



AZIENDA SPECIALE DEI COMUNI DEL RHODENSE
PER I SERVIZI ALLA PERSONA

**VERBALE DELLA RIUNIONE SUL TEMA:
“PROCESSO SULL’ ADEGUATEZZA ORGANIZZATIVA E VALUTAZIONE DEI RISCHI”**

Rho 12/02/2021

In data odierna è stato promosso dal Dott. Giancarlo Muliari, Revisore dei conti dell’Azienda, un incontro sul tema dell’adeguatezza organizzativa ai sensi dell’art. 2086 del codice civile e la valutazione del rischio (Risk assessment).

Sono presenti alla riunione:

Dott. Carlo Giordano – Consulente finanziario co-founder del Progetto “assettoPMI”

Dott. Cantaluppi Ruggero – consulente composizione crisi e procedure d’allerta presso la Camera di Commercio di Milano-MonzaBrianza e Lodi e co-founder del Progetto “assettoPMI”

Per Sercop sono presenti:

Dott. Guido Ciceri – Direttore generale

Dott.ssa Laura Raimondi – Direttore Area Supporto

Dott. Daniele Valerio - Responsabile servizio risorse umane

Sig.ra Daniela Cattaneo – Responsabile servizi finanziari

Dott. Giancarlo Muliari – Revisore dei conti di Sercop

Dott. Marco Petrillo – Dottore commercialista - Commercialista e fiscalista di Sercop

Dott. Luca Bisio – Presidente dell’Organismo di Vigilanza di Sercop

Dott. Cesare Spezia – Dottore commercialista e Consulente di finanza e di gestione d’impresa

I Dottori Giordano e Cantaluppi illustrano il Progetto “assettoPMI”, di cui sono cofondatori, che affronta il tema della sostenibilità gestionale per le PMI (piccole e medie imprese), muovendo dagli obblighi normativi introdotti dal nuovo Codice della Crisi d’Impresa e dell’insolvenza che sostituirà gradualmente la vigente Legge Fallimentare.

Il Codice della Crisi d’impresa e dell’insolvenza, introdotto nel 2019 con la modifica dell’art. 2086 del codice civile, è finalizzato ad aumentare l’efficacia delle procedure di ristrutturazione preventiva dell’impresa che versi in stato di crisi, definita come uno stato di squilibrio economico-finanziario che rende probabile l’insolvenza del debitore, e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate. L’imprenditore, ai sensi dell’art. 2086, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell’impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell’impresa e della perdita della continuità aziendale.

Alla luce di queste modifiche l’amministratore e gli organi di controllo e/o di revisione, al fine di esercitare i compiti della loro rispettiva funzione, devono monitorare nel tempo la solvibilità dell’impresa e l’esistenza dei presupposti di continuità aziendale.

Gli organi di controllo e di revisione, ciascuno nell’ambito delle proprie funzioni, hanno inoltre l’obbligo di segnalare all’organo amministrativo l’esistenza di fondati indizi della crisi.

Le aziende speciali consortili che erogano servizi, come SERCOP, per consolidato orientamento giurisprudenziale assumono autonomia imprenditoriale e gestionale e sono quindi soggette alle

normative previste per le aziende speciali (art.114 TUEL). E' quindi da ritenere applicabile anche a Sercop quanto previsto dal nuovo art.2086 c.c.

La normativa non indica nel dettaglio cosa occorre fare, ma prescrive ad ogni azienda un percorso di autovalutazione al fine di definire degli assetti adeguati in relazione alla specifica identità aziendale.

Il Progetto si propone di supportare le realtà aziendali interessate nell'avvio dei processi di adeguamento alle suddette novità normative, al fine di dimostrare la loro compliance alle norme.

Il Direttore illustra i recenti sviluppi dell'assetto organizzativo di Sercop.

Dal 2016 è stata avviata una intensa attività di riorganizzazione delle funzioni aziendali, al fine di accompagnare lo sviluppo aziendale che, in ragione della delega ogni anno di nuovi servizi, ha accresciuto consistentemente la sua dimensione e la relativa complessità aziendale, .

Con l'accompagnamento del Dott. Bisio, si è colta l'occasione dell'adempimento degli obblighi ex D.Lgs. 231/2001 per mappare i processi aziendali e ripensare un nuovo modello organizzativo, entrato a regime nel 2019 che, con metafora sartoriale, disegnasse un vestito su misura.

Il principale elemento di innovazione nella struttura organizzativa, rispetto al precedente modello, è stata la previsione di due settori/direzioni referenti alla direzione generale con mandato rispettivamente alla produzione di servizi diretti agli utenti e ai servizi di supporto.

La composizione dei ricavi, quasi totalmente costituita da risorse comunali e fondi regionali e statali, nel 2019 si è modificata in relazione all'avvio della gestione della RSA/RSD di Lainate.

Il Dott. Petrillo precisa che con l'aumento dei volumi di attività si è rafforzata la dotazione dell'organico degli uffici finanziari e personale: attualmente la relativa composizione rispettivamente di 3 e 2 operatori tempo pieno si può considerare adeguatamente dimensionata in rapporto ai volumi dell'attività aziendale (30 milioni di fatturato) e alla dotazione di personale (100 dipendenti circa).

A livello generale sottolinea come l'Azienda si sia dotata fin dalla sua costituzione di un robusto sistema di controllo di gestione alimentato da soggetti che operano in autonomia organizzativa e funzionale rispetto all'ufficio contabilità. In particolare, gli operatori dedicati al controllo di gestione sono preposti al monitoraggio delle dinamiche di spesa nel rispetto dei vincoli dei budget previsionali. Il sistema così organizzato permette, quindi, alla Direzione generale (che presidia la predisposizione dei documenti programmatici) il monitoraggio e controllo costante dei servizi e dei flussi economici ad essi collegati.

Il Dott. Bisio illustra sinteticamente il sistema di gestione ciclico della prevenzione dei rischi corruttivi e più in generale di tutti i rischi aziendali di Sercop.

L'Azienda provvede alla mappatura, a preventivo e a consuntivo, delle attività svolte in materia di prevenzione dei reati ex D.Lgs. 231/2001 e in materia di prevenzione della corruzione ex Lg. 190/2012.

Tale sistema si configura dall'interrelazione di diversi strumenti e momenti:

a. Programmazione delle attività in tema di prevenzione della corruzione e dei reati aziendali, attraverso l'approvazione congiunta del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT) con il Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001, documento a prospettiva triennale, con aggiornamento annuale che integra il Modello Organizzativo ex D.lgs. 231/2001 e il

PTPCT ex Lg. 190/2012 e che contiene la mappatura dei rischi in connessione con i processi dell'Azienda e la previsione delle misure da implementare nel triennio successivo;

b. Programmazione delle attività da parte dell'Organismo di Vigilanza, con un documento programmatico in cui l'ODV definisce le attività e gli ambiti di indagine su cui si focalizzerà nel corso dell'anno;

c. Rendicontazione delle attività svolte in tema di prevenzione dei rischi attraverso due strumenti:

1. la relazione annuale del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza;
2. una rendicontazione annuale al CdA di monitoraggio del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza elaborata dal RPCT in collaborazione con l'Organismo di Vigilanza

Il Dott. Ciceri aggiunge che i rischi ai quali è esposta l'azienda non sono riconducibili ai rischi tipici di una impresa commerciale.

In base al vincolo stringente di strumentalità di Sercop nei confronti dei Comuni soci, che è stato peraltro ulteriormente rafforzato nel 2019 con l'approvazione di una modifica allo Statuto in attuazione delle disposizioni in materia di società in house, l'eventuale incertezza di finanziamenti nei confronti di Sercop comporta l'intervento dei Comuni Soci al fine di garantire i servizi erogati, stante la loro natura di servizi istituzionale.

Nel tempo, i crediti vantati da Sercop si sono raramente configurati come crediti deteriorabili, salvo in alcuni casi eccezionali derivanti da temporanee sofferenze sui flussi di cassa per ritardi nel pagamento delle quote societarie da parte di qualche Comune.

Un possibile profilo di rischio può eventualmente prospettarsi allo stato in relazione ai crediti vantati da privati connessi alle rette di RSA e RSD.

Il Dott. Giordano e il Dott. Cantaluppi propongono un percorso graduale di compliance alla normativa in materia di salvaguardia della continuità dell'azienda attraverso la verifica dei maggiori rischi di esposizione sul mercato.

In merito alla proposta il Dott. Petrillo prospetta la possibilità di una verifica, di concerto con il Revisore dei conti, sul monitoraggio della filiera dei flussi di cassa, mentre ritiene che le misure relative al risk assessment si possano considerare già adeguatamente consolidate.

L'incontro si conclude con la condivisione della proposta del Dott. Muliari di avviare un confronto preventivo interno con il Dott. Bisio e il Dott. Petrillo in merito alla opportunità di implementare un sistema di controllo del cash flow atto a monitorare le variazioni sia in negativo che in positivo della liquidità, evitando duplicazioni o sovrapposizioni alle attività di valutazione dei rischi già implementate dall'azienda.