

ASM PAVIA S.p.A.

Sede in Via Donegani, 7/21 – Pavia

Capitale sociale Euro 44.862.826,00 interamente versato

Registro Imprese di Pavia n. 01747910188 – C.C.I.A.A. di Pavia R.E.A. n. 218117

Codice Fiscale e P. IVA 01747910188

Soggetta alla direzione e coordinamento del Comune di Pavia

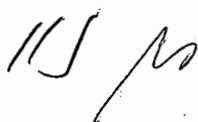
Bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Sommario

1. Premessa	4
2. Contesto normativo.....	5
3. Principali settori di attività e sedi operative	6
4. Assetto aziendale ed organizzazione	8
5. I gravi illeciti scoperti nel corso dell'esercizio 2015	9
6. Processo Verbale di Constatazione Guardia di Finanza	12
7. Strategie	12
7.1 Prevenzione della corruzione.....	12
7.2 Implementazione di una corretta gestione e revisione delle procedure di forniture ed acquisti.....	13
7.3 Controllo analogo.....	14
7.4 Efficientamento.....	14
8. Le Controllate ASM Lavori S.r.l. e Technostone S.r.l.....	15
9. Partecipazioni in Altre Imprese	17
10. Compagine sociale	20
11. Azioni proprie e di società controllanti detenute.....	20
12. Rapporti con l'Ente Controllante	20
13. Rapporti con le Società Controllate.....	22

14.	Rapporti con parte correlate	22
15.	Eventuale appartenenza ad un Gruppo.....	24
16.	Analisi al Conto Economico e allo Stato Patrimoniale dell'esercizio 2016.....	24
16.1	Sintesi di Conto Economico.....	24
16.2	Imposte d'esercizio	25
16.3	Sintesi di Stato Patrimoniale.....	26
16.4	Conto Economico Riclassificato.....	26
17.	Spese di Ricerca e Sviluppo.....	28
18.	Relazione sulle attività di investimento dell'anno per settore di attività	28
19.	Analisi di andamento gestionale 2016 per Servizio	28
19.1	Servizio Gestione Ciclo Idrico Integrato	29
19.2	Servizio Igiene Ambientale	33
19.3	Servizio Energia e Gestione Calore	35
19.4	Servizio Soste	36
19.5	Servizio Autostazione	37
19.6	Attività di Energy Management.....	37
19.7	Amministrazione Generale	38
19.8	Illuminazione pubblica	39
20.	Le Politiche delle Risorse Umane.....	39
20.1	Andamento occupazionale	39
20.2	Pari opportunità	42
20.3	La remunerazione e gli incentivi	42
20.4	La formazione	42
20.5	Le relazioni industriali	43
20.6	Qualità e Ambiente e Sicurezza.....	44
21.	Sicurezza e prevenzione infortuni sul lavoro.	44



22.	Relazione sullo stato del documento programmatico sulla sicurezza e l'ottemperanza aziendale del D.Lgs. 196/03	45
23.	Responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex D. Lgs 231/01	48
24.	Normativa in materia di anticorruzione (L 190/2012) e trasparenza (D.Lgs. 33/2013) ..	49
25.	Evoluzione prevedibile della gestione.....	50
26.	Utilizzo strumenti finanziari	52
27.	Analisi dei Rischi	52
28.	Contenziosi in essere	53
29.	I fatti di rilievo intervenuti nei primi mesi del 2017	55
30.	Proposta del Consiglio di Amministrazione all'Assemblea Ordinaria degli Azionisti	57

 3 

1. Premessa

Il Bilancio consuntivo 2016 di ASM PAVIA S.p.A. presenta un utile netto di Euro 4.299.219 e fa riferimento agli esiti gestionali rilevati per competenza nell'esercizio 2016.

Le risultanze economiche recepiscono sia gli effetti gestionali di carattere ordinario, che elementi straordinari, evidenziatisi nel periodo e conseguentemente contabilizzati per una corretta rappresentazione patrimoniale della Società.

Prima di procedere all'analisi dell'andamento gestionale dell'esercizio 2016, si ritiene necessario presentare sinteticamente le risultanze economiche comparate con l'esercizio precedente:

	2016	2015
Valore Produzione	34.513.175	38.036.201
Costo produzione	34.583.499	37.019.446
Differenza Valore e Costi Produzione	-70.324	1.016.755
Proventi e oneri finanziari	5.127.519	1.168.804
Rettifiche di valore di attività finanziarie	29.920	-120.000
Risultato ante imposte	5.087.115	2.065.559
Imposte correnti	-1.430.396	-1.269.504
Imposte anticipate e differite dell'esercizio	642.500	282.242
Utile netto d'esercizio	4.299.219	1.078.297

Il risultato negativo del primo margine sconta accantonamenti straordinari per € 2.790.000, sotto dettagliati, al netto dei quali il conto economico presenterebbe un primo margine di oltre 2,7 milioni di euro, come sotto indicato.

	2016	2015
Valore Produzione	34.513.175	38.036.201
Costo produzione	31.703.499	34.767.051
Differenza Valore e Costi Produzione	2.809.676	3.269.150
Proventi e oneri finanziari	5.127.519	1.168.804
Rettifiche di valore di attività finanziarie	29.920	-120.000
Oneri straordinari di cui:		
<i>Accantonamento ASM LAVORI</i>	<i>-700.000</i>	<i>-850.000</i>
<i>Accantonamento per malpractice</i>	<i>-700.000</i>	<i>-750.000</i>
<i>Accantonamento fondo svalutazione crediti</i>	<i>-970.000</i>	
<i>Accantonamento per possibili esborsi a fronte di eran in A2A</i>	<i>-510.000</i>	
<i>Accantonamento A2E Servizi S.r.l.</i>		<i>-652.395</i>
Totale oneri straordinari	-2.880.000	-2.252.395
Risultato ante imposte	5.087.115	2.065.559
Imposte correnti	-1.430.396	-1.269.504
Imposte anticipate e differite dell'esercizio	642.500	282.242
Utile netto d'esercizio	4.299.219	1.078.297

Il rilevante ammontare dell'accantonamento per svalutazione crediti nasce da un'attività di accurata valutazione delle partite creditorie non eseguita, essendosi limitati nei precedenti esercizi all'accantonamento a titolo di svalutazione della quota fiscalmente deducibile.

Viene dimostrato quindi il pieno risanamento industriale di ASM che ha ampliamento e diffusamente ridotto i propri costi di gestione pur incrementando o migliorando la qualità di alcuni servizi.

Nella sezione Proventi finanziari, il bilancio 2016 beneficia

- degli effetti della cessione a A2A S.p.a. del 51% della partecipazione nella società Linea Group Holding S.p.a., con una plusvalenza di € 4.850.123
- di dividendi deliberati e incassati nel 2016 per € 312.000.

Il Consiglio di Amministrazione di ASM PAVIA S.p.A. ha deliberato di avvalersi del maggior termine per l'approvazione del progetto di bilancio 2016. Tale decisione consegue alla circostanza che la Società, prima di chiudere il proprio bilancio di esercizio, deve recepire i risultati dei singoli bilanci delle controllate (ASM Lavori S.r.l. e Technostone S.r.l.) per valutare correttamente il valore delle partecipazioni iscritte in bilancio. Pertanto, il progetto di bilancio 2016 viene sottoposto all'Assemblea dei Soci entro il maggior termine di centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, comunque non oltre il termine massimo previsto dalla legge.

2. Contesto normativo

Nel corso del 2016 il settore dei servizi pubblici e delle società partecipate ha vissuto un significativo processo di cambiamento culminato nell'approvazione del nuovo Testo Unico delle società pubbliche approvato con D.Lgs. 175/2016, pubblicato sulla G. U. n. 210 dell'8 settembre 2016.

Si tratta di una riforma molto attesa, fortemente raccomandata a suo tempo dal dott. Cottarelli per ridurre il numero e la tipologia delle società partecipate con particolare riguardo agli enti locali.

Preveda che i Comuni possano partecipare esclusivamente a società, anche consortili, costituite in forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata, anche in forma cooperativa. Nelle società a responsabilità limitata a controllo pubblico l'atto costitutivo o lo statuto in ogni caso deve prevedere la nomina dell'organo di controllo o di un revisore. Nelle società per azioni a controllo pubblico la revisione legale dei conti non può essere affidata al collegio sindacale.

Le amministrazioni pubbliche non possono, direttamente o indirettamente, costituire società aventi per oggetto attività di produzione di beni e servizi non strettamente necessarie per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, né acquisire o mantenere partecipazioni, anche di minoranza, in tali società.

L'art. 24 del provvedimento stabilisce che entro sei mesi gli enti locali provvedano ad una revisione straordinaria delle partecipazioni finalizzata ad alienare:

- le partecipazioni societarie che non rientrino in alcuna delle categorie ammesse;
- le società che risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- le partecipazioni in società che svolgono attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali;

- le partecipazioni in società che, nel triennio precedente, abbiano conseguito un fatturato medio non superiore a un milione di euro;
- le partecipazioni in società diverse da quelle costituite per la gestione di un servizio d'interesse generale che abbiano prodotto un risultato negativo per quattro dei cinque esercizi precedenti.

Periodicamente dovranno poi essere fatte verifiche per il contenimento dei costi di funzionamento e per valutare la necessità di aggregazione di società aventi ad oggetto le attività consentite.

Il decreto amplia le possibilità di affidamento alle società in *house* anche dei servizi strumentali, non restringendole più al solo ambito dei servizi pubblici locali.

Un'altra importante novità normativa con impatto sull'attività della Società è l'approvazione del D.Lgs 50/2016 "Nuovo Codice Appalti" che ha comportato la revisione dell'intero sistema di acquisizione di beni servizi e lavori. Nello stesso codice ha trovato espressa previsione normativa la possibilità di procedere ad affidamenti in *house providing*, recependo le direttive dell'Unione Europea in materia e sancendo il principio della natura non più eccezionale, ma ordinaria di tale forma di affidamento dei servizi pubblici.

A livello comunale, l'attività della Società è influenzata dalle linee guida e gli indirizzi adottati dal Socio di controllo, Comune di Pavia quali:

- il Regolamento sul sistema dei controlli delle società partecipate e degli altri enti, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 8 del 14 aprile 2015;
- Il Piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute ai sensi della Legge 23 dicembre 2014 n. 190, adottato con delibera del Consiglio Comunale n. 35 del 19 ottobre 2015;
- la deliberazione di Consiglio Comunale n. 11/2016 "Relazione previsionale aziendale per l'anno 2016 di ASM PAVIA S.p.A.. Integrazione del Documento unico di programmazione comunale 2016 -2019 approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 10 del 23.03.2016. Modifica del Piano di razionalizzazione approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 35 del 19 ottobre 2015";
- approvazione del DUP 2017-2020.

3. Principali settori di attività e sedi operative

ASM PAVIA S.p.A. è una *multi-utility* fortemente radicata nel territorio e, tenuto conto del suo ruolo nel Comune di Pavia, città Capoluogo di Provincia, costituisce una delle realtà locali più importanti nell'ambito della prestazione dei servizi pubblici locali.

Nel corso dell'esercizio, la Società, come meglio si dirà nel prosieguo, a seguito degli scorpori intervenuti negli anni passati e in fase di completamento, ha operato nei servizi pubblici e ha svolto altresì ulteriori servizi, e precisamente:

- sulla base degli accordi intervenuti con il Gestore Unico Pavia Acque, nel 2016 ASM PAVIA S.p.A. ha assicurato l'erogazione di servizi di gestione e manutenzione connessi al *ciclo idrico integrato* nei seguenti comuni della provincia di Pavia: Pavia, Battuda, Bereguardo, Borgarello, Bornasco (non dotato di impianti di depurazione), Carbonara, Casorate, Cava Manara, Ceranova (non dotato di impianti di depurazione), Certosa, Cura Carpignano, Lardirago (non dotato di impianti di depurazione), Giussago, Linarolo (solo erogazione acqua), Marcignago, Rognano, Roncaro, San Genesio, S. Alessio con Vialone (non dotato di impianti di depurazione), San Martino Siccomario, Sommo, Torre d'Isola, Travacò Siccomario, Trivolzio, Trovo (non dotato di impianti di depurazione), Valle Salimbene (solo



erogazione acqua), Vellezzo Bellini, Vidigulfo (non dotato di impianto di depurazione), Villanova d'Ardenghi, Zeccone, Zerbolo;

- *Servizio di Igiene Ambientale*, con contratti di servizio per raccolta e smaltimento solidi urbani e raccolta differenziata, nonché spazzamento e decoro urbano, ai seguenti Comuni: Pavia, Albuzzano, Battuda, Bereguardo, Borgarello, Bornasco, Ceranova, Certosa di Pavia, Costa de' Nobili, Cura Carpignano, Landriano, Lardirago, Marcignago, Marzano, Mezzana Rabattone, Roncaro, S. Alessio con Vialone, San Martino Siccomario, San Zenone al Po, Sommo, Torre d'Isola, Travacò Siccomario, Trivolzio, Trovo, Unione dei Comuni di Pieve Porto Morone, Badia Pavese e Monticelli Pavese, Valle Salimbene, Vellezzo Bellini, Villanterio, e Zerbo;
- *Gestione Aree di Sosta regolamentata*, con contratto di Servizio con il Comune di Pavia;
- *Gestione Autostazione Città di Pavia*, di cui alla concessione Regione Lombardia al Comune di Pavia, affidata alla gestione con contratto di servizio attualmente in proroga tacita;
- *Servizio Gestione Calore e manutenzione impianti termici e di raffrescamento* per alcuni comuni soci e altri soggetti pubblici, fino al termine della stagione termica 2015/2016;
- *Servizi Informativi* e di collaborazione con società partecipate e con il Comune di Pavia, in ambito di contratto di servizio;
- *gestione cavidotti* con investimento di posizionamento in fibra ottica;
- *produzione di Energia Elettrica*, disponendo ASM PAVIA S.p.A. di specifici impianti dedicati all'autoproduzione (trigeneratore, pannelli fotovoltaici).

Si ricorda che la Società è stata interessata, nel corso degli anni più recenti, in particolare dal 2002, dalle trasformazioni direttamente conseguenti alla liberalizzazione del mercato dei servizi pubblici locali, in particolare:

- al Servizio Trasporti: la società ha svolto l'attività Trasporto Pubblico Locale fino al 31.12.2001, con successiva cessione di ramo alla partecipata LINE Servizi per la mobilità S.p.A.; la partecipazione detenuta nella Società Line Servizi per la Mobilità è stata venduta nel 2015;
- al Servizio Gas: la società, infatti, gestiva:
 - a) fino al 31.12.2002, la vendita gas metano;
 - b) fino al 16.07.2006 la Distribuzione Gas;
 - c) fino al 31.12.2005 l'attività di assistenza post contatore

rami gestionali poi conferiti per sottoscrizione di quota capitale a società del Gruppo L.G.H.;

- al Servizio Gestione e manutenzione Reti ed Impianti Idrico Integrato: beni conferiti nel 2008 al soggetto Gestore Pavia Acque S.c.a.r.l.;
- al Servizio Manutenzione autoveicoli e magazzinaggio ricambi: ramo conferito con decorrenza 1.8.2010 alla Società Line Manutenzione S.r.l..

Per lo svolgimento delle proprie attività, la Società dispone delle seguenti sedi operative:

- la sede legale e amministrativa della società, ubicata nel Comune di Pavia, via Donegani 7-21, all'interno di una zona a vocazione produttiva seppur inserita in un più ampio contesto residenziale, insistente su un compendio industriale di proprietà di circa 74 mila metri

7

all

quadrati; parte degli edifici di proprietà e ubicati nell'area in questione, sono affittati ad altre società che erogano servizi pubblici nel territorio, quali Linea Distribuzione S.p.A., Linea Com S.p.A., Linea Group S.p.A., Linea Più S.p.A. (tutte appartenenti al Gruppo LINEA GROUP HOLDING S.p.A.), Line S.p.A., Line Manutenzione S.r.l. e Pavia Acque s.c.a r.l.;

- l'isola ecologica per la raccolta e lo stoccaggio provvisorio di rifiuti in Località Montebellino (Pavia);
- un laboratorio di analisi adiacente all'impianto di trattamento delle acque reflue urbane ed uffici tecnico-amministrativi ubicati nel Comune di Pavia, in Via Montefiascone, parzialmente locati alla controllata ASM Lavori S.r.l nel 2016;
- un'area adibita ad uso Autostazione con accesso da Viale Trieste e sovrastanti uffici commerciali aperti al pubblico per il servizio sportelli utenti, parzialmente locati a Linea Group Holding per la sola attività commerciale gas/energia elettrica, e a Pavia Acque s.c.a.r.l. per l'attività di sportello connesso al ciclo idrico integrato.

La Società dispone inoltre di proprietà immobiliari iscritte nei propri cespiti, in particolare:

- la ex sede operativa del reparto gas sita in Via Cesare Correnti, Comune di Pavia;
- un fabbricato adibito a magazzino e uffici sito nel Comune di Torre d'Isola (PV), locato a Linea Group Holding S.p.A.;
- terreni siti nel Comune di Bereguardo (PV);
- un'area di circa mq 3992,00 su cui sorge l'inceneritore di rifiuti ormai dismesso da aprile 1980, adiacente all'impianto di depurazione di Montefiascone.

4. Assetto aziendale ed organizzazione

ASM PAVIA S.p.A. svolge le diverse attività operative attraverso apposite divisioni coordinate da un responsabile del relativo servizio, che riporta direttamente alla Direzione Generale, cui si affiancano funzioni di *staff* di carattere generale.

Nel corso del 2015, 2016 e nei primi mesi 2017 su impulso del Consiglio di Amministrazione, sono stati attuati alcuni importanti interventi sulla struttura organizzativa della Società, sia in termini di rotazione dei Responsabili dei Servizi, per quanto compatibile con le esigenze operative e le valutazioni della Direzione Generale, che come creazione di nuove aree dedicate, quali:

- internal audit, istituita nel novembre 2015;
- ufficio comunicazione, istituito a settembre 2015;
- ufficio custom care, istituito nel giugno 2015;

Nel corso del 2016 l'area Igiene Ambientale è stata divisa in due divisioni: "Raccolta e Piattaforma Ecologica" e "Decoro", con responsabili e personale dedicato.

Per tutto il 2016 il ruolo di Direttore Generale facente funzione e di Direttore Tecnico sono stati ricoperti dall'ing. Andrea Vacchelli, già Responsabile del Ciclo Idrico Integrato, nominato in data 13 ottobre 2015, dopo la risoluzione per giusta causa del rapporto di lavoro con il precedente Direttore Generale.

In data 17 febbraio 2016 è stato nominato Direttore dell'Ufficio Amministrativo *ad interim* il rag. Ettore Campari, già Responsabile dei Servizi Informativi, carica che ha continuato a ricoprire.

A marzo 2017 l'organigramma è stato aggiornato con la separazione tra il ruolo di Direttore Generale *ad interim*, affidato all'ing. Marco Anselmetti, già Direttore Generale e Direttore

Tecnico fino al luglio 2009, in distacco parziale dalla società PMT S.r.l., e il ruolo di Direttore Tecnico. Il Direttore Generale svolse ad interim anche il ruolo di Direttore Amministrazione, contabilità e finanza. E' stata costituita la direzione Legale & Compliance, con una struttura dedicata.

Il Consiglio di Amministrazione ha anche provveduto ad affidare a dipendenti della Società le fondamentali funzioni di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e di Responsabile della Trasparenza. Tale scelta, oltre a consentire un maggior presidio di dette funzioni e una maggiore integrazione delle stesse nella organizzazione aziendale, si colloca del tutto in linea con la normativa applicabile e con le direttive ANAC al riguardo, in precedenza disattese con la nomina di un consulente esterno a ricoprire entrambe le posizioni.

Tale assetto appare ora più consono alle esigenze di una impresa quale quella di ASM PAVIA S.p.A., ma l'auspicio è quello di rafforzarlo maggiormente apportando ulteriori competenze sia tecniche, che amministrativo/gestionali e, soprattutto, permeando tutto l'organizzazione aziendale al rispetto rigoroso della legalità.

Il Consiglio di Amministrazione intende ulteriormente proseguire l'opera di impulso verso una migliore e più efficiente organizzazione aziendale, in linea con le migliori prassi di mercato nella convinzione che solo un'organizzazione efficiente e meritocratica potrà garantire risultati operativi soddisfacenti, dove la soddisfazione non va misurata in modo autoreferenziale, ma in termini di appagamento delle esigenze degli utenti finali, i cittadini.

5. I gravi illeciti scoperti nel corso dell'esercizio 2015

Nel 2016 sono proseguite le indagini relative ai gravi illeciti scoperti nel corso del 2015.

Si ricorda infatti che in data 16 febbraio 2015 la "Legione Carabinieri Lombardia – Comando Provinciale di Pavia" in esecuzione al decreto di perquisizione locale e personale sequestro n. 7210/2014 emesso in data 13.02.2015 dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Pavia ha perquisito i locali della Società in Pavia, Via Donegani, 21 oltre alla sede operativa in Via Montefiascone sempre in Pavia.

In quest'occasione, l'Autorità preposta ha posto sotto sequestro diverso materiale informatico, i registri della società e altra documentazione amministrativa. Ad oggi è stata restituita solo l'attrezzatura informatica.

All'esito dell'indagine, è stato condannato in primo grado per i reati di cui agli artt. 81 cpv 314 codice penale, artt. 81cpv 319 codice penale e artt. 81 cpv 319 quater codice penale, l'ex Presidente di ASM Lavori S.r.l., Luca Filippi Filippi. ASM Lavori S.r.l. si è costituita parte civile.

A seguito della conclusione del rapporto di consulenza tra il Gruppo ASM PAVIA S.p.A. e il dott. Pietro Antoniazzi è emersa l'evidenza di un'attività illecita che prevedeva l'emissione da parte di ASM PAVIA S.p.A e ASM Lavori S.r.l. di note di credito al Comune di Pavia che venivano liquidate anziché compensate contabilmente con i crediti nei confronti del Comune stesso. L'emissione delle note di credito in questione è risultata assolutamente ingiustificata rispetto all'esecuzione dei servizi a favore del Comune di Pavia.

I pagamenti sono stati effettuati:

- Da parte di ASM PAVIA S.p.A. tramite assegni postali intestati al dott. Pietro Antoniazzi, ad eccezione di bonifico bancario nel 2011 su un conto corrente riconducibile ad Antoniazzi. La copia della contabile bancaria di tali assegni conservata agli atti sociali portava l'intestazione a favore del Comune di Pavia;
- Da parte di ASM Lavori S.r.l. tramite bonifici bancari su un conto corrente intestato ad Antoniazzi e tramite un assegno intestato ad Pietro Antoniazzi. Anche in questo caso, la copia dell'assegno e delle contabili bancarie conservata agli atti sociali portava l'intestazione a favore del Comune di Pavia.

Giova rilevare come l'effettuazione di pagamenti tramite assegni, oltre ad essere espressamente vietata dalla normativa relativa alla trasparenza delle transazioni finanziarie in esecuzione di appalti pubblici, è risultata essere una pratica inesistente nella prassi di ASM PAVIA S.p.A. negli ultimi dieci anni.

Di seguito si fornisce il riepilogo delle note di credito emesse al Comune di Pavia:

ASM PAVIA S.p.A.

Anni	N. note di credito	Imponibile	Iva	Totale
Ante 2015	13	991.749,42	194.409,91	1.186.159,33
2015				
Totale	13	991.749,42	194.409,91	1.186.159,33

ASM Lavori S.r.l.:

Anni	N. note di credito	Imponibile	Iva	Totale
Ante 2015	9	286.938	60.257	347.195
2015	4	236.740	52.083	288.823
Totale	13	523.678	112.340	636.018

Parallelamente all'emissione e liquidazione delle note di credito riconducibili alla "malpractice" sono state individuate fatture emesse da ASM Lavori S.r.l. a ASM PAVIA S.p.A. con descrizione di prestazioni di natura generica e non supportata da adeguata e comprovante documentazione. L'utilizzo di tale "malpractice" in ASM LAVORI S.r.l. riguarda gli esercizi 2012, 2013 e 2015.

Riepilogo Fatture emesse ad ASM PAVIA S.p.A.:

Anni	N. fatture	Imponibile	Iva	Totale
Ante 2015	10	347.159	72.903	420.063
2015	4	236.740	52.083	288.823
Totale	14	583.899	124.986	708.886

Le fatture in questione sono risultate non supportate da alcun riscontro di carattere gestionale, tanto che i dipendenti che hanno contribuito alla predisposizione della documentazione contabile e gestionale a supporto sono stati sottoposti a provvedimento disciplinare, non avendo potuto giustificare le motivazioni dei relativi ordini, se non con la relativa richiesta proveniente dagli allora vertici aziendali.

I fatti di cui sopra, emersi alla conoscenza del Consiglio di Amministrazione alla fine del settembre 2015, sono stati immediatamente denunciati alla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Pavia, che ha avviato un'inchiesta a carico di Pietro Antoniazzi, che ha confessato gli illeciti a lui ascritti, dell'ex presidente di ASM PAVIA S.p.A. dott. Giampaolo Chirichelli,

dell'ex presidente di ASM Lavori S.r.l., Luca Filippi Filippi (già rinviato a giudizio per i reati di peculato e corruzione riconducibili alla sua carica), nonché dell'ex Direttore Generale di ASM PAVIA S.p.A., ing. Claudio Tedesi. Con quest'ultimo il Consiglio di Amministrazione ha risolto per giusta causa il relativo rapporto di lavoro.

I sigg. Antoniazzi, Tedesi e Filippi Filippi, che hanno scelto il rito abbreviato, sono stati condannati in primo grado a novembre 2016.

Alla data di redazione del presente documento è ancora in corso il processo a carico dell'ex Presidente Chirichelli.

La Società si è costituita parte civile nei vari procedimenti aperti in relazione alla gestione di ASM Lavori e ASM PAVIA S.p.A..

A valle dell'emersione della malpractice la controllata ASM Lavori è stata posta in liquidazione. Alla data di redazione del presente documento la procedura di liquidazione è quasi terminata.

Nella seconda metà di ottobre 2015, il Consiglio di Amministrazione è stato portato a conoscenza di un contratto di sub-appalto nell'ambito dell'appalto per la gestione calore degli edifici comunali per la stagione termica 2014-2015, stipulato in data 4 marzo 2015, dall'allora Direttore Generale di ASM PAVIA S.p.A. e da A2E Servizi S.r.l.. A fronte di detto contratto erano state emesse fatture da parte di A2E Servizi S.r.l. per complessivi Euro 795.922 IVA inclusa, di cui Euro 313.133,34 IVA inclusa corrisposti in data 23 giugno 2015 in parte tramite bonifico bancario e in parte con compensazione di fatture attive per ASM PAVIA S.p.A.. Poiché già ad una prima analisi il contratto in questione, che sino ad allora non era stato portato all'attenzione del Consiglio di Amministrazione che ne aveva quindi ignorato l'esistenza, presentava diversi profili di criticità, è stata immediatamente disposta la sospensione dei pagamenti con provvedimento assunto il 5 novembre 2015 ed è avviata un'indagine interna, all'esito della quale risultava impossibile ricostruire la congruità dell'oggetto del contratto (peraltro alquanto generico) rispetto alle esigenze di ASM PAVIA S.p.A., nonché le modalità di esecuzione delle eventuali prestazioni in esecuzione dello stesso. In data 3 dicembre 2015, il Consiglio di Amministrazione dava quindi incarico a primaria società di revisione di condurre una approfondita indagine, il cui esito è stato prontamente trasmesso alla Procura della Repubblica per le valutazioni del caso.

Nel frattempo, ASM PAVIA S.p.A. ritenendo il contratto in questione nullo e comunque ineseguito sulla base della relazione ricevuta, ha dato mandato ai propri legali per il recupero delle somme indebitamente corrisposte e per l'annullamento delle residue fatture già emesse a proprio carico.

Gli episodi di mala gestione sopra brevemente delineati hanno comportato un costo ad oggi quantificabile in oltre 4,1 milioni di euro. Tale valore non comprende i costi interni relativi all'impegno del personale nella predisposizione della documentazione necessaria agli enti ispettivi, alle società di consulenza e agli studi legali, oltre che il tempo dedicato agli interrogatori presso la Guardia di Finanza, la Procura della Repubblica e il Tribunale di Pavia. La tabella seguente fotografa la situazione alla data di redazione del presente documento. Sono previsti ulteriori costi per gli affidamenti legali ancora in corso. Precauzionalmente le sanzioni sulle maggiori imposte sono state quantificate in base alla misura piena.

AMMANCO ASM PAVIA CONSEGUENTE ALLA LIQUIDAZIONE DELLE NOTE DI CREDITO EMESSE AL COMUNE DI PAVIA E RIVELATESI POI FALSE	€ 1.186.159
AMMANCO ASM LAVORI CONSEGUENTE ALLA LIQUIDAZIONE DELLE NOTE DI CREDITO EMESSE AL COMUNE DI PAVIA E RIVELATESI POI FALSE	€ 684.451
AMMANCO DA CASSA MINUTE SPESE ANNUALITA' 2014-2015	€ 27.412

CREDITO RESIDUO RELATIVO ALL'ANTICIPO CONCESSO ALL'EX DIRETTORE AMMINISTRATIVO	€ 43.240
ONERI FISCALI SULLE NOTE DI CREDITO E SUI COMPENSI/ANTICIPI VERSATI ALL'EX DIRETTORE AMMINISTRATIVO (COME DA PROCESSO VERBALE DI CONSTATAZIONE DELLA GUARDIA DI FINANZA)- SANZIONI CALCOLATE IN MISURA PIENA	€ 1.071.991
ONERI FISCALI SU CONTENZIOSO A2E SERVIZI (COME DA PROCESSO VERBALE DI CONSTATAZIONE DELLA GUARDIA DI FINANZA)- SANZIONI CALCOLATE IN MISURA PIENA	€ 372.097
CONSULENZE LEGALI E CONTABILI PER MALPRACTICE	€ 101.558
CONSULENZE LEGALI E CONTABILI PER CONTENZIOSO A2E SERVIZI	€ 36.322
FATTURA ABITARE 2000 (IVA ESCLUSA) RIVELATASI POI NON RELATIVA A PRESTAZIONI EFFETTIVAMENTE EROGATE	€ 19.890
RAVVEDIMENTO OPEROSO RELATIVO ALLA FATTURA DI ABITARE 2000	€ 11.280
CONTRATTO CALORE CON A2E SERVIZI (IVA ESCLUSA)	€ 616.000
TOTALE	€ 4.170.400

6. Processo Verbale di Constatazione Guardia di Finanza

Il 10 ottobre 2016 la Guardia di Finanza ha avviato presso gli uffici della Società una verifica fiscale al fine di controllare l'adempimento della normativa tributaria ai fini delle imposte dirette, dell'imposta sul valore aggiunto e degli altri tributi. Le operazioni ispettive hanno preso in esame i periodi d'imposta 2014, 2015 e 2016. A seguito di elementi emersi nel corso dei controlli, la Guardia di Finanza ha disposto l'estensione dell'attività ispettiva anche per i periodi d'imposta 2011, 2012 e 2013.

La verifica, condotta con la fattiva collaborazione del personale della Società, si è conclusa il 31 gennaio 2017. Il verbale prodotto dalla Guardia di Finanza mostra rilievi con riferimento a una base imponibile pari a € 2.231.057,33.

ASM PAVIA S.p.A. ha incaricato uno studio specialistico di calcolare l'onere per la Società e di gestire il contenzioso con l'Agenzia delle Entrate. I risultati dell'analisi condotta mostrano un costo a carico di ASM PAVIA S.p.A. di € 2.080.977, tra maggiori imposte (€ 1.095.251) e sanzioni (€ 985.726).

In data 12 aprile il consulente incaricato dalla Società ha depositato presso l'Agenzia delle Entrate, Direzione Provinciale di Pavia, le osservazioni di ASM PAVIA S.p.A. al processo verbale di constatazione e la relativa documentazione a supporto.

Nel bilancio 2016 sono stati appostati fondi per € 700.000, in aggiunta all'accantonamento già appostato nel 2015 in conseguenza dell'emergere degli episodi di malpractice.

7. Strategie

Le azioni trasversali di efficientamento poste in essere dal Consiglio di Amministrazione riguardano:

7.1 Prevenzione della corruzione.

L'emergere di gravissimi episodi di mala gestione del periodo 2011 – 2015 si sono potuti innescare e ripetere con continuità per una carenza quasi "istituzionalizzata" di controllo e verifica dell'applicazione corretta – nel metodo e nella sostanza – delle procedure e delle regolamentazioni. Si tratta di una carenza per certi versi più profonda di quella inizialmente rilevata e che si nutre anche di una qualificazione inadeguata o insufficiente delle funzioni

interne. Ciò nonostante si deve rilevare anche l'ampia partecipazione e disponibilità del personale nello svelamento di tali pratiche deteriori e anche di successivi comportamenti anomali se non illeciti, secondo il principio (ampiamente rafforzato in ASM PAVIA S.p.A.) del "whistleblower". A partire dal 2015 sono state adottate importanti misure di rafforzamento dei presidi di prevenzione della corruzione:

- selezione tramite gara aperta a soggetti qualificati del Presidente dell'Organismo di Vigilanza e inserimento nello stesso di risorse interne qualificate;
- nomina di Responsabile per la prevenzione della corruzione interno;
- istituzione di un servizio di internal audit;
- rotazione di alcune posizioni di responsabilità relative ad acquisti, amministrazione, manutenzione mezzi, magazzino, personale, gestione patrimonio;
- esecuzione di audit legali e contabili esterni relativi ad ASM Lavori S.r.l., Technostone S.r.l. e al servizio gestione calore, con particolare riferimento al contratto con A2E Servizi S.r.l.;
- programmazione ed esecuzione di regolari audit interni anche relativamente alle funzioni amministrative;
- costituzione di parte civile nei vari procedimenti aperti in relazione alla gestione di ASM Lavori S.r.l. e ASM PAVIA S.p.A.;
- internalizzazione della funzione di Responsabile Trasparenza, rivedendo le procedure aziendali al fine di assicurare la puntuale pubblicazione sul sito internet aziendale delle informazioni previste dalla normativa;
- creazione di un'area Legale & Compliance, con accorpamento del ruolo di Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza in capo a un dirigente, come previsto dalla normativa;
- avvio della revisione del modello organizzativo ai sensi del d. lgs. 231/2001 e del piano triennale anticorruzione e trasparenza, sulla base di una rinnovata valutazione delle aree di rischio, in collaborazione con l'Università di Pavia;
- partecipazione a corsi di formazione e predisposizione di incontri con esperti in materia di prevenzione della corruzione;
- avvio delle procedure per le azioni di responsabilità sociale, sia nei confronti degli organi amministrativi e di controllo interni che degli organi e funzioni di controllo esterne alla società.

Per quanto la denuncia e l'emersione dei casi di mala gestione – sia con rilevanza penale o civilistica sia con esclusiva rilevanza disciplinare – sia avvenuta per impulso di segnalazioni o di audit interni, resta necessaria una forte attenzione sul tema, sia in relazione al passato che al presente e al futuro, anche garantendo una efficace formazione all'insieme del personale e una adeguata dotazione di personale dedicato.

Di particolare importanza in questo senso è l'adesione, che andrà adeguata alla nuova normativa introdotta nel frattempo, ai protocolli di legalità e sugli appalti firmati dal Comune di Pavia con la Prefettura e con le organizzazioni sindacali e cooperative.

7.2 Implementazione di una corretta gestione e revisione delle procedure di forniture ed acquisti

Nel corso del 2016 e 2017 sono stati conseguiti importanti progressi verso la piena implementazione della normativa e della regolamentazione interna nella gestione delle forniture ed acquisti secondo procedure allineate – anche sostanzialmente – agli indirizzi di massima evidenza pubblica.

Nel corso del 2015, a seguito di controlli diretti, il nuovo Presidente del Consiglio di Amministrazione aveva sospeso la firma su mandati di pagamento relativi a importanti servizi di gestione dei rifiuti assegnati senza gara o con gara ampiamente scaduta o impropria (raccolta vetro, raccolta carta, raccolta plastica) e sospeso tutte le sponsorizzazioni e liberalità che sono poi state regolate con apposita deliberazione che esclude ogni forma di sponsorizzazione o pubblicità estranea alla missione aziendale.

Lo stesso Organismo di Vigilanza ha formalmente espresso, nel verbale della seduta del 4.10.2016 "un sentito apprezzamento [...] per l'ottima attività di "normalizzazione" delle procedure di acquisizione che [...] va oltre i requisiti minimi previsti dalla normativa sulle gare".

In proposito, anche su espressa richiesta del Collegio Sindacale, si sottolinea come la revisione approfondita di tali procedure e del sistema di prevenzione della corruzione dovrà essere accompagnata da un processo di analisi, apprezzamento e implementazione delle procedure aziendali, con particolare riferimento alla procedura acquisti. Detto processo potrà essere condotto eventualmente con l'ausilio di una società di consulenza altamente qualificata, e includere un significativo piano di formazione del personale (formazione che è già peraltro stata avviata nel corso del 2016).

Una ulteriore revisione della procedura, già tecnicamente predisposta, potrebbe essere utilmente implementata dopo l'approvazione del nuovo budget, con l'effetto anche di snellire e velocizzare l'operatività, purché la stessa sia accompagnata da un adeguato rafforzamento del controllo di gestione.

Nei prossimi mesi ASM PAVIA S.p.A. valuterà la possibilità di incrementare le proprie risorse destinate alla gestione degli acquisti anche con una funzione di centrale di committenza per altri organismi.

7.3 Controllo analogo.

Per rafforzare e rendere efficace – per tutti i comuni soci, compresi quelli minori – il criterio del "controllo analogo", dopo la revisione statutaria del 22 ottobre 2015 sono stati trasmessi e presentati ai comuni:

- una proposta di nuova convenzione tra i Comuni Soci ai fini dell'esercizio del controllo analogo, in linea con lo Statuto aggiornato;
- un "pacchetto" documentale standard ai fini della stipulazione delle convenzioni con ASM PAVIA S.p.A. per l'affidamento in-house di servizi pubblici;
- la realizzazione (in corso) di una sezione dedicata sul sito internet di ASM PAVIA S.p.A. in collaborazione di LineaCom, con accesso riservato ai Comuni Soci, con dati analitici sui servizi erogati e comparazioni rispetto a standard di servizio e valori di riferimento regionali o nazionali per servizi analoghi.

Un più ampio rafforzamento delle procedure di controllo analogo e in particolare del ruolo e dei pesi comuni minori è stato pienamente implementato con la successiva revisione statutaria del 3 aprile 2017 che integra anche le previsioni della "Legge Madia".

7.4 Efficientamento.

ASM PAVIA S.p.A., come peraltro molte società in-house, presenta ancora significativi margini di efficientamento. Non si tratta, al riguardo, solo di spazi per un ulteriore contenimento dei costi (sia le spese generali che specifiche voci di spesa operativa hanno infatti già conosciuto un'apprezzabile contrazione), quanto e soprattutto di un miglioramento nella qualità dei servizi resi e di una maggiore trasparenza e "accountability" della gestione complessiva e per singole aree di business. Pur in un quadro sicuramente positivo sotto il profilo del ritorno alla redditività – nonostante l'aggravio di oneri derivanti dalle malversazioni del passato e la scomparsa di alcune profittevoli aree di business – resta un significativo ritardo nella cultura aziendale della programmazione, del project management e del controllo di gestione.



ASM PAVIA S.p.A. ha al riguardo attivato, anche con consulenze esterne, sia un audit sull'organigramma aziendale e sui fabbisogni organizzativi, sia una nuova procedura di elaborazione e formazione del budget, sia una formazione interna per ottimizzare e implementare efficacemente l'impiego dei software gestionali disponibili, tuttora in corso.

Tra i risultati più importanti conseguiti nel 2016 e nei primi mesi del 2017 si deve ricordare:

- un concreto e misurabile efficientamento nell'uso delle risorse umane interne e nelle prestazioni di servizi esterni, oltre che nella gestione degli acquisti, che hanno consentito forti e positive economie di gestione
- la riorganizzazione di alcuni servizi, con la rotazione di incarichi, la creazione di nuove unità interne e, più recentemente, la suddivisione della business unit "rifiuti" in una divisione dedicata a "raccolta" e una divisione dedicata a "decoro urbano";
- l'effettiva implementazione dei ruoli di Direttore Generale (sia pure a tempo parziale) e di Direttore Tecnico delle aree operative;
- l'istituzione di una reportistica trimestrale sullo stato di attuazione, per area di business, con contemporanea revisione delle previsioni di budget annualie e triennale e aggiornamento della relazione previsionale, anche oltre gli impegni richiesti dal regolamento sui controlli del Comune di Pavia;
- l'istituzione di una nuova pratica di controllo degli ordini e dei mandati e di una procedura di controllo dei flussi di cassa;
- l'individuazione dei profili per le funzioni di direzione generale, di cui è stato approvato anche in assemblea dei soci lo schema di bando, oltre che per altre funzioni strategiche;
- l'analisi dei deficit informativi e i punti critici della filiera dalla proposta d'ordine al pagamento (non solo sotto il profilo della prevenzione della corruzione ma anche sotto quello dell'efficienza nell'implementazione del processo decisionale);
- l'analisi dello stato attuale e la predisposizione di un nuovo modello di funzionamento del controllo di gestione e l'analisi dei fabbisogni di risorse e delle competenze internamente necessario (evidenziando una insufficienza di risorse interne con gli specifici skill richiesti);
- l'analisi di un modello e di procedura di budget annuale, specificamente implementata con uno studio di Ernst & Young, ancora non completamente attuata.

Sotto il profilo operativo e industriale le misure di efficientamento attengono alla periodica revisione degli obiettivi e degli standard di prestazione delle diverse business units.

A seguito dell'emanazione degli indirizzi da parte del Comune di Pavia, con particolare riferimento al piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute ai sensi della Legge 23 dicembre 2014 n. 190, adottato con delibera del Consiglio Comunale n. 35 del 19 ottobre 2015, ASM PAVIA S.p.A. ha elaborato la relazione previsionale aziendale 2016-2018, che è stata sottoposta al Comune di Pavia all'inizio di aprile 2016 ai sensi dell'articolo 14 del Regolamento sul sistema dei controlli delle società partecipate e degli altri enti, ed approvata con deliberazione di Consiglio Comunale n.8 del 14 aprile 2015.

Coerentemente con il Regolamento sopra citato la previsione è stata aggiornata a luglio 2016, a ottobre 2016. A novembre 2017 è stata trasmessa la Relazione Previsionale 2017-2019, di cui è stato elaborato l'aggiornamento.

8. Le Controllate ASM Lavori S.r.l. e Technostone S.r.l.

ASM PAVIA S.p.A. controlla al 100% la società **ASM Lavori S.r.l. In Liquidazione**, Società costituita nel maggio del 2005 con capitale sociale all'epoca di Euro 100.000, e divenuta operativa con acquisizione da un operatore privato, del ramo "scavi e rinterri". Nel corso del

2012 è stato deliberato l'aumento di Capitale sociale con Assemblea straordinaria del 24 luglio 2012 (Repertorio notaio Trotta n. 133137 Raccolta n. 49146) per euro 375.000 (passando così da euro 100.000 ad euro 475.000) interamente versato in denaro da ASM PAVIA S.p.A. utilizzando per l'intero importo parte della liquidità riveniente dalla cessione dell'immobile di Corso Carlo Alberto così come deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data 18.07.12. Nel corso dell'esercizio 2014 la società ha ceduto alla controllante l'ulteriore 30% della partecipazione nella società Technostone S.r.l..

Nel mese di maggio 2015 stata modificata la composizione dell'Organo esecutivo con la nomina di un Consiglio di Amministrazione composto dall'avv. Marcello Rainò (Direttore Affari Legali e Personale di ASM PAVIA S.p.A.) con il ruolo di Presidente, e dai consiglieri dott. Stefano Spagoni e avv. Silvia Vinci.

A seguito della messa in liquidazione della Società con delibera assembleare del 21 aprile 2016, è stato nominato liquidatore il Prof. Avv. Francesco Rigano.

Il risultato del bilancio d'esercizio 2016 è il seguente:

	2016	2015
Valore della Produzione	1.529.078	3.180.889
Costi della Produzione	(2.191.335)	(3.659.877)
Risultato ante imposte	(662.257)	(478.988)
Risultato netto d'esercizio	(693.174)	(761.014)

La Società viene consolidata da ASM PAVIA S.p.A. sul piano fiscale avendo rinnovato il consolidato fiscale e, dal 2013, anche civilistico.

Nel 2016 il personale ASM Lavori S.r.l. In Liquidazione è stato distaccato presso ASM PAVIA S.p.A., prevalentemente nei servizi Igiene Ambientale e Ciclo Idrico Integrato oltre che nelle funzioni di staff.

A conclusione della procedura di mobilità interaziendale condivisa dal Consiglio di Amministrazione di ASM PAVIA S.p.A., dal Liquidatore di ASM Lavori in Liquidazione e dall'Amministratore Unico di Technostone S.r.l., con decorrenza 1 marzo 2017 ventidue dipendenti di ASM Lavori In Liquidazione sono stati assunti a tempo indeterminato dalla controllante. Una risorsa era già stata assunta da Technostone S.r.l..

Technostone S.r.l.. ASM PAVIA S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale di Technostone S.r.l.; la società è stata costituita in data 6 giugno 2001 da ASM PAVIA S.p.A. e il Consorzio Edil.Eco, con una ripartizione del capitale sociale rispettivamente del 30% e 70%. Nell'anno 2012 ASM Lavori S.r.l. ha acquistato da Edil.Eco il 70% di Technostone S.r.l., partecipazione che è stata poi ceduta ad ASM PAVIA S.p.A in due tranches, nel 2013 (40%) e il rimanente 30% nell'anno 2014.

Nel 2015 la Società ha concluso l'iter per l'ottenimento della nuova autorizzazione che consente di trattare 190.000 tonnellate annue di rifiuti inerti, contro le 30.000 tonnellate della precedente autorizzazione.



Il piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute ai sensi della Legge 23 dicembre 2014 n. 190, adottato con delibera del Consiglio Comunale n. 35 del 19 ottobre 2015, prevede la dismissione della partecipazione in questione.

A tal fine, ASM PAVIA S.p.A. ha commissionato a fine 2015 una valutazione della partecipazione a una primaria società di consulenza, che ha prodotto una stima del valore della Società.

A marzo 2017 è stata pubblicato sul sito web istituzionale di ASM PAVIA S.p.A. un avviso di manifestazione di interesse per la cessione della totalità della partecipazione nella controllata Technostone S.r.l., prevedendo una successiva fase di due diligence e di presentazione delle offerte vincolanti che porterà nel 2017 alla cessione della società. Sono state ricevute due offerte, delle quali una valida e completa. ASM PAVIA S.p.A. richiederà precisi requisiti di onorabilità e affidabilità, la presentazione di un business plan e l'obbligo al mantenimento dei livelli occupazionali esistenti. Di concerto con Technostone S.r.l. è in corso l'aggiornamento della perizia di stima ed è stato deliberato di eseguire un approfondito audit ambientale del sito.

Il risultato del bilancio d'esercizio 2016 è il seguente:

	2016	2015
Valore della Produzione	442.538	539.045
Costi della Produzione	(359.770)	(350.141)
Differenza Valore / Costi della Produzione	82.768	171.286
Risultato ante imposte	80.198	164.903
Risultato netto d'esercizio	69.666	128.662

La società viene consolidata da ASM PAVIA S.p.A. sotto il profilo civilistico.

9. Partecipazioni in Altre Imprese

ASM PAVIA S.p.A. detiene inoltre partecipazioni nelle seguenti altre Società.

A2E Servizi S.r.l. ex-ALER Servizi S.r.l., ALER Servizi S.r.l., ora A2E Servizi S.r.l., aveva un capitale sociale pari ad Euro 50.000 ed era posseduta al 5% da ASM PAVIA S.p.A.. La Società è stata costituita con la partecipazione di ALER e di ASM Voghera S.p.A.. Opera nel settore della manutenzione del patrimonio e nella gestione energetica degli edifici. Nel mese di settembre 2013, in ottemperanza della normativa di cessione delle società operative, ALER ha

messo in vendita le residue quote sociali attraverso un bando di gara ad evidenza pubblica in cui l'aggiudicatario, oltre alle quote sociali, avrebbe ottenuto contestualmente l'affidamento quinquennale della conduzione e manutenzione degli impianti termici degli edifici di proprietà e in gestione all'ALER medesima ubicati nella Provincia di Pavia. La relazione di stima è stata eseguita dal dott. Paolo Villa di Voghera. La gara è stata aggiudicata a E.T.I. S.r.l. di Muggiati Ivan & Sacchi Fabio S.r.l. per un corrispettivo di Euro 251.000. Tale aggiudicazione era subordinata al mancato esercizio del diritto di prelazione da parte degli altri Soci ed alla clausola di gradimento. ASM Voghera S.p.A. e ASM PAVIA S.p.A. hanno esercitato il diritto di prelazione parziale e con atto in data 12 settembre 2013 a rogito Notaio Carmelo Di Marco, Repertorio n. 8055 e Raccolta 4805 hanno acquisito rispettivamente il 5% e il 30% delle quote. Il corrispettivo riconosciuto da ASM PAVIA S.p.A. a Aler Servizi S.r.l. per il 30% delle quote è stato pari a Euro 115.846,15. Pertanto, a seguito di detta acquisizione il capitale sociale di A2E Servizi S.r.l. è detenuto al 35% da ASM Voghera S.p.A., 35% da ASM PAVIA S.p.A. e 30% da E.T.I. S.r.l.. In data 30 novembre 2013 con atto notaio Carmelo Di Marco, Repertorio n. 8098 e Raccolta n. 4830, è stata modificata la ragione sociale, indirizzo, oggetto sociale, modifica della disciplina del divieto di concorrenza, durata della società e diritti dei soci per l'amministrazione. Anche la disciplina della cessione delle partecipazioni è stata disciplinata nello Statuto, con norme particolarmente favorevoli al socio privato.

Il piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute ai sensi della Legge 23 dicembre 2014 n. 190, adottato con delibera del Consiglio Comunale del Comune di Pavia n. 35 del 19 ottobre 2015, prevede la dismissione di tale partecipazione. ASM PAVIA S.p.A. si è pertanto attivata in tal senso, siglando un accordo di co-vendita con ASM Voghera S.p.A. a cui non si è potuto finora dare seguito per via dei vincoli statutari alla cessione della quota di maggioranza, tuttora oggetto di analisi.

Pavia Acque S.c.a.r.l.: ASM PAVIA S.p.A. detiene il 19% del capitale sociale pari euro 15.048.128. La Società, interamente pubblica, è stata costituita quale soggetto per la gestione delle reti e degli impianti dell'ATO di Pavia, tenuto conto di quanto previsto dalla Legge Regione Lombardia 26/2003.

Il 27 novembre 2007 le Società pubbliche già operanti nella gestione del Servizio Idrico Integrato all'interno dell'Ambito Territoriale della Provincia di Pavia (A.T.O.) hanno costituito una "società patrimoniale" alla quale hanno successivamente conferito la proprietà delle infrastrutture relative ai servizi di acquedotto, fognatura e depurazione.

Pavia Acque S.c.a.r.l. è diventata operativa il 15 luglio 2008 con il trasferimento dei rami d'azienda, costituendo all'interno dell'A.T.O. di Pavia il soggetto gestore di tutto il patrimonio idrico di reti ed impianti.

In data 4 febbraio 2013 – in applicazione del modello organizzativo cosiddetto "*in house providing*" per lo svolgimento dei servizi pubblici locali – Pavia Acque S.p.A. ha mutato la propria forma giuridica in Pavia Acque S.c.a.r.l., diventando una Società Consortile a responsabilità limitata a capitale interamente pubblico.

Contestualmente con la trasformazione in S.c.a.r.l. e la predisposizione del nuovo Statuto, in adempimento anche degli indirizzi ricevuti dall'Amministrazione Provinciale, sono stati elaborati i principi operativi necessari per il corretto funzionamento del modello, successivamente formalizzati in uno schema di Regolamento Consortile condiviso e approvato dalle Società Territoriali consorziate, le quali hanno altresì sottoscritto un accordo per garantire e mantenere i requisiti gestionali e di controllo richiesti dalla consolidata giurisprudenza comunitaria. Al fine di rafforzare l'attività di indirizzo e controllo da parte degli Enti locali nei confronti della Società Consortile, è stato anche previsto un "Comitato per il

controllo analogo" cui demandare la funzione di verifica puntuale e costante dell'attuazione da parte della Società degli indirizzi espressi dagli Enti locali.

L'Amministrazione Provinciale di Pavia, con Deliberazione del 7 giugno 2013, perfezionata con successiva Deliberazione del 20 dicembre 2013 di approvazione del relativo Contratto di Servizio, ha proceduto all'affidamento a Pavia Acque S.c.a.r.l. del Servizio Idrico Integrato sull'intero territorio provinciale con durata di anni 20 a decorrere dall'01.01.2014. La gestione del Servizio Idrico Integrato viene svolta da Pavia Acque S.c.a.r.l. mediante la propria struttura ed organizzazione nonché a mezzo della struttura, dei servizi e delle competenze fornite dai Soci.

Dal 1 gennaio 2015 il Gestore gestisce direttamente tutti i rapporti con l'utenza. Con decorrenza 1/6/15 ASM PAVIA S.p.A. ha conferito il personale dedicato alle attività di sportello, bollettazione, incasso, riscontro e recupero crediti.

Sulla base di un Contratto di Regolamentazione dei Servizi ASM PAVIA S.p.A. garantisce con proprie risorse e strutture la conduzione delle attività operative ricomprese nel perimetro di conduzione di reti e impianti afferenti il ciclo idrico integrato nei comuni di competenza.

Il piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute ai sensi della Legge 23 dicembre 2014 n. 190, adottato con delibera del Consiglio Comunale del Comune di Pavia n. 35 del 19 ottobre 2015, prevede il mantenimento di detta partecipazione, auspicando una maggiore integrazione delle varie funzioni in Pavia Acque S.c.a.r.l..

Linea Group Holding S.p.A. dopo la cessione del 51% della partecipazione a A2A S.p.A. ASM PAVIA S.p.A. detiene attualmente il 7,80% del capitale di Linea Group Holding S.p.A..

Broni-Stradella S.p.A. e Broni Stradella Pubblica S.r.l.: ASM PAVIA S.p.A. detiene rispettivamente il 5,41% e il 9,13% del capitale sociale.

Il piano operativo di razionalizzazione del Comune di Pavia prevede la dismissione di tale partecipazione ovvero la sua valorizzazione nell'ambito di un'integrazione industriale nel settore dell'igiene urbana. Verificata l'indisponibilità degli altri soci pubblici ad un acquisto delle quote di ASM PAVIA S.p.A., la ridefinizione della partecipazione è demandata agli sviluppi degli accordi finalizzati alla costituzione di un soggetto unitario della gestione del ciclo dei rifiuti,; alternativamente, se richiesto dal Comune di Pavia si potrà procedere all'espletamento di una procedura pubblica di vendita o a esaminare la fattibilità di altre modalità di dismissione, in particolare tramite recesso qualora se ne verifichino i presupposti,;

A2A S.p.A. dopo la cessione del 51% della partecipazione in Linea Group Holding ASM PAVIA S.p.A. detiene una quota inferiore all'1%, per un valore a bilancio di euro 7.876.918.

Consorzio C.E.S.C.Rl. Consorzio per lo sviluppo do energia e sostanze chimiche da risorse rinnovabili: il consorzio è stato costituito il 4 maggio 2007 da ASM PAVIA S.p.A. con Università degli Studi di Pavia, Confagricoltura, Conferedazione Italiana Agricoltori, Unione Provinciale Agricoltori e UN.E.CO. S.r.l.. Coerentemente con il piano operativo di razionalizzazione del Comune di Pavia, che prevedeva la dismissione della partecipazione, ASM PAVIA S.p.A. ha effettuato recesso dal consorzio, che successivamente è stato posto in liquidazione volontaria.

10. Compagine sociale

Alla data di chiusura dell'esercizio (31 dicembre 2016), il capitale sociale sottoscritto e versato ammonta ad euro 44.862.826. L'Assemblea Straordinaria dei Soci in data 17 dicembre 2014 ha deliberato un aumento di capitale di euro 500.000 da offrire in opzione ai Comuni soci o altri Comuni del territorio pavese. Il termine per la sottoscrizione del capitale era il 17 dicembre 2016. Non essendo avvenuta nessuna sottoscrizione e conseguentemente nessun versamento, il capitale sociale è rimasto pari a euro 44.862.826. La composizione risulta invariata rispetto al 31 dicembre 2015 e viene di seguito dettagliata.

						Euro	%
Socio Comune di Pavia						42.945.514	95,72628
Soci Comuni Limitrofi	Euro	%	Soci Comuni Limitrofi	Euro	%		
Albuzzano	5.000	0,01115	Mezzana Rabattone	5.000	0,01115		
Battuda	5.000	0,01115	Rognano	5.000	0,01115		
Belgioioso	5.000	0,01115	Roncaro	5.164	0,01151		
Bereguardo	5.164	0,01151	San Genesio	94.571	0,21080		
Borgarello	27.544	0,06140	San Martino Siccomario	17.428	0,03885		
Bornasco	5.000	0,01115	San Zenone Po'	250	0,00056		
Carbonara al Ticino	5.164	0,01151	Sant'Alessio	5.164	0,01151		
Casorate Primo	1.005.000	2,24016	Torre d'Isola	5.000	0,01115		
Cava Manara	37.185	0,08289	Travacò Siccomario	38.000	0,08470		
Ceranova	5.000	0,01115	Trivolzio	5.000	0,01115		
Certosa di Pavia	409.060	0,91180	Trovo	5.000	0,01115		
Cura Carpignano	5.164	0,01151	Valle Salimbene	5.000	0,01115		
Giussago	111.298	0,24809	Vellezzo Bellini	5.164	0,01151		
Landriano	15.000	0,03344	Vidigulfo	40.000	0,08916		
Lardirago	5.164	0,01151	Villanova d'Ardenghi	5.000	0,01115		
Linarolo	5.000	0,01115	Unione Comuni Zerbo e Costa de Nobili	250	0,00056		
Marcignago	5.164	0,01151	Unione Comuni P.P.Morone, Badia P. e Monticelli Pavese	250	0,00056		
Marzano	5.000	0,01115	Zeccone	5.164	0,01151		
Totale	1.665.907	3,71333	Zerbolò	5.000	0,01115		
Totale Comuni limitrofi (37)			Totale	251.405	0,56039		
Totale Generale						1.917.312	4,27372
						44.862.826	100,00

11. Azioni proprie e di società controllanti detenute

La Società non detiene e non ha acquistato o alienato azioni proprie o azioni/quote di società controllanti, né direttamente, né per il tramite di società fiduciaria o per interposta persona.

12. Rapporti con l'Ente Controllante

Le operazioni poste in essere tra l'Ente Controllante Comune di Pavia e la Società sono principalmente regolate da specifici contratti di servizio, con costi, modalità e termini allineati agli *standard* di mercato.

In particolare, l'impatto economico sul risultato dell'esercizio 2016 delle operazioni poste in essere nell'ambito dei rapporti economici tra ASM PAVIA S.p.A. e l'Ente Controllante Comune di Pavia, è riportato analiticamente nella tabella seguente, dove i ricavi sono essenzialmente costituiti dal corrispettivo riconosciuti a fronte dei contratti di servizio e i costi sono relativi ai soli importi direttamente versati al Comune di Pavia (principalmente per concessioni) e non includono i costi diretti e indiretti sostenuti da ASM PAVIA S.p.A. per l'erogazione dei servizi medesimi (gli importi indicati sono iva esclusa):

	2015	2016
RICAVI	Euro	Euro
Ricavi Gestione Calore /Verifiche impianti termici	999.316	
Manutenzione straordinaria impianti termici	231.673	74.325
Ricavi Contratto Servizi Igiene Ambientale	10.651.639	10.875.528
Ricavi Gestione telecomunicazioni e prestazioni informatiche	224.830	51.065
Ricavi per lavori ufficio viabilità	207.915	
Ricavi bike sharing	18.000	244.656
Ricavi Contratto di Servizio Gestione Autostazione	51.400	51.400
Addebito personale distaccato per prestazioni informatiche	256.600	261.537
Altre prestazioni		16.183
	12.641.373	11.574.694
	2015	2016
COSTI	Euro	Euro
Canone Concessionario Parcheggi	1.823.881	1.897.977
Canone Concessionario Farmacie	14.746	-
Oneri locazione locali Farmacia Santa Teresa	739	-
Sponsorizzazione Festival dei Saperi, Manifestazione Pavia Città dei Saperi, Concerti Palazzo Mezzabarba	37.200	-
Interessi su mutui	33.096	32.131
Oneri di ripristino piano stradali	1.532,00	
Pagamento TOSAP anno 2015 e 2016		75.048
	1.911.194	2.005.156

Per quanto riguarda i rapporti con gli altri Comuni Soci si comunica che la Società ha intrattenuto operazioni per diversi servizi così brevemente riepilogati:

Servizio Idrico Integrato: Per conto del Gestore Unico d'Ambito Pavia Acque, nel 2016 ASM PAVIA S.p.A. ha assicurato l'erogazione del ciclo idrico integrato nei seguenti comuni della provincia di Pavia: Pavia, Battuda, Bereguardo, Borgarello, Bornasco (non dotato di impianti di depurazione), Carbonara, Casorate, Cava Manara, Ceranova (non dotato di impianti di depurazione), Certosa, Cura Carpignano, Lardirago (non dotato di impianti di depurazione), Giussago, Linarolo (solo erogazione acqua), Marcignago, Rognano, Roncaro, San Genesio, S. Alessio con Vialone (non dotato di impianti di depurazione), San Martino Siccomario, Sommo, Torre d'Isola, Travacò Siccomario, Trivolzio, Trovo (non dotato di impianti di depurazione), Valle Salimbene (solo erogazione acqua), Vellezzo, Vidigulfo (non dotato di impianto di depurazione), Villanova d'Ardenghi, Zeccone, Zerbolò;

Servizio Erogazione Acqua: a) ai Comuni di Linarolo e Valle Salimbene, Comuni ai quali opera, per la gestione di depurazione e fognatura, la società AMIACQUE;

Servizio di Igiene Ambientale, con contratti di servizio per raccolta e smaltimento solidi urbani e raccolta differenziata, ai seguenti Comuni: Pavia, Albuzzano, Battuda, Bereguardo, Borgarello, Bornasco, Ceranova, Certosa di Pavia, Costa de' Nobili, Cura Carpignano, Landriano, Lardirago, Marcignago, Marzano, Mezzana Rabattone, Roncaro, S. Alessio con Vialone, San Martino Siccomario, San Zenone al Po, Sommo, Torre d'Isola, Travacò Siccomario, Trivolzio, Trovo, Unione dei Comuni di Pieve Porto Morone, Badia Pavese e Monticelli Pavese, Valle Salimbene, Vellezzo Bellini, Villanterio, e Zerbo.

Servizio di Gestione Calore e Termococonduzione, per i comuni di Albuzzano, Bornasco, Ceranova, Linarolo, Marcignago, San Martino Siccomario, Torre d'Isola, Travacò Siccomario, Valle Salimbene, Vellezzo Bellini. Tutti i contratti sono terminati al termine della stagione termica 2015-2016.

13. Rapporti con le Società Controllate

Nella tabella seguente vengono evidenziati i costi e ricavi con le società controllate (gli importi indicati sono IVA esclusa):

	Ricavi 2015	Costi 2015	Investimenti 2015
ASM Lavori S.r.l.	152.103,00	1.533.255,00	79.093,00
Technostone S.r.l.	48.467,00	40.826,00	0,00
	Ricavi 2016	Costi 2016	
ASM Lavori S.r.l.	72.059,21	1.033.827,00	
Technostone S.r.l.	41.545,00	14.146,00	

14. Rapporti con parte correlate

Nel 2016 la Società ha formalizzato con apposita procedura la gestione dei rapporti con parti correlate. Ai fini dell'individuazione delle "parti correlate" rileva la definizione di tempo in tempo vigente secondo le disposizioni di legge e regolamentari applicabili alle società quotate (o per le società a partecipazione pubblica, ove introdotta). Attualmente, la normativa in questione fa riferimento alla definizione adottata dallo IAS 24, ovvero:

"Parte correlata. Una parte è correlata a un'entità se:

(a) direttamente o indirettamente, attraverso uno o più intermediari, la parte:

(i) controlla l'entità, ne è controllata, oppure è sotto comune controllo (ivi incluse le entità controllanti, le controllate e le consociate);

(ii) detiene una partecipazione nell'entità tale da poter esercitare un'influenza notevole su quest'ultima; o

(iii) controlla congiuntamente l'entità ;

(b) la parte è una società collegata (secondo la definizione dello IAS 28 Partecipazioni in società collegate) dell'entità;

(c) la parte è una joint venture in cui l'entità è una partecipante (vedere IAS 31 Partecipazioni in joint venture);

(d) la parte è uno dei dirigenti con responsabilità strategiche dell'entità o della sua controllante;

(e) la parte è uno stretto familiare di uno dei soggetti di cui ai punti (a) o (d);

(f) la parte è un'entità controllata, controllata congiuntamente o soggetta ad influenza notevole di uno dei soggetti di cui ai punti (d) o (e), ovvero tali soggetti detengono, direttamente o indirettamente, una quota significativa di diritti di voto; o

(g) la parte è un fondo pensionistico per i dipendenti dell'entità, o di una qualsiasi altra entità ad essa correlata.

Un'operazione con una parte correlata è un trasferimento di risorse, servizi o obbligazioni fra parti correlate, indipendentemente dal fatto che sia stato pattuito un corrispettivo.

L'influenza notevole è il potere di partecipare alla determinazione delle politiche finanziarie e gestionali di un'entità senza averne il controllo. Un'influenza notevole può essere ottenuta attraverso il possesso di azioni, tramite clausole statutarie o accordi.

Per ASM PAVIA S.p.A. sono considerate parti correlate:

1. Comune di Pavia, il Sindaco e gli Assessori
2. Gli altri Comuni Soci e i rispettivi Sindaci e Assessori, in quanto esercitano il controllo analogo
3. Le società di cui ASM PAVIA S.p.A. detiene una partecipazione di controllo:
 - ASM Lavori in Liquidazione
 - Technostone S.r.l.
4. Le società collegate ad ASM PAVIA S.p.A.:
 - A2E Servizi Srl

In un'interpretazione estensiva, pur non detenendo una percentuale del 20% del capitale sociale, e non configurandosi quindi come società controllata ai sensi del codice civile, si considera parte correlata anche Pavia Acque S.c.a.r.l. per i rilevanti rapporti in essere tra le due Società.

5. Il Direttore Generale, i componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/01 e s.m.i.

6. I familiari stretti dei soggetti di cui al punto precedente

7. Le entità controllate, controllata congiuntamente o soggetta ad influenza notevole da parte dei soggetti di cui ai punti 1, 5 e 6.

Alla data odierna non constano fondi pensionistici per i dipendenti di ASM PAVIA S.p.A. istituiti o promossi da ASM PAVIA S.p.A. e su cui la Società eserciti un'influenza.

Con cadenza semestrale viene elaborata una dettagliata reportistica sulle operazioni attive e passive poste in essere con le parti correlate. In occasione della richiesta di preventivi passivi e nell'elaborazione di preventivi attivi per i servizi offerti dalla Società, viene chiesto alla controparte di sottoscrivere una dichiarazione sostitutiva con cui dichiara di essere o meno parte correlata.

L'elenco delle parti correlate viene periodicamente rivisto e, ove necessario, aggiornato.

In un'interpretazione estensiva, sono state considerate parti correlate anche tutti gli enti indicati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale del comune di Pavia, anche in assenza di un'influenza notevole esercitata dal Socio di maggioranza della Società.

Oltre alle operazioni con il Comune di Pavia e le società controllate, di cui si è data informazione nei paragrafi precedenti, le operazioni poste in essere con parti correlate nel 2016 sono le seguenti (tutti gli importi sono Iva esclusa):

Denominazione	Ricavi	Costi
Comuni di minoranza affidatari del servizio di igiene ambientale	4.278.388	2.100
Comuni di minoranza affidatari di servizi energetici	63.109	
A2E Servizi S.r.l.	19.611	15.609
Pavia Acque S.c.a.r.l.	10.506.811	127.719
AS Mortara S.p.A.	4.921	
AS Mia S.r.l.	15.289	
AS Mare S.r.l.	15.289	
APOLF	33.777	
FONDAZIONE IRCCS POLICLINICO SAN MATTEO	2.332	
FONDAZIONE "TEATRO G. FRASCHINI"	41.013	
FONDAZIONE MARTINETTI LEGA DEL BENE	667	
	14.981.207	145.428

15. Eventuale appartenenza ad un Gruppo

La Società non appartiene a nessun gruppo societario ma è a sua volta capogruppo in quanto detiene una partecipazione di controllo nella società ASM Lavori S.r.l. e nella Technostone S.r.l., come riportato nell'apposito paragrafo delle immobilizzazioni finanziarie della Nota Integrativa, con i dettagli e le informazioni di pertinenza.

16. Analisi al Conto Economico e allo Stato Patrimoniale dell'esercizio 2016

Di seguito vengono presentati i dati di sintesi di Conto Economico e Stato Patrimoniale in riferimento all'esercizio 2016 che chiude con un utile netto post imposte di euro 4.329.578.

16.1 Sintesi di Conto Economico

	2016	2015
Valore della produzione	34.513.175	38.036.201
Costi della produzione	34.583.499	37.019.446
Differenza tra valore e costi della produzione	-70.324	1.016.755
Proventi / (Oneri) Finanziari	5.127.519	1.168.804
Rettifiche di Valore di Attività Finanziarie	29920	-120.000
Risultato prima delle imposte	5.087.115	2.065.559
Imposte sul reddito d'esercizio	787.896	987.262
Utile / (Perdita) dell'Esercizio	4.299.219	1.078.297

Le risultanze economico gestionali del 2016 mostrano un utile pre-imposte di Euro 5.087.115, conseguenza di proventi finanziari pari a euro 5.127.519, quasi totalmente dovuti alla plusvalenza conseguente alla cessione a A2A S.p.a. del 51% della partecipazione detenuta in Linea Group Holding S.r.l..

L'attività gestionale ordinaria appare con segno negativo in quanto sconta:

- accantonamento per € 510.000 relativi a possibili esborsi da parte della Società a fronte di "earn in" non conclusi come da contratto di cessione a A2A S.p.a. del 51% della partecipazione in LGH S.p.A;
- accantonamento per € 300.000 come integrazione a un fondo già esistente per il rischio ambientale relativo alla proprietà detenuta in via Cesare Correnti;
- accantonamento per € 700.000 effettuato a fronte del rischio fiscale conseguente al Processo Verbale di Constatazione della Guardia di Finanza;
- accantonamento per € 700.000 quale copertura delle presunte perdite della controllata ASM Lavori In Liquidazione;
- sopravvenienze passive per € 377.395
- fondo svalutazione crediti per € 970.000.

16.2 Imposte d'esercizio

Il risultato economico ricomprende le imposte sul reddito dell'esercizio per le quali si fornisce di seguito dettagliata articolazione:

	IRES	IRAP	Totale
Imposta corrente ASM Pavia S.p.A.	870.858	131.102	1.001.960
Utilizzi di crediti per imposte anticipate	430.662		430.662
Accantonamenti di crediti per imposte anticipate	(642.500)		(642.500)
Utilizzo di fondo imposte differite	(2.226)		(2.226)
Accantonamento a fondo imposte differite			-
Imposta Netta ad Economico	656.794	131.102	787.896

16.3 Sintesi di Stato Patrimoniale

ATTIVITA'	2016	2015
Credito vs soci per versamenti ancora dovuti	-	-
Immobilizzazioni Immateriali	342.430	559.614
Immobilizzazioni materiali	17.531.298	17.610.900
Immobilizzazioni Finanziarie	36.238.165	39.259.184
Rimanenze	601.639	642.839
Crediti esigibili entro 12 mesi	17.500.307	19.078.538
Crediti esigibili oltre 12 mesi	3.284.946	2.753.807
Disponibilità liquide	14.983.948	6.805.531
Ratei e risconti attivi	180.163	227.321
TOTALE STATO ATTIVO	90.662.896	86.937.734
PASSIVITA'	2016	2015
Patrimonio netto	50.486.251	47.187.031
Fondi per rischi e oneri	6.718.901	4.896.783
Trattamento di fine rapporto	3.370.177	3.577.186
Debiti esigibili entro 12 mesi	23.770.221	23.387.826
Debiti esigibili oltre 12 mesi	6.035.580	7.330.899
Ratei e risconti passivi	281.767	558.010
TOTALE STATO PASSIVO	90.662.896	86.937.734

16.4 Conto Economico Riclassificato

Dopo la presentazione dei dati di sintesi, di conto economico e stato patrimoniale, con le principali indicazioni circa i fattori che hanno influito negativamente sull'andamento gestionale, vi presentiamo il risultato economico riclassificato:

Dati in migliaia di Euro	Conto Economico	2015	2016	Variazioni
Ricavi da vendite e corrispettivi	Ricavi delle Vendite (RV)	33.370.600	30.737.273	-7,89%
Ricavi da prestazioni diverse	Produzione interna (PI)	4.673.251	3.776.117	-19,20%
VALORE PRODUZIONE OPERATIVA	VALORE PRODUZIONE OPERATIVA (VP)	38.043.851	34.513.390	-9,28%
Costi esterni operativi	Costi esterni operativi (Cest)	20.067.383	16.275.710	-18,89%
Spese per acquisti		4.265.844	2.077.568	-51,30%
Spese per prestazioni servizi		14.266.056	13.361.594	-6,34%
Spese generali		1.482.773	887.453	-40,15%
Scorte finali		52.710	50.905	-196,58%
VALORE AGGIUNTO	VALORE AGGIUNTO (VA)	17.976.468	18.237.680	1,45%
Costo del personale	Costo del personale (Cpers)	11.696.691	11.309.388	-3,31%
MARGINE OPERATIVO LORDO	MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	6.279.777	6.928.292	10,33%
Ammortamenti e accantonamenti	Ammortamenti e accantonamenti (Amm)	3.240.491	4.862.469	50,05%
Spese godimento beni di terzi		2.022.531	2.136.147	5,62%
TOTALE COSTI GESTIONE CARATTERISTICA		37.027.096	34.583.714	-6,60%
RISULTATO OPERATIVO	RISULTATO OPERATIVO (RO)	1.016.755	70.324	-106,92%
Risultato dell'area finanziaria	Risultato dell'area finanziaria (Rfin)	1.048.804	5.157.439	391,74%
EBIT NORMALIZZATO	EBIT NORMALIZZATO (EBIT N)	2.065.559	5.087.115	146,28%
Risultato dell'area straordinaria	Risultato dell'area straordinaria (Rstr)	0		
EBIT INTEGRALE	EBIT INTEGRALE (EBIT)	2.065.559	5.087.115	146,28%
RISULTATO LORDO	RISULTATO LORDO (RL)	2.065.559	5.087.115	146,28%
Imposte sul reddito	Imposte sul reddito (Impo)	987.262	787.896	-20,19%
RISULTATO NETTO	RISULTATO NETTO (RN)	1.078.297	4.299.219	298,70%

<i>Dati in migliaia di Euro</i>	Stato patrimoniale	2015	2016	Variazioni
Immobilizzazioni immateriali	Immobilizzazioni immateriali (Imm)	559.614	342.430	-38,81%
Immobilizzazioni materiali	Immobilizzazioni materiali (Mat)	17.610.900	17.531.298	-0,45%
Immobilizzazioni finanziarie	Immobilizzazioni finanziarie (Fin)	39.259.184	36.238.165	-7,70%
Attivo fisso	Attivo fisso (AF)	57.429.698	54.111.893	-5,78%
Magazzino	Magazzino (Mag)	642.839	601.639	-6,41%
Liquidità differite	Liquidità differite (Diff)	22.059.666	20.965.416	-4,96%
Liquidità immediate	Liquidità immediate (Limm)	6.805.531	14.983.948	120,17%
Attivo corrente	Attivo corrente (AC)	29.508.036	36.551.003	23,87%
Capitale investito	Capitale investito (CI)	86.937.734	90.662.896	4,28%
Mezzi propri	Mezzi propri (MP)	47.187.031	50.486.251	6,99%
Passività consolidate	Passività consolidate (PML)	15.804.868	17.472.604	10,55%
Passività correnti	Passività correnti (PC)	23.945.836	22.704.041	-5,19%
Capitale di terzi	Capitale di terzi (CT)	39.750.704	40.176.645	1,07%
Capitale di finanziamento	Capitale di finanziamento (MP+CT)	86.937.734	90.662.896	4,28%
Passività consolidate	Passività consolidate (PML)	15.804.868	17.472.604	10,55%
Passività correnti	Passività correnti (PC)	23.945.836	22.704.041	-5,19%
Capitale di terzi	Capitale di terzi (CT)	39.750.704	40.176.645	1,07%
Capitale di finanziamento	Capitale di finanziamento (MP+CT)	87.212.757	90.662.896	3,96%

Si riportano gli indici di redditività:

Redditività
Roe - Return on equity (RN/MP)
Roi (RO/CI)
Ros (RO/RV)

2015	2016	Variazioni
2,29%	8,52%	272,65%
1,17%	-0,08%	-106,63%
3,05%	-0,23%	-107,51%

Solvibilità
Margine di disponibilità (AC-PC)
Quoziente di disponibilità (AC/PC)
Margine di tesoreria (Limm+Diff)-PC
Quoziente di tesoreria (Limm+Diff)/PC

2015	2016	Variazioni
5.562.200	13.846.962	148,95%
1,23	1,61	30,64%
4.919.361	13.245.323	169,25%
1,21	1,58	31,35%

Struttura
Margine primario di struttura (MP-AF)
Quoziente primario di struttura (MP/AF)
Margine secondario di struttura (MP+PML)-AF
Quoziente secondario di struttura (MP+PML)/AF

2015	2016	Variazioni
(10.242.667)	(3.625.642)	-64,60%
0,82	0,93	13,55%
5.562.200	13.846.962	148,95%
1,10	1,26	14,50%

Struttura dei finanziamenti
Quoziente di indebitamento (PML+PC)/MP

2015	2016	Variazioni
0,84	0,80	-5,53%

Per le dovute analisi circa la struttura patrimoniale e finanziaria della Società, si presenta l'andamento del capitale circolante netto e la determinazione della posizione finanziaria netta (P.F.N.) che tiene conto dell'ammontare dei debiti verso banche, nonché degli impegni assunti verso le partecipate Pavia Acque S.c.a.r.l. e Linea Group Holding S.p.A., per accollo di parte di mutui, in ambito dei precedenti conferimenti.

27

28

Posizione Finanziaria Netta (In Euro)	2015	2016	Variazione	
Depositi bancari	6.796.663	14.979.826	8.183.163	
Assegni			-	
Denaro e altri valori in cassa	8.868	4.122 -	4.746	
Azioni proprie			-	
Disponibilità liquide ed azioni proprie	6.805.531	14.983.948	8.178.417	
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni				
Debiti finanziari (entro 12 mesi)	882.295	1.566.176	683.881	
Crediti finanziari	-	-	-	
	-	-	-	
Posizione finanziaria netta a breve termine	5.923.236	13.417.772	7.494.536	
Debiti finanziari (oltre 12 mesi)	7.330.899	6.035.580 -	1.295.319	
Crediti finanziari			-	
	-	-	-	
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine	-	7.330.899 -	6.035.580	1.295.319
Posizione finanziaria netta	-	1.407.663	7.382.192	8.789.855

17. Spese di Ricerca e Sviluppo

Nell'esercizio non sono stati sostenuti costi per ricerca e sviluppo.

18. Relazione sulle attività di investimento dell'anno per settore di attività

In relazione agli investimenti effettuati dalla società nell'anno 2016 si indicano nella tabella riassuntiva sotto indicata l'elenco per settore di attività con una sintetica descrizione della tipologia:

Immobilizzazioni Immateriali	Descrizione	Incrementi 2016
Costi impianto ed ampliamento		
Costi ricerca e sviluppo		
Licenze e Marchi	Acquisto di licenze d'uso software applicativi	15.841
Interventi su beni di terzi	Arrotondamento	1
Altre	Progettazione e promozione dell'identità aziendale	2.999
Opere in corso		
Totale Immobilizzazioni Immateriali		18.841
Immobilizzazioni Materiali	Descrizione	Incrementi 2016
Fabbricati	Interventi di manutenzione straordinaria per la sistemazione stabili aziendali	42.943
Impianti, macchinari e attrezzature	Impianti ed attrezzature generiche e per le reti tecnologiche	887.034
Autoveicoli e mezzi di trasporto interni	Acquisto nuovi autoveicoli per ringiovanimento parco mezzi aziendali e interventi di manutenzione straordinaria	382.167
Mobili e macchine d'ufficio ord/elettroniche	Mobili e macchine d'ufficio per i diversi servizi e apparecchiature elettroniche per reti tecnologiche in fibra ottica	54.697
Totale Immobilizzazioni Materiali		1.366.841

19. Analisi di andamento gestionale 2016 per Servizio

Dopo la presentazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016, si ritiene necessario illustrare le dinamiche delle diverse attività aziendali suddivise per "Servizi": erogazione del

ciclo idrico integrato, igiene ambientale, energia, soste, autostazione, amministrazione generale.

19.1 Servizio Gestione Ciclo Idrico Integrato

Il 20/12/13 è stata sottoscritta la Convenzione per la gestione del Servizio Idrico Integrato nell'ATO della Provincia di Pavia tra Provincia di Pavia e Gestore Pavia Acque S.c.a.r.l., con durata di anni 20 a decorrere dall'1/1/2014. Per effetto di tale atto a Pavia Acque S.c.a.r.l., compete il diritto esclusivo di erogare il Servizio Idrico Integrato agli utenti, conformemente alla Convenzione sopra citata e al Piano d'Ambito vigente.

La gestione del Servizi Idrico Integrato viene svolta da Pavia Acque S.c.a.r.l., mediante la propria struttura ed organizzazione nonché a mezzo della struttura, dei servizi e delle competenze fornite dai Soci, sotto il suo coordinamento e responsabilità.

Dall'1/1/15 il Gestore svolge direttamente le funzioni di rapporto con l'utenza.

Il conferimento del personale adibito alle funzioni di sportello, bollettazione, riscontro e recupero crediti si è perfezionato a decorrere dal 1 giugno 2015.

Il territorio servito nel 2016 è rimasto invariato rispetto all'anno precedente ad eccezione della presa in carico di rete e impianti fognari del comune di Vidigulfo nella seconda metà dell'anno. I comuni per i quali ASM PAVIA S.p.A. garantisce la conduzione di rete e impianti per conto del Gestore Unico Pavia S.c.a.r.l. sono: Pavia, Battuda, Bereguardo, Borgarello, Bornasco (non dotato di impianti di depurazione), Carbonara, Casorate, Cava Manara, Ceranova (non dotato di impianti di depurazione), Certosa, Cura Carpignano, Lardirago (non dotato di impianti di depurazione), Giussago, Linarolo (solo erogazione acqua), Marcignago, Rognano, Roncaro, San Genesio, S. Alessio con Vialone (non dotato di impianti di depurazione), San Martino Siccomario, Sommo, Torre d'Isola, Travacò Siccomario, Trivolzio, Trovo (non dotato di impianti di depurazione), Valle Salimbene (solo erogazione acqua), Vellezzo Bellini, Vidigulfo (il Comune non è dotato di impianti di depurazione), Villanova d'Ardenghi, Zeccone, Zerbolò.

Oltre alla conduzione ordinaria di reti e impianti, ASM PAVIA S.p.A. effettua attività di allacciamenti, servizi all'utenza (posa contatore, sostituzione contatore, etc.), manutenzione programmata/rinnovazioni ed estensioni delle infrastrutture Ciclo Idrico, previa approvazione del Gestore. Da aprile 2016 il Gestore ha affidato alla Società gli interventi sui contatori della ex SOT Amiacque.

Sintesi di andamento dei volumi trattati dal Servizio Acqua

Si noti che da luglio 2016 le utenze elettriche degli impianti ciclo idrico sono in capo al Gestore Unico Pavia Acque.

Pavia		2016	2015	2014	2013
Produzione Acqua	mc	10.788.649	10.823.203	10.487.894	10.525.001
Consumi energia elettrica	kWh	5.267.827	5.314.772	5.265.076	5.397.122
Comuni limitrofi					
Produzione Acqua	mc	9.828.025	9.538.138	8.962.253	7.755.961
Consumi energia elettrica	kWh	5.690.785	4.201.445	3.999.657	3.352.915
Totale					
Produzione Acqua	mc	20.616.674	20.361.341	19.450.147	18.280.962
Consumi energia elettrica	kWh	10.958.612	9.516.217	9.264.733	8.750.037

Servizio Fognature

Di seguito vengono presentati alcuni dei dati più significativi di produttività del servizio fognatura in Pavia e nei Comuni limitrofi.

	Anno 2016	Anno 2015	Anno 2014	Anno 2013	Anno 2012
Km rete fognaria	529	529	500	500	475
Impianti di sollevamento/vasche prima pioggia	142	124	107	104	100
Caditoie stradali	34.400	34.400	29.000	29.000	27.473

Nel corso del 2016 è stato preso in gestione il comune di Vidigulfo.

Oltre il 53% degli impianti gestiti è dotato di un sistema di telecontrollo.

Dati tecnici relativi all'impianto di Depurazione Pavia

ASM PAVIA S.p.A. nell'anno 2016 ha gestito 59 impianti di depurazione a servizio di 25 comuni della provincia di Pavia: Pavia, Certosa di Pavia, Giussago, Borgarello, San Genesio ed Uniti, Bereguardo, Vellezzo Bellini, Trivulzio, Casorate, Carbonara al Ticino, Cura Carpignano, Roncaro, Villanova d'Ardenghi, S. Martino Siccomario, Travacò Siccomario, Marcignago, Ceranova, Battuda, Zeccone e Rognano, Cava Manara, Zerbolò, Sommo, Torre d'Isola e Vidigulfo.

Abitanti residenti serviti complessivamente da ASM PAVIA S.p.A. per la depurazione delle acque reflue	
Anno 2012	127.217
Anno 2013	130.956
Anno 2014	131.325
Anno 2015	141.417
Anno 2016	168.186

Il depuratore di Pavia è l'impianto tecnologicamente più avanzato ed è sempre presidiato mentre il controllo dei depuratori esterni è affidato agli interventi programmati di quattro squadre di controllo.

L'attività di controllo della funzionalità dei depuratori è svolta, oltre all'ausilio degli impianti di teleallarme, con le oltre 4.000 analisi effettuate dal laboratorio interno del Servizio Depurazione. I certificati delle analisi sono inviati in tempo reale agli enti di controllo tramite l'inserimento nel sistema telematico regionale SIRE Acque gestito da Regione Lombardia e ARPA Lombardia.

Il depuratore di Pavia è l'impianto più importante per capacità di trattamento ed abitanti serviti e riceve le acque reflue dei seguenti comuni: Pavia, Borgarello, Certosa di Pavia, Giussago, San Genesio e la frazione Massaua di Torre d'Isola.



Depuratore di PAVIA	Totale Acqua depurata	INGRESSO					USCITA						ABITANTI EQUIVALENT I
		Parametri in mg/litro					Parametri in mg/litro						
	Mc/giorno	BOD	COD	SS	NH ₄	P	BOD	COD	SS	NH ₄	N	P	
2016	40.874	172	368	183	18.9	4.9	3	14	2.4	10.09	9.4	0.45	114.145
2015	39.865	178	426	160	33.3	6,0	4	17	4	1,6	10,5	0,48	116.588
2014	43.550	130	302	133	30,7	5,1	3	18	4	0,77	11,2	0,6	92.632
2013	41.416	127	325	167	35,2	5.6	4	16	5	1,1	14,1	0,7	78.678

La qualità dell'acqua scaricata dal depuratore è risultata elevata per tutti i parametri e sempre nei limiti autorizzati. Per il contenimento dell'Azoto nei limite di legge la società Pavia Acque S.c.a.r.l. ha costruito un impianto specifico di rimozione dell'Azoto mediante una linea biologica di post-denitrificazione. Le acque depurate e trattate nella nuova linea di denitrificazione sono scaricate nel fiume Ticino. La condizione dell'impianto di post-denitrificazione è in carico da ASM PAVIA S.p.A. dal 1 giugno 2015.

Produzione di fanghi

Si è registrato un aumento della quantità di fanghi trattati disidratati in conseguenza del maggior numero di abitanti equivalenti trattati e dal trattamento finale fatto nel depuratore di Pavia dei fanghi liquidi prodotti dai depuratori dei comuni serviti.

Depuratore di Pavia

Linea Fanghi

	FANGO FRESCO			DIGESTORE 1°				DIGESTORE 2°				FANGO DIGERITO			BIOGAS
	ISPESSITO											liquido	disidratato		prodotto
	mc/d	%ss	%ssv	T°	Ph	%ss	%ssv	T°	Ph	%ss	%ssv	mc/d	t/d	%ss	mc/d
2012	108,7	5,4	66,98	38	7,19	3,20	55,61	34,2	7,25	3,10	52,86	113,8	13,217	21,5	1.674
2013	102,2	5,9	68,40	39,2	7,22	3,50	52,56	35,22	7,31	3,30	51,59	119,3	12,322	24,1	1.656
2014	103,9	5,1	68,04	38,8	7,19	3,20	53,5	34,7	7,31	3,10	52,65	127,8	11,534	23,2	1.461
2015	113,2	6	67,09	39,2	7,26	3,70	56,74	35,6	7,31	3,50	55,29	118,2	14,271	22,1	1.670
2016	136,8	5,8	71,82	40	7,23	3,3	58,61	35,7	7,33	3,3	56,65	125,9	15,888	21,6	1857

Energia elettrica

Si noti che da luglio 2016 le utenze elettriche degli impianti ciclo idrico sono in capo al Gestore Unico Pavia Acque.

Depuratore di Pavia	Totale energia elettrica utilizzata	Energia prelevata dalla rete	Energia elettrica Autoprodotta
2012	3.748.948 kw	3.165.241 kw	583.707 kw

2013	3.660.826 kw	3.285.769 kw	375.057 kw
2014	4.059.312 kw	3.429.144 kw	630.168 kw
2015	4.113.299 kwh	3.392.290 kwh	721.009 kwh
2016	4.556.510 kwh	3.961.836 kwh	594.674 kwh

I consumi complessivi di energia elettrica del depuratore di Pavia (energia prelevata dalla rete + energia autoprodotta) sono stati più alti dell'anno precedente in conseguenza essenzialmente del prelievo di energia elettrica della nuova linea di denitrificazione e delle diminuzione dell'energia elettrica autoprodotta perché le due microturbina sono ferme per sostituzione da parte del proprietario Pavia Acque.

Smaltimento rifiuti speciali c/terzi ai sensi dell'art. 110 del D. Lgs. 152/06.

L'attività svolta nel depuratore di Pavia consiste nello smaltimento di rifiuti liquidi prodotti dalle fosse biologiche di privati, conferiti con autospurghi. Il fatturato 2016 è stato in linea con quello dell'anno precedente.

Smaltimento c/terzi di rifiuti liquidi nel depuratore di Pavia		
	mc smaltiti	introito €
2012	1.771,76	€ 46.199
2013	1.745,66	€ 45.045
2014	1.583,96	€ 40.807
2015	1.530,09	€ 39.311
2016	1.644,44	€ 39.734

Verifiche enti di controllo:

Durante l'anno gli impianti gestiti dal Servizio Depurazione sono stati oggetto delle seguenti verifiche da parte degli enti di controllo:

- 16 controlli di ARPA alle acque di scarico dei depuratori;
- 15 verifiche di ASL per impianti di messa a terra, scariche atmosferiche e luoghi pericolosi.

Adempimenti per la gestione di rifiuti ed emissioni

Il personale del Servizio Depurazione provvede al rispetto di tutti gli adempimenti per la gestione dei rifiuti e delle emissioni:

- gestione del portale telematico SIRE Acque per trasmissione analisi di controllo ed autocontrollo delle acque in ingresso ed in uscita in relazione ai depuratori gestiti;
- compilazione dichiarazione MUD per la gestione dei rifiuti movimentati nel 2016;
- compilazione SISTRI per la gestione degli smaltimenti dei rifiuti pericolosi;

- compilazione dichiarazione ORSO per gestione regionale rifiuti anno 2016;
- PRTR per APAT: dichiarazione INES 2016 delle emissioni di sostanze inquinanti effettuate dai depuratori con potenzialità superiore a 100.000 abitanti equivalenti.

19.2 Servizio Igiene Ambientale

Le attività dell'Area Igiene Ambientale consistono nella fornitura dei servizi di gestione integrata dei rifiuti, degli spazzamenti meccanizzati e manuali e dei servizi ad essi collegati, quali piano anti-neve, disinfestazioni, rimozione di discariche abusive ed altri.

Dal 1 gennaio 2015 gli operatori e le attrezzature afferenti al servizio Manutenzione Verde sono stati accorpati al Servizio Igiene Ambientale, in seguito al mancato rinnovo dell'affidamento del servizio da parte del Comune di Pavia.

Nella seconda parte del 2016 il servizio è stato oggetto di riorganizzazione, con la suddivisione tra un'area "raccolta e smaltimento" e una divisione dedicata a "igiene e decoro urbano".

Nel 2016 ASM PAVIA S.p.A. ha gestito il servizio di igiene urbana per il Comune di Pavia e altri Comuni della provincia. I suddetti servizi sono forniti, per il tramite di affidamenti in house e/o di affidamenti a seguito di gare, ai Comuni di: Pavia, Albuzzano, Battuda, Bereguardo, Borgarello, Bornasco, Ceranova, Certosa di Pavia, Costa de' Nobili, Cura Carpignano, Landriano, Lardirago, Marcignago, Mezzana Rabattone, Sant'Alessio, San Martino Siccomario, San Zenone Po, Torre d'Isola, Travacò Siccomario, Trivulzio, Trovo, Unione dei Comuni di Pieve Porto Morone-Badia Pavese-Monticelli Pavese, Valle Salimbene, Vellezzo Bellini, Villanterio, Zerbo, Sommo, Marzano e Roncaro.

Il contratto con il Comune di Pavia prevede anche il Servizio Anti-neve (trattamenti preventivi anti-ghiaccio e anti-neve, sgombero neve) completo di previsioni meteo, presidio e reperibilità h24 di idonei mezzi e personale nel periodo novembre - marzo di ogni anno, derattizzazione, disinfestazione, decespugliamento, diserbo stradale e spurgo caditoie.

Il Servizio Igiene Ambientale di ASM PAVIA S.p.A. fornisce i servizi di gestione integrata dei rifiuti a circa il 30% della popolazione residente nella Provincia di Pavia ed è pertanto il primo e più importante gestore sul territorio.

In questo settore si riconferma il mandato di ASM PAVIA S.p.A. che è quello di focalizzare i servizi sulla prevenzione e il riutilizzo e sulla massimizzazione del recupero e della valorizzazione delle risorse contenute nei rifiuti urbani, secondo una prospettiva che mira a Zero Rifiuti.

Nel corso del 2016, da marzo a giugno, è stata estesa la modalità di raccolta porta a porta, prima limitata ai quartieri Centro Storico e Borgo Ticino, anche ai quartieri periferici, con la rimozione dei cassonetti per i rifiuti indifferenziati e della campane per la raccolta di carta e plastica. E' stata mantenuta invece la raccolta stradale degli imballaggi in vetro.

La raccolta veniva effettuata in orario serale in Centro Storico e Borgo Ticino e al mattino nei quartieri periferici. Nella primavera 2017 è stata introdotta una raccolta diurna anche nel Centro Storico e Borgo Ticino.

L'avvio della raccolta porta a porta è stato preceduto dalla distribuzione gratuita di sacchi e contenitori a tutte le utenze e da una capillare campagna di informazione nei confronti di cittadini, amministratori di condominio e utenze commerciali, tramite la distribuzione di materiale informativo e numerosi incontri con la cittadinanza.

ASM PAVIA S.p.A. gestisce direttamente la raccolta domiciliare nei quartieri Centro Storico e Borgo Ticino, mentre nelle periferie il servizio è affidato a una società terza, mediante gara comunitaria a procedura aperta.

Oltre alla raccolta domiciliare della frazione indifferenziata, organica, imballaggi in carta e in plastica, viene effettuata una raccolta supplementare di prodotti sanitari assorbenti alle utenze registrate. E' stato mantenuto e potenziato il servizio di raccolta ingombranti/RAEE a domicilio su prenotazione, sono state introdotte frequenze aggiuntive per la raccolta differenziata presso le grandi utenze e commerciali e la raccolta differenziata è stata estesa a tutte le scuole. E' stato potenziato il servizio di rimozione dei rifiuti abbandonati.

E' stata realizzata una piattaforma di raccolta per gli sfalci vegetali presso la sede di ASM PAVIA S.p.A. in via Donegani, in aggiunta alla Piattaforma Ecologica di Montebellino e da dicembre 2016 sono state realizzate postazioni di raccolta stradale per RAEE (Rifiuti di attrezzature elettriche ed elettroniche) di piccole dimensioni, oli vegetali e lampadine.

Tali interventi hanno portato il Comune di Pavia a raddoppiare la propria raccolta differenziata, con un avvio a riciclo di poco meno del 65% dei rifiuti e una drastica riduzione della quantità di rifiuti prodotta (più o meno la quota corrispondente ai rifiuti "importati" da altri Comuni in cui la raccolta differenziata porta a porta era stata già avviata).

I risultati ottenuti sono ampiamente in linea con le aspettative e la riduzione della produzione di rifiuti è stata superiore alle previsioni.

- 6,78% di produzione complessiva di rifiuti nel 2016 rispetto al 2015 (rispetto ad una riduzione prevista del 4,18%)
- 30,47% di rifiuti indifferenziati (contro una riduzione prevista del 27,63%).

Nonostante la modalità di raccolta degli imballaggi in vetro non sia stata variata, con il mantenimento delle campane stradali nelle aree periferiche, e la prosecuzione della raccolta porta a porta in centro storico e Borgo Ticino, i quantitativi raccolti sono aumentati del 22,38% rispetto ad una previsione di aumento del 2,81%, segno che, pur in presenza di campane dislocate sul territorio, parte dei rifiuti veniva conferito come indifferenziato negli appositi contenitori stradali ora dismessi.

La raccolta di carta e cartone è aumentata del 16,63% (contro una previsione di aumento del 13,65%) e la raccolta di imballaggi in plastica del 84,17% (contro una previsione del 62,75%).

La produzione di sfalci vegetali e di rifiuti ingombranti è rimasta sostanzialmente invariata rispetto al 2015.

La raccolta di frazione organica ("umido") è stata lievemente inferiore alle aspettative (ton 4.243 rispetto a una stima di 5.083).

Il servizio di spazzamento manuale e meccanizzato nel comune di Pavia è stato oggetto di revisione e potenziamento (oltre il 50% in più in termini di ore lavorate a regime).

Tra il 2016 e i primi mesi del 2017 la Società ha provveduto a:

- progettare un nuovo modello di cestino gettacarta, più capiente e con copertura e più integrato esteticamente, la cui prima dotazione sperimentale è in corso di installazione e di cui è prevista a budget la realizzazione di circa 2.000 pezzi per l'integrale sostituzione del deteriorato parco attuale;
- incrementare la dotazione – ancora insufficiente – di cestini e distributori dedicati per le deiezioni animali;
- distribuire 500 "cenerini", posacenere per gli esercizi e spazi pubblici, oltre al sostegno alla distribuzione di posacenere portatili per combattere il degrado dato dall'abbandono incontrollato di mozziconi;
- distribuire circa 1.500 compostiere domestiche sia per gli utenti del Comune di Pavia che di altri eventuali Comuni che vogliano aderire all'iniziativa, al fine di ridurre il conferimento del rifiuto verde più ragionevolmente compostabile.

La percentuale di raccolta differenziata nel bacino di fornitura del servizio da parte di A.S.M. ha raggiunto il 55,19% (rispetto al 44,6% del 2015), con nove comuni che superano il 65%.

L'aumento della percentuale di raccolta differenziata si traduce in un aumento dei quantitativi di rifiuti valorizzabili (prevalentemente carta, plastica e vetro) e una riduzione dei quantitativi di rifiuto indifferenziato, che presenta i maggiori costi di trattamento.

Nel 2016 la Società è rientrata nei consorzi di filiera anche gli imballaggi di carta e cartone. I dati consuntivi non sono ancora sufficienti per un'analisi esaustiva, ma mostrano risultati soddisfacenti.

Pavia	2016	2015	2014
Rifiuti indifferenziati (ton)	19.066	27.421	27.221
Spazzamento stradale (ton)	807	920	776
Totale Raccolta Differenziata (ton)	21.490	15.057	16.712
Totale Rifiuti (ton)	41.363	43.850	44.709
Raccolta Differenziata (%)	50,29%	34,34%	35,84%
Nr. Abitanti	72.576	72.205	72.205
Produzione pro-capite annua (kg)	570 (-6%)	607,3 (-2%)	619 (+4%)

Altri comuni	2016	2015	2014
Rifiuti indifferenziati (ton)	9.179	9.332	11.075
Spazzamento stradale (ton)	586	547	721
Totale Raccolta Differenziata (ton)	16.014	16.605	16.782
Totale Rifiuti (ton)	26.803	27.060	29.222
Raccolta Differenziata (%)	59,75%	61,40%	57,43%
Nr. Abitanti	66.843	70.698	69.919
Produzione pro-capite annua (kg)	401 (+ 5%)	382,75 (-8,6%)	417,94 (-1,08%)

Totale bacino servito	2016	2015	2014
Rifiuti indifferenziati (ton)	28.246	36.753	38.296
Spazzamento stradale (ton)	1.393	1.467	1.497
Totale Raccolta Differenziata (ton)	37.504	31.662	33.494
Totale Rifiuti (ton)	68.166	70.910	73.931
Raccolta Differenziata (%)	55,02%	44,65%	45,30%
Nr. Abitanti	139.419	142.903	142.124
Produzione pro-capite annua (kg)	489	496	520

19.3 Servizio Energia e Gestione Calore

I contratti di gestione calore e termoconduzione con clienti diversi dal comune di Pavia sono stati rescissi al termine dell'anno termico 2015-2016, coerentemente con quanto previsto dalla normativa precedente al Decreto Madia, che imponeva la separazione tra servizi pubblici e servizi strumentali.

Nell'ipotesi o di un conferimento ad ASM Lavori o di una autonoma cessione sul mercato, ASM PAVIA S.p.A. aveva affidato a primaria società di consulenza un'analisi per valutare il valore teorico del ramo d'azienda.

La liquidazione di ASM Lavori ha interrotto l'indirizzo del Consiglio di Amministrazione di conferimento del ramo in questione alla predetta società e, di conseguenza, ASM PAVIA S.p.A. ha ricercato la possibilità di una cessione dell'insieme dei contratti ad un soggetto terzo. A maggio 2016 la Società ha convocato i propri clienti (pubblici e privati) chiedendo loro l'autorizzazione a sondare il mercato con una manifestazione di interesse finalizzata all'individuazione di un soggetto che subentrasse ad ASM PAVIA S.p.A. nella gestione di tutti i contratti.

L'esito è stato negativo: i clienti hanno preferito procedere autonomamente alla selezione del nuovo partner. Per non rischiare di lasciare il servizio scoperto al mese di ottobre 2016 (inizio della stagione termica), con grosso disagio per i clienti di ASM PAVIA S.p.A., si è deciso di procedere con la risoluzione consensuale dei contratti.

Le risorse sono state re-impiegate in altri settori di attività.

19.4 Servizio Soste

Il perimetro del servizio soste comprende la gran parte delle aree di parcheggio a pagamento del territorio comunale di Pavia, con la presenza di altri piccoli gestori.

L'attività viene svolta in ambito di un contratto con il Comune, prorogato al 2017.

Gli stalli gestiti e attivi nel Comune di Pavia al 31/12/2016 erano 4.945 rispetto a 4.948 di fine 2015.

Nell'ambito del contratto viene previsto un canone d'uso aree, che si articola in tre parti:

- una fissa, nella misura di base di euro 800.000 indicizzati;
- una variabile, pari al 70% dei ricavi aziendali al servizio superiori ad euro 1.600.000;
- una da corrispondere attraverso la realizzazione di interventi migliorativi alla viabilità ed alle aree di sosta, interventi che vengono regolarmente fatturati al Comune, a fronte dell'emissione della nota per canone annuale..

L'impostazione operativa del servizio utilizza vari sistemi di pagamento della sosta:

- vendita tagliandi e abbonamenti prepagati, distribuiti in 62 rivendite autorizzate, oltre che nell'autostazione aziendale;
- pagamento tramite 106 parcometri posizionati in prossimità delle aree di sosta, abilitati al pagamento in contanti, tramite chip card prepagate e carte di credito in circuito Fast Pay;
- pagamento con schede elettroniche NEOS-PARK, ricaricabili sia dalle rivendite autorizzate che on line;
- a giugno 2016 è stato reso operativo il pagamento della sosta con cellulare tramite applicazione "TELEPASS PYNG"
- a ottobre 2016 è stato reso operativo il pagamento della sosta con cellulare tramite applicazione "MYCICERO". Il controllo viene effettuato da parte degli ausiliari tramite smart-phone con l'applicazione "TELEPASS PYNG" e "MYCICERO" per verificare l'effettivo pagamento.

E' proseguita l'attività svolta da personale di A.S.M. Pavia a supporto della Polizia Locale, quali ausiliari della sosta.

E' proseguita la vendita degli abbonamenti per la locazione di stalli di sosta presso il garage coperto "Ai Navigli", che tuttavia rappresenta una percentuale minima dei ricavi del servizio.

E' proseguita la gestione del servizio di bike sharing. Nel settembre 2016 la Società ha assunto la gestione del deposito biciclette adiacente alla stazione ferroviaria, che è stato potenziato e ammodernato con sistemi di pagamento automatici.



19.5 Servizio Autostazione

L'attività viene svolta con riferimento al contratto (in proroga tacita) con il Comune di Pavia, Ente titolare di concessione rilasciata dalla Regione Lombardia al Comune di Pavia, attraverso l'Ente tutore Provincia di Pavia. L'attività è regolata da un disciplinare regionale, accettato dalle autolinee in attestazione alla struttura, con rimborso costi di gestione, così come previsto dal Regolamento Regionale ed iscritti ai ricavi del servizio. All'autostazione di Pavia si attestano, oltre alle linee urbane, anche le linee extraurbane di territorio pavese, relative ad un servizio di circa 350 corse nei giorni feriali. Lo stabile Autostazione, di proprietà dell'Azienda, è situato in prossimità della Stazione Ferroviaria, e funge quindi da area di interscambio. Nell'ambito dei disciplinari affidati, vengono svolte attività di:

- servizio informazioni ai clienti in merito agli orari partenze/arrivi da e per le località servite dalle autolinee attestanti l'autostazione (Oltrepò Pavese, Lomellina, Vigevanese, Milano)
- controllo movimento e traffico partenze/arrivi con conteggio delle corse in ingresso e in uscita per la fatturazione mensile alle autolinee dei passaggi effettuati.

I ricavi dell'attività sono relativi a:

- contributo previsto da contratto dal Comune di Pavia, per Euro 51.400 + IVA
- addebiti per aggio su vendite biglietti;
- addebiti passaggi in attestazione da parte delle diverse autolinee nei termini concordati con la Regione Lombardia e con la Provincia di Pavia, sentite le autolinee medesime.

Nel 2016 i ricavi del servizio sono rimasti in linea con quelli dell'anno precedente.

19.6 Attività di Energy Management

Le attività aziendali beneficiano inoltre di alcune iniziative realizzate nel campo delle energie alternative tese all'efficientamento energetico e cogenerazione, volte all'autoproduzione di energia elettrica e/o termica.

ASM PAVIA S.p.A. ha attivato ormai da diversi anni un'attività di monitoraggio puntuale dei propri consumi energetici al fine di :

- ottimizzare i consumi energetici a parità di prestazioni con l'obiettivo di ridurre i costi di approvvigionamento e le emissioni in atmosfera associate all'assorbimento del kWh elettrico e alla combustione del mc di metano
- individuare, laddove possibile ed economicamente sostenibile, interventi di efficientamento energetico
- realizzare, laddove economicamente sostenibile, soluzioni di autoproduzione di energia privilegiando il ricorso alle fonti rinnovabile e alla cogenerazione.

Come ogni anno sono stati valutati i consumi energetici globali dell'azienda in termini di energia primaria ed espressi in tep (tonnellate equivalenti di petrolio) cumulando quelli relativi alle diverse fonti e ai diversi usi per tutti i centri di consumo secondo quanto indicato nella Circolare del MISE 18 Dicembre 2014 (che ha abrogato le circolari ministeriali del 1992 e del 1993).

E' proseguita la produzione di energia elettrica tramite gli impianti fotovoltaici posti sul tetto della palazzina di Via Donegani e sulle pensili degli autobus nel parcheggio nella sede.

Il primo impianto, entrato in esercizio nel 2003 ha una potenza di picco di 19,8 kWp ed è costituito da 120 pannelli installati sulla copertura della Palazzina Direzionale per una

superficie complessiva di circa 144 mq. Nell'anno 2016 la produzione di energia elettrica dell'impianto è stata di 19.795 kWh (in linea con l'anno precedente: 19.618 kWh).

Il secondo impianto è entrato in esercizio nel 2008. L'impianto ha una potenza di picco di 39,6 kWp ed è costituito da 220 moduli da 180 Wp ciascuno, raggruppati in 2 subcampi da 110 moduli installati sulle coperture delle pensiline presenti nel cortile interno della Sede adibite al ricovero degli autobus della partecipata LINE S.p.A. per un totale di circa 300 m2 di superficie ricoperta. L'energia elettrica prodotta dall'impianto beneficia degli incentivi previsti dal meccanismo di incentivazione noto come "Conto Energia", ai sensi dei Decreti 28 Luglio 2005 e 6 Febbraio 2006. La produzione di energia elettrica dell'anno 2016 è stata di 45.406 kWh (livemente inferiore alla produzione 2015: 46.199 kWh).

Presso l'impianto di depurazione di Montefiascone è in funzione un impianto di cogenerazione, realizzato nel corso dell'anno 2007 al fine di produrre energia elettrica e calore dalla combustione del biogas prodotto dalla digestione anaerobica dei fanghi.

Il progetto è stato sviluppato con l'obiettivo di ottimizzare lo sfruttamento energetico del biogas disponibile, minimizzando la quantità dello stesso bruciato in torcia.

A far data 1/7/2015 la titolarità dell'impianto è stata trasferita a Pavia Acque S.c.a.r.l.

Nell'esercizio di riferimento è proseguita l'attività di produzione di energia (kWhe, kWh_t e kWh_f) dell'impianto di trigenerazione installato presso la sede di via Donegani. L'impianto, in funzione dall'agosto 2004, è costituito da un'unità di cogenerazione - composta da una microturbina e dallo scambiatore fumi/acqua - che è alimentata a gas metano a bassa pressione ed è collegata, attraverso il quadro elettrico di parallelo, alla rete elettrica dell'utenza e, mediante tubazioni isolate, alla centrale principale di generazione termica. La generazione di energia frigorifera è realizzata attraverso la circolazione dell'acqua di recupero dello scambiatore all'interno di un assorbitore a sali di litio. L'acqua refrigerata a 7°C è poi immessa nel circuito principale di condizionamento degli uffici dell'Azienda.

Impianti solari termici:

E' proseguito altresì il funzionamento dei due impianti solari termici installati presso la palazzina direzionale e la palazzina igiene ambientale per la produzione di acqua calda.

19.7 Amministrazione Generale

La business unit Amministrazione Generale comprende

- sia costi di amministrazione e tecnici di carattere generale riconducibili alle seguenti funzioni: Direzione generale, Amministrazione, Acquisti, Servizi Informatici, Gestione Risorse Umane, Qualità, Sicurezza, Legale, Segreteria e Protocollo, Controlli Interni, Comunicazione, Controllo Consumi Energetici, Magazzinaggio Materiali
- sia servizi diversi prestati dal personale di amministrazione generale, e precisamente :
 - (i) attività di gestione informatica per il Comune di Pavia, in utilizzo di personale della ex controllata E-Polis S.r.l., poi liquidata;
 - (ii) attività di esecuzione interventi di miglioramento alla viabilità e parcheggi, come previsto dal Contratto Soste;
 - (iii) gestione e manutenzione impianti di telecomunicazione e fonia per il Comune di Pavia, servizio terminato a fine marzo 2016;
 - (iv) gestione e manutenzione impianti di telecomunicazione con fibra ottica, in utilizzo di reti gas/acqua dismesse di proprietà, reti avvalorate e date in uso tramite canone principalmente a Linea Com S.r.l., appartenente al gruppo Linea Group Holding S.p.A.;



- (v) locazione antenne per fonia ai diversi gestori nazionali;
- (vi) addebito prestazioni svolte da terzi per tramite di ASM PAVIA S.p.A. in favore delle società del gruppo Linea Group Holding S.p.A. e di altre società partecipate;
- (vii) affitti e locazioni di stabili di proprietà di ASM PAVIA S.p.A. a società partecipate o collegate;
- (viii) riaddebito consumi energetici a società partecipate o collegate.

19.8 Illuminazione pubblica

Nel corso del 2015-2016, ASM PAVIA S.p.A. ha proceduto ad elaborare un articolato business plan che costituisca la base di un affidamento "in-house" del servizio di pubblica illuminazione da parte del Comune di Pavia (ed in prospettiva di altri comuni soci). Nel corso del 2016 si è proceduto ad una revisione della proposta relativa all'affidamento in-house del servizio. La proposta originaria è stata revisionata considerando le indicazioni provenienti dal Comune di Pavia, avendo come base il contratto Consip.

Nel corso del mese di settembre si è aperta una riflessione sullo schema contrattuale, derivato da Consip, sulla sua economicità nel lungo periodo per il comune e sulla possibilità di integrare servizi di pubblica illuminazione e altri servizi "smart". Considerata la complessità dell'operazione, nel mese di novembre, il Comune di Pavia ha reso nota l'intenzione di non procedere con affidamento diretto ad ASM PAVIA S.p.A., ma di ricercare soluzioni di mercato con l'attivazione di altre procedure

In parziale innovazione rispetto al precedente mandato, con Delibera di Giunta 2014/2016 (sostanzialmente recepita nel DUP 2017-2020) il Comune di Pavia ha deliberato "di dare mandato al settore LL.PP. di valutare la convenienza delle alternative alla gestione diretta e all'in-house, tenuto conto che la normativa vigente impone alle Amministrazioni locali di addivenire in ogni caso all'acquisizione di beni e servizi con la minore spesa possibile individuando in concreto il miglior contraente in confronto alle convenzioni Consip, valutando in particolare l'espletamento di un'apposita selezione del gestore tramite progetto di finanza di cui all'art. 183 del D.Lgs 50/2016 al fine di raggiungere gli obiettivi di cui in premessa".

Ciò ovviamente non esclude – anche in considerazione dell'ampiezza del concetto di smart-city, al cui interno si collocano molteplici attività innovative già ricomprese e in parte attuate nei business caratteristici della Società – un ruolo anche di ASM PAVIA S.p.A. tanto più considerando il possesso della rete in fibra ottica. La Società pertanto riconferma la propria disponibilità sia ad un affidamento in house delle attività (anche procedendo con selezioni ad evidenza pubblica alla ricerca di adeguati partner tecnologici specialistici), sia all'eventuale proposizione di un autonomo progetto di finanza, previa individuazione sempre con procedure di evidenza pubblica del o dei partner necessari.

20. Le Politiche delle Risorse Umane

20.1 Andamento occupazionale

Alla data del 31 dicembre 2016 risulta un numero di dipendenti aziendali pari a 210 (mediamente nell'anno 212,83); di essi n. 3 lavoratori dipendenti risultano inquadrati con contratto a tempo determinato e 23 dipendenti sono distaccati presso altre società/enti; risultano inoltre in forza n. 2 unità con contratto di somministrazione lavoro (mediamente nell'anno 5,25). Il ricorso all'utilizzo di strumenti di flessibilità come la somministrazione di lavoro è legato a situazioni contingenti, essendo precisa volontà della Società limitare il ricorso all'utilizzo di strumenti di flessibilità solo in presenza di situazioni particolari (stagionalità, punte di lavoro straordinario, sostituzione di lavoratori temporaneamente assenti).

Per le dovute analisi comparative si ritiene di fornire l'andamento occupazionale degli ultimi tre anni, rilevato al 31.12 di ciascun anno.

		2014	2015	2016
Dirigenti		2	1	1
Quadri		8	8	7
Impiegati		70	53	51
Operai		154	149	151
di cui	<i>a tempo indeterminato</i>	234	210	207
	<i>a tempo determinato</i>	0	1	3
	<i>distaccati presso altre società</i>	8	19	23
Totale		234	211	210
Contratti di somministrazione lavoro		4	1	2

Età media

L'età media dei lavoratori al 31/12/2016 è di 49,46 anni, mentre l'anzianità media è di 18,12 anni.

Qualifica	Età	Anzianità
Dirigenti	57,81	31,73
Quadri	54,24	20,28
Impiegati	48,05	19,31
Operai	49,61	17,58

Ore di assenza ed ore lavorate pro-capite per tipologia

Il dato è da intendere in termini di media tra i diversi contratti collettivi applicati da ASM PAVIA S.p.A., ognuno con diversi regimi orari e normativi. Nel 2016 si rileva un aumento sensibile delle ore di assenza per malattia, ricovero e per sciopero. Tuttavia allo stesso tempo sono in notevole diminuzione le ore di infortunio, di congedo straordinario e di assenza non retribuita; anche il congedo parentale per Legge 104/92 si rileva in sensibile diminuzione.

In generale le ore complessive di assenza risultano in diminuzione rispetto al 2015. Il rapporto percentuale di assenza passa quindi dal 6,7% del 2015 al 6,16% del 2016.

Le ore complessive di straordinario nell'anno 2016 risultano essere 21.891,56, in aumento rispetto alle 18.678,70 del 2015.

La tabella sottostante riporta le tipologie pro-capite di ore per assenza:

	2014	2015	2016
Malattia e ricovero	85,47	67,67	73,14
Maternità	3,11	9,11	3,45
Infortunio	9,2	9,69	4,39
Sciopero	0,22	0	4,93
Assemblea	1,19	1,76	1,90
Permessi sindacali	0,96	0,51	0,72
Congedo straordinario	6,08	7,02	2,60
Giorni aspettativa non retribuiti	5,27	4,46	2,54
Congedi Parentali Ex L. 104	17,57	17,38	15,30
Altre assenze (lutto, matrimonio, permessi per funzione di amministratore, donazione sangue ecc.)	2,23	2,37	2,48
Totale ore assenza	131	120	111,45
Ore lavorate ordinarie	1527	1535	1510
Ore lavorate straordinarie	86,02	84,54	102,85
Ore lavorabili	1843	1783	1809

Il turnover

Uscite

Si registrano movimenti in uscita pari a n. 11 unità, in gran parte dovuti a pensionamenti, oltre ad una risoluzione consensuale, al decesso di un dipendente e al passaggio di n. 2 unità ad altre società, in conseguenza della cessione dei contratti individuali.

	2014	2015	2016
Dimissioni - Pensionamenti	2	7	7
Altro	1	4	2
Scadenza contratto tempo determinato	0	0	0
Cessioni ramo/contratto	0	16	2
TOTALE	3	27	11

Entrate.

Le entrate complessive per l'anno 2016 sono pari a 9 unità, destinate al potenziamento del servizio igiene urbana e in adempimento di legge in materia di assunzioni obbligatorie ex lege 68/99.

	2014	2015	2016
Dirigenti	0	0	0
Quadri	0	0	0
Impiegati	0	1	1
Operai	0	3	8
Totale	0	4	9

20.2 *Pari opportunità*

Percentuale di personale femminile per qualifica.

	2014	2015	2016
Dirigenti	0	0	0
Quadri	12,50	12,50	14,29
Impiegati	43,05	41,51	37,25
Operai	0	0	0
TOTALE	13,50	10,9	9,52

L'incidenza del personale femminile è pari al 37,25 % nell'area impiegatizia e al 9,52% in totale. Resta molto forte l'incidenza del personale femminile nel settore impiegatizio rispetto agli altri settori.

20.3 *La remunerazione e gli incentivi*

In ASM PAVIA S.p.A. esiste un sistema di incentivazione applicato a tutto il personale. Annualmente è definito un premio di risultato differenziato per contratto di lavoro applicato. A seguito di specifica contrattazione aziendale è stato definito un sistema di indicatori il cui conseguimento consente l'erogazione di un premio, da erogare al raggiungimento di obiettivi di produttività, riduzione costi, aumento ricavi, qualità erogata e qualità percepita.

Inoltre è definito uno specifico profilo di competenze di ciascun ruolo professionale ed una procedura di valutazione delle competenze, al fine di rilevare gli eventuali gap da colmare e conseguentemente pianificare percorsi di formazione e sviluppo delle carriere professionali individuali. Sulla base della valutazione dei Responsabili di area e delle disponibilità di bilancio è definito un sistema di incentivazione, regolato da specifica procedura.

Per i dirigenti il contratto di lavoro prevede una quota di retribuzione variabile incentivante; il sistema di incentivazione è collegato alla balanced scorecard. La remunerazione variabile di ciascun dirigente è calcolata sulla base della retribuzione lorda annua e definita sulla base degli obiettivi assegnati e dei risultati raggiunti.

20.4 *La formazione*

Nell'anno 2016 si è registrato un decremento delle ore di formazione.

La ragione principale risiede nella mancata attuazione in corso d'anno della formazione finanziata mediante accesso ai fondi interprofessionali, la cui realizzazione è stata posticipata all'anno 2017. Considerato che nell'anno 2015 ha rappresentato circa il 50% della formazione complessivamente erogata, il dato è in linea con gli anni precedenti.

Tuttavia l'azione attuata ha comunque proseguito i già avviati percorsi formativi rivolti al Modello Organizzativo di Gestione e Controllo aziendale ai sensi del D.Lgs. 231/2001, al mantenimento/aggiornamento dei Sistemi di Gestione, alla normativa in materia di prevenzione corruzione e trasparenza, al tema della sicurezza e salute nei luoghi di lavoro al fine di garantire la formazione obbligatoria prevista dal Testo Unico sulla Sicurezza.

Preme rilevare che è stata rivolta maggiore attenzione al tema ambientale, cui sono state dedicate il 29% della formazione totale (342 ore di formazione su un totale di 1.179,50).

Per un'analisi comparativa, qui di seguito si forniscono i dati sull'andamento della formazione degli ultimi anni. Nell'anno 2014 n. 2.184,15 ore per 235,08 dipendenti (9,2 h cad), nel 2015 2.457 ore per 223,5 dipendenti (10,99 h cad.), nel 2016 1.179,5 ore per 212,83 dipendenti (5,54 h cad).

ORE DI FORMAZIONE			
	2016	2015	2014
Dirigenti	15	52,5	46,50
Quadri	6	298,5	76,50
Impiegati	412,5	564	592,15
Operai	746	1542	1469
Totale Ore	1179,5	2457	2184,15

20.5 Le relazioni industriali

ASM PAVIA S.p.A., in quanto azienda multiservizi, applica diversi contratti collettivi di lavoro (CCNL dei servizi ambientali; CCNL per il settore gas acqua; CCNL per gli addetti al settore commercio; CCNL autoferrotranvieri; CCNL dirigenti Confservizi). Le relazioni industriali si sono svolte in armonia con il Protocollo sulle relazioni industriali del 23 giugno 2003, siglato dalla Società e dalle Confederazioni Sindacali, e con il T.U. sulla Rappresentanza sottoscritto il 10 febbraio 2014 da Confservizi e Cgil, Cisl e Uil.

Nell'anno si sono svolti i rituali incontri, contrattualmente previsti, sull'andamento economico produttivo dell'Azienda, sugli indirizzi previsionali, sui piani d'investimento ed indirizzi di politica industriale.

Si sono svolti incontri sulla verifica a consuntivo degli obiettivi, relativi al premio di risultato collettivo aziendale dell'esercizio 2015, previsti negli Accordi sul premio di risultato a suo tempo stipulati con i sindacati territoriali e aziendali del settore Ambiente e Gas-Acqua, provvedendo al rinnovo di quelli scaduti. Tali schemi di contrattazione a contenuto economico

prevedono l'eventuale erogazione annua di una somma variabile collegata all'andamento generale dell'azienda e a concreti risultati di redditività, produttività, efficacia, efficienza e qualità.

Nel corso dell'anno si sono inoltre svolti numerosi incontri su aspetti relativi all'organizzazione dei vari servizi aziendali.

20.6 Qualità e Ambiente e Sicurezza

Certificazione qualità

Nell'esercizio 2016 ASM PAVIA S.p.A. ha mantenuto la certificazione qualità, secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008. Il sistema di gestione qualità è applicato alla progettazione e gestione igiene ambientale (raccolta, trasporto, conferimento rifiuti urbani ed assimilati e rifiuti speciali non pericolosi, raccolta differenziata e spazzamento stradale). Erogazione e gestione del servizio idrico integrato. Esercizio e manutenzione impianti termici. Erogazione del servizio di controllo e verifica di impianti termici unifamiliari per conto del comune di Pavia. Erogazione e gestione dei parcheggi ed aree di sosta.

Certificazione ambientale

Nell'esercizio 2016 ASM PAVIA S.p.A. ha mantenuto la certificazione ambiente secondo la norma UNI EN ISO 14001:2004. Il sistema di gestione ambientale è applicato ai servizi di raccolta, trasporto e deposito rifiuti solidi urbani e assimilabili pericolosi e non pericolosi e rifiuti speciali non pericolosi, raccolta differenziata, spazzamento stradale e manutenzione del verde pubblico. Conduzione impianto di depurazione acque reflue urbane di Via Montefiascone.

Certificazione sicurezza

Nell'esercizio 2016 ASM PAVIA S.p.A. ha mantenuto la certificazione secondo la norma OHSAS 18001:2007. Il sistema gestione sicurezza è applicato ai servizi di raccolta, trasporto e deposito rifiuti solidi e assimilabili rifiuti speciali non pericolosi, raccolta differenziata, spazzamento stradale e manutenzione verde pubblico; erogazione e gestione del servizio idrico integrato; esercizio e manutenzione impianti termici; gestione aree di sosta e manutenzione parcometri.

21. Sicurezza e prevenzione infortuni sul lavoro.

Nel 2016 si è registrato un numero di infortuni effettivi pari a quello dell'anno precedente, ma con significativo abbassamento dell'indice di gravità e di frequenza. Gli infortuni in itinere non sono contemplati in quanto causati da fattori non legati alle attività di ASM PAVIA S.p.A..

	2015	2016
Numero infortuni	7	7
Indice di frequenza	28,8	20,14
Indice di gravità	1,84	1,41

Tale risultato è stato ottenuto grazie alle attività di prevenzione essenzialmente basate sulle buone prassi consolidate e sulle applicazioni delle disposizioni previste dal D.Lgs. 81/08, che impone il miglioramento continuo negli ambienti di lavoro.



Per la puntuale applicazione delle norme di prevenzione sul lavoro di A.S.M. Pavia anche per il 2016 è stata riconosciuta da INAIL la riduzione dei tassi assicurativi del Personale attraverso l'istanza presentata dal Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione attraverso modulistica INAIL OT24.

22. Relazione sullo stato del documento programmatico sulla sicurezza e l'ottemperanza aziendale del D.Lgs. 196/03

Il Titolare del Trattamento dei dati personali ASM PAVIA S.p.A., nella figura del suo rappresentante legale, ed il Responsabile del Trattamento presentano al Consiglio di Amministrazione, sottoponendo al suo giudizio, lo stato dell'ottemperanza di legge del D.Lgs 196/03 "Codice in materia di trattamento di dati personali" e del relativo Allegato B "Disciplinare tecnico in materia di misure minime di sicurezza" (artt. da 33 a 36 del codice) dichiarando quanto segue.

E' stata formalizzata e messa in esercizio una procedura aziendale, denominata "Gestione della Privacy aziendale", tramite la quale regolamentare il trattamento di dati personali in ASM PAVIA S.p.A.. Tale procedura è parte del sistema qualità aziendale. Ricordando che la Società è inserita in un sistema di relazioni societarie (controllante, controllate e partecipate) complesso, si è evidenziata la necessità dell'individuazione di contitolarità e responsabilità attive e passive per poter istanziare correttamente le pertinenze sui dati personali oggetto delle ottemperanze in materia di trattamento di dati personali. Le contitolarità sono state risolte mediante contratti tra le parti; le responsabilità attive e passive mediante nomine formali di lettere di responsabilità per conto di terzi o di terzi per conto dell'azienda.

E' stato redatto il documento di legge denominato Documento Programmatico Sulla Sicurezza (di seguito DPSS) che viene revisionato annualmente; ai sensi delle semplificazioni legislative introdotte nel 2012 il DPSS non è più obbligatorio ed il termine temporale di aggiornamento del 31 marzo di ogni anno è stato abrogato. A.S.M. PAVIA S.p.A. comunque mantiene aggiornato il DPSS ad evidenza delle ottemperanze al D.lgs 196/03 e s.m. e alle disposizioni a carattere generale del Garante della Privacy e delle misure minime e idonee di sicurezza circa il trattamento di dati personali.

Sono state messe in esercizio le misure minime ed idonee di sicurezza in ottemperanza all'Allegato "B", Disciplinare Tecnico del D.lgs 196/03 (in estensione al DPR 318/99). Le misure minime di sicurezza sono quelle definite dal testo legislativo; le misure idonee di sicurezza sono conseguenza di un'analisi dei rischi inerente il trattamento mediante elaboratori elettronici. Le misure di sicurezza sono adeguate e commisurate al grado di sensibilità dei dati contenuti nelle banche dati. Le misure di sicurezza riguardano il trattamento di dati personali effettuato anche tramite strumenti cartacei o di altra natura.

Il DPSS (e gli allegati della procedura aziendale) contiene le definizioni e le modalità di nomina delle figure di responsabilità nell'ambito del trattamento dei dati personali definendo una gerarchia di competenze e responsabilità (Titolare, Responsabile e referente procedura Privacy, Responsabili interni ed in outsourcing, Incaricati al trattamento ed eventuali Contitolari).

Il DPSS contiene le definizioni delle banche dati distinguendo tra dati comuni, sensibili e giudiziari.

Il DPSS contiene le definizioni e le modalità di raccolta, sulla base del principio di Necessità, dei dati personali, subordinata alla preventiva esposizione della Finalità del trattamento tramite documenti di Informativa e raccolta del relativo Consenso; la raccolta di dati personali è sottoposta alla dichiarazione preventiva all'autorità del Garante tramite lo strumento della

Notificazione telematica ove dovuto. Inoltre ogni trattamento che venga giudicato critico è sottoposto ad Interpello Preventivo presso gli uffici del Garante.

- Il DPSS contiene le definizioni e le modalità di messa in esercizio delle misure minime di sicurezze e di quelle idonee (sulla base dell'analisi dei rischi) che l'azienda mette in opera a protezione e tutela dei diritti degli interessati a cui appartengono i dati. Le misure di sicurezza sono adeguate e commisurate al grado di sensibilità dei dati contenuti nelle banche dati. Le misure di sicurezza riguardano il trattamento di dati personali effettuato tramite strumenti elettronici, strumenti cartacei o di altra natura.

- Il DPSS definisce i termini temporali entro i quali tali misure di sicurezza debbano essere messi in esercizio, ove non già tali.

Il DPSS definisce i criteri e le procedure per assicurare l'integrità e la consistenza (correttezza) dei dati e per la sicurezza delle trasmissioni telematiche.

Il DPSS contiene le definizioni e le modalità di messa in esercizio di un piano di formazione per rendere edotti tutti gli incaricati al trattamento.

Il DPSS, come l'intera procedura Privacy, è soggetta, come misura idonea di sicurezza, al controllo semestrale tramite auditing (e comunque sempre entro il 31 marzo di ogni anno come definito dal D.lgs 196/03); l'audit ha lo scopo di evidenziare eventuali "non conformità" e di proporre relative "azioni correttive", facendo convergere gli sforzi organizzativi verso una sempre più puntuale ottemperanza della normativa.

- E' stato messo in esercizio quanto previsto dall'art. 29 del Decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, "Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione Tributaria", pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 147 del 25 giugno 2008 - Suppl. Ordinario n.152/L, per la parte riguardante le ottemperanze al D.lgs 196/03 "Codice in materia di protezione dei dati personali".

E' stato messo in esercizio quanto previsto dalle Prescrizioni del Garante [art. 154, 1 c) del Codice] 19 giugno 2008 "Semplificazioni di taluni adempimenti in ambito pubblico e privato rispetto a trattamenti per finalità amministrative e contabili - 19 giugno 2008" Gazzetta Ufficiale 1° luglio 2008, n. 152 inerente gli obblighi dell'informativa e del consenso al trattamento di dati personali.

- E' stato messo in esercizio quanto previsto dalla disposizione del Garante "Misure e accorgimenti prescritti ai titolari dei trattamenti effettuati con strumenti elettronici relativamente alle attribuzioni delle funzioni di amministratore di sistema" 27 novembre 2008 (G.U. n. 300 del 24 dicembre 2008) avvalendosi dei termini di proroga del provvedimento medesimo entro il 15 dicembre 2009; specificatamente:

- È stato redatto l'elenco degli ADS in ottemperanza al D.lgs 196/03;

- gli ADS sono stati resi edotti circa gli obblighi derivanti dai principi fondamentali della normativa e circa le misure minime ed idonee di sicurezza adottate in ottemperanza all'Allegato "B" Disciplinare tecnico in estensione all'ex DPR 318/99;

- è stato adottato un sistema software di tenuta dei logs completo e inalterabile come da succitata disposizione con funzionalità di memorizzazione al momento della scrittura a sistema dei logs stessi; il sistema è ottemperante ai tre livelli definiti dalla normativa e cioè pertinente e funzionante per System administration, Network administration e DataBase administration;



- l'utilizzo di tale strumento permette il monitoraggio semestrale, come da disposizione, dei dati di accesso ai sistemi da parte degli ADS.

Alla luce dei controlli periodici effettuati tramite il monitoraggio tramite logs, si dichiara la liceità e la correttezza degli Amministratori di Sistema durante l'operato dell'anno 2016.

E' stato messo in esercizio quanto previsto dalla disposizione del Garante Bollettino del n. 115/aprile 2010 " Provvedimento in materia di videosorveglianza" 8 aprile 2010 (Gazzetta Ufficiale n. 99 del 29 aprile 2010).

Sono state messe in esercizio, ove ritenute opportune, le semplificazioni di cui ai decreti legislativi del 6 dicembre 2011 n. 201 e 9 febbraio 2012, n. 5; a tal proposito si è ritenuto opportuno mantenere aggiornato il DPSS anche se non più obbligatorio.

Sono stati analizzati i siti web aziendali per la verifica delle ottemperanze nella Gestione dei cosiddetti "cookies" tecnici e commerciali (Provvedimento n. 299 del 08/05/2014) circa la raccolta di IP a mezzo rilevazione navigazione Internet, circa le policy privacy sui siti web aziendali, circa la raccolta dati a mezzo form web.

Sono stati messi in esercizio gli accorgimenti Privacy inerenti la pubblicazione delle informazioni aziendali in seno alla legge sulla Trasparenza D.lgs del 14 marzo 2013, n. 33 e alla tutela della riservatezza per l'esercizio del Whistleblowing in seno all'applicazione della normativa Anticorruzione afferente la L. 190/2012.

Attività future, previste per l'anno in corso 2017:

L'8 dicembre 2015 è stato raggiunto un accordo sul testo del nuovo Regolamento e della nuova Direttiva Privacy UE che è stato approvato nel mese di aprile 2016 dal Consiglio e dal Parlamento UE (prossima pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale UE). Tale regolamento (28 gennaio 2016 (OR. en) 5455/16 e tale direttiva (28 gennaio 2016 (OR. en) 5463/16 "direttiva del Parlamento europeo") andranno a sostituire la precedente Direttiva 95/46.

La direttiva, dunque approvata in data 08/04/2016 (rif. UE n.679/2016), dovrà essere recepita sul territorio nazionale entro due anni dalla pubblicazione sulla Gazzetta UE (cioè entro maggio 2018) e non necessita di leggi di recepimento nazionali, quindi è direttamente applicabile.

Il Garante italiano della Privacy ha pubblicato una specifica "guida" per tracciare le prime linee da seguire nell'applicazione diretta del nuovo regolamento. Tale guida introduce l'obbligo di ottemperare ai seguenti nuovi precetti UE:

- esercizio dell'Informativa verso gli interessati secondo principi di trasparenza;
- adozione di Icone standard per l'identificazione degli argomenti contenuti nelle Informative;
- diritto di revoca dei consensi pregressi
- gestione del consenso degli interessati preventivo ed inequivocabile;
- gestione dei trattamenti che producono effetti giuridici;
- diritto all'oblio;
- diritto alla Portabilità dei dati personali;
- trasferimento dei dati personali verso paesi extra-UE

- gestione e comunicazione dei Data Breaches
- costituzione dello "sportello unico";
- accountability dei titolari di trattamento;
- sistemi e progetti Privacy by Design
- introduzione della figura del DATA PROTECTION OFFICER (DPO)
- certificazione dei trattamenti

Tali argomenti saranno oggetto di applicazione da parte di A.S.M. PAVIA S.p.A. nel corso dell'anno 2017.

L'approvazione del c.d. "Job Act" ha introdotto la possibilità di effettuare controlli sui dipendenti così come previsti dall'art. 4 dello Statuto dei Lavoratori, così come modificato dall'art. 23 del D.lgs 151/2015; l'azienda valuterà l'applicazione di tali controlli integrandoli e dichiarandoli nei documenti delle proprie policy aziendali.

Il Responsabile del Trattamento dichiara la messa in esercizio di quanto definito nel DPSS e del suo controllo periodico mediante audit.

Il Titolare del Trattamento dichiara il rispetto dei principi di Liceità, Necessità, Proporzionalità e Finalità (così come definiti dalla normativa) nel trattamento di dati personali operato da ASM PAVIA S.p.A..

23. Responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex D. Lgs 231/01

L'Organismo di Vigilanza è composto da un Presidente esterno, nominato con decorrenza 1/6/15 a seguito di procedura selettiva, e due membri interni, nominati a settembre 2015.

L'Organismo dispone di un ufficio presso la Sede di Via Donegani, ha una casella di posta elettronica dedicata e un recapito riservato per la posta cartacea.

L'attività dell'Organismo è opportunamente pianificata e organizzata attraverso una serie successiva di riunioni che vengono regolarmente verbalizzate; i relativi verbali sono conservati agli atti e sono trasmessi ai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

L'attività dell'Organismo si è ricondotta alle seguenti direttrici di seguito sinteticamente descritte:

Attività informativa ed organizzativa

E' stata implementata un'apposita procedura per il reporting da e verso l'Organismo, comprensiva delle "schede evidenza" prodotte dai responsabili interni con periodicità semestrale. Il Presidente dell'Organismo ha provveduto alla formazione / informazione dei capi ufficio a gennaio 2016. Per meglio rispondere all'esigenza di avere un'informativa più strutturata, l'Organismo si è incontrato a più riprese - oltre che con i responsabili di funzione - con i componenti del Consiglio di Amministrazione e con il Direttore Generale, oltre che con il Collegio Sindacale. A febbraio 2016, su richiesta dell'Azienda, l'Organismo ha partecipato a un incontro tra la Società, il Collegio Sindacale e la Società di Revisione RIA Grant Thornton S.p.A. nella quale è stato condiviso il Regolamento del Comune di Pavia sul controllo delle Società partecipate.

Istruttoria di eventuali segnalazioni pervenute all'OdV



Non risultano segnalazioni di potenziali illeciti e violazioni del Modello pervenute all'Organismo sulla casella di posta elettronica dedicata da parte dei dipendenti della società.

Audit e verifiche

L'organismo ha auditato in differenti riprese le posizioni apicali e con ruoli di responsabilità dell'ente, tra i quali il direttore generale, il direttore amministrativo, il dirigente dell'area risorse umane e affari legali, il responsabile del servizio di igiene ambientale, il responsabile dell'ufficio appalti e contratti, l'RSPP, il responsabile dell'area fognature, il responsabile dell'area depurazione.

L'Organismo ha provveduto alle seguenti verifiche:

- analisi delle consulenze;
 - analisi delle spese di rappresentanza;
 - analisi delle spese per promozione / comunicazione;
 - analisi delle erogazioni / donazioni / liberalità;
 - analisi della documentazione relativa alla gestione amministrativa dei pagamenti e sulle modalità di utilizzo dei dispositivi di home banking;
 - analisi dell'area di rischio afferente la salute e sicurezza sul posto di lavoro ex dlgs. 81/2008
- oltre che specifiche puntuali relative a temi emersi durante l'anno.

Le verifiche condotte hanno evidenziato come il modello organizzativo sia in via di perfezionamento. Si evince lo sforzo in atto in azienda nel rendere trasparenti e competitive le procedure di acquisto. Anche raccogliendo l'invito dell'Organismo di Vigilanza, la Società ha avviato un progetto di revisione del Modello Organizzativo in collaborazione con l'Università di Pavia.

24. Normativa in materia di anticorruzione (L 190/2012) e trasparenza (D.Lgs. 33/2013)

Il D.Lgs. 97 del 25 maggio 2016 apporta revisioni e semplificazioni alle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, con aggiornamenti sia alla L. 190/2012 che al D.Lgs. 33/2013.

Le novità più significative riguardano:

- l'unificazione in capo ad un solo soggetto dell'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) ed il rafforzamento di tale ruolo, con la previsione che ad esso siano riconosciuti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, eventualmente anche con modifiche organizzative;
- il rafforzamento del ruolo dei Responsabili della prevenzione della corruzione (RPC) quali soggetti titolari del potere di predisposizione e di proposta del PTPC all'organo di indirizzo;
- l'unificazione in un solo strumento del PTPC e il Programma triennale della trasparenza e dell'integrità (PTTI);
- in materia di trasparenza: la definitiva delimitazione dell'ambito soggettivo di applicazione della disciplina, la revisione degli obblighi di pubblicazione nei siti delle pubbliche amministrazioni unitamente al nuovo diritto di accesso civico generalizzato ad atti, documenti e informazioni non oggetto di pubblicazione obbligatoria.

Alla luce delle modifiche legislative intervenute, ANAC ha emanato con delibera 831 del 3/8/2016 il Piano Nazionale Anticorruzione 2016 che aggiorna a integra il PNA 2013 e 2015.

Nel 2016 il ruolo di RPC è stato ricoperto da una figura interna e da aprile 2016 è stata internalizzato anche il ruolo di Responsabile Trasparenza.

I due ruoli sono stati accorpati a gennaio 2017.

La nomina dell'RPC, dell'RTI e successivamente dall'RPCT è stata comunicata all'ANAC attraverso la compilazione del modulo online appositamente predisposto.

Entro i tempi previsti dalla normativa, è stato elaborato e approvato dal Consiglio di Amministrazione l'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione dalla Corruzione 2016-2018 che tiene conto delle indicazioni integrative e dei chiarimenti presenti nell'aggiornamento 2015 del Piano Nazionale Anticorruzione emanato da ANAC con determinazione 12 del 28/10/15.

E' stata approfondita la mappatura dei processi e l'analisi del rischio,

- sia per le "aree generali", che comprendono le quattro aree definite obbligatorie nel 2013 oltre che una serie di attività comuni alla maggior parte di amministrazioni ed enti e riconducibili ad aree con alto livello di probabilità di eventi rischiosi

- che per le "aree di rischio specifico" che dipendono dalla specificità della singola amministrazione, e che possono essere identificate anche grazie all'analisi di eventuali casi giudiziari e episodi di corruzioni o cattiva gestione accaduti all'amministrazione o in amministrazioni dello stesso settore.

L'aggiornamento al PTPC è pubblicato sul sito internet aziendale, nella sezione Amministrazione Trasparente.

A gennaio 2017 è stato approvato e pubblicato l'aggiornamento 2017-2019, che integra il precedente Piano Triennale Trasparenza e Integrità.

È stata redatta la Relazione Annuale dell'RPC pubblicata su web.

Sono stati gestiti gli Appalti anno 2016, con la pubblicazione del web file XML di legge.

E' disponibile una casella di posta dedicata per l'esercizio del whistleblowing.

E' stata completamente rivista e aggiornata la sezione Amministrazione Trasparente dove sono pubblicate le informazioni richieste dalla normativa.

E' attiva una procedura per la gestione delle richieste di accesso civico, istituito profondamente rivisto dal D. Lgs. 97 del 25/5/16 (cosiddetto Freedom of Information Act – FOIA).

25. Evoluzione prevedibile della gestione

ASM PAVIA S.p.A. vuole affermarsi quale azienda innovativa di manutenzione urbana.

Questa è peraltro la direzione che ci conferma anche il DUP del Comune di Pavia, socio di maggioranza, versione 2017-2020, approvato nel marzo 2017, che esplicita e integra il mandato della Società nel senso di "ottimizzare le attività di manutenzione ordinaria di strade, marciapiedi e ciclabili della nostra città" e considera di "affidare ad ASM tramite gestione diretta in-house la realizzazione di tali servizi strumentali in modo da rafforzare l'efficacia della azione complessiva di tutela del decoro urbano, previo studio di fattibilità improntato sulla valutazione della maggiore economicità di tale operazione" (ricordando che in questo contesto normativo la maggiore economicità considera anche elementi qualitativi e di efficacia ed efficienza del servizio).

In questo contesto, anche sulla base della ingente disponibilità finanziaria per investimenti, ASM PAVIA S.p.A. offre la propria disponibilità sia ad interventi di modernizzazione nel settore idrico e dei rifiuti – pur dovendosi escludere a priori, per ragioni dimensionali e di mercato, importanti interventi impiantistici – sia e soprattutto ad interventi nel settore della mobilità e dei parcheggi, attraverso la realizzazione di punti di approdo o il potenziamento multipiano di alcuni dei parcheggi di cintura esistenti.

In questo contesto la Società riconferma anche la propria piena disponibilità alla gestione in-house, nei limiti della normativa, dei servizi di pubblica illuminazione e dei servizi di “smart city” connessi alla propria missione (strumenti di controllo e ottimizzazione della mobilità, strumenti di tutela ambientale) e, riprendendo le previsioni del DUP, di “gestione integrata degli impianti di illuminazione: dalla fase di progettazione all’installazione e manutenzione fino alla gestione del contratto di energia, di risparmio energetico e riduzione di emissioni di CO₂, unendo ove possibile lo sviluppo della connettività digitale sfruttando la rete di pubblica illuminazione come veicolo fisico della connettività stessa”.

Sempre in questo contesto, anche se in parte su una prospettiva più lunga, ASM PAVIA S.p.A. individua importanti opportunità di valorizzazione dei propri asset e di investimenti anche nel settore immobiliare, in particolare attraverso la bonifica dell’area degli ex gasometri e la ridefinizione di un impiego ad uso pubblico di una area di assoluto pregio.

Conclusa l’epoca storica delle municipalizzate dei servizi e delle reti locali, con la liberalizzazione di settori chiave come quello energetico e con la nascita o l’ingresso nel mercato nazionale di grandi soggetti anche multinazionali, vi è oggi l’opportunità – e ancor prima la necessità – di aziende pubbliche territoriali che costituiscano il motore e il presidio degli interventi di rigenerazione e manutenzione territoriale e urbana.

La manutenzione urbana e territoriale è oggi una delle sfide e dei pilastri sia della sostenibilità territoriale e dell’economia circolare sia delle politiche di qualità urbana. Attraverso il riciclo dei rifiuti, il recupero di risorse, la gestione del ciclo idrico e tutela delle acque, la gestione e realizzazione degli spazi di sosta e della mobilità leggera ciclo-pedonale, già oggi ASM PAVIA S.p.A. si configura in questa direzione. Le innovazioni normative del D.lgs. 175/2016 (“Decreto Madia”) e l’assorbimento di fatto della controllata ASM Lavori S.r.l. in liquidazione, proiettano ASM Pavia verso un orizzonte più ampio e organico, che potrebbe integrare anche altre caratteristiche funzioni di manutenzione territoriale, dalle strade ai marciapiedi, dagli spazi verdi all’arredo urbano.

L’obiettivo non è solo quello di fornire una città più pulita e gradevole ai cittadini, ma anche quello di creare alcune di quelle pre-condizioni di contesto che possano rendere più attrattivo, per i singoli e per le imprese, il territorio pavese e che, in particolare, possano stimolare la presenza, accanto alla già importante economia della cultura e della salute, anche di una economia ambientale che con questa si intrecci e che sia di supporto al rilancio di produzioni agro-alimentari di qualità.

Si viene quindi delineando una “nuova” ASM PAVIA S.p.A., che si concentra su alcune attività per svolgerle al meglio, al servizio delle proprie città.

La nostra idea di nuova ASM PAVIA S.p.A., così come la nostra idea di manutenzione, non è quella di un soggetto statico che non riesce a pensare oltre il “business as usual”. Ma è invece quella di un soggetto dinamico e progettuale che, a partire dalle proprie competenze e ricercando le sinergie e le partnership necessarie, deve e può concepire in forma assolutamente innovativa le proprie funzioni, come già crediamo di aver dimostrato di saper fare rivoluzionando la tradizionale gestione dei rifiuti – buoni ultimi in Lombardia beninteso, ma con ottimi risultati finora.

ASM PAVIA S.p.A. ha oggi la solidità e l’equilibrio economico-finanziario e – sia pure con importanti margini di miglioramento – anche l’efficienza operativa e l’esperienza per potersi

misurare fiduciosa con questa sfida e per ritenere di poterlo fare in maniera competitiva sia sul piano della qualità dei servizi che dei costi.

Una elementare analisi "SWOT" (Strenght, Weakness, Opportunities and Threats: Forza, Debolezza, Opportunità, Minacce) non può non individuare nella necessità di una più adeguata scala dimensionale – quale potrebbe essere raggiunta anche da forme di aggregazione di area provinciale o con altri territori limitrofi – una delle opportunità fondamentali per l'auspicato salto qualitativo e, al tempo stesso, non può non individuare proprio nella ridotta scala dimensionale (al di là del fatturato, pur importante, ma fatto di una molteplicità di attività) uno dei principali fattori di debolezza che complicano – anche per banali ragioni di bilancio – l'acquisizione di quelle risorse e competenze che consentirebbero alla Società di potersi confrontare alla pari con le migliori esperienze italiane di aziende pubbliche territoriali.

Occorre la massima attenzione a questo aspetto. L'evoluzione utile e auspicabile verso organismi societari di area vasta, come ad esempio Pavia Acque, deve necessariamente essere accompagnato da una analoga e contemporanea evoluzione nelle altre fondamentali aree di business – in primo luogo i rifiuti e l'igiene urbana – per scongiurare l'insorgere di seri squilibri e inefficienze che si rifletterebbero negativamente sulla produttività e la redditività aziendale – e dunque, in ultima analisi, sui tributi e la finanza locale.

Peraltro non appare al momento probabile – in assenza di atti normativi – conseguire per via volontaria la costituzione di un ambito dei rifiuti provinciale.

In mancanza di questo passaggio, di cui sottolineiamo l'importanza aziendale, ma che ovviamente rimettiamo alle decisioni e alla competenza della politica e di chi ha un mandato popolare, ASM PAVIA S.p.A. potrà comunque ricercare, su singoli progetti o su singole aree di business, nelle forme di legge, le collaborazioni necessarie alla realizzazione della propria missione, anche nella possibile più larga accezione che qui abbiamo sommariamente delineato. Occorre in ogni caso ricevere indicazioni per adottare le misure organizzative adeguate che consentano comunque alla Società di eseguire in un contesto di ordine gestionale ed amministrativo i compiti che le sono affidati.

26. Utilizzo strumenti finanziari

I mutui aperti rappresentano una percentuale minima sia rispetto al patrimonio che al fatturato e sono in corso negoziazioni per la loro ristrutturazione e in particolare per l'eliminazione dei derivati collegati che – allo stato attuale dell'andamento dei tassi di interesse – non hanno più alcuna ragione d'essere.

27. Analisi dei Rischi

ASM PAVIA S.p.A. presenta una forte stabilità e consistenza sia sotto il profilo patrimoniale, che del conto economico e della liquidità, rafforzata anche dalle recenti operazioni. Non sussistono rischi di liquidità in funzione delle disponibilità in essere.

Sono inoltre presenti accontamenti per fondi rischi ampiamente sufficienti ad affrontare gli ordinari rischi (in primo luogo quelli da insolvenza tariffazione negli anni passati).

I potenziali rischi connessi alle malpractices degli anni passati sono stati coperti dai fondi rischi appostati nel bilancio 2015 e 2016.

La liquidazione di ASM Lavori, pur onerosa ma credibilmente già coperta dagli accantonamenti compiuti nel 2015-2016, ha consentito di eliminare una impresa la cui redditività era dubbia e per la cui sostenibilità era in gran parte dipendenti da affidamenti dalla stessa ASM PAVIA S.p.A..

I principali fattori di rischio possono essere ravvisati in:

- Modifiche normative relative alle competenze e allo status delle società in house
- Recesso di soci o riduzione degli affidamenti in house, che costituiscono la modalità ordinaria di affidamento per ASM PAVIA S.p.A..

Non sussistono rilevanti elementi di contenzioso, essendo stato risolto in via stragiudiziale il contenzioso Tosap.

Come sopra dettagliato, nel 2016 ASM PAVIA S.p.A. ha provveduto a effettuare rilevanti accantonamenti in vista degli eventuali rischi derivanti da:

- possibili esborsi da parte della Società a fronte di "earn in" non conclusi come da contratto di cessione a A2A S.p.a. del 51% della partecipazione in LGH S.p.A
- rischio ambientale relativo alla proprietà detenuta in via Cesare Correnti;
- rischio fiscale connesso al processo verbale di contestazione della guardia di finanza;
- rischio di presunte perdite della controllata Asm Lavori.

Sono stati inoltre accantonati euro 970.000 quale fondo svalutazione crediti. Per effetto del subentro del Gestore Unico Pavia Acque nel rapporto con l'utenza del servizio idrico, ASM PAVIA S.p.A. non presenta più una situazione di elevata parcellizzazione del credito. In relazione alle posizioni esistenti, prevalentemente comuni soci e società partecipate, le stesse sono state singolarmente valutate senza rilevare significative criticità in merito all'esigibilità delle poste creditorie.

Non si rilevano rischi di natura finanziaria in funzione dell'esposizione societaria e delle disponibilità liquide.

In relazione al rischio di prezzo si ritiene che lo stesso non sussista, in quanto si evidenzia come la maggior parte dei proventi societari (igiene ambientale, contratto di conduzione impianti ciclo idrico con Gestore unico Pavia Acque, rapporto con società partecipate..) derivi da contratti di servizio a medio/lungo termine. Tale contrattualizzazione garantisce anche la stabilità dei flussi finanziari.

28. Contenziosi in essere

Diamo di seguito elenco dei contenziosi di importo significativo in essere alla data di chiusura dell'esercizio, con indicazione delle motivazioni del loro sorgere e indicazione di possibile evoluzione. Le passività potenziali non sono ritenute probabili.

RICORSO AL GIUDICE DEL LAVORO PROPOSTO DA EX DIRIGENTE CONTRO RISOLUZIONE CONSENSUALE RAPPORTO DI LAVORO

Con ricorso ex art 409 c.p.c. un ex dirigente aziendale proponeva ricorso avanti il giudice del Lavoro di Pavia chiedendo la nullità/annullamento della risoluzione consensuale del rapporto di lavoro avvenuta avanti la Commissione di conciliazione in data 28 luglio 2008 e la reintegra nel posto di lavoro. ASM PAVIA S.p.A. si è costituita in giudizio contestando integralmente le pretese, trattandosi di risoluzione consensuale avanti organo competente. Giudizio di primo grado chiuso con sentenza n. 381 del 13 ottobre 2016 con esito favorevole ad ASM PAVIA S.p.A. e condanna del ricorrente al pagamento delle spese legali.

In corso il giudizio in appello a seguito di impugnazione presentata dal ricorrente.

RICORSO AL TAR LOMBARDIA PROPOSTO DA IMPRESA CONCORRENTE CONTRO IL COMUNE DI RONCARO/ASM PER CONTESTARE L'AFFIDAMENTO DI SERVIZIO IGIENE AMBIENTALE

Il ricorso contro l'affidamento triennale del contratto di igiene ambientale (2015/2018) è stato notificato il 27 marzo 2015 senza richiesta di sospensione del provvedimento. ASM PAVIA S.p.A. si è costituita in giudizio, contestando integralmente le pretese. Il primo grado di giudizio si è chiuso con sentenza n. 2474 del 23 dicembre 2016 di accoglimento parziale del ricorso.

In corso il giudizio in appello avanti il Consiglio di Stato a seguito di impugnazione presentata da ASM PAVIA S.p.A..

RECUPERO SOMME PAGATE ALLA DITTA ABITARE 2000

Si tratta di una vertenza avviata da ASM PAVIA S.p.A. nei confronti di una ditta per il recupero di somme pagate senza evidenza dell'effettuazione di attività. In corso il giudizio avanti il Tribunale di Pavia a seguito di atto di citazione presentato da ASM PAVIA S.p.A..

Vertenze significative chiuse nel 2016

TOSAP. RICORSO ASM PAVIA S.p.A. AVANTI COMMISSIONE TRIBUTARIA CONTRO AVVISI DI ACCERTAMENTO TOSAP ANNI 2010- 2014 (AIPA OGGI MAZAL GLOBAL SOLUTIONS/ASM)

Sono stati notificati 23 avvisi di accertamento per pagamento a conguaglio aggiuntivo ed arretrato della TOSAP sulla rete idrica del Comune di Pavia. Gli importi sono riferiti agli anni 2010-2014 per euro 462.793. Contro tale accertamento ASM PAVIA S.p.A. ha presentato ricorso avanti la Commissione Tributaria assistita dallo Studio Pirola Pennuto & Zei. A fronte di un accantonamento sull'esercizio 2014 pari a Euro 396.538, in corso di causa è stato raggiunto un accordo transattivo con pagamento delle sole somme a titolo capitale, per un importo pari ad euro 281.313,65 comprensivo di euro 4.729,36 da TOSAP 2015 in quattro rate. In conseguenza dell'accordo raggiunto, suggerito dallo stesso studio che assisteva ASM PAVIA S.p.A. nella vertenza, sono state pertanto annullate integralmente le sanzioni irrogate e gli interessi applicati, con un risparmio di circa il 50% rispetto agli importi oggetto dell'accertamento.

Con sentenze del 9 marzo 2016 depositate il 15 marzo 2016 è stata dichiarata cessata la materia del contendere.

VERBALE ACCERTAMENTO DELLA VIGILANZA PARCO LOMBARDO VALLE DEL TICINO PER ABBANDONO RIFIUTI LIQUIDI IN TRAVACO' SICCOMARIO. IN SOLIDO ASM PAVIA / PAVIA ACQUE

ASM PAVIA S.p.A. e Pavia Acque S.c.a.r.l. ricevevano in solido il verbale di accertamento in oggetto per euro 1.369,00 cadauno per un preteso sversamento di acque reflue da tombino della fognatura e conseguente abbandono di rifiuti liquidi nel campo agricolo confinante. Contro tale accertamento sono stati presentati in data 08.01.2014, ai sensi dell'art. 18 l. 689/81, scritti difensivi contestando il verbale e chiedendone l'annullamento. La vertenza è stata incardinata avanti il Giudice di Pace di Pavia. Chiusa con soluzione transattiva probono iuris.

RICORSO AL GIUDICE DEL LAVORO PER COLLOCAMENTO OBBLIGATORIO



Con ricorso di lavoro un candidato dichiarato non idoneo a ricoprire la mansione a seguito di ricerca di figura professionale da inserire ai fini del rispetto della quota d'obbligo ex lege 68/1999 art. 18 per un periodo di sei mesi, chiedeva l'accertamento dell'obbligo della società ASM PAVIA S.p.A. di assumere il ricorrente in collocamento obbligatorio e condannare ASM PAVIA S.p.A. al risarcimento danno. ASM PAVIA S.p.A. si è costituita in giudizio contestando integralmente le pretese in quanto infondate. Chiusa con accoglimento del ricorso.

RICORSO AL GIUDICE DEL LAVORO IMPUGNAZIONE LICENZIAMENTO EX DIRETTORE GENERALE

Il ricorso è stato proposto da ex direttore generale a seguito del licenziamento per giusta causa disposto dal Consiglio di Amministrazione in data 21 ottobre 2015. Il ricorso è stato proposto nel luglio 2016. La vertenza si è chiusa con verbale di conciliazione avanti il Tribunale di Pavia in data 14 ottobre 2016.

Vertenze significative chiuse nel 2017

RICORSO DI EX DIPENDENTE PER MANCATA CORRESPONSIONE DI COMPETENZE FINE RAPPORTO

Nel luglio 2016 è stato notificato decreto ingiuntivo da ex dipendente licenziato per giusta causa in data 11 novembre 2015 per mancato pagamento dell'indennità di fine rapporto. ASM PAVIA S.p.A. vantava in compensazione un proprio credito. Chiusa con verbale di conciliazione giudiziale in data 18 gennaio 2017.

RICORSO PROPOSTO DA ASM PAVIA /BRONI STRADELLA PER IMPUGNARE LA GARA DI RACCOLTA RIFIUTI A MIRADOLO

ASM PAVIA S.p.A. (capogruppo dell'ATI con Broni Stradella S.p.A.) ha proposto ricorso al TAR contro il Comune di Miradolo e la impresa aggiudicataria per l'annullamento dell'aggiudicazione dell'appalto del servizio raccolta rifiuti nel territorio di Miradolo ed altri comuni in convenzione per cinque anni di contratto. In data 12 novembre il TAR Milano emetteva sentenza in accoglimento del ricorso di ASM PAVIA S.p.A. annullando la gara e condannando il Comune alle spese.

Il Consiglio di Stato, con sentenza pubblicata il 12 maggio 2017 ha confermato la sentenza del TAR con pieno accoglimento dei ricorsi di ASM PAVIA S.p.A..

RICORSO PROPOSTO DA ASM CONTRO ANAC PER ANNULLAMENTO DELIBERA ANAC 1103/2016.

Ricorso presentato da ASM PAVIA S.p.A. contro il provvedimento ANAC in oggetto contestando la sussistenza dell'invocata situazione di inconferibilità relativamente alla nomina di consigliere delegato di ASM PAVIA S.p.A. nelle controllate ASM lavori e Technostone. Chiusa la vertenza avanti il TAR Lazio con sentenza favorevole in pieno accoglimento del ricorso di ASM PAVIA S.p.A. e condanna di ANAC al rimborso delle spese legali.

29. I fatti di rilievo intervenuti nei primi mesi del 2017

Nei primi mesi del 2017 i fatti di rilievo intervenuti possono di seguito essere brevemente così riassunti:

- a febbraio 2017 ha presentato le dimissioni da membro del Consiglio di Amministrazione e

da Vice Presidente della Società l'avv. Silvia Vinci, nominata a febbraio 2015;

- il 31 gennaio si è conclusa la verifica fiscale avviata a ottobre 2016 da parte della Guardia di Finanza di cui si è data notizia al paragrafo 6. Il processo verbale di constatazione mostra rilievi con riferimento a una base imponibile pari a € 2.231.057,33. ASM PAVIA S.p.A. ha incaricato uno studio specialistico di calcolare l'onere per la Società e di gestire il contenzioso con l'Agenzia delle Entrate. In data 12 aprile il consulente incaricato dalla Società ha depositato presso l'Agenzia delle Entrate, Direzione Provinciale di Pavia, le osservazioni di ASM PAVIA S.p.A. al processo verbale di constatazione e la relativa documentazione a supporto;
- con riferimento all'art. 11 del d.lgs. 175/2016, che prevede l'attribuzione da parte del Consiglio d'Amministrazione di deleghe di gestione a un solo Amministratore, salva l'attribuzione di deleghe al Presidente ove preventivamente autorizzato, con delibera del 14 febbraio l'Assemblea dei Soci ha dato mandato al Consiglio di Amministrazione di modificare la delibera del 25 febbraio 2015, revocando le deleghe specifiche assegnate ai Consiglieri diversi dal Presidente/amministratore delegato e dando mandato al Consiglio di assegnare deleghe gestionali al solo Presidente;
- con decorrenza 1 marzo la Società ha assunto a tempo indeterminato 22 risorse provenienti dalla controllata ASM Lavori In Liquidazione, a conclusione della procedura di mobilità interaziendale condivisa dal Consiglio di Amministrazione di ASM PAVIA S.p.A., il Liquidatore di ASM Lavori in Liquidazione e l'Amministratore Unico di Technostone S.r.l.;
- a marzo 2017 l'organigramma è stato aggiornato con la separazione tra il ruolo di Direttore Generale ad interim, affidato all'Ing. Marco Anselmetti, già Direttore Generale e Direttore Tecnico fino al luglio 2009, in distacco parziale dalla società PMT S.r.l., e il ruolo di Direttore Tecnico. Il Direttore Generale svolge ad interim anche il ruolo di Direttore Amministrazione, contabilità e finanza;
- il 3 aprile 2017 l'Assemblea dei Soci ha approvato un aggiornamento dello statuto sociale finalizzato a
 - adeguare e meglio delimitare l'oggetto sociale;
 - implementare le garanzie del cosiddetto controllo analogo congiunto da parte di tutti i Comuni Soci, con inserimento di previsioni che garantiscano, comunque ed a prescindere dalla partecipazione azionaria detenuta, poteri di indirizzo, direttiva e controllo congiunto agli Enti Locali Soci sulle scelte gestionali e strategiche della Società;
 - riequilibrare conseguentemente la ripartizione delle competenze tra Assemblea e Consiglio di Amministrazione, nonché le modalità di nomina degli Organi Societari;
 - prevedere, sempre nella medesima ottica, ulteriori fattispecie di ipotesi di recesso in ipotesi di rilevante scostamento dagli indirizzi impartiti dal Singolo socio, per i servizi affidati, e dai Soci congiuntamente, per le scelte strategiche;
- in relazione all'accordo di partnership per la cessione a A2A S.p.a. del 51% della partecipazione detenuta in LGH S.p.a. è stata avviata una istruttoria da parte di ANAC, che con comunicazione del 14/3/17 sostiene che la vendita della partecipazione, anziché avvenire in forma "diretta" a A2A S.p.A. avrebbe dovuto essere preceduta da un confronto concorrenziale. I soci di LGH S.p.A. hanno predisposto le proprie controdeduzioni, supportate da autorevoli pareri giuridici acquisiti prima dell'operazione e che hanno confermato la correttezza della procedura scelta anche tenuto conto dell'infungibilità del partner. La procedura di audizione e discussione è appena avviata;
- è in corso la definizione di un contratto di affidamento in-house del servizio igiene ambientale di durata congrua ad una programmazione degli investimenti e basato su obiettivi di

prevenzione e riciclo dei rifiuti, tale da trasferire i maggiori ricavi dalla cessione dei materiali e i minori costi di smaltimento anche sui comuni affidatari, ottenendo di conseguenza una riduzione del corrispettivo globale del servizio (a condizioni economiche attuali); un primo contratto quadro, che potrebbe costituire il modello di riferimento, è in via di definitiva condivisione con 8 comuni limitrofi a Pavia;

- il 12 maggio è stata avviata una verifica fiscale da parte della Guardia di Finanza in capo alla controllata Asm Lavori In Liquidazione;
- nella seduta del 29 maggio l'Assemblea dei Soci ha nominato Consigliere di Amministrazione della società l'avv. Alessandra Imperiale. Come previsto dallo statuto all'art. 19, la nomina è avvenuta su indicazione dei comuni soci di ASM PAVIA S.p.A. diversi da Pavia. Per motivi personali l'avv. Imperiale ha dato le dimissioni il 7 giugno. All'ordine del giorno della prossima Assemblea sarà messa la nomina di un nuovo consigliere rappresentante dei soci di minoranza.

30. Proposta del Consiglio di Amministrazione all'Assemblea Ordinaria degli Azionisti

Signori Azionisti,

il bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 che sottoponiamo alla Vostra approvazione si chiude con un utile di Euro 4.329.578, dopo lo stanziamento degli accantonamenti tecnici prudenziali e l'imputazione degli oneri di competenza dell'esercizio.

Confidando nel consenso dei Soci sui criteri che hanno presieduto alla redazione del Bilancio e della Nota Integrativa, Vi invitiamo ad approvare le deliberazioni seguenti:

di approvare:

- la Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione;
- il Bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, composto dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico, dal Rendiconto finanziario e dalla Nota Integrativa, che evidenzia un utile di Euro 4.299.219, così come predisposto dal Consiglio di Amministrazione.

Si propone altresì ai Soci di destinare interamente gli utili d'esercizio di Euro 4.299.219 come segue:

- *quanto a euro 214.961 a Riserva Ordinaria;*
- *quanto a euro 644.883 a Riserva Statutaria;*
- *quanto a euro 3.439.375 al Riserva Utili Distribuibili, con la raccomandazione che, per ragioni di prudenza, non si proceda alla distribuzione dell'utile (di ammontare inferiore alla plusvalenza conseguita alla cessione della partecipazione LGH) sino a quando la natura dell'operazione di cessione non sarà definita in sede amministrativa-giudiziaria.*

Pavia, 8-6-2017

Il Direttore Amministrativo
di ASM Pavia S.p.A.
F.to Ing. Marco Anselmetti

Il Presidente
di ASM Pavia S.p.A.
F.to Dott. Duccio Bianchi
duccio bianchi

