



**RELAZIONE ANNUALE SUL GOVERNO
SOCIETARIO**

- 2020 -

**Redatta ai sensi della
Delibera della Giunta Regionale n. 49 del 23.02.2016
e dell'art. 6 del D.Lgs. n. 175/2016 e s.m.i.**

**Approvata con Delibera Consiglio di Amministrazione
n. 15 del 06/05/2021**

Il presente documento è conforme all'originale che, sottoscritto, è depositato presso la Società.

SOMMARIO

1. PREMESSA NORMATIVA	3
2. PROFILO SOCIETARIO	4
2.1. L'attività della società	4
2.2. Gli strumenti di governance	5
2.3. Il sistema di governo e le attività degli Amministratori con deleghe	5
2.4. La struttura organizzativa	10
3. PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DI RISCHIO DI CRISI AZIENDALE	11
3.1. I soggetti del sistema di controllo	11
3.2. Il responsabile della funzione di Internal Audit	12
3.3. Il modello organizzativo ex D.LGS. 231/2001	12
3.4. L'Organismo di Vigilanza	13
3.5. Il programma di valutazione del rischio aziendale	13
3.6. Le funzioni e/o le attività non ancora configurate	19
4. OBIETTIVI SPECIFICI, ANNUALI E PLURIENNALI, SUL COMPLESSO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO, IVI COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE, DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE DALLA REGIONE LAZIO (ART. 19 C. 5 DEL D.LGS N. 175/2016)	20
5. REGOLAMENTI E/O PROCEDURE INTERNE	23
6. PROGRAMMI DI RESPONSABILITÀ DI IMPRESA	23
7. GIUDIZIO COMPLESSIVO E CONCLUSIONI	24

1. PREMESSA NORMATIVA

La presente Relazione intende fornire un quadro generale sul sistema di governo societario e sul programma di valutazione del rischio di crisi aziendale adottato da [COTRAL S.P.A.](#) (di seguito anche la "Società").

Essa è predisposta anche per le finalità previste dalla Delibera della Giunta Regionale n. 49 del 23.02.2016 pubblicata sul Bollettino Ufficiale della Regione Lazio n. 18 del 03.03.2016 recante la *"Direttiva in ordine al sistema dei controlli sulle società controllate dalla Regione Lazio anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo sulle società in house"* nonché ai sensi dell'art. 16.4 dello statuto sociale ed in conformità a quanto previsto dall'art. 6 del D.Lgs. n. 175 del 19.08.2016 (*"Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica"*, entrato in vigore il 23.09.2016) e s.m.i..

In particolare, in materia di organizzazione e gestione delle società a controllo pubblico, il D.Lgs. n. 175/2016 e s.m.i., sancisce alcuni principi fondamentali, quali l'adozione di sistemi di contabilità separata in caso di svolgimento di attività economiche protette da regimi speciali o esclusivi insieme con altre attività svolte in regime di economia di mercato, la predisposizione di specifici programmi di valutazione del rischio di crisi d'impresa, la possibilità di affiancare ai regolamenti e agli organi di controllo ordinari, previsti dalla legge e dallo Statuto, specifici regolamenti ed organi finalizzati a rafforzarne l'efficacia.

Le società controllate danno conto dell'adozione, o della mancata adozione, di ulteriori strumenti di governo nell'apposita relazione annuale sul governo societario da predisporre a chiusura dell'esercizio e da pubblicarsi contestualmente al bilancio.

In particolare, l'art. 6 c. 2 dispone che le società soggette al controllo pubblico adottino, con deliberazione assembleare, su proposta dell'organo amministrativo, degli specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale.

La disposizione del citato c. 2 è collegata a quella contenuta nell'art. 14 laddove prevede che, qualora affiorino, nel programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, uno o molteplici indicatori di una potenziale crisi aziendale, l'organo amministrativo della società a controllo pubblico debba adottare, senza alcun indugio, tutti i provvedimenti necessari per impedire l'aggravamento della crisi, per limitarne gli effetti ed eliminarne le cause, attraverso un idoneo piano di risanamento.

Si introducono, quindi, nell'ordinamento giuridico, degli strumenti e delle procedure, di natura preventiva, adatti a monitorare lo stato di salute della società, con lo scopo di far emergere eventuali patologie prima che si giunga a una situazione di crisi irreversibile.

L'art. 14 prevede, espressamente, che le società a partecipazione pubblica siano soggette alla disciplina fallimentare e a quella del concordato pubblico; regola, inoltre, le ipotesi di crisi aziendale nelle società a controllo pubblico.

Questa disposizione normativa interviene dirimendo la situazione di indeterminatezza, creata dall'incertezza giurisprudenziale e dall'ampio dibattito dottrinale, in materia di applicazione della disciplina fallimentare alle società a partecipazione pubblica.

La disposizione in argomento individua delle precise procedure per prevenire l'aggravamento della situazione di crisi aziendale, per correggerne gli effetti e per eliminarne le cause.

Se nell'ambito dei programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale di cui all'art. 6, c. 2, si rilevano uno o più indicatori della crisi d'impresa, si prevede la possibilità di adottare un piano di risanamento da parte dell'organo amministrativo della società.

La materia della crisi aziendale, dettata dal testo unico, non prevede una disciplina precisa del programma di valutazione del rischio di crisi, lasciando così alla libertà della singola partecipata

pubblica la predisposizione del programma.

In ogni caso un programma di valutazione del rischio di crisi aziendale non può fare a meno della descrizione della società, dell'ambiente in cui essa opera, dall'individuazione di una pluralità di modelli di valutazione del rischio di crisi aziendale che dovrebbero analizzare diversi aspetti della realtà aziendale e arrivare al medesimo risultato.

Il programma di misurazione del rischio deve essere predisposto ed adottato obbligatoriamente dalle sole società a controllo pubblico a far data dalla approvazione del bilancio relativo all'esercizio [2016](#).

Al fine di garantire l'assolvimento degli obblighi normativi suddetti, [COTRAL S.P.A.](#) a far data dall'esercizio [2017](#) ha predisposto il programma annuale di valutazione dei rischi di crisi aziendale con la finalità di fare emergere, valutare e prevenire un possibile ipotetico stato di crisi e conseguentemente correggerne gli effetti eliminando le cause attraverso un tempestivo piano di risanamento.

2. PROFILO SOCIETARIO

[COTRAL S.P.A.](#) opera sotto forma di società per azioni, con capitale interamente di proprietà della Regione Lazio.

L'affidamento del servizio di trasporto pubblico extraurbano su gomma di interesse regionale è effettuato in regime di <<*in house providing*>> in forza di quanto previsto dall'art. 61 della L. 99/2009 secondo cui le autorità competenti all'aggiudicazione di contratti di servizio, anche in deroga alla disciplina di settore, possono avvalersi delle previsioni di cui all'articolo 5, par. 2, 4, 5 e 6, e di cui all'articolo 8, par. 2, del Regolamento (CE) 1370/2007, con conseguente applicazione dei principi di diritto comunitario ex art. 5.2 del Regolamento Europeo CE n. 1370/2007 entrato in vigore nel dicembre 2009.

Il contratto di servizio precitato, disciplina le prestazioni tra l'Ente Affidante e la Società ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs n. 422/97 e s.m.i., della Legge Regionale n. 30/1998 e s.m.i., della Legge Regionale n. 31/2008 e della Legge Regionale n. 31/2009, nel rispetto dei principi fissati dall'art. 4 del citato Regolamento Comunitario n. 1370/2007.

[COTRAL S.P.A.](#) non è soggetta all'attività di direzione e coordinamento secondo quanto previsto dagli articoli 2497, 2497-bis e 2497-ter Cod. Civ, da parte della Regione Lazio.

2.1 - L'attività della società

[COTRAL S.p.A.](#) è il principale vettore di trasporto pubblico automobilistico extraurbano in Italia. Il logo [COTRAL S.p.A.](#) viaggia sugli autobus di linea che tutte le mattine attraversano il territorio della Regione Lazio.

La flotta [COTRAL S.p.A.](#) percorre oltre 200.000 chilometri al giorno, collegando fra loro 376 comuni del Lazio (sono escluse solo le isole di Ponza e Ventotene) e 17 comuni di regioni limitrofe, per un totale di 8.472 corse giornaliere.

In 20 ore d'attività, ogni giorno [COTRAL S.p.A.](#) porta a destinazione oltre 200.000 passeggeri e pendolari.

Ogni anno più di 70 milioni di persone utilizzano la flotta [COTRAL S.p.A.](#)

[COTRAL S.p.A.](#) è presente sui principali social media, con una App per smartphone e sul web con servizi utili per orientare meglio i clienti sulle tratte e sulle tariffe.

Con l'impegno costante e continuativo di avere a bordo della flotta di linea dei passeggeri soddisfatti, [COTRAL S.P.A.](#) ha definito specifici standard di servizio pubblicati con la Carta della Mobilità.

2.2. Gli strumenti di governance

La Regione Lazio con la Delibera della Giunta Regionale n. 49 del 23.02.2016 recante la "Direttiva in ordine al sistema dei controlli sulle società controllate dalla Regione Lazio anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo sulle società in house" citata in premessa definisce anche gli indirizzi generali di Corporate Governance per le società "in house" al fine di organizzare la struttura interna delle società partecipate dalla stessa secondo un sistema di regole in grado di assicurare l'equilibrio tra il potere del management e gli interessi degli azionisti.

[COTRAL S.p.A.](#) ha recepito la Direttiva nello Statuto e nel proprio sistema di Corporate Governance.

2.3 - Il sistema di governo adottato e le attività degli amministratori muniti di delega

Il sistema di governo societario adottato da [COTRAL S.P.A.](#) ha le caratteristiche tipiche di una società interamente controllata da un ente pubblico e risulta essenzialmente orientato all'obiettivo della creazione di valore in un orizzonte di medio periodo, nella consapevolezza della rilevanza sociale delle attività in cui la società è impegnata e della conseguente necessità di considerare adeguatamente, nel relativo svolgimento, tutti gli interessi coinvolti.

L'organizzazione della Società si caratterizza per la presenza:

- di un Consiglio di Amministrazione incaricato di provvedere in ordine alla gestione aziendale;
- di un Collegio Sindacale chiamato (i) a vigilare circa l'osservanza della legge e dello statuto, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali, (ii) a vigilare sull'adeguatezza della struttura organizzativa e del sistema amministrativo-contabile della Società, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione, (iii) a vigilare sul processo di informativa finanziaria, sulla revisione legale dei conti annuali, nonché circa l'indipendenza della società di revisione legale dei conti, (iv) a vigilare sulla complessiva adeguatezza del sistema di gestione e controllo dei rischi, ed infine (v) a vigilare sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle controllate, sulle operazioni sociali straordinarie e altri eventi rilevanti, nonché sulle operazioni con parti correlate e soggetti collegati;
- dell'Assemblea dei soci, competente a deliberare tra l'altro - in sede ordinaria o straordinaria - in merito (i) alla nomina ed alla revoca dei componenti il consiglio di amministrazione ed il collegio sindacale e circa i relativi compensi e responsabilità, (ii) all'approvazione del bilancio ed alla destinazione degli utili, (iii) all'approvazione dei piani industriali e dei budget annuali, (v) alle modificazioni dello statuto sociale; (vi) all'approvazione degli acquisti e/o alienazioni di immobili, impianti, valori mobiliari, azioni e partecipazioni in organismi in qualsiasi forma costituiti, rami di azienda e affitti di rami di azienda; (vii) all'approvazione dei contratti di finanziamento di qualsiasi genere; (viii) all'istituzione/destituzione della figura del direttore generale.
- del Controllo Analogo le cui funzioni sono svolte dalla Regione Lazio, in conformità ai principi di cui alla direttiva in ordine al sistema dei controlli sulle società controllate dalla Regione Lazio nella articolazione in essa declinata in termini di: (i) controllo strategico; (ii)

controllo di gestione sulla qualità dei servizi; (iii) controllo sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale della società ed in conformità a quanto previsto dal *"Regolamento sulle attività di vigilanza e controllo sui servizi di trasporto di competenza regionale affidati ai sensi dell'art. 38, comma 5, L.R. 24.12.2008, n.31"*, che costituisce parte integrante del Contratto di Servizio sottoscritto in data 28 ottobre 2011;

- dell'attività di Revisione legale dei conti affidata ad una società, iscritta al registro dei revisori legali dei conti, appositamente nominata dall'Assemblea su proposta motivata del Collegio Sindacale.

Inoltre, nel corso dell'esercizio [2018](#), il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'esigenza di affiancare all'organo amministrativo una figura di alto livello con adeguate competenze tecniche e capacità direzionali, al fine di rafforzare l'operatività della struttura organizzativa e di favorire il consolidamento dei risultati raggiunti e, per gli effetti, a seguito dell'approvazione da parte dell'Assemblea, nella seduta del [19.09.2018](#), e della procedura di selezione sottostante (pubblicata anche nel Bollettino Ufficiale della Regione Lazio n. 90 del 06.11.2018), il Consiglio di Amministrazione nelle sedute rispettivamente del [22.02.2019](#) e del [07.03.2019](#) ha nominato il **Direttore Generale** della società e conferito oltre il potere di gestione dell'Azienda relativamente alle strutture organizzative/servizi di diretto riporto/competenza con un tetto massimo, per singolo impegno di spesa, di [euro 700.000,00](#) per spese in conto esercizio e di [euro 1.000.000,00](#) per spese in conto investimento con esclusione di quei poteri non delegabili a termine di legge o di statuto che compendiano anche i casi in cui è prevista l'approvazione delle proposte da sottoporre alla autorizzazione dell'Assemblea, i seguenti poteri a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- dare attuazione alle strategie aziendali, nell'ambito delle direttive fissate dal Consiglio di Amministrazione ed esercitare i poteri delegati in coerenza con tali strategie e direttive;
- proporre al Consiglio di Amministrazione, nell'ambito delle proprie competenze, tutte le iniziative che riterrà utili nell'interesse della Società e formulare proposte nelle materie riservate alla competenza del Consiglio medesimo;
- conferire e revocare deleghe di funzioni nell'ambito dei poteri attribuiti, per singoli atti o categorie di atti;
- conferire e revocare procure nell'ambito dei poteri attribuiti, per singoli atti sino all'importo di [euro 100.000,00](#);
- organizzare e gestire il servizio di trasporto;
- gestire il personale dipendente, in coerenza con i Piani assunzionali regolarmente approvati, con riferimento ad assunzioni, licenziamenti, attribuzioni e livelli retributivi di quadri, impiegati, operai e personale di esercizio;
- gestire la flotta, le tecnologie di bordo e a terra, le sedi aziendali ed il patrimonio immobiliare;
- gestire i sistemi informativi e tecnologici aziendali;
- gestire la rete di vendita dei titoli di viaggio e le iniziative di contrasto all'evasione tariffaria;
- gestire la politica degli acquisti aziendali;
- sottoscrivere contratti attivi e passivi relativamente alle attività di servizi/strutture organizzative di suo diretto riporto nei limiti di spesa di cui sopra;
- coordinare il processo di definizione dei Piani Industriali e del Progetto di Budget aziendali;

Inoltre, nell'ambito delle competenze delegate:

- gestire i contenziosi aziendali - in fase stragiudiziale e giudiziale con tutti i necessari poteri di rappresentanza processuale e sostanziale, affinché rappresenti la società in tutti i giudizi sia attivi che passivi e così in ogni lite avanti a qualsiasi Autorità Giudiziaria, ordinaria e/o

Amministrativa, in qualsiasi stato e grado, alla Corte dei Conti, a Collegi Arbitrali, nonché in tutti i procedimenti innanzi ad Autorità amministrative indipendenti e ad Autorità ed Organismi di Vigilanza; - il potere di presentare querele o denunce penali e costituirsi parte civile nei processi stessi; - il potere di proporre opposizioni, ricorsi amministrativi e reclami avverso atti e/o provvedimenti amministrativi; - tutte le necessarie facoltà comprese quelle di instaurare, conciliare, transigere le singole controversie, rinunciare e/o accettare rinunzie sia all'azione che agli atti e di rispondere all'interrogatorio libero e formale sui fatti in causa, nonché di approvare e svolgere ogni opportuna iniziativa stragiudiziale e giudiziale per la tutela del patrimonio della società, nei confronti di abusi e situazioni lesive, nonché per la tutela delle ragioni creditorie della società; - tutti necessari poteri di promuovere procedimenti esecutivi, azioni conservative e cautelari, chiedere ed ottenere decreti ingiuntivi, chiedere qualsiasi prova ed opporsi ad essa, promuovere giudizi di opposizione e di appello ed in genere presentare domande, istanze, memorie, comparse, conclusioni ed eccezioni, e fare tutto quant'altro occorra per il buon esito delle cause di cui trattasi; - il potere di nominare e revocare avvocati, procuratori alle liti e periti; conferire procure ad litem; nominare e revocare avvocati e difensori speciali per singoli giudizi; rispondere all'interrogatorio, transigere e conciliare controversie; - conferire e revocare procure speciali ai dirigenti ed ai dipendenti della società;

- conferire incarichi di consulenza/assistenza nell'ambito delle proprie competenze.

Il Consiglio di Amministrazione riveste un ruolo centrale nell'ambito della governance aziendale, risultando titolare di poteri riguardanti gli indirizzi strategici e di controllo della Società. Oltre alle attribuzioni ad esso spettanti ai sensi di legge e dello statuto, al consiglio di amministrazione è quindi riservata in via esclusiva la competenza in relazione alle decisioni più importanti sotto il profilo economico e strategico e in termini di incidenza strutturale sulla gestione, ovvero funzionali all'esercizio dell'attività di monitoraggio e di indirizzo della Società.

Tenuto conto del proprio ruolo, il Consiglio di Amministrazione si riunisce con regolare cadenza e si organizza ed opera in modo da garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni.

Il Consiglio di Amministrazione si compone di amministratori esecutivi e non esecutivi.

Sono considerati Amministratori esecutivi:

- il Presidente, nel caso in cui siano attribuite deleghe individuali di gestione;
- l'Amministratore Delegato ove nominato.

Gli Amministratori che non rientrano in alcuna delle casistiche sopra indicate sono qualificabili come non esecutivi.

Sempre nella seduta del [22.02.2019](#), il Consiglio di Amministrazione, in seguito all'istituzione della figura del Direttore Generale, ha deliberato altresì (i) la ridefinizione dei poteri attribuiti al Presidente con la Deliberazione [n. 48](#) assunta dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del [05.09.2018](#) approvata dall'Assemblea nella seduta del [19.09.2018](#), e (ii) la ridefinizione della nuova struttura organizzativa di primo livello, rappresentata nel successivo paragrafo 2.4.

Per quanto concerne il funzionamento degli organi sociali, al Presidente sono stati delegati, oltre i poteri di rappresentanza della società previsti dallo Statuto, - il potere di gestione dell'azienda nell'ambito delle proprie competenze e relativamente alle attività delle strutture organizzative/servizi di diretto riporto con un tetto, per singolo impegno di spesa, di [euro 700.000,00](#) per spese in conto esercizio, con esclusione di quei poteri non delegabili a termini di legge e di Statuto che compendiano anche i casi in cui è prevista l'approvazione di proposte da sottoporre alla deliberazione dell'Assemblea. Nell'ambito dei poteri gestori come sopra conferiti, in particolare sono stati conferiti i seguenti poteri a titolo esemplificativo e non

esaustivo:

- programmare e definire le attività di definizione del Piano strategico e industriale;
- programmare e definire i progetti di rilevanza strategica, anche legati alla valorizzazione del patrimonio immobiliare aziendale;
- programmare e definire le attività di definizione dei Budget annuali;
- definire gli indirizzi strategici dell'Azienda e le politiche aziendali in materia di relazioni industriali, coordinando il tavolo con le Organizzazioni Sindacali;
- curare le relazioni con la Regione Lazio anche ai fini della definizione e sottoscrizione del contratto di servizio, definendo le strategie ad esso correlate;
- proporre, nell'ambito delle proprie competenze, al Consiglio tutte le iniziative che riterrà utili nell'interesse della Società e formulare proposte nelle materie riservate alla competenza del Consiglio medesimo;
- esercitare i poteri inerenti l'ambito di attività delle strutture organizzative di diretta competenza;
- aprire e chiudere conti correnti bancari e postali; operare sui conti correnti bancari della Società per ciascuna operazione/impegno regolarmente assunto dalla Società medesima senza limiti, con facoltà di compiere qualsiasi operazione ordinaria di banca; effettuare prelievi dai conti correnti della Società, emettere ordini di pagamento e di trasferimento; emettere, accettare e/o girare assegni bancari, pagherò bancari, tratte, ricevute bancarie ed altri titoli di credito, per ciascuna operazione; negoziare, ottenere e modificare scoperti di conto e/o linee di credito, fidi, castelletti di sconto, a nome della Società; il tutto con facoltà di delega;
- gestire tutte le attività relative alla comunicazione integrata e del brand management;
- nell'ambito delle competenze delegate e comunque con riferimento ad ATAC e alle pubbliche amministrazioni: - gestire i contenziosi aziendali - in fase stragiudiziale e giudiziale - con tutti i necessari poteri di rappresentanza processuale e sostanziale, affinché rappresenti la Società in tutti i giudizi sia attivi che passivi e così in ogni lite avanti a qualsiasi Autorità Giudiziaria, Ordinaria e/o Amministrativa, in qualsiasi stato e grado, alla Corte dei Conti, a Collegi Arbitrali, nonché in tutti i procedimenti innanzi ad Autorità amministrative indipendenti e ad Autorità ed Organismi di Vigilanza; - il potere di presentare querele o denunce penali e costituirsi parte civile nei processi stessi; - il potere di proporre opposizioni, ricorsi amministrativi e reclami avverso atti e/o provvedimenti amministrativi; - tutte le necessarie facoltà comprese quelle di instaurare, conciliare, transigere le singole controversie, rinunciare e/o accettare rinunzie sia all'azione che agli atti e di rispondere all'interrogatorio libero o formale sui fatti di causa, nonché di approvare e svolgere ogni opportuna iniziativa stragiudiziale e giudiziale per la tutela del patrimonio della Società, nei confronti di abusi e situazioni lesive, nonché per la tutela delle ragioni creditorie della Società; - tutti i necessari poteri di promuovere procedimenti esecutivi, azioni conservative e cautelari, chiedere ed ottenere decreti ingiuntivi, chiedere qualsiasi prova ed opporsi ad essa, promuovere giudizi di opposizione e di appello ed in genere presentare domande, istanze, memorie, comparse, conclusioni ed eccezioni, e fare tutto quant'altro occorra per il buon esito delle cause di cui trattasi; - il potere di nominare e revocare avvocati, procuratori alle liti e periti; conferire procure ad litem; nominare e revocare avvocati e difensori speciali per singoli giudizi; rispondere all'interrogatorio, transigere e conciliare le controversie; - conferire e revocare procure speciali ai dirigenti ed ai dipendenti della Società;
- conferire incarichi di consulenza/assistenza nell'ambito delle proprie competenze;

- conferire e revocare procure e deleghe nell'ambito dei suddetti poteri, per singoli atti o categorie di atti.

Inoltre con la deliberazione n. 46/2019 il Consiglio di Amministrazione, in materia di privacy, ha conferito al Presidente le attribuzioni proprie del Titolare del trattamento.

Nello svolgere un ruolo di coordinamento delle attività del Consiglio di Amministrazione e di impulso sul funzionamento di tale organo, il Presidente convoca le riunioni consiliari, ne fissa l'ordine del giorno e guida il relativo svolgimento, adoperandosi affinché la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno sia portata a conoscenza degli amministratori e dei sindaci con congruo anticipo – fatti salvi i casi di necessità ed urgenza – rispetto alla data delle singole riunioni; a tale ultimo riguardo, la Società è tenuta a trasmettere la documentazione insieme all'avviso di convocazione della singola riunione, ossia, generalmente, con tre giorni di anticipo.

Gli Amministratori svolgono i propri compiti con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio periodo. Essi sono consapevoli dei compiti e delle responsabilità inerenti la carica ricoperta e, al pari dei sindaci, sono tenuti informati dalle competenti strutture organizzative aziendali sulle principali novità normative e regolamentari concernenti la Società, così da poter svolgere ancor più efficacemente il loro ruolo.

Riguardo alle politiche adottate in materia di retribuzione degli stessi, il Consiglio di Amministrazione riferisce che esse non prevedono una parte variabile e che gli obiettivi conseguiti nel corso dell'esercizio 2020 sono coerenti con il mandato ricevuto.

Nel corso del 2020 le sedute del Consiglio di Amministrazione si sono tenute con una regolare cadenza e hanno visto la partecipazione dei Consiglieri e la presenza, oltre che del Collegio Sindacale, del Dirigente preposto all'esercizio del controllo analogo e del Direttore Generale che, stante quanto previsto dalla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 8/2019, partecipa alle sedute del Consiglio di Amministrazione senza diritto di voto. Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione sono stati regolarmente invitati a prendere parte i responsabili delle strutture organizzative aziendali competenti sulle diverse materie all'ordine del giorno, i quali hanno provveduto, su invito del Presidente, a fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti in discussione.

Sulla gestione finanziaria della società, la Corte dei Conti può esercitare un controllo indiretto, atteso che non è prevista la figura di un magistrato tra i componenti del Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dell'art. 5 della citata Direttiva in ordine al sistema dei controlli sulle società controllate dalla Regione Lazio anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo sulle società in house, approvata con D.G.R. n.49 del 2016, e come meglio specificato nella Direttiva della Direzione Regionale Affari Istituzionali, prot. n. 15697 del 23.03.2016, recante "Linee-guida in materia di contenimento della spesa delle società controllate dalla Regione Lazio", il Consiglio di Amministrazione riferisce all'Assemblea dei soci, convocata ai sensi dell'art. 2364, c. 2 del c.c., attraverso apposita relazione, in ordine alle politiche adottate in materia di retribuzione degli amministratori con deleghe, anche in termini di conseguimento degli obiettivi agli stessi affidati con riferimento alla parte variabile, ove prevista.

La remunerazione degli amministratori, ai sensi dell'art. 23, c. 5, della L.R. 28 giugno 2013, n. 4, è stabilita nel rispetto dei Regolamenti Regionali n. 12 del 5 giugno 2014 e n. 18 del 4 agosto 2016, concernenti *"Classificazione delle società, direttamente o indirettamente controllate dalla Regione Lazio, per fasce sulla base di indicatori dimensionali qualitativi e quantitativi e*

determinazione dei compensi dei componenti i consigli di amministrazione delle suddette società da corrispondere ai sensi dell'articolo 2389, terzo comma, del codice civile", nonché nel rispetto della normativa vigente in materia.

L'importo massimo complessivo degli emolumenti da corrispondere, comprensivi della parte variabile ove prevista, ai sensi dell'art. 2389, c. 3 del c.c., per ciascuna fascia di classificazione, è determinato con riferimento al trattamento economico del Presidente della Regione Lazio.

In merito alla retribuzione dei componenti il Consiglio di Amministrazione in carica alla data di redazione della presente relazione, si precisa che la retribuzione onnicomprensiva per la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione, tenuto conto delle deleghe attribuite, è fissata in euro 130.000,00 annui (oltre oneri di legge) e che la retribuzione onnicomprensiva per la carica di consigliere è di euro 40.000,00 annui (oltre oneri di legge) ciascuno.

Le suddette informazioni relative alla remunerazione degli amministratori, sono inserite nell'apposita sezione "Società trasparente" del sito web istituzionale della Società.

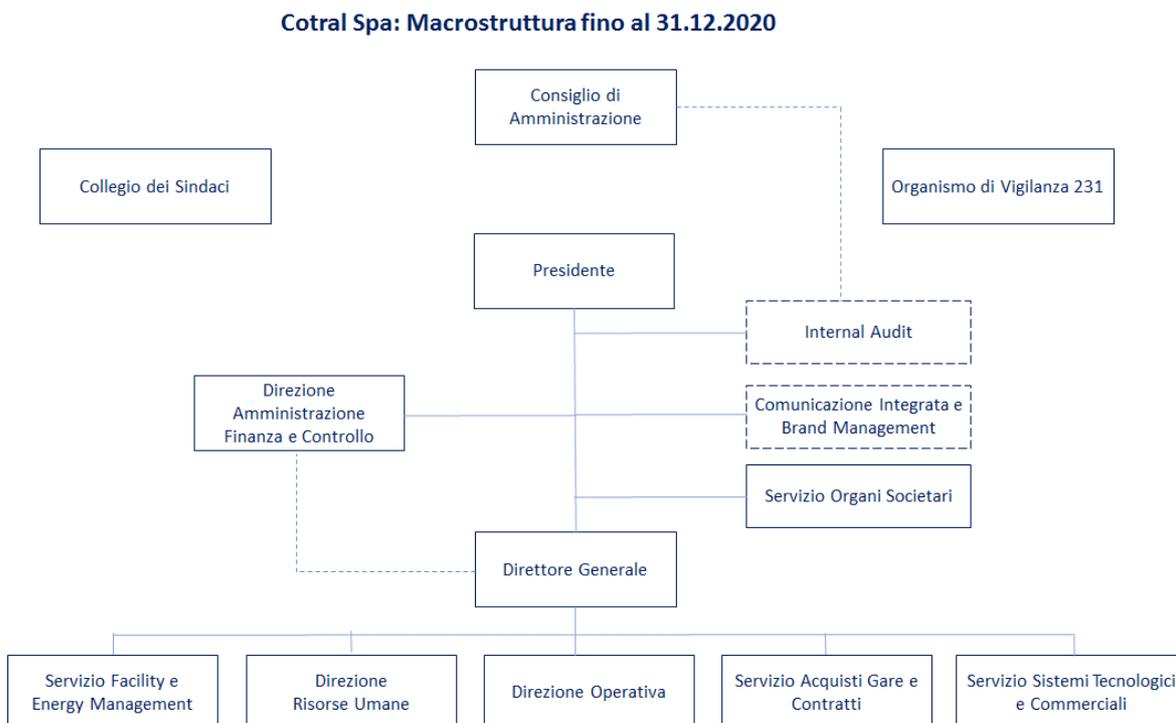
La remunerazione dei membri del Collegio Sindacale – che si compone tre sindaci effettivi e di due supplenti – è stabilita nel rispetto della Deliberazione della Giunta Regionale n. 245 del 17 maggio 2016 recante "Direttiva in ordine ai compensi dei collegi sindacali delle società controllate dalla Regione Lazio".

Gli attuali organi di amministrazione e controllo, sono stati nominati nel corso del 2018, con i Decreti del Presidente della Regione Lazio 14 agosto 2018, n. T00207, 17 agosto 2018, n. T00208 e 4 settembre 2018, n. T00209 per il triennio 2018-2020.

2.4. La struttura organizzativa

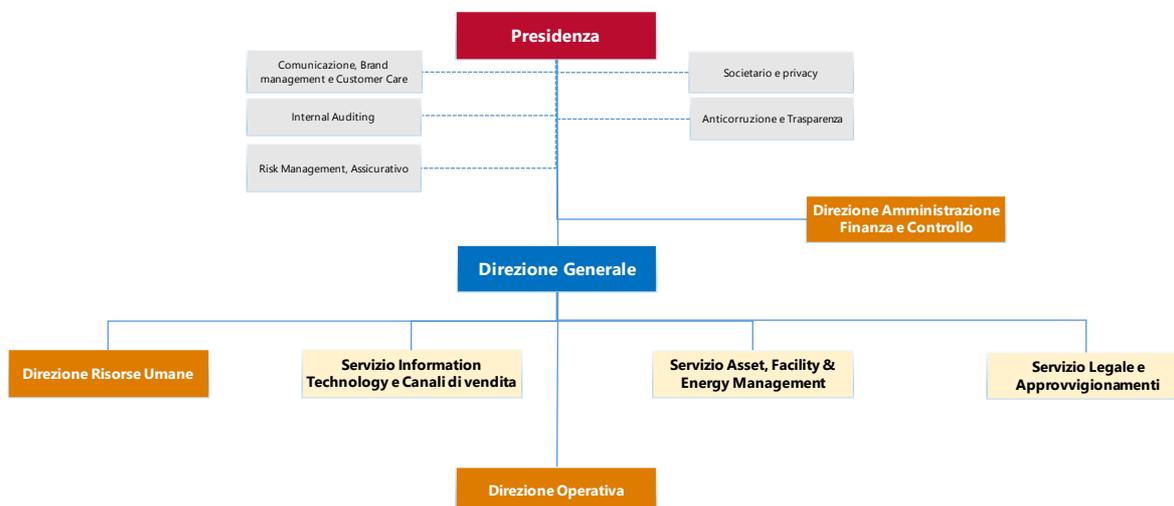
La struttura organizzativa di COTRAL S.P.A. contempla l'articolazione in Direzioni e Servizi.

Di seguito, si riporta l'organigramma della struttura organizzativa di primo livello, vigente fino al 31.12.2020.



nonché, di seguito, quella in vigore dal 01.01.2021.

Cotral Spa: Macrostruttura dal 01.01.2021



3. PROGRAMMA DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE

Un sistema di controllo interno può essere definito come l'insieme di strumenti, strutture, regole, manuali, procedure, principi organizzativi finalizzati a garantire il corretto svolgimento delle attività, nonché a fornire una ragionevole sicurezza sul raggiungimento di alcuni obiettivi imprescindibili per il buon funzionamento della società quali (i) efficacia, efficienza ed economicità dei processi; (ii) conformità a leggi, norme, regolamenti e a procedure interne; (iii) affidabilità ed integrità delle informazioni; (iv) Salvaguardia del patrimonio societario.

Per crisi d'impresa si intende:

- sotto il profilo economico-aziendale, un processo degenerativo che rende la gestione aziendale non più in grado di seguire condizioni di economicità a causa di fenomeni di squilibrio o di inefficienza, di origine interna o esterna, che determinano appunto la produzione di perdite di varia entità che, a loro volta, possono determinare l'insolvenza che costituisce più che la causa, l'effetto, la manifestazione ultima del dissesto; nello stabilire l'entità stessa del fenomeno bisogna accertarsi che essa sia: 1. attendibile e puntuale; 2: riscontrabile e verificabile non solo dall'imprenditore ma anche da soggetti terzi;
- sotto il profilo giuridico, il presupposto per l'attivazione degli strumenti di composizione negoziale volti a scongiurare il fallimento. Gli strumenti poggiano sui seguenti tre principi: 1. ristrutturare e riorganizzare l'impresa nell'ottica della conservazione del valore, il "Going Concern Value"; 2. ristrutturare l'impresa in crisi con tempestività nell'ottica di un maggior successo del risanamento e a maggior vantaggio dei creditori; 3. dare all'imprenditore una seconda possibilità, la "fresh start" con un rapido accesso all'esdebitazione "discharge".

La probabilità di risolvere con successo una crisi di impresa è data dal costante monitoraggio degli indicatori sintomatici e dal tempestivo utilizzo degli strumenti concorsuali.

3.1. I soggetti del sistema di controllo

Il governo e l'attuazione del complessivo Sistema di Controllo Interno prevede il coinvolgimento

di diversi soggetti e funzioni aziendali, che sono di seguito elencati:

- Consiglio di Amministrazione/Presidente/Direttore Generale;
- Collegio Sindacale e Società di Revisione;
- Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001;
- Responsabile della Prevenzione della Corruzione ex L.190/2012 e per la Trasparenza ex L.33/2013;
- Responsabile Internal Audit.

3.2. Il responsabile dell'Unità Organizzativa di Internal Audit

L'attività di Internal Auditing così come l'attività di aggiornamento e monitoraggio del Programma Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza aziendale sono entrambe previste nella vigente Struttura Organizzativa.

Il Responsabile dell'Internal Auditing riporta al Consiglio di Amministrazione mentre la Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è posta in staff al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Le predette Unità Organizzative svolgono un ruolo di particolare rilevanza nell'ambito del Sistema di Controllo Interno.

3.3. Il modello organizzativo ex D.LGS. n. 231/2001

La Società ha adottato un proprio modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs n. 231/2001 (il "Modello Organizzativo").

Sin dalla prima adozione, sono obiettivi del Modello Organizzativo della Società: (i) vietare comportamenti che possano integrare le fattispecie di reato di cui al D. Lgs. n. 231/2001; (ii) diffondere la consapevolezza che dalla violazione del D. Lgs. n. 231/2001, delle prescrizioni contenute nel Modello Organizzativo e/o dei principi del codice etico, possa derivare l'applicazione di misure sanzionatorie anche a carico della Società; (iii) diffondere una cultura d'impresa improntata alla legalità, nella consapevolezza dell'espressa riprovazione da parte della Società di ogni comportamento contrario alla legge, ai regolamenti, alle disposizioni interne e, in particolare, alle disposizioni contenute nel Modello Organizzativo e nel Codice Etico.

Gli elementi fondamentali del Modello 231 della Società possono essere così riassunti: (i) individuazione delle attività aziendali nel cui ambito è ipotizzabile la commissione di reati presupposto della responsabilità degli enti ai sensi del D.Lgs. 231/2001; (ii) predisposizione e aggiornamento di strumenti normativi relativi ai processi ritenuti a rischio potenziale di commissione di reato, diretti a regolamentare espressamente la formazione e l'attuazione delle decisioni della Società; (iii) adozione dei principi etici e delle regole comportamentali volte alla prevenzione di condotte che possano integrare le fattispecie di reato previste; (iv) nomina di un Organismo di Vigilanza con specifici compiti di vigilanza sull'efficace attuazione ed effettiva applicazione del Modello; (v) attuazione di un sistema sanzionatorio idoneo a garantire l'effettività del Modello; (vi) svolgimento di un'attività di informazione, sensibilizzazione, divulgazione e formazione sui contenuti del Modello.

Il Modello Organizzativo è stato aggiornato nel tempo, al fine di assicurarne, nel continuo, l'adeguatezza e l'efficacia in relazione alle diverse modifiche che hanno, nel tempo, interessato sia l'organizzazione della Società che il contesto esterno, anche tenendo conto del progressivo ampliamento dei cd. "reati-presupposto" di cui al D.Lgs. 231/2001, nonché degli orientamenti della giurisprudenza su tale materia.

La consapevolezza dei risvolti sociali e ambientali che accompagnano le attività svolte dalla società, unitamente alla considerazione dell'importanza rivestita tanto da un approccio cooperativo con gli stakeholders quanto dalla buona reputazione della stessa (sia nei rapporti interni che verso l'esterno), hanno ispirato la stesura del Codice Etico.

Nel Codice Etico la società ha inteso definire le linee guida a cui debbono ispirarsi i comportamenti delle persone nelle relazioni interne e nei rapporti con tutti gli stakeholder: clienti, fornitori, partner, altre aziende, associazioni, enti ed istituzioni pubbliche, organismi di rappresentanza, organi di informazione e ambiente. Il codice etico si rivolge quindi non solo agli amministratori ed a tutti i dipendenti ma anche a coloro che operano, stabilmente o temporaneamente, per conto della società. I principi e le regole di comportamento sanciti dal codice etico, quali l'onestà, l'integrità morale, la trasparenza, l'affidabilità e il senso di responsabilità, contribuiscono ad affermare la credibilità della società nel contesto civile ed economico.

3.4. L'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza è l'organo che, per legge e da Modello 231 ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento.

L'Organismo di Vigilanza, affinché possa espletare correttamente la sua funzione, deve essere dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, alla luce dei rilevanti compiti affidati.

L'Organismo di Vigilanza deve essere autonomo e indipendente, ovvero deve essere privo di quei compiti operativi che lo renderebbero partecipe di decisioni e attività che potrebbero condizionarne l'obiettività di giudizio.

I membri che lo compongono devono possedere adeguate professionalità adatte al contesto ed al compito affidato e gli deve essere consentita una reale continuità d'azione.

L'Organismo di Vigilanza riferisce direttamente al Consiglio di Amministrazione di [COTRAL S.P.A.](#) [COTRAL S.P.A.](#), in linea con la *"Direttiva in ordine al sistema dei controlli sulle società controllate dalla Regione Lazio anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo sulle società in house"* di cui alla Delibera della Giunta Regionale n. 49 del 23.02.2016, ha identificato l'Organismo di Vigilanza in un organo composto da due membri esterni – di cui uno nominato dalla Regione Lazio - e da una risorsa interna all'Unità Organizzativa di Internal Auditing.

L'Organismo di Vigilanza viene nominato dal Consiglio di Amministrazione che provvede altresì ad individuare tra i suoi membri il Presidente.

3.5. Il programma di valutazione del rischio aziendale

Considerato che la redazione del progetto di bilancio [2016](#) coincide con il primo anno di applicazione del dettato dell'art. 6 del D.Lgs. n. 175/2016 e s.m.i., nelle more dell'emanazione del documento da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze, avvenuta ad aprile [2021](#), si è proceduto comunque ad una trattazione analitica che potesse appalesare fedelmente le valutazioni del vertice aziendale sul presupposto della continuità aziendale.

[COTRAL S.P.A.](#) ha adottato ed effettuato la valutazione del proprio stato di salute economico-finanziaria, gestionale e di contesto, con l'ausilio degli strumenti di seguito descritti in modo tale da confermare che a suo avviso non si è in presenza di uno stato di crisi da cui potesse scaturire un piano di risanamento.

Tale attività di controllo è stata svolta in via preventiva al fine di intervenire, attraverso

opportuni correttivi gestionali, qualora si rendesse necessario.

All'interno di [COTRAL S.P.A.](#), per l'individuazione dei contesti di crisi aziendale, è presente:

- A. Un sistema di rilevazione periodica dei dati relativi alla gestione a all'andamento dell'Azienda (reporting mensile e annuale confrontato con il budget e con l'anno precedente);
- B. Un efficiente assetto del controllo di gestione preposto alle attività del punto che precede.

Tale fase di rendicontazione concorre all'individuazione di eventuali segnali di crisi aziendale.

In particolare, la finalità fondamentale del sistema di programmazione e controllo, nell'ambito dell'attività di prevenzione della crisi aziendale, consiste nella capacità di coglierne, appunto, i sintomi iniziali.

Gli strumenti adottati per poter determinare il grado di rischio aziendale sono i seguenti:

1) L'analisi di bilancio

L'analisi di bilancio si è basata su tecniche tramite le quali è stato possibile ottenere la lettura delle dinamiche aziendali di [COTRAL S.P.A.](#), compresi i dati e le informazioni sull'equilibrio patrimoniale, reddituale e finanziario.

L'obiettivo è stato quello di analizzare:

- La solidità per verificare la relazione tra le diverse fonti di finanziamento e la corrispondenza fra la durata degli impieghi e delle fonti;
- La liquidità per esaminare la capacità di far fronte ai pagamenti a breve con liquidità creata dalle attività di gestione a breve termine;
- La redditività per accertare la capacità di produrre un reddito adeguato a coprire l'insieme dei costi aziendali e di generare utile d'impresa.

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

- raccolta delle informazioni attraverso i bilanci degli ultimi tre esercizi;
- riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico;
- elaborazione di strumenti per la valutazione dei margini, degli indici e dei flussi;
- comparazione dei dati elaborati;
- formulazione di un giudizio.

Di seguito, la tabella riporta il valore dei principali indici e margini consuntivi di [COTRAL S.P.A.](#), la media triennale, il valore ottimale, lo scostamento e il giudizio.

Al riguardo, si precisa che, rispetto ai corrispondenti prospetti della precedente relazione, le tabelle sono state rielaborate a seguito della pubblicazione del documento <<Relazione sulla gestione>> redatto dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e dalla Confindustria nel mese di giugno 2018.

I risultati ottenuti in combinazione con l'atteso riconoscimento, determinazione ed erogazione dei contributi in conto esercizio stanziati dal Governo per integrare le perdite dei ricavi tariffari maturate e maturande, permettono di affermare che [COTRAL S.P.A.](#), con notevole probabilità, riuscirà nei prossimi esercizi a:

- mantenere gli stessi standard qualitativi dei servizi erogati, nonostante il susseguirsi di misure operative ed organizzative di allineamento ai corrispondenti provvedimenti normativi di "contrasto e contenimento della diffusione del virus Covid-19";
- non ricorrere ai provvedimenti di cui agli artt. 2446-2447 del c.c., nonostante gli attesi significativi negativi riflessi economico-finanziari conseguenti alla contrazione sia degli "spostamenti" che all'abbassamento del limite di riempimento massimo dei mezzi di

trasporto, oggetto dei medesimi provvedimenti di “contrasto e contenimento della diffusione del virus Covid-19”.

Pertanto, sono attesi giudizi da parte sia del Collegio Sindacale che della Società di Revisione al bilancio dell'esercizio 2020, in linea con quelli espressi per l'esercizio 2019.

INDICE	2020	2019	2018	MEDIA TRIENNALE	VALORE OTTIMALE DI RIFERIMENTO (> di)	DELTA	GIUDIZIO
MARGINE DI TESORERIA	30.546.116,31	68.507.577,39	57.172.715,80	52.075.469,83	0	52.075.469,83	POSITIVO
<i>Liquidità immediata e differita</i>	93.212.803,62	132.111.980,65	159.829.891,80				
<i>- passività correnti</i>	62.666.687,31	63.604.403,26	102.657.176,00				
MARGINE DI TESORERIA SECCO	-49.900.789,77	-37.033.087,38	-84.536.968,12	-57.156.948,42	0	-57.156.948,42	NEGATIVO
<i>Liquidità immediata</i>	12.765.897,54	26.571.315,88	18.120.207,88				
<i>- passività correnti</i>	62.666.687,31	63.604.403,26	102.657.176,00				
MARGINE DI STRUTTURA ⁽¹⁾	-14.458.601,64	23.760.527,99	-15.750.627,23	-2.149.566,96	0	-2.149.566,96	NEGATIVO
<i>Capitale Proprio</i>	106.897.928,75	103.327.856,64	82.327.842,00				
<i>- Attività immobilizzate</i>	121.356.530,39	79.567.328,65	98.078.469,23				
CAPITALE CIRCOLANTE NETTO	38.561.672,10	75.862.217,75	62.872.279,88	59.098.723,24	0	59.098.723,24	POSITIVO
<i>Attività correnti</i>	101.228.359,41	139.466.621,01	165.529.455,88				
<i>- Passività correnti</i>	62.666.687,31	63.604.403,26	102.657.176,00				
CURRENT RATIO	1,62	2,19	1,61	1,81	2	-0,19	NEGATIVO
<i>Attività correnti</i>	101.228.359,41	139.466.621,01	165.529.455,88				
<i>/ Passività correnti</i>	62.666.687,31	63.604.403,26	102.657.176,00				
QUICK RATIO	1,49	2,08	1,56	1,71	2	-0,29	NEGATIVO
<i>Liquidità immediata e differita</i>	93.212.803,62	132.111.980,65	159.829.891,80				
<i>/ passività correnti</i>	62.666.687,31	63.604.403,26	102.657.176,00				
MOL o EBITDA	33.205.240,18	54.475.071,92	55.120.130,83	47.600.147,64	0	47.600.147,64	POSITIVO
MON o EBIT	11.983.298,28	27.096.199,28	29.939.209,79	23.006.235,78	0	23.006.235,78	POSITIVO
ROI	10,64%	24,70%	24,49%	19,94%	0%	19,94%	POSITIVO
<i>Risultato operativo globale</i>	11.817.046,28	26.795.593,84	30.012.403,15				
<i>/ Capitale investito operativo netto</i>	111.067.686,76	108.471.678,88	122.551.928,21				
ROE	12,69%	30,00%	37,40%	26,70%	0%	26,70%	POSITIVO
<i>Utile netto</i>	13.570.072,00	31.000.017,00	30.789.368,00				
<i>/ Capitale Proprio</i>	106.897.928,75	103.327.856,64	82.327.842,00				
ROS	4,57%	8,94%	9,75%	7,75%	0%	7,75%	POSITIVO
<i>Risultato operativo netto</i>	11.983.298,28	27.096.199,28	29.939.209,79				
<i>/ Ricavi operativi</i>	262.392.188,38	303.160.309,12	307.050.021,61				

(1) Le attività immobilizzate sono indicate al netto dei contributi in c/impianti.

2) L'adozione del metodo empirico Z-score ideato da Altman

Il modello Z-score applicato nel presente programma di valutazione del rischio è stato elaborato e adattato da Bottani, Cipriani e Serao per le realtà al di fuori di quella americana.

Essi prendono a fondamento il modello di analisi del rischio di fallimento per le imprese, predisposto più di trenta anni fa da Prof. Edward Altman, adattandolo alla realtà delle piccole e medie imprese italiane.

Il modello dello Z-score, come la maggior parte dei modelli classificatori nell'ambito della diagnosi precoce del rischio d'insolvenza aziendale, si basa sull'analisi statistica discriminante. Tale tecnica permette di classificare col minimo errore un campione di unità statistiche in due o più gruppi individuati (società fallite e non fallite), sulla base di un insieme di caratteristiche note.

Le variabili discriminanti utilizzate sono:

a) **Stabilità finanziaria** = (attivo corrente – passivo corrente)/totale attivo. Tale indice di

equilibrio finanziario esprime il valore delle attività liquide dell'azienda, messe in rapporto con la capitalizzazione aziendale.

- b) **Capacità di autofinanziamento** = riserve di utili/totale attivo. Tale indice di autofinanziamento delinea l'attitudine della società di reinvestire i propri utili in azienda.
- c) **Redditività** = utile operativo/totale attivo. Tale indice di redditività delinea la vera produttività delle attività della società depurata da qualsiasi fattore di leva finanziaria o fiscale.
- d) **Solvibilità** = patrimonio netto/indebitamento totale. Tale indice mostra di quanto le attività di un'azienda si possono ridurre prima che le passività totali eccedano le attività e si creino le condizioni per il fallimento.
- e) **Utilizzo del capitale** = vendite/totale attività. Tale indice esprime l'attitudine della società di creare ricavi con un precisato valore dell'attivo.

La funzione discriminante viene formulata come segue:

$$Z = \text{EQUILIBRIOFINANZIARIO} = (a * 1,981) + (b * 9,841) + (c * 1,951) + (d * 3,206) + (e * 4,037)$$

Questa funzione è stata applicata per analizzare gli esercizi consuntivi per il triennio [2018-2020](#).

I valori di riferimento assumono il seguente significato:

- un valore dello Z-score uguale o superiore a 8,105 significa che la società ha un buon grado di equilibrio finanziario;
- un valore della funzione tra 4,86 e 8,105 significa che la società dovrebbe utilizzare delle cautele nella gestione aziendale;
- un valore della funzione minore di 4,846 indica che la società è destinata ad un probabile fallimento.

La procedura adottata da [COTRAL S.P.A.](#) è riepilogata nella tabella seguente:

INDICE	Fattore correttivo	2020	2019	2018
STABILITA' FINANZIARIA	1,981	0,173	0,346	0,239
<i>Attivo corrente - Passivo corrente</i>		38.561.672	75.862.218	62.872.280
<i>/ Attivo totale al netto dei risconti passivi</i>		222.584.888	219.033.950	263.607.925
CAPACITA' DI AUTOFINANZIAMENTO	9,842	0,256	0,243	0,123
<i>Riserve di utili</i>		56.897.929	53.327.857	32.327.842
<i>/ Attivo totale al netto dei risconti passivi</i>		222.584.888	219.033.950	263.607.925
REDDITIVITA'	1,951	0,054	0,124	0,114
<i>Utile operativo</i>		11.983.298	27.096.199	29.939.210
<i>/ Attivo totale al netto dei risconti passivi</i>		222.584.888	219.033.950	263.607.925
SOLVIBILITA'	3,206	0,567	0,534	0,311
<i>Patrimonio netto</i>		106.897.929	103.327.857	82.327.842
<i>/ Indebitamento totale</i>		188.460.249	193.638.889	264.540.517
UTILIZZO DEL CAPITALE	4,037	1,179	1,384	1,165
<i>Vendite</i>		262.392.188	303.160.309	307.050.022
<i>/ Attivo totale al netto dei risconti passivi</i>		222.584.888	219.033.950	263.607.925
Z - SCORE		9,541560377	10,62197237	7,601082243
VALUTAZIONE EQUILIBRIO FINANZIARIO		BUONO	BUONO	CAUTELA

L'applicazione del <<metodo Altman>> ha rilevato un equilibrio finanziario da monitorare costantemente.

3) L'adozione di un modello intuitivo.

Si basa su uno studio della "Commissione paritetica per i principi di revisione" del Consiglio Nazionale dei dottori commercialisti e del consiglio nazionale dei ragionieri, attraverso il quale il management ritiene che il rischio di crisi aziendale relativo a [COTRAL S.P.A.](#) sia relativamente limitato.

Come sottolineato nella relazione, in assenza di "dubbi significativi sulla continuità aziendale", non è risultato necessario valutare gli anni successivi a quello di bilancio (in relazione anche al grado di incertezza della valutazione di eventi riferiti ad un futuro lontano), nonché individuare piani di emergenza atti a scongiurare eventuali stati di crisi.

Con tale metodo di valutazione, sono stati considerati i parametri di rischio sulla base di una griglia di fattori pre-individuati, in relazione alla loro probabilità di realizzazione, classificata in:

1. Impossibile, **2.** Improbabile, **3.** Poco probabile, **4.** Probabile e **5.** Certa

Risulta evidente che la scala utilizzata, considera meno rischiosa l'impossibilità del verificarsi di un evento, in antitesi alla certezza della sua realizzazione.

Di seguito la valutazione effettuata per l'anno di bilancio [2020](#):

		ESERCIZIO DI RIFERIMENTO:			2020	
DESCRIZIONE DEL RISCHIO		VALUTAZIONE DELLA PROBABILITA' CHE IL RISCHIO SI VERIFICHI				
INDICATORI FINANZIARI		IMPOSSIBILE	IMPROBABILE	POCO PROBABILE	PROBABILE	CERTO
1	Situazione di deficit patrimoniale o di capitale circolante netto negativo		X			
2	Prestiti a scadenza fissa o prossimi alla scadenza senza che vi siano prospettive verosimili di rinnovo o di rimborso; oppure eccessiva dipendenza da prestiti a breve termine per finanziare attività a lungo termine	X				
3	Indicazione di cessazione del sostegno finanziario da parte dei finanziatori ed altri creditori	X				
4	Bilanci storici o prospettici che mostrano cash flow negativi				X	
5	Principali indici economico finanziari negativi			X		
6	Consistenti perdite operative o significative perdite di valore delle attività utilizzate per generare flussi di cassa			X		
7	Difficoltà nel pagamento di dividendi arretrati o discontinuità nella distribuzione di dividendi				X	
8	Incapacità di pagare i debiti alla scadenza			X		
9	Incapacità di rispettare le clausole contrattuali dei prestiti	X				
10	Cambiamento delle forme di pagamento concesse dai fornitori dalla condizione "a credito" alla condizione "pagamento alla consegna"	X				
11	Incapacità di ottenere finanziamenti per lo sviluppo di nuovi prodotti o per altri investimenti necessari			X		
INDICATORI GESTIONALI						
12	Intenzione della direzione di liquidare l'impresa o di cassare l'attività	X				
13	Perdita di membri della direzione con responsabilità strategiche senza una loro sostituzione		X			
14	Perdita di mercati fondamentali, di clienti chiave, di contratti di distribuzione, di concessioni o di fornitori importanti	X				
15	Difficoltà con il personale		X			
16	Scarsità nell'approvvigionamento di forniture importanti	X				
17	Comparsa di concorrenti di grande successo	X				
INDICATORI DI ALTRA NATURA						
18	Capitale ridotto al di sotto dei limiti o non conformità ad altre norme di legge	X				
19	Procedimenti legali o regolamentari in corso che, in caso di soccombenza, possono comportare richieste di risarcimento cui l'impresa probabilmente non è in grado di far fronte		X			
20	Modifiche di leggi o regolamenti o politiche governative che si presume possano influenzare negativamente l'impresa			X		
21	Eventi catastrofici contro cui non è stata stipulata polizza assicurativa ovvero contro cui è stata stipulata polizza con massimale insufficienti		X			

Gli indicatori di natura finanziaria (dal n. 1 al n. 11), mettono in rilievo gli elementi che possono incidere negativamente sulla sana gestione finanziaria.

Gli indicatori di natura gestionale (dal n. 12 al n. 17) attengono a circostanze organizzative o relative al mercato in cui si opera, che possano comportare rischi incidenti sullo svolgimento delle attività di core business.

Gli indicatori di altra natura (dal n. 18 al n. 21) concernono eventi che possano determinare rischi di natura patrimoniale.

I risultati della tabella sono così sinteticamente riassunti:

1. impossibilità	9
2. improbabile	5
3. poco probabile	5
4. probabile	2
5. certa	0

Dalla suddetta analisi risultano i ridotti rischi riferiti alla continuità aziendale.

Si precisa, per completezza di informazione, che:

- a) nel mese di marzo 2019, il *Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili* di concerto con la *Fondazione Nazionale dei Commercialisti* ha pubblicato il documento "Relazione sul governo societario contenente programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" di cui all'art.6, commi 2 e 4, D.Lgs. n. 175/2016 e s.m.i. (TUSP), con il quale ha fornito una serie di raccomandazioni per la selezione di strumenti che consentano il monitoraggio del rischio di crisi aziendale;
- b) nel mese di aprile 2021, a seguito della conclusione della fase di consultazione, avviata nel mese di gennaio, sono stati pubblicati sul sito della Struttura per l'indirizzo, il controllo e il monitoraggio sull'attuazione del D.Lgs. n. 175/2016 e s.m.i. (TUSP) operante presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento del Tesoro (Direzione VII) -, il documento contenente il significato ed i contenuti di un Programma-tipo di valutazione del rischio di crisi aziendale con le relative indicazioni sulle modalità di monitoraggio delle aree di rischio individuate ed, in particolare, oltre all'inquadramento giuridico, esso contiene (i) la descrizione della struttura di un Programma - tipo e (ii) l'illustrazione dei principali indici/indicatori che potrebbero essere utilizzati, approfondendo, in particolar modo, quelli extra-contabili proponendo un esempio di processo di valutazione dei rischi in base a indicatori ricavati in via extra-contabile.

Si tratta, di documenti che la Società ha in corso di analisi, in quanto metodologicamente utili ad individuare, tra gli strumenti valutativi e gli indicatori proposti (rispetto a quelli riportati nella presente relazione), quelli che - sulla base dell'esito della stessa - verranno ritenuti dotati di significatività obiettiva e ragionevole in relazione alle peculiarità del servizio svolto.

Si precisa che, come indicato nelle premesse, al documento di cui al punto b) che precede, <<la predisposizione del Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale rappresenta un adempimento temporalmente antecedente rispetto alle disposizioni contenute nel Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza - D.Lgs. n. 14/2019 che, in conseguenza della proroga prevista nell'art. 5 del D.L. n. 23 del 2020 (convertito, con modificazioni, dalla L. n. 40/2020), entrerà in vigore a partire dal 1° settembre 2021>>.

3.6. Le funzioni e/o le attività non ancora configurate

Le funzioni e/o le attività non configurate possono essere così riassumibili:

- la figura del *"Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili"* di cui alla Legge n. 262 del 28/12/2005 per effetto della quale è stato introdotto l'art. 154-bis del TUF (D.Lgs. n. 58/98) in quanto non applicabile ovvero non prevista dallo statuto della società;
- il <<*Comitato controllo e rischi*>> in quanto non applicabile ovvero non previsto dallo statuto della società.

4. OBIETTIVI SPECIFICI, ANNUALI E PLURIENNALI, SUL COMPLESSO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO, IVI COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE, DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE DALLA REGIONE LAZIO (ART. 19 C. 5 DEL D.LGS. N. 175/2016 E S.M.I.)

Secondo quanto previsto dall'art. 19, c. 5, del Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica, la Regione Lazio, con la D.G.R. 29 marzo 2019 n. 161 pubblicata sul BURL n. 30 (Suppl. n. 1) del 11.04.2019, ha definito gli <<*Obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate dalla regione Lazio, in attuazione dell'articolo 19, comma 5, del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, recante "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", così come modificato dall'articolo 12, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 16 giugno 2017, n. 100.*>> in termini di contenimento dei costi operativi per il triennio **2019-2021**, ricomprendendo nella stessa anche le società, come **COTRAL S.P.A.**, aventi obblighi di servizio pubblico nel comparto del Trasporto Pubblico Locale puntualmente definiti contrattualmente per effetto dei quali possono agire sui costi operativi solo limitatamente alle variabili strettamente endogene e gestionali.

In particolare, la D.G.R. n. 161/2019 contiene una serie di indirizzi rivolti agli organi amministrativi delle società controllate dalla Regione Lazio, così riassumibili:

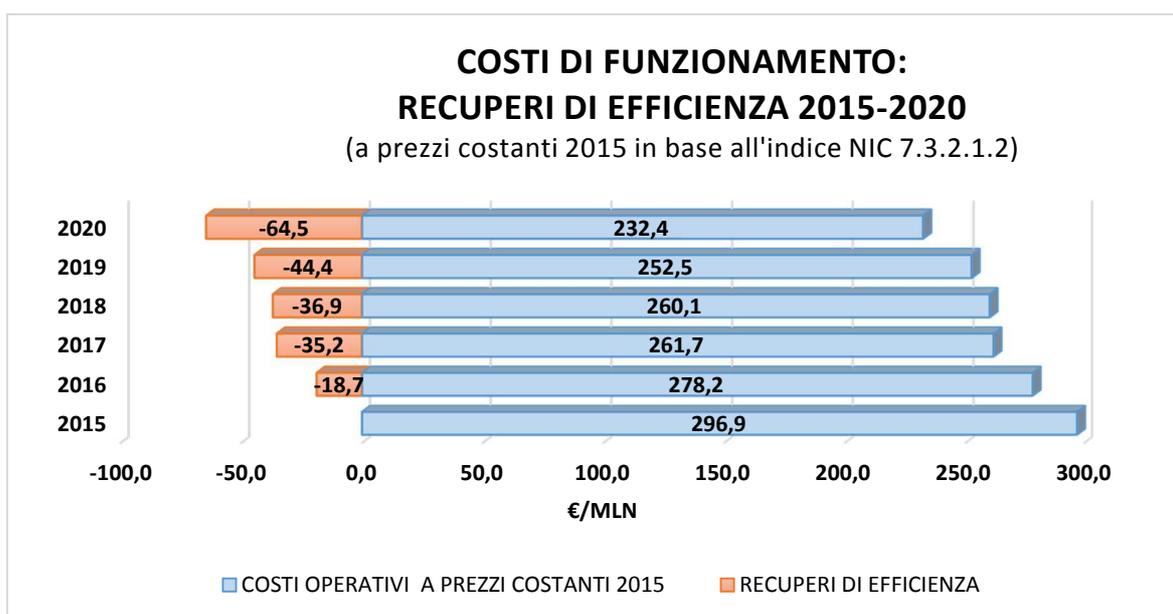
- 1) di attivare le opportune azioni volte a ridurre le spese di funzionamento del triennio **2019-2021**, attenendosi agli obiettivi di contenimento, in ciascun anno del triennio considerato, delle spese di funzionamento (costituite dalle voci del conto economico di cui al c. 1, lett. B), punti 6, 7, 8, 9 e 14, dell'art. 2425 del c.c.), rispetto ai valori registrati nel bilancio d'esercizio **2018** (con esclusione delle spese sostenute con fondi provenienti dall'Unione europea);
- 2) di attivare le opportune azioni volte al contenimento della dinamica della spesa del personale in ciascun anno del triennio considerato, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali e della spesa per le assunzioni delle categorie protette nei limiti della quota d'obbligo, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia, tenendo conto dei seguenti indirizzi: (i) le politiche di reclutamento delle società controllate dalla Regione Lazio, in relazione alle attività da svolgere, sono definite nel documento di programmazione annuale dei fabbisogni di personale da sottoporre all'approvazione della Giunta regionale; (ii) l'adozione e/o rimodulazione di un proprio Regolamento interno che disciplini procedure e criteri per il reclutamento del personale, nel rispetto dei principi di cui al c. 3, dell'art. 35, del D.Lgs n. 165/2001 e s.m.i. e dei principi, anche di derivazione comunitaria, di trasparenza, pubblicità e imparzialità, da pubblicare sul sito istituzionale della società; (iii) il riconoscimento di incrementi economici individuali da erogare sulla base di criteri conformi alla normativa vigente, preventivamente esplicitati con atto generale o con accordo sindacale ove previsto, al fine di assicurare il rispetto di principi di imparzialità e buon andamento; (iv) contenimento in sede di contrattazione di secondo livello dei costi per il trattamento accessorio, per il personale dirigente e dipendente, che, fermo restando quanto previsto dai rispettivi contratti di riferimento, deve essere collegato nell'ammontare al raggiungimento di obiettivi in ciascun esercizio sociale e non può essere complessivamente superiore a quello previsto per l'esercizio **2018**; (v) le società controllate non potranno

- prevedere retribuzioni di risultato collegate esclusivamente ad incrementi del fatturato; (vi) il puntuale rispetto dei tetti retributivi di cui all'art. 23, c. 4, della L.R. n. 4/2013;
- 3) di attestare il raggiungimento degli obiettivi mediante inserimento dei dati nel SIMOC (Sistema Informativo Monitoraggio Società Controllate) nonché tramite comunicazione alla struttura competente in materia di personale, dandone evidenza nella Relazione sulla gestione allegata al bilancio di esercizio;
 - 4) di prevedere che l'ampliamento della sfera di operatività della società, determinando un aumento dei servizi affidati e, conseguentemente, del fatturato, giustifica una maggiore elasticità nelle politiche di contenimento delle spese di funzionamento di cui al punto 1), ivi comprese le spese per il personale;
 - 5) di avvalersi della piattaforma di e-procurement SATER, gestita dalla Centrale acquisti regionale, per l'espletamento delle procedure di gara per l'acquisizione di beni e servizi di valore superiore alla soglia di rilievo comunitario;
 - 6) di pubblicare il provvedimento sul sito internet delle società medesime, ai sensi dell'art. 22, c. 2, del D. Lgs. n. 33/2013.

Inoltre, in essa viene richiamata l'attenzione degli organi amministrativi delle società controllate dalla Regione Lazio, in relazione alle dimensioni ed alle caratteristiche organizzative di ciascuna società, nonché in relazione al tipo di attività da esse svolta, di valutare la piena applicazione dell'articolo 6, c. 3, del D.Lgs. n. 175/2016, dandone atto ed indicandoli nell'ambito della relazione sul governo societario di cui al c. 4 del richiamato art. 6.

Ciò premesso, si ritiene fin d'ora opportuno evidenziare, con il grafico che segue, i recuperi di efficienza nei costi operativi di funzionamento che **COTRAL S.P.A.** ha conseguito nel **quinquennio 2016-2020** facendo leva sulle sole citate variabili endogene e gestionali in un contesto nel quale tuttavia, **l'annualità 2020 risente degli effetti dei cd "costi cessanti" e "costi emergenti" in combinazione con la "perdita dei ricavi tariffari" e con la rimodulazione della programmazione contrattuale offerta ai fini degli "obblighi di servizio pubblico" - dovuti all'emergenza sanitaria da Covid-19 - che rendono disomogeneo il raffronto con il quadriennio precedente.**

A tal riguardo, si precisa che essi sono stati "normalizzati" vale a dire che essi sono espressi a "valori costanti" e che non includono (i) le voci di spesa "esogene" (quali ad es. le variazioni delle rimanenze, le sopravvenienze e le insussistenze, le minusvalenze, le imposte e tasse locali, ecc.), (ii) le variazioni di prezzo dei fattori produttivi (quali ad es. quelle del carburante), (iii) le spese dirette al conseguimento dei ricavi delle vendite dei titoli di viaggio e (iv) le spese per i canoni di leasing della flotta (in quanto, come previsto dal D.M. n. 157 del 28.03.2018 recante "*Definizione dei costi standard dei servizi di trasporto pubblico locale e regionale e dei relativi criteri di aggiornamento e di applicazione*", assimilabili alle quote di ammortamento).



Con specifico riferimento al richiesto confronto fra l'esercizio 2020 e l'esercizio 2018, di cui alla successiva Tabella n. 1 riferita ai costi di funzionamento espressi nel conto economico così come aggregati nelle voci di cui al co.1 lett. b) punti 6, 7, 8, 9 e 14 dell'art. 2425 del c.c.):

(Valori in Euro)	2020	2018	Δ
Spese di funzionamento	246.981.928	274.021.735	-27.039.806
Consumi di Materiali	38.665.182	53.547.028	-14.881.846
Servizi	58.252.561	56.732.818	1.519.743
Godimento Beni di terzi	7.675.161	6.566.508	1.108.653
Costo del Personale	138.434.966	151.805.055	-13.370.089
Oneri diversi di gestione	3.954.058	5.370.325	-1.416.267

si rappresenta, tenuto anche conto della nota esplicativa alla D.G.R. 23 maggio 2019 n. 161, che le predette spese di funzionamento devono essere necessariamente disaggregate al fine di sterilizzare quelle spese di funzionamento dovute ad adempimenti di accordi sindacali e/o di obbligazioni assunte verso terzi prima dell'emanazione della D.G.R. n. 161/2019 non ricorrenti annualmente e che, in alcuni casi, rappresentano impegni pregressi in corso di esaurimento, quali quelli di seguito indicati:

- variazione delle rimanenze di magazzino;
- aumento del valore dei buoni pasto a fronte di incremento di produttività, regolato da accordo sindacale;
- consulenze sulle strategie di natura straordinaria dettate da nuovi indirizzi da parte del socio;
- accordo con i Comuni del Lazio per il rinnovo delle pensiline di fermata di loro proprietà con il concorso economico di Cotral nel sostenimento di costi documentati;
- costi emergenti e cessanti, determinati dalle disposizioni di legge volte a fronteggiare l'emergenza Covid-19,

come riportato nella successiva Tabella n. 2:

<i>(Valori in Euro)</i>	2020	2018	Δ
Spese di funzionamento	233.083.528	251.446.815	-18.363.287
Consumi di Materiali rettificati	46.153.244	54.568.758	-8.415.514
Consumi di Materiali			-14.881.846
Costo cessante Covid-19 Carburante			6.928.788
Costo emergente Covid-19 materiali			-769.893
Variazione delle rimanenze			307.437
Servizi rettificati	43.767.234	40.634.646	3.132.588
Servizi			1.519.743
Costo cessante Covid-19 Manutenzione di terzi flotta bus			1.975.069
Costo emergente Covid-19 Servizi di pulizia e sanificazioni			-1.372.074
Costo emergente Covid-19 altri Servizi			-528.432
Consulenze sulle strategie di natura straordinaria			-111.500
Maggior costo polizze assicurative			-609.077
Aggio e integrazione tariffaria Metrebus			2.957.321
Maggior valore buoni pasto			-537.241
Concorso spese rinnovo pensiline di fermata di terzi			-161.220
Godimento Beni di terzi rettificati	4.127.738	3.690.591	437.147
Godimento Beni di terzi			1.108.653
Leasing bus			-671.505
Costo del Personale	138.434.966	151.805.055	-13.370.089
Oneri diversi di gestione rettificati	600.345	747.765	-147.419
Oneri diversi di gestione			-1.416.267
Altre imposte e tasse			241.715
Sopravvenienze passive e insussistenze dell'attivo			1.156.340
Minusvalenze			-129.207

Conseguentemente, per effetto delle succitate rettifiche (+/-) riportate nella Tabella n. 2, la precedente Tabella n. 1 assume i valori riportati nella successiva Tabella n. 3:

<i>(Valori in Euro)</i>	2020	2018	Δ
Spese di funzionamento	233.083.528	251.446.815	-18.363.287
Consumi di Materiali	46.153.244	54.568.758	-8.415.514
Servizi	43.767.234	40.634.646	3.132.588
Godimento Beni di terzi	4.127.738	3.690.591	437.147
Costo del Personale	138.434.966	151.805.055	-13.370.089
Oneri diversi di gestione	600.345	747.765	-147.419

5. REGOLAMENTI E/O PROCEDURE INTERNE

A seguito dell'impulso dato dalle direttive e normative indicate in premessa ed a quelle succedutesi negli ultimi anni quale ad esempio il D.Lgs, n. 50/2016 e s.m.i. (c.d. "Codice degli Appalti"), **COTRAL S.P.A.**, ha novato i propri Regolamenti e/o emanato ovvero aggiornato diverse procedure.

6. PROGRAMMI DI RESPONSABILITÀ DI IMPRESA

In un'ottica di miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti, **COTRAL S.P.A.** è impegnata a mantenere ed estendere a tutti i siti/processi aziendali i Sistemi di Gestione certificati secondo le norme internazionali ISO 9001:2015 (Qualità), ISO 14001:2015 (Ambiente),

ISO 45001:2018 (Sicurezza) poiché rappresentano un obiettivo di rilevanza strategica per la salvaguardia della sostenibilità economica, sociale ed ambientale.

La politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza costituisce il riferimento primario del Sistema di Gestione integrato implementato che riconosce quali valori fondanti per l'impresa:

- la centralità della persona, intesa sia come risorsa umana che come cittadino/cliente;
- l'attenzione al territorio e alle esigenze della collettività;
- il rispetto e la tutela dell'ambiente;
- la valorizzazione delle risorse umane;
- la sicurezza e la salvaguardia della salute e delle condizioni di lavoro;
- la correttezza e la trasparenza nelle relazioni;
- l'efficacia e l'efficienza gestionali.

Per quanto riguarda le politiche per l'Ambiente, **COTRAL S.P.A.** ha adottato un proprio Sistema di Gestione Ambientale (SGA), strutturato in base alla Norma ISO 14001:2015, al fine di analizzare e migliorare le performance ambientali delle proprie attività e dei propri servizi. L'adozione del SGA ha consentito la riduzione di una serie di costi, quali ad esempio quelli derivanti dalla gestione dei rifiuti, dal consumo di acqua, al consumo di energia elettrica, dall'acquisto di materie prime ecc.

Per quanto riguarda la Sicurezza, **COTRAL S.P.A.** ha adottato un proprio Sistema di Gestione della Sicurezza (SGS), strutturato in base alla Norma ISO 45001:2018, al fine di incrementare la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori. L'applicazione del SGS, aumentando la consapevolezza del personale coinvolto attraverso la formazione e informazione continua e il monitoraggio periodico dei luoghi di lavoro, ha permesso di raggiungere non solo una diminuzione delle prescrizioni da parte degli organi di vigilanza ma anche una diminuzione degli infortuni sul lavoro e degli incidenti passivi.

La Società, in linea con la Politica per la Qualità, Ambiente e Sicurezza, è fortemente impegnata nel processo di mantenimento delle certificazioni conseguite ed estensione a quei siti/processi non ancora interessati, secondo un piano concordato con l'Ente certificatore.

La società ha inoltre aggiornato il Modello Organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001 con l'inserimento dei reati ambientali e le procedure di controllo in quanto vengono considerati strumenti utili per la prevenzione della commissione di reati ambientali e, quindi, per evitare l'insorgere di responsabilità ai sensi del D.lgs. n. 231/01.

7. GIUDIZIO COMPLESSIVO E CONCLUSIONI

Il Consiglio di Amministrazione di **COTRAL S.P.A.**, il cui mandato, unitamente a quello conferito al Collegio Sindacale, scade con l'approvazione del Bilancio dell'esercizio **2020**, preso atto delle analisi e dei risultati di cui alla metodologia ed ai prospetti contenuti e illustrati nel paragrafo 3.5 che precede in combinazione con quanto esposto anche negli altri paragrafi, esprime un giudizio positivo sull'efficacia del Sistema di Controllo Interno sopra rappresentato ed esclude che nel medio termine possano verificarsi un rischio di crisi aziendale tale da dover assumere i provvedimenti di cui agli artt. 2446-2447 del c.c..

La presente relazione viene pubblicata contestualmente al Bilancio di Esercizio, ai sensi della normativa richiamata in premessa.

Per il Consiglio di Amministrazione

IL PRESIDENTE
AMALIA COLACECI