
- Gestione del protocollo e smistamento posta elettronica, cartacea e fax (in sostituzione dell'addetta incaricata e in collaborazione con MR)

CN

CR

FS

- Gestione Sportello Utenti
- Gestione Banche Dati
- Attività di Back-Office

NV

- Gestione del protocollo e smistamento PEC, posta elettronica, cartacea e fax
- Archiviazione documenti Tari
- Gestione eventi anagrafici

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO

In merito alla disciplina sulla responsabilità amministrativa delle imprese, in conformità a quanto previsto dal D.Lgs. 231/01 s.m.i., CDN ha definito ed adottato il modello di organizzazione e controllo con l'istituzione dell'Organismo di Vigilanza, che è stato nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 1 in data 31/01/2023, in forma monocratica, nella persona dell'Avv. Veronica Camellini. Le funzioni di OIV sono invece in capo al RPCT, stante l'attuale dimensione e organizzazione aziendale.

Il modello viene aggiornato in aderenza con le modifiche normative emanate (ultimo aggiornamento a seguito di deliberazione consiliare del 31/01/2024, a recepimento delle novità introdotte dalla Legge 28 giugno 2024 n. 90 (Disposizioni in materia di rafforzamento della cybersicurezza nazionale e di reati informatici) e dal DLgs 26 Settembre 2024 n. 141 (Disposizioni nazionali complementari al codice doganale dell'Unione e revisione del sistema sanzionatorio in materia di accise e altre imposte indirette sulla produzione e sui consumi), con cui si attua una nuova estensione del catalogo dei "reati presupposto" della responsabilità amministrativa degli enti, disciplinata dal D.lgs. 8 giugno 2001, n. 231).

Parte integrante del Modello di organizzazione e controllo è il Codice Etico, che definisce i principi ai quali si ispira la Società nello svolgimento dell'attività; l'Organo Amministrativo, la Direzione Generale, i dipendenti e i collaboratori della Società sono tenuti al rispetto del Codice Etico.

All'Organismo di Vigilanza è attribuita la responsabilità di assicurare la diffusione della conoscenza e della comprensione del Codice Etico e monitorarne l'applicazione da parte di tutti i soggetti interessati.

Il Modello di organizzazione e controllo prevede un sistema sanzionatorio per la violazione delle sue previsioni, ivi incluse quelle del Codice Etico.

PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

In merito alla disciplina in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza amministrativa contenute rispettivamente nella Legge 190/2012 (come da ultimo modificata dal D.Lgs. 97/2016) e nel D. Lgs. 33/2013 e s.m.i., il Consiglio di Amministrazione ha provveduto alle seguenti azioni:

- Nomina del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (RPCT), nella persona del Dott. Christian Migliorati, Direttore Generale – la nomina, effettuata nella seduta consiliare del 31/01/2024, è stata confermata nella seduta consiliare del 22/01/2025;
- Affidamento all'RPCT del compito di dare esecuzione a tutti gli adempimenti normativi connessi alla nomina con il supporto di risorse interne;
- Approvazione del Piano di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2023-2025, in data 31/01/2023, confermata nella seduta consiliare del 31/01/2024, in riferimento al Comunicato Presidente ANAC del 10/01/2024; in data 22/01/2025 è stato approvato il Piano di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2025-2027.

Tutti i documenti sono pubblicati sulla sezione "Trasparenza" del sito web www.consorzionavigli.it.

C. PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE EX ART. 6, CO. 2, D.LGS. 175/2016

1. NORMATIVA

Ai sensi dell'art. 6, del d.lgs. 175/2016:

"2. Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4".

3. Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:

a) 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;

b) un 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;

c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;

d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.

4. Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio d'esercizio.

5. Qualora le società a controllo pubblico non integrino gli strumenti di governo societario con quelli di cui al comma 3, danno conto delle ragioni all'interno della relazione di cui al comma 4".

Ai sensi del successivo art. 14, co.2:

"Qualora emergano nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di cui all'articolo 6, comma 2, uno o più indicatori di crisi aziendale, l'organo amministrativo della società a controllo pubblico adotta senza indugio i provvedimenti necessari al fine di prevenire l'aggravamento della crisi, di correggerne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.

In conformità alle richiamate disposizioni normative, congiuntamente all'approvazione del Progetto di Bilancio, la Società ha predisposto la presente Relazione sul Governo Societario contenente il

Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, come da schema approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 04/10/2023.

2. DEFINIZIONI

2.1. Continuità aziendale

Il principio di continuità aziendale è richiamato dall'art. 2423-bis, del codice civile, come richiamato dall'art. 2423 bis c.c. per le società per azioni, che, in tema di principi di redazione del bilancio, al co. 1, recita: *“la valutazione delle voci deve essere fatta secondo prudenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività”*.

La nozione di continuità aziendale indica la capacità dell'azienda di conseguire risultati positivi e generare correlati flussi finanziari nel tempo. Si tratta del presupposto affinché la Società operi e possa continuare a operare nel prevedibile futuro come azienda in funzionamento e creare valore, il che implica il mantenimento di un equilibrio economico-finanziario.

CDN, nella prospettiva della continuazione dell'attività, costituisce - come indicato nell'OIC 11 (§ 22), - un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, relativo a un periodo di almeno dodici mesi dalla data di riferimento del bilancio.

Nei casi in cui, a seguito di tale valutazione prospettica, siano identificate significative incertezze in merito a tale capacità, sono fornite nella relazione sulla gestione le informazioni relative ai fattori di rischio, alle assunzioni effettuate e alle incertezze identificate, nonché ai piani aziendali futuri per far fronte a tali rischi e incertezze, esplicitando le ragioni che qualificano come significative le incertezze esposte e le ricadute che esse possono avere sulla continuità aziendale.

2.2 Rischio di crisi e Crisi aziendale

Il rischio di crisi aziendale può essere definito come la probabile manifestazione dello stato di difficoltà di un'impresa, non solo per il profilo economico-finanziario (inteso come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate), ma – più in generale – aziendale.

Il *“Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza”* approvato con d.lgs. 12 gennaio 2019 n. 14, come modificato dal d.lgs. 26 ottobre 2020 n. 147, definisce all'art. 2 co 1 lettera a) la *“crisi”* come *“lo stato di squilibrio economico-finanziario che rende probabile l'insolvenza del debitore e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate”*.

3. STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI

La Società ha individuato i seguenti strumenti di valutazione dei rischi oggetto di monitoraggio:

- analisi di indici e margini di bilancio;
- analisi prospettica attraverso indicatori.

L'analisi di bilancio si focalizza sulla:

- solidità: l'analisi è indirizzata ad apprezzare la relazione fra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza tra la durata degli impieghi e delle fonti;
- liquidità: l'analisi ha ad oggetto la capacità dell'azienda di far fronte ai pagamenti a breve con la liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine;
- redditività: l'analisi verifica la capacità dell'azienda di generare un reddito capace di coprire l'insieme dei costi aziendali nonché, eventualmente, remunerare del capitale.

Tali analisi vengono condotte considerando un arco di tempo storico di tre anni, sulla base degli indici e dei margini di bilancio indicati nella tabella riportata al punto 9.

4. RISCHI CONNESSI ALL'ATTIVITÀ DI IMPRESA

I rischi relativi all'attività di impresa sono principalmente legati all'eventuale incremento degli insoluti, in prima istanza della TARIP, ma anche della TARI, stanti i potenziali riflessi negativi che questo fatto potrebbe avere sui Comuni Soci che applicano appunto la TARI tributo. Si conferma pertanto la necessità di determinare, per ogni singolo esercizio, un congruo accantonamento a copertura dei crediti corrispettivi insoluti.

5. COPERTURE ASSICURATIVE

Le coperture assicurative sui beni e sulla responsabilità civile della Società nonché sulla responsabilità civile verso dipendenti sono congrue.

6. GESTIONE DEI RISCHI

La gestione dei rischi aziendali si poggia su procedure e verifiche che coinvolgono sia le strutture organizzative della Società sia organismi esterni, con differenti ruoli e responsabilità e, segnatamente:

- il Consiglio di Amministrazione;
- il Collegio Sindacale;
- il Revisore legale dei conti;
- l'Organismo di Vigilanza;
- l'Assemblea sociale;
- il Comitato Ristretto dei Sindaci, istituito in ottemperanza al patto parasociale / convenzione sottoscritto tra i Comuni Soci all'atto della trasformazione in società per azioni.

In generale i rischi di un'attività aziendale sono di tre tipi:

- **rischio di mercato** è il rischio che il *fair value* o i flussi finanziari futuri di uno strumento finanziario fluttuino in seguito a variazioni dei prezzi di mercato. Il rischio di mercato comprende tre tipi di rischi: rischi valutari, rischi di prezzo e rischi di tasso d'interesse;
- **rischio di credito** è il rischio che una delle parti di uno strumento finanziario causi una perdita finanziaria all'altra parte non adempiendo a un'obbligazione;
- **rischio di liquidità** è il rischio che un'entità abbia difficoltà ad adempiere alle obbligazioni conseguenti alle passività finanziarie.

Rischio di mercato: Rischi valutari

CDN non presenta attività in valuta e pertanto non sussistono rischi valutari.

Rischio di mercato: Rischi di prezzo

Il valore della produzione aziendale è totalmente determinato dalla fatturazione, agli utenti in caso di TARIP e ai Comuni Soci in caso di TARI, dei servizi correlati alla gestione del ciclo integrato dei rifiuti, definiti nei contratti di servizio in essere con gli stessi Comuni Soci, in applicazione del principio del pareggio di bilancio previsto dallo statuto e della copertura integrale della TARI/TARIP prevista dalla L. 147/2013 e dal D.P.R. 158/1999, come rivisti e integrati dalle deliberazioni dell'Autorità di Regolazione ARERA; pertanto le variazioni degli importi sono definite contrattualmente e non costituiscono un rischio di prezzo.

I costi della produzione sono principalmente legati alle tariffe per il trattamento e lo smaltimento dei rifiuti prodotti, applicate da impianti che per la gran parte non sono nella disponibilità dei soci operatori privati; a ciò si aggiunge, nel particolare momento congiunturale, l'incidenza della revisione prezzi su base ISTAT; in ogni caso, richiamando quanto detto riguardo il valore della produzione, anche da questo punto di vista non si individuano significativi rischi di prezzo.

Rischio di mercato: Rischi connessi alla variazione dei tassi d'interesse

CDN, esposta alle fluttuazioni del tasso d'interesse per quanto concerne la misura degli oneri finanziari relativi all'affidamento di cassa (per gli esercizi 2024 e 2025 pari a € 6.638.000), valuta regolarmente la propria esposizione al rischio di variazione dei tassi di interesse.

I tassi d'interesse a cui l'azienda è maggiormente esposta sono l'Euribor a 3 mesi e l'Euribor a 6 mesi.

L'utilizzo del fido di cassa nell'esercizio 2025 ha comportato interessi passivi per € 48.609,44; gli interessi passivi sostenuti nell'esercizio 2024 sono risultati pari € 67.348,41.

L'azienda non ha in essere finanziamenti con Istituti di credito o Soci.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità può manifestarsi ove le risorse finanziarie disponibili non siano sufficienti a fronteggiare le obbligazioni finanziarie e commerciali nei termini e nei tempi previsti.

La liquidità, i flussi di cassa ed i fabbisogni per il finanziamento degli investimenti di CDN sono gestiti attraverso politiche e processi il cui obiettivo è la minimizzazione del rischio di liquidità.

Rischio di credito

I crediti commerciali sono essenzialmente relativi alla fatturazione TARIP agli utenti.

Il ritardo negli incassi, incrementato dal 2020 prima in conseguenza della crisi pandemica e successivamente della crisi finanziaria e inflattiva generata dal conflitto bellico in Ucraina, rappresenta un potenziale rischio ed è tenuto costantemente monitorato, su base mensile, unitamente all'aggiornamento della situazione di tesoreria.

Al fine di controllare tale rischio CDN verifica trimestralmente il livello dei propri crediti TARIP, mettendo in essere, autonomamente e di concerto con i Comuni Soci, direttamente ed indirettamente, tutte le azioni necessarie all'eventuale recupero del credito.

8. MONITORAGGIO PERIODICO E VERIFICA DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE

Oltre a quanto sopra esposto, si evidenzia che la Società redige un budget triennale, elaborato su base annuale, oltre a predisporre una situazione di Tesoreria preventiva annuale, mensilmente aggiornata con i dati consuntivi e l'analisi degli scostamenti.

L'organo di controllo e l'organo di revisione esercitano, in merito, la vigilanza di competenza.

Le attività sopra menzionate sono portate a conoscenza dell'assemblea nell'ambito della Relazione sul governo societario riferita al relativo esercizio.

9. ANALISI DI BILANCIO ED ESAME DEGLI INDICI E DEI MARGINI SIGNIFICATIVI

L'analisi di bilancio si è articolata nelle seguenti fasi:

- raccolta delle informazioni ricavabili dai bilanci, dalle analisi di settore e da ogni altra fonte significativa;
- riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico;
- elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici, dei flussi;
- comparazione dei dati relativi all'esercizio corrente e ai tre precedenti;
- formulazione di un giudizio sui risultati ottenuti.

Predisposizione di specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale

Il cuore del programma di valutazione del rischio è costituito dall'individuazione e dal monitoraggio di un set di indicatori idonei a segnalare preventivamente la crisi aziendale, per i quali si rimanda alla seguente tabella.

Al riguardo le Linee Guida per la definizione di una misura del rischio ai sensi dell'art. 6 comma 2 e dell'art. 14 comma 2 del D.Lgs. 175/2016 pubblicate da Utilitalia - Federazione che riunisce le Aziende operanti nei servizi pubblici dell'Acqua, dell'Ambiente, dell'Energia Elettrica e del Gas, rappresentandole presso le Istituzioni nazionali ed europee -, sono state prese a riferimento per la determinazione degli indicatori di base.

L'individuazione di una "soglia di allarme" intesa come situazione di superamento anomalo dei parametri economico-finanziari fisiologici di normale andamento, tale da ingenerare un rischio di potenziale compromissione dell'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale della Società, appare la risposta più corretta ai fini della valutazione di crisi aziendale.

Nello specifico il documento pubblicato da Utilitalia propone che si abbia una "soglia d'allarme" qualora si verifichi una delle seguenti condizioni:

- 1) la gestione operativa della società sia negativa per tre esercizi consecutivi in misura pari o superiore all'X% (differenza tra valore e costi della produzione: A meno B, ex articolo 2525 c.c.);
- 2) le perdite di esercizio cumulate negli ultimi tre esercizi, al netto degli eventuali utili di esercizio del medesimo periodo, abbiano eroso il patrimonio netto in una misura superiore all'X%;
- 3) la relazione redatta dalla società di revisione, quella del revisore legale o quella del collegio sindacale rappresentino dubbi di continuità aziendale;
- 4) l'indice di struttura finanziaria, dato dal rapporto tra patrimonio più debiti a medio e lungo termine e attivo immobilizzato, sia inferiore a 1 in una misura superiore all'X%;
- 5) il peso degli oneri finanziari, misurato come oneri finanziari netti su fatturato, è superiore all'X%.

Utilitalia raccomanda che le percentuali di riferimento siano individuate dalle società in maniera coerente con le specificità proprie del settore di riferimento e con i principi di equilibrio economico-finanziario della gestione.

Tenuto conto che i primi due item continuano ad essere adempiuti da CDN dalla propria costituzione, si rimanda, come detto, alla seguente tabella.

Si riportano di seguito gli indicatori attualmente considerati, tra quelli sopra indicati e ritenuti più idonei a rappresentare compiutamente le soglie di rischio aziendale.

Nel merito, l'**analisi delle risultanze del bilancio di esercizio 2025 di Consorzio dei Navigli S.p.A.** evidenzia le seguenti risultanze: **Soglia di allarme (SI/NO)**

1	Il Patrimonio Netto della Società sia negativo e non siano rispettati i limiti di Capitale Sociale minimo ex art. 2327 C.C.	NO
2	L'indice di sostenibilità degli oneri finanziari (oneri finanziari netti/ricavi netti) sia superiore a 3%.	NO / 0,24722%
3	Indice di liquidità	No/ 1,018
4	Indice struttura finanziaria	No/ 102.71%
5) la gestione operativa della società sia negativa per tre esercizi consecutivi in misura pari o superiore all'10% (differenza tra valore e costi della produzione: A meno B, ex articolo 2525 c.c.);		No
6) la relazione redatta dal revisore legale o quella del collegio sindacale rappresentino dubbi di continuità aziendale		No

10. VALUTAZIONE DEI RISULTATI – CONCLUSIONI.

I risultati dell'attività di monitoraggio condotta inducono l'Organo amministrativo a ritenere che il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia da escludere, assunti tutti i presupposti specificatamente indicati nella Relazione sulla Gestione, con particolare riferimento alla parte inerente alla situazione finanziaria.

La Società continua a monitorare l'andamento delle proprie posizioni creditorie e debitorie, confidando in ogni caso, atteso il rilevante interesse pubblico sotteso all'esercizio della sua impresa di società "mista pubblico-privata" per la gestione del ciclo integrato dei rifiuti per conto dei Comuni Soci affidanti, del sostanziale adempimento alle obbligazioni principalmente da parte degli stessi Comuni Soci, direttamente o tramite i loro cittadini/utenti serviti, garantendo in tal modo alla Società un corretto equilibrio economico e finanziario.

D. STRUMENTI INTEGRATIVI DI GOVERNO SOCIETARIO

Strumenti di governo societario di cui all'art 6 comma 3 del Testo Unico del D.Lgs 175/2016

Il presente paragrafo contiene un piano di attuazione degli strumenti di governo societario su cui l'articolo 6 comma 3 del Testo Unico chiede una valutazione in merito alla loro adozione.

“a) 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”.

CDN non si è dotata di *“regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale”* in quanto, con riferimento alla propria attività, non si ravvisa la possibilità di violare le citate normative.

La Società intende assicurare il monitoraggio costante dell'allocazione del suo fatturato tra attività *“istituzionali”* e *“di mercato”* (attualmente molto contenuto) nel rispetto della soglia dell'80% prevista dalle disposizioni del Testo Unico.

Con riferimento alla tutela della proprietà industriale ed intellettuale, la Società ha previsto nel Codice Etico che i destinatari del medesimo sono tenuti a rispettare i diritti altrui sul software, sulle banche dati e comunque su tutto il materiale protetto dal diritto d'autore.

Le procedure aziendali vigenti prevedono il rispetto da parte di ogni dipendente delle politiche di sicurezza delle informazioni e di riservatezza in merito ad informazioni, documenti aziendali riservati e tutela della privacy dei vari portatori di interesse.

La società, considerato l'esiguo numero di procedure di affidamento a seguito del processo di trasformazione in società mista pubblico-privata, si avvale, all'occorrenza, della piattaforma certificata di *e-procurement* “TuttoGare” messa a disposizione dall'azienda pubblica Brescia Infrastrutture S.r.l., mediante la quale sono gestite tutte le fasi di pubblicazione, presentazione, analisi, valutazione ed aggiudicazione delle procedure di gara, oltre che le comunicazioni e gli scambi di informazioni, assicurando così la massima trasparenza e il rispetto dei principi in materia di appalti pubblici; all'occorrenza la società si può avvalere della piattaforma regionale SINTEL.

“b) un 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”.

La Società, in considerazione delle limitate dimensioni e della contenuta articolazione delle risorse di staff e di gestione, non si è dotata di una struttura di Internal Audit, ma assicura dedicando le risorse necessarie supportate da esperti esterni le seguenti attività:

- valutazione dell'adeguatezza, della funzionalità e affidabilità delle procedure aziendali per contribuire al miglioramento dei processi di gestione del rischio, promuovendo in azienda la cultura dei rischi e dei controlli;
- esecuzione dell'attività di valutazione dei rischi coinvolgendo i principali stakeholder (Direttore Generale e Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/01, Collegio Sindacale e le differenti strutture aziendali);
- in relazione alla precedente attività di valutazione dei rischi, il Consiglio di Amministrazione, coadiuvato dal Direttore Generale, informa i Soci, il Collegio Sindacale e gli altri stakeholder (Revisore legale dei conti, Organismo di Vigilanza, Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza) per gli ambiti di interesse, circa le specifiche strategie che la Società intende perseguire al fine di mitigare i rischi.

“c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società”.

Come ricordato, la Società si è a suo tempo dotata di un Codice Etico che prevede delle specifiche disposizioni volte a disciplinare i Rapporti con i clienti, con fornitori e partner, con Autorità e Istituzioni e con i dipendenti.

Le regole del Codice, quale strumento della Società volto a garantire la diffusione e l'osservanza di principi, norme e standards generali di comportamento atti alla salvaguardia dei valori etici di riferimento, non sostituiscono ma integrano i doveri.

Destinatari del Codice Etico sono tutti i dipendenti ed i collaboratori, senza alcun'eccezione, e tutti coloro che, direttamente o indirettamente, stabilmente o temporaneamente, instaurano rapporti o relazioni con la Società e operano per perseguirne gli obiettivi.

“d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione Europea”.

CDN non ha ancora attivato programmi di responsabilità sociale, seppure nel Codice Etico siano previsti e sviluppati i principi a cui la Società si ispira nelle materie della tutela della salute e sicurezza del lavoro, della tutela dell'Ambiente e dei rapporti con le comunità sociali, tenuto conto dell'impatto che hanno sul territorio e sulle popolazioni i servizi erogati.

Commento finale

Da elaborare per ogni singolo esercizio, in relazione alle risultanze e peculiarità dello stesso.

Albairate, 19 marzo 2026

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Carlo Ferrè