



**RELAZIONE ANNUALE SUL  
GOVERNO SOCIETARIO**

**- 2021 -**

**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. 32 del 26/05/2022**

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 art. 6 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.

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. 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.

In ogni caso un programma di valutazione del rischio di crisi aziendale non può fare a meno della descrizione della società, del contesto in cui essa opera, dell'individuazione di un modello di valutazione del rischio di crisi aziendale che analizzi diversi aspetti della realtà aziendale e arrivare al medesimo risultato.

Il programma di misurazione del rischio deve essere predisposto ed adottato obbligatoriamente dalle 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 una pluralità di modelli di valutazione dei rischi di crisi aziendale, aggiornati nel corso dell'esercizio [2021](#), 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.

Il citato aggiornamento, consegue alle indicazioni sulle modalità di monitoraggio delle aree di rischio individuate pubblicate nel mese di aprile [2021](#) 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), ed, in particolare, tenuto conto delle indicazioni della Regione

Lazio, sulla base dei documenti emanati - nel corso del 2019 - dal CNDCEC, contenenti (i) il "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" e (ii) "Gli Indici dell'allerta", ad assolvimento del compito assegnato dall'art.13 del D.Lgs. n. 14/2019 e s.m.i. recante "Codice della crisi e dell'insolvenza d'impresa" (CCI).

Si precisa che la predisposizione del Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale di cui all'art. 6 c. 2 del D.Lgs. n. 175/2016 e s.m.i. rappresenta un adempimento temporalmente antecedente rispetto alle disposizioni contenute nel "Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza" (CCI) - di cui al D.Lgs. n. 14/2019 -, che, in conseguenza della proroga prevista nell'art. 42 del D.L. 30 aprile 2022, n. 36, entrerà in vigore a partire dal **15 luglio 2022**.

## **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 L.R. n. 30/1998 e s.m.i., della L.R. n. 31/2008 e della L.R. n. 31/2009, nel rispetto dei principi fissati dall'art. 4 del citato Regolamento (CE) 1370/2007.

**COTRAL S.P.A.** è soggetta alla vigilanza da parte dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART) istituita con il D.L. 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla Legge 22 dicembre 2011, n. 214 nell'ambito delle attività di regolazione dei servizi di pubblica utilità di cui alla L. 14 novembre 1995, n. 481.

**COTRAL S.P.A.** non è soggetta all'attività di direzione e coordinamento secondo quanto previsto dagli artt. 2497, 2497-bis e 2497-ter del c.c., 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 della Società 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 controllate citata in premessa, definisce anche gli indirizzi generali di "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 modello "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 anche 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 attualmente prorogato Contratto di Servizio sottoscritto il 28.10.2011;
- 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 B.U.R.L. 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

conferendogli (i) il potere di gestione dell'Azienda relativamente alle strutture organizzative/servizi di diretto riporto/competenza e (ii) i poteri di spesa con un tetto massimo, per singolo impegno di spesa, di euro 700.000,00 per le spese in conto esercizio e di euro 1.000.000,00 per spese in conto investimento nonché (iii) 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.

Al riguardo, si precisa che il Consiglio di Amministrazione con la deliberazione n. 42 assunta nella seduta del 23.12.2021 ha prorogato il rapporto di lavoro con il Direttore

Generale fino al [14.04.2024](#).

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 ha deliberato la ridefinizione della nuova struttura organizzativa di primo livello aggiornata nel mese di novembre [2020](#) quale quella rappresentata nel successivo paragrafo 2.4.

Nel corso del [2021](#), a seguito dell'avvenuto rinnovo, il Consiglio di Amministrazione con la deliberazione n. 24 assunta nella seduta del [22.07.2021](#) approvata dall'Assemblea nella seduta del [04.08.2021](#), ha conferito le deleghe al Presidente.

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, il Consiglio di Amministrazione con la sopra citata medesima deliberazione n. 24 assunta nella seduta del [22.07.2021](#), 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.

Nel corso del [2021](#) 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 della società, la Corte dei Conti può esercitare un controllo indiretto, atteso che non è prevista la figura di un magistrato della Corte tra i componenti del

Consiglio di Amministrazione.

Riguardo alle politiche adottate in materia di retribuzione degli stessi, si rinvia alla separata "Relazione annuale sulla remunerazione degli amministratori".

In concomitanza con il rinnovo del Consiglio di Amministrazione, è stato altresì rinnovato il Collegio Sindacale per il triennio 2021-2023.

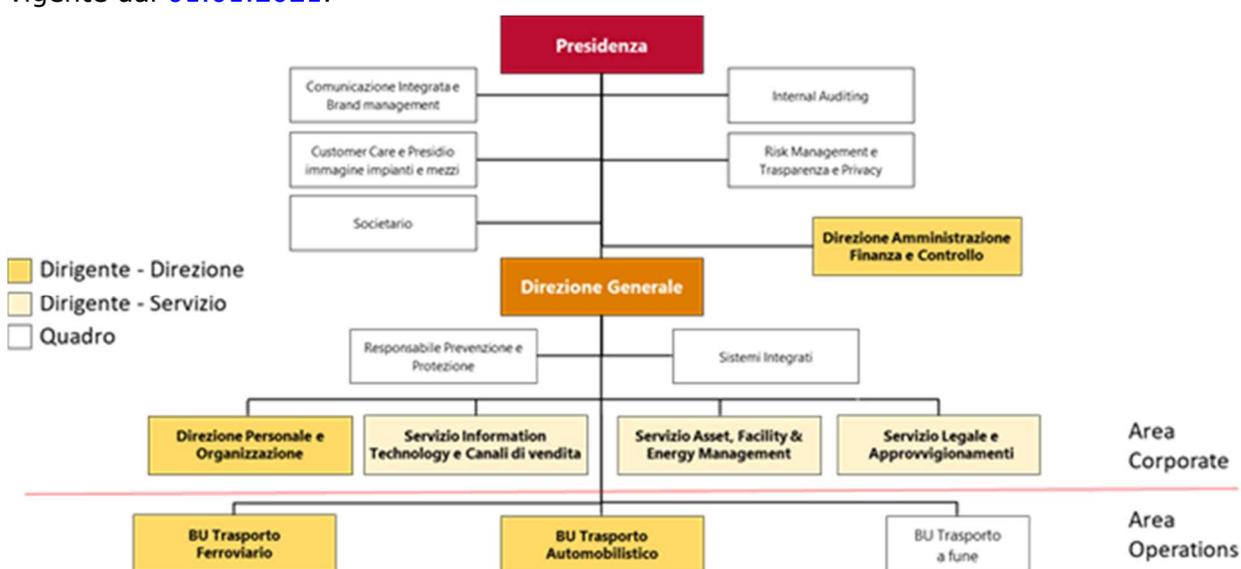
Gli attuali componenti del suddetto organo di controllo, sono stati nominati nel corso del 2021, con i Decreti del Presidente della Regione Lazio n. T00170 del 11 agosto 2021 e n. T00179 del 16 settembre 2021.

In merito alla remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale in carica alla data di redazione della presente relazione, si precisa che il compenso per la carica di Presidente del Collegio Sindacale è fissato in <<euro 33.000,00 annui, lordi e omnicomprensivi, oltre oneri di legge>> e che il compenso per la carica di Sindaco Effettivo è di <<euro 22.000,00 annui, lordi e omnicomprensivi, oltre oneri di legge>>.

## 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 dal 01.01.2021.



ritenuta funzionale a garantire una più efficiente gestione operativa, con l'obiettivo di separare la gestione delle linee di affidamento per Business Unit (BU).

## 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 (cd "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. n. 231/2001 e s.m.i.;
- 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. n. 231/2001 e s.m.i., 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](#) ha coinciso con il primo anno di applicazione del dettato dell'art. 6 del D.Lgs. n. 175/2016 e s.m.i., per la valutazione del rischio aziendale a corredo del progetto di Bilancio [2021](#), la Società ha aggiornato la metodologia e gli strumenti adottati alla luce delle istruzioni emanate da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze nell'Aprile [2021](#) e con riferimento ai documenti

emanati dal CNDCEC nel mese di marzo 2019, contenente il "Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale" e nel mese di ottobre 2019, contenente "Gli Indici dell'allerta", ad assolvimento del compito assegnato dal c. 2 dell'art.13 del D.Lgs n. 14/2019 e s.m.i. recante il <<Codice della crisi e dell'insolvenza d'impresa>> (CCI).

COTRAL S.P.A. ha effettuato la valutazione del proprio stato di salute economico-finanziaria, gestionale e di contesto, in modo tale da poter confermare che a suo avviso non si è in presenza di uno stato di crisi da cui potesse scaturire un piano di risanamento, aggiornando gli strumenti finora utilizzati:

- implementando l'analisi di bilancio, basata su indici e margini costruiti su valori fondamentalmente retrospettivi, con ulteriori indicatori che ne completano la valenza;
- introducendo il modello degli indicatori di settore individuati dal CNDCEC, in grado di fornire una visione prospettica, in sostituzione del modello Z-Score di Altman precedentemente adottato in quanto non caratterizzato da capacità predittiva.

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 informativo contabile di rilevazione periodica dei dati relativi alla gestione e all'andamento dell'Azienda;
- B. una struttura organizzativa deputata al "controllo di gestione" ed, in particolare, alla produzione di un efficiente sistema di reportistica mensile, annuale e di raffronto sia con il budget che con i consuntivi elaborata sulla base delle rilevazioni di cui al punto che precede.

Tale reportistica concorre sia all'individuazione delle possibili azioni correttive derivanti dall'analisi degli scostamenti sia all'individuazione di eventuali segnali di crisi aziendale.

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:

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

Le risultanze sono rappresentate nelle n. 2 tabelle che seguono.

Tabella A

INDICE	2021	2020	2019	2018	MEDIA TRIENNALE	VALORE OTTIMALE DI RIFERIMENTO (> di)	DELTA	GIUDIZIO
<b>MARGINE DI TESORERIA</b>	<b>19.836.986,39</b>	<b>30.546.116,31</b>	<b>68.507.577,39</b>	<b>57.172.715,80</b>	<b>39.630.226,70</b>	<b>0</b>	39.630.226,70	<b>POSITIVO</b>
<i>Liquidità immediata e differita</i>	87.491.431,98	93.212.803,62	132.111.980,65	159.829.891,80				
<i>- passività correnti</i>	67.654.445,59	62.666.687,31	63.604.403,26	102.657.176,00				
<b>MARGINE DI TESORERIA SECCO</b>	<b>-49.940.142,73</b>	<b>-49.900.789,77</b>	<b>-37.033.087,38</b>	<b>-84.536.968,12</b>	<b>-45.624.673,29</b>	<b>0</b>	<b>-45.624.673,29</b>	<b>NEGATIVO</b>
<i>Liquidità immediata</i>	17.714.302,86	12.765.897,54	26.571.315,88	18.120.207,88				
<i>- passività correnti</i>	67.654.445,59	62.666.687,31	63.604.403,26	102.657.176,00				
<b>MARGINE DI STRUTTURA <sup>(1)</sup></b>	<b>-101.918.497,07</b>	<b>-14.458.601,64</b>	<b>23.760.526,63</b>	<b>-15.750.628,42</b>	<b>-30.872.190,69</b>	<b>0</b>	<b>-30.872.190,69</b>	<b>NEGATIVO</b>
<i>Capitale Proprio</i>	113.524.184,17	106.897.928,75	103.327.856,64	82.327.842,00				
<i>- Attività immobilizzate</i>	215.442.681,24	121.356.530,39	79.567.330,01	98.078.470,42				
<b>CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>	<b>28.412.102,54</b>	<b>38.561.672,10</b>	<b>75.862.217,75</b>	<b>62.872.279,88</b>	<b>47.611.997,46</b>	<b>0</b>	47.611.997,46	<b>POSITIVO</b>
<i>Attività correnti</i>	96.066.548,13	101.228.359,41	139.466.621,01	165.529.455,88				
<i>- Passività correnti</i>	67.654.445,59	62.666.687,31	63.604.403,26	102.657.176,00				
<b>CURRENT RATIO</b>	<b>1,42</b>	<b>1,62</b>	<b>2,19</b>	<b>1,61</b>	<b>1,74</b>	<b>2</b>	<b>-0,26</b>	<b>NEGATIVO</b>
<i>Attività correnti</i>	96.066.548,13	101.228.359,41	139.466.621,01	165.529.455,88				
<i>/ Passività correnti</i>	67.654.445,59	62.666.687,31	63.604.403,26	102.657.176,00				
<b>QUICK RATIO</b>	<b>1,29</b>	<b>1,49</b>	<b>2,08</b>	<b>1,56</b>	<b>1,62</b>	<b>2</b>	<b>-0,38</b>	<b>NEGATIVO</b>
<i>Liquidità immediata e differita</i>	87.491.431,98	93.212.803,62	132.111.980,65	159.829.891,80				
<i>/ passività correnti</i>	67.654.445,59	62.666.687,31	63.604.403,26	102.657.176,00				
<b>MOL o EBITDA</b>	<b>44.749.237,22</b>	<b>33.205.243,85</b>	<b>54.475.071,92</b>	<b>55.120.130,83</b>	<b>44.143.184,33</b>	<b>0</b>	44.143.184,33	<b>POSITIVO</b>
<b>MON o EBIT</b>	<b>6.357.174,07</b>	<b>11.983.301,51</b>	<b>27.096.199,28</b>	<b>29.939.209,79</b>	<b>15.145.558,29</b>	<b>0</b>	15.145.558,29	<b>POSITIVO</b>
<b>ROI</b>	<b>5,14%</b>	<b>10,64%</b>	<b>24,70%</b>	<b>24,49%</b>	<b>13,49%</b>	<b>0%</b>	13,49%	<b>POSITIVO</b>
<i>Risultato operativo globale</i>	5.994.301,93	11.817.048,15	26.795.593,84	30.012.403,15				
<i>/ Capitale investito operativo netto</i>	116.715.602,12	111.067.686,76	108.471.680,24	122.551.929,40				
<b>ROE</b>	<b>7,60%</b>	<b>12,69%</b>	<b>30,00%</b>	<b>37,40%</b>	<b>16,76%</b>	<b>0%</b>	16,76%	<b>POSITIVO</b>
<i>Utile netto</i>	8.626.255,00	13.570.072,00	31.000.017,00	30.789.368,00				
<i>/ Capitale Proprio</i>	113.524.184,17	106.897.928,75	103.327.856,64	82.327.842,00				
<b>ROS</b>	<b>2,22%</b>	<b>4,57%</b>	<b>8,94%</b>	<b>9,75%</b>	<b>5,24%</b>	<b>0%</b>	5,24%	<b>POSITIVO</b>
<i>Risultato operativo netto</i>	6.357.174,07	11.983.301,51	27.096.199,28	29.939.209,79				
<i>/ Ricavi operativi</i>	286.392.764,29	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.

La Tabella che precede contiene il valore dei principali indici e margini consuntivati nell'ultimo triennio, la media triennale, il valore ottimale, lo scostamento ed il giudizio, elaborata anche sulla base del documento <<Relazione sulla gestione>> redatto dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e dalla Confindustria nel mese di giugno 2018.

Tabella B

INDICE	2021	2020	2019	2018
<b>PFN / EBITDA <sup>(1)</sup></b>	<b>0,8</b>	<b>0,4</b>	-	<b>1,5</b>
<i>PFN</i>	35.258.600,80	14.208.733,73	-7.252.862,68	80.578.055,60
/ <i>EBITDA</i>	44.749.237,22	33.205.243,85	54.475.071,92	55.120.130,83
<b>PFN / NOPAT <sup>(1)</sup></b>	<b>7,1</b>	<b>1,3</b>	-	<b>3,0</b>
<i>PFN</i>	35.258.600,80	14.208.733,73	-7.252.862,68	80.578.055,60
/ <i>NOPAT</i>	4.993.500,07	10.786.563,51	23.937.899,28	26.658.392,79
<b>Debito/Equity <sup>(1)</sup></b>	<b>0,31</b>	<b>0,13</b>	-	<b>0,98</b>
<i>Indebitamento finanziario netto (PFN)</i>	35.258.600,80	14.208.733,73	-7.252.862,68	80.578.055,60
/ <i>Equity</i>	113.524.184,17	106.897.928,75	103.327.856,64	82.327.842,00
<b>Oneri finanziari/MOL</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,01</b>	<b>0,03</b>
<i>ONERI FINANZIARI</i>	93.047,36	80.459,98	290.421,39	1.904.944,26
/ <i>MOL</i>	44.749.237,22	33.205.243,85	54.475.071,92	55.120.130,83

(1) In caso di valori negativi della PFN gli indici non sono calcolabili

La Tabella che precede contiene gli ulteriori indicatori individuati per una migliore capacità di analisi prospettica, elaborata con riferimento alle indicazioni sia della Struttura per l'indirizzo, il controllo e il monitoraggio operante presso il MEF pubblicate nel mese di aprile 2021 che dal CNDCEC nel sopra richiamato documento pubblicato nel mese di marzo 2019.

I primi due indici rappresentano i flussi annuali, identificati in prima approssimazione da EBITDA e NOPAT, al servizio del debito finanziario (rappresentato dalla PFN), indicando quanti anni sarebbero necessari a ripagarlo. In particolare il rapporto con il NOPAT permette di tenere in considerazione anche gli investimenti (nella misura in cui sono rappresentati dagli ammortamenti) e le imposte sul reddito.

Il rapporto fra la PFN e l'Equity indica una situazione a rischio solo nel caso in cui il rapporto sia maggiore di 1 e da monitorare se compresa fra 1 e 0,5. Al di sotto del valore di 0,5 la situazione si ritiene positiva.

Da ultimo, il rapporto tra gli Oneri finanziari ed il MOL rappresenta la capacità economica di sostenere il costo dell'indebitamento.

L'analisi complessiva dei valori espressi dagli indici e dalla loro dinamica negli ultimi quattro esercizi, di cui alla Tabella B, permettono di esprimere un giudizio positivo.

## **2) Il sistema degli indici individuato dall'art. 13 del D.Lgs. n. 14/2019 e s.m.i.**

L'art. 13 del D.Lgs. n. 14/2019 recante il <<Codice della crisi e dell'insolvenza d'impresa>> individua nei primi due commi un sistema di indici, che, applicati secondo la logica gerarchica della sequenza indicata, suggeriscono, in presenza del superamento delle soglie indicate, la presenza di uno stato di crisi.

Il comma 1 individua indici applicabili indistintamente a qualsiasi impresa ed il comma 2 individua indici che presentano invece valori soglia a seconda dei differenti settori di appartenenza. Tali indici sono:

1. Patrimonio netto negativo
2. DSCR (Debt Service Coverage Ratio) a sei mesi, inferiore a 1
3. Qualora il DSCR non sia disponibile o non si ritenga sufficientemente affidabile la qualità dei dati prognostici, il superamento congiunto delle soglie individuate per i cinque indici di settore definiti dal CNDCEC (art.13 co.2 del D.Lgs. n. 14/2019 e s.m.i.):
  - Indice di sostenibilità degli oneri finanziari;
  - Indice di adeguatezza patrimoniale;
  - Indice di ritorno liquido dell'attivo;
  - Indice di liquidità;
  - Indice di indebitamento previdenziale e tributario.

In quest'ultimo caso, viene richiesta la valutazione congiunta degli indici, in quanto l'eventuale allerta su una possibile situazione di crisi viene attivata solo se si verifica il superamento congiunto delle soglie di settore di tutti e cinque gli indicatori individuati dal CNDCEC, che diversamente, se presi separatamente, sono in grado di fornire solo una vista parziale degli eventuali indizi di crisi.

L'applicazione del modello deve avvenire secondo la sequenza indicata:



In altri termini, il superamento della soglia del primo indice (1.Patrimonio netto) indica già la possibile esistenza di uno stato di crisi; diversamente va comunque verificato il secondo indice (2.DSCR) o, in alternativa, il terzo (3.Grupo di indici di settore).

Nell'applicazione del modello, **COTRAL S.P.A.**, verificato il proprio Patrimonio netto positivo (rappresentato dal totale della voce A del Passivo dello Stato Patrimoniale), ha preferito calcolare e analizzare gli indici di settore per l'esercizio 2022 e per i tre esercizi precedenti, ritenendoli più affidabili rispetto alla qualità di alcuni dati prognostici necessari ad una valutazione efficace del DSCR.

Nella successiva tabella sono rappresentati i risultati della valutazione degli indici di settore in riferimento delle soglie individuate per il settore di appartenenza sulla base della categoria ATECO "Trasporto mediante condotte":

Tabella C

INDICE (%)	2021	2020	2019	2018	SOGLIA DI ALLERTA
<b>SOSTENIBILITA' DEGLI ONERI FINANZIARI</b>	<b>0,03%</b>	<b>0,03%</b>	<b>0,10%</b>	<b>0,62%</b>	<b>&gt;= 2,6%</b>
<i>Oneri finanziari / Ricavi</i>	93.047,36 / 286.392.764,29	80.459,98 / 262.392.188,38	290.421,39 / 303.160.309,12	1.904.944,26 / 307.050.021,61	
<b>ADEGUATEZZA PATRIMONIALE</b>	<b>79,76%</b>	<b>71,95%</b>	<b>67,58%</b>	<b>38,73%</b>	<b>&lt;= 6,7%</b>
<i>Patrimonio netto / Debiti totali</i>	113.524.184,00 / 142.339.609,00	106.897.931,00 / 148.563.288,00	103.327.859,00 / 152.900.254,00	82.327.841,00 / 212.564.409,00	
<b>RITORNO LIQUIDO DELL'ATTIVO</b>	<b>15,10%</b>	<b>11,74%</b>	<b>20,24%</b>	<b>15,42%</b>	<b>&lt;= 1,9%</b>
<i>cash Flow / Attivo</i>	47.036.857,36 / 311.509.229,00	34.665.812,15 / 295.358.180,00	60.096.896,40 / 296.966.749,00	53.492.810,77 / 346.868.359,00	
<b>LIQUIDITA'</b>	<b>65,48%</b>	<b>68,82%</b>	<b>93,34%</b>	<b>86,29%</b>	<b>&lt;= 84,2%</b>
<i>Attività a breve / Passività a breve</i>	87.491.432,00 / 133.610.936,00	93.212.802,00 / 135.439.976,00	132.111.982,00 / 141.537.199,00	160.425.411,00 / 185.917.610,00	
<b>INDEBITAMENTO TRIBUTARIO E PREVIDENZIALE</b>	<b>2,02%</b>	<b>4,25%</b>	<b>5,22%</b>	<b>4,46%</b>	<b>&gt;= 6,5%</b>
<i>Ind. tributario e previdenziale / Attivo</i>	6.278.105,00 / 311.509.229,00	12.563.636,00 / 295.358.180,00	15.508.401,00 / 296.966.749,00	15.476.078,00 / 346.868.359,00	

L'analisi dei valori che ne deriva evidenzia come non si possa ravvisare alcun indizio di crisi negli ultimi quattro esercizi presi in esame, in quanto, come sopra illustrato, l'eventuale allerta su una possibile situazione di crisi viene attivata solo se si verifica il superamento congiunto delle soglie di settore di tutti e cinque gli indicatori.

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

Le funzione 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 T.U.S.P., la Regione Lazio, con la D.G.R. 29 marzo 2019 n. 161, 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 predetta D.G.R. 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

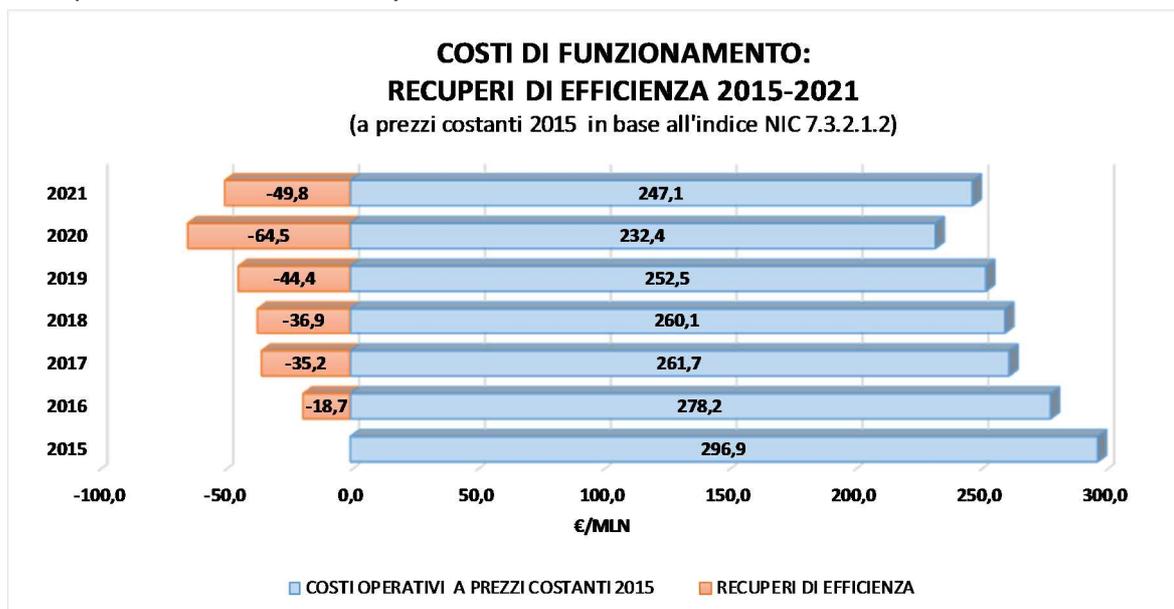
- di cui al c. 1, lett. B), punti 6, 7, 8, 9 e 14, dell'art. 2425 del c.c.), rispetto ai valori registrati nel bilancio d'esercizio 2018 (con esclusione delle spese sostenute con fondi provenienti dall'Unione europea);
- 2) di attivare le opportune azioni volte al contenimento della dinamica della spesa 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 e s.m.i., dandone atto ed indicandoli nell'ambito della relazione sul governo societario di cui al c. 4 del richiamato art. 6.

Si precisa che la Regione Lazio (i) considerato che l'elaborazione della nuova direttiva regionale riferita al triennio 2022-2024, ha richiesto una serie di approfondimenti e (ii) ritenuto di dover preservare l'operatività gestionale delle società controllate regionali e l'azione amministrativa e di controllo, con la D.G.R. 15 febbraio 2022 n. 55 ha stabilito la proroga degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti dalla succitata D.G.R. n. 161/2019.

Ciò premesso, con il grafico che segue, si ritiene fin d'ora opportuno evidenziare i recuperi di efficienza nei costi operativi di funzionamento che COTRAL S.P.A. ha conseguito - nel periodo 2016-2021 - facendo leva sulle sole citate variabili endogene e gestionali, in un contesto nel quale tuttavia, **le annualità 2020 e successive risentono degli effetti pandemici e dei relativi provvedimenti nazionali e regionali di contrasto - 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. ed in particolare per il 2021 i costi per servizi di TPL aggiuntivi necessari per garantire i livelli di servizio offerti, anche a fronte delle limitazioni imposte dalle disposizioni di legge volte a contrastare la pandemia Covid-19), (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 2021 e l'esercizio 2018, di cui alla successiva tabella 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.):

Tabella n. 1

(Valori in Euro)	2021	2018	Δ
<b>Spese di funzionamento</b>	<b>279.686.419</b>	<b>274.021.735</b>	<b>5.664.685</b>
Consumi di Materiali	48.178.223	53.547.028	-5.368.805
Servizi	77.199.044	56.732.818	20.466.225
Godimento Beni di terzi	7.666.479	6.566.508	1.099.971
Costo del Personale	142.916.642	151.805.055	-8.888.413
Oneri diversi di gestione	3.726.032	5.370.325	-1.644.293

si rappresenta, tenuto anche conto della nota esplicitiva alla D.G.R. n. 161/2019, 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;
- fornitura pluriennale della massa vestiario;
- 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;
  - maggiori costi per pulizie e sanificazioni volti a fronteggiare l'emergenza Covid-19,
  - costi per servizi aggiuntivi di TPL affidati a terzi per garantire la soddisfazione della domanda di trasporto anche a fronte delle limitazioni imposte dalle disposizioni di legge volte a fronteggiare l'emergenza Covid-19,
- come riportato nella successiva tabella:

Tabella n. 2

<i>(Valori in Euro)</i>	<b>2021</b>	<b>2018</b>	<b>Δ</b>
<b>Spese di funzionamento</b>	<b>245.918.952</b>	<b>259.423.924</b>	<b>-13.504.972</b>
<b>Consumi di Materiali rettificati</b>	<b>44.687.604</b>	<b>54.342.867</b>	<b>-9.655.263</b>
Consumi di Materiali			-5.368.805
Massa vestiario			-2.689.961
Variazione delle rimanenze			-1.596.497
<b>Servizi rettificati</b>	<b>53.149.553</b>	<b>48.837.646</b>	<b>4.311.907</b>
Servizi			20.466.225
Maggior costo Servizi di pulizia e sanificazioni per Covid-19			-2.571.160
Servizi TPL aggiuntivi affidati a terzi			-15.232.767
Consulenze sulle strategie di natura straordinaria			-116.250
Aggio e integrazione tariffaria Metrebus			2.666.636
Maggior valore buoni pasto			-752.147
Concorso spese rinnovo pensiline di fermata di terzi			-148.630
<b>Godimento Beni di terzi rettificati</b>	<b>4.119.057</b>	<b>3.690.591</b>	<b>428.466</b>
Godimento Beni di terzi			1.099.971
Leasing bus			-671.505
<b>Costo del Personale</b>	<b>142.916.642</b>	<b>151.805.055</b>	<b>-8.888.413</b>
<b>Oneri diversi di gestione rettificati</b>	<b>1.046.096</b>	<b>747.765</b>	<b>298.332</b>
Oneri diversi di gestione			-1.644.293
Altre imposte e tasse			21.620
Sopravvenienze passive e insussistenze dell'attivo			1.877.006
Minusvalenze			43.999

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

Tabella n. 3

<i>(Valori in Euro)</i>	<b>2021</b>	<b>2018</b>	<b>Δ</b>
<b>Spese di funzionamento</b>	<b>245.918.952</b>	<b>259.423.924</b>	<b>-13.504.972</b>
Consumi di Materiali	44.687.604	54.342.867	-9.655.263
Servizi	53.149.553	48.837.646	4.311.907
Godimento Beni di terzi	4.119.057	3.690.591	428.466
Costo del Personale	142.916.642	151.805.055	-8.888.413
Oneri diversi di gestione	1.046.096	747.765	298.332

Da ultimo, di precisa che la voce "Costo del Personale" delle tabelle che precedono, è al lordo (i) dei costi del personale della "consociata" [LAZIO AMBIENTE S.P.A.](#) assegnati a [COTRAL S.P.A.](#), per un controvalore di circa € 730.000 e (ii) dei contributi in conto esercizio a copertura della "indennità di malattia" (di cui alla Legge n. 266 del 23/12/2005) per un controvalore di € 2.461.269,13 imputato alla voce A.5.a. del Conto Economico la cui contropartita è rappresentativa di un credito soggetto alla valutazione del valore di presumibile realizzo di cui al c. 8 dell'art. 2426 del c.c..

## 5. REGOLAMENTI E/O PROCEDURE INTERNE

Con riferimento all'opportunità o meno di adottare ulteriori codici, regolamenti, procedure, certificazioni e/o atti in generale al fine di prevenire e/o rilevare rischi di crisi aziendale, come suggerito dal c. 3 dell'art. 6, del D.Lgs. n. 175/2016 e s.m.i., [COTRAL S.P.A.](#), ha novato i propri Regolamenti e/o emanato ovvero aggiornato diverse procedure nonché mantenuto e/o aggiornato i certificati di cui paragrafo che segue.

## 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.](#), 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, viene indotto a ritenere che il rischio di crisi aziendale della Società in un orizzonte temporale di breve-media durata sia improbabile e, conseguentemente, esclude che nel medesimo periodo possano verificarsi fattispecie tali 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**