

Il presente documento annulla e sostituisce il protocollo n. 73684 oneinfo depositato in data 18 aprile 2019, per evidenza del possesso dei requisiti PMI



Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari

ai sensi dell'articolo 123-bis TUF

Denominazione emittente:
ACSM-AGAM S.p.A.

Sito web:
www.acsm-agam.it

Esercizio cui si riferisce la relazione:
1° gennaio - 31 dicembre 2018

Data di approvazione della relazione:

28 marzo 2019

INDICE

1. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, TUF)	4
A) STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE	4
B) RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI	5
C) PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE	5
D) TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI	5
E) PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI: MECCANISMO DI ESERCIZIO DEI DIRITTI DI VOTO	5
F) RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO	6
G) ACCORDI TRA AZIONISTI	6
H) CLAUSOLE DI CAMBIAMENTO DEL CONTROLLO E DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA	9
I) DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE ..	10
J) ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO (EX ART. 2497 E SS. C.C.)	10
2. COMPLIANCE	10
3. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	10
3.1 NOMINA E SOSTITUZIONE	10
3.2 COMPOSIZIONE	12
3.3 RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	13
3.4 ORGANI DELEGATI	15
3.5 ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI	18
3.6 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI	18
3.7 LEAD INDEPENDENT DIRECTOR	18
4. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	18
5. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO	21
6. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI E DELL'ALTA DIRIGENZA	22
7. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI	22
8. COMITATO CONTROLLO E RISCHI	23
9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	24
10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	33
11. COLLEGIO SINDACALE	34
12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	36
13. ASSEMBLEE	36
14. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO	39
ALLEGATI	40

DESCRIZIONE DELLE PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA	40
PARTECIPAZIONI DI AMMINISTRATORI E SINDACI.....	43
COMPENSI DI AMMINISTRATORI E SINDACI.....	44
CONFRONTO TRA LA <i>GOVERNANCE</i> DI ACSM-AGAM E LE RACCOMANDAZIONI DEL CODICE.....	45
SINTESI STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI.....	49
CARICHE RICOPERTE DAGLI AMMINISTRATORI AL 31/12/2018	49
CURRICULA AMMINISTRATORI	50
SINTESI STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE.....	56
CURRICULA SINDACI	58

1. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

(ex art. 123-bis, comma 1, TUF)

alla data del 31/12/2018

La società ACSM-AGAM S.p.A. a decorrere dal mese di gennaio 2018 ha partecipato al progetto di partnership industriale e societaria con ASPEM S.p.A., AEVV S.p.A., AEVV Energie S.r.l., LARIO RETI HOLDING S.p.A., Acel Service S.r.l., Lario Reti Gas S.r.l. e A2A S.p.A. come comunicato al mercato il 28 dicembre 2017.

In data 23 gennaio 2018 ACSM-AGAM S.p.A. da un lato e ASPEM S.p.A., Azienda Energetica Valtellina Valchiavenna S.p.A., Lario Reti Holding S.p.A. e A2A S.p.A. hanno sottoscritto un accordo quadro disciplinante i termini e le condizioni di un progetto di integrazione aziendale tra l'Emittente e alcune società operanti nel settore delle Utilities energia, ambiente e ciclo idrico attive nel territorio della Lombardia, cui hanno successivamente aderito anche i Comuni di Como, Monza, Sondrio e Varese in qualità di azionisti delle predette società. In esecuzione dell'Accordo Quadro la suddetta operazione di integrazione aziendale ha comportato (i) la fusione nell'Emittente di A2A Idro4 S.r.l., ACEL Service S.r.l., AEVV, AEVV Energie S.r.l., ASPEM e Lario Reti Gas S.r.l. ("Fusione") e (ii) la scissione parziale – a beneficio dell'Emittente – di A2A Energia S.p.A. (controllata integralmente da A2A), avente ad oggetto il ramo composto dai "clienti energia" nella provincia di Varese.

In data 16 maggio 2018 l'Assemblea straordinaria dei soci di ACSM-AGAM ha deliberato:

- (i) di approvare la Fusione e la Scissione;
- (ii) di aumentare il capitale sociale, a servizio della Fusione e della Scissione, per un importo complessivo pari a Euro 120.724.700 (di cui Euro 110.907.805 a servizio della Fusione ed Euro 9.816.895 a servizio della Scissione) mediante l'emissione di n.120.724.700 azioni ordinarie della Società.

La Fusione e la Scissione sono state approvate dalla suddetta Assemblea senza le maggioranze richieste affinché trovasse applicazione il meccanismo di esenzione dall'OPA di cui all'articolo 49, comma 1, lett. g) del Regolamento n. 11971/99 e successive modifiche (c.d. whitewash); pertanto, ai sensi degli articoli 106 e 109 del D. Lgs. n. 58/98, è sorto l'obbligo – in capo a A2A e a LRH ed ai Comuni di Como, Monza, Sondrio e Varese – di promuovere un'OPA avente ad oggetto la totalità delle azioni di ACSM-AGAM.

L'Aggregazione ha avuto efficacia il 1° luglio 2018.

Si precisa inoltre che l'Emittente rientra nella definizione di PMI ai sensi dell'art. 1, comma 1, lettera w-quater.1), del TUF e dell'art. 2-ter del Regolamento Emittenti Consob, e che i valori della capitalizzazione e del fatturato dell'esercizio 2017 risultano rispettivamente € 152.615.384 (capitalizzazione media in Euro) e € 178.491.000 (fatturato).

La medesima informazione è stata inoltrata in CONSOB in data 21 dicembre 2018.

a) Struttura del capitale sociale

Il capitale sociale di ACSM-AGAM SpA (di seguito anche "ACSM-AGAM", "Controllante" o "Società") – a seguito della fusione e della scissione per incorporazione - è di Euro 197.343.805 con un numero di azioni pari a 197.343.794 prive di valore nominale.

Le azioni sono indivisibili e ognuna di esse dà diritto ad un voto in Assemblea.

La Società potrà altresì emettere categorie di azioni fornite di diritti diversi secondo le disposizioni di legge e/o regolamentari tempo per tempo vigenti e applicabili.

Il diritto di opzione spettante ai soci sulle azioni di nuova emissione può essere escluso, ai sensi dell'art. 2441, comma 4, seconda frase, del Codice Civile, nei limiti del 10% del capitale sociale

preesistente, a condizione che il prezzo di emissione corrisponda al valore di mercato delle azioni e ciò risulti confermato in apposita relazione di una società di revisione legale o di un revisore.

b) Restrizioni al trasferimento di titoli

Lo Statuto della Società non prevede restrizioni al trasferimento delle azioni né clausole di gradimento.

c) Partecipazioni rilevanti nel capitale

A seguito dei risultati definitivi dell'OPA, del conseguente obbligo di acquisto previsto ai sensi dell'art. 108, comma 1, del TUF e del successivo ripristino del flottante derivante dalla riduzione dello stesso al di sotto dei limiti di legge, alla data del 31 dicembre 2018, dalle comunicazioni ricevute ai sensi di legge e dalle altre informazioni a disposizione della Società alla pari data, gli azionisti che direttamente e/o indirettamente detengono, anche per interposta persona, società fiduciaria e/o controllate, partecipazioni superiori al 2% sono:

<u>Azionista</u>	<u>Percentuale del capitale sociale</u>	<u>N. azioni detenute</u>
A2A	41,34%	81.582.368
Lario Reti Holding	23,93%	47.226.608
Comune di Monza	10,53%	20.781.952
Comune di Como	9,61%	18.972.000
Comune di Sondrio	3,30%	6.507.343
Comune di Varese	1,29%	2.539.144
Flottante	10,00%	19.734.379

d) Titoli che conferiscono diritti speciali

Non sono stati emessi né esistono titoli che conferiscano diritti speciali di controllo.

e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto

Non sono previsti sistemi di voto riservati ai dipendenti.

f) Restrizioni al diritto di voto

Non sono previste prescrizioni restrittive in materia di possesso azionario e di diritto di voto.

g) Accordi tra azionisti

Ai sensi dell'art. 122 D.Lgs. 58/1998, fino alla data di efficacia della fusione - 1 luglio 2018 – vigeva il Patto Parasociale così come descritto nella Relazione sul governo societario e assetti proprietari del 2018, reperibile anche sul sito istituzionale www.acsm-agam.it nella sezione governance.

La Società, ai sensi dell'art. 122 D.Lgs. 58/1998, è a conoscenza dell'esistenza di un Patto Parasociale (di seguito "Accordo"), sottoscritto tra i A2A S.p.A., Lario Reti Holding S.p.A., il Comune di Como, il Comune di Monza, il Comune di Sondrio e il Comune di Varese (Soci Pattisti).

Tale Accordo è stato sottoscritto in data 30 marzo 2018 con validità di anni tre ed è tacitamente rinnovabile per ulteriori 3 (tre) anni, salvo disdetta da comunicarsi in forma scritta al Segretario del Patto e agli altri Soci Pattisti almeno 6 (mesi) prima della scadenza originale o rinnovata.

Le disposizioni parasociali hanno ad oggetto le azioni di ACSM-AGAM detenute dai Soci Pattisti, come sopra definiti. Nessuno dei Soci Pattisti sarà titolare di azioni di ACSM-AGAM (o diritti di voto ad esse spettanti) ulteriori e/o di categoria diversa rispetto alle azioni apportate al Patto.

Le pattuizioni parasociali contenute nell'Accordo hanno ad oggetto n. 177.609.415 azioni di ACSM-AGAM, pari al 90% del capitale sociale risultante all'esito del Ripristino del Flottante dell'Emittente.

Le parti sottoscrittrici dell'Accordo hanno confermato i seguenti principi fondamentali relativi all'assetto proprietario della Società:

Il Consiglio di Amministrazione di ACSM-AGAM sarà composto da 13 (tredici) amministratori che saranno nominati sulla base del meccanismo di voto di lista previsto nello statuto dell'Emittente in conformità con le disposizioni del Patto. I Soci Pattisti si impegnano a presentare e votare congiuntamente una lista unica dei componenti del Consiglio di Amministrazione elencati nell'ordine sottostante, fermo restando il rispetto dell'equilibrio tra generi:

(i) n. 7 (sette) amministratori saranno designati da A2A, di cui n. 1 (uno) individuato all'esito di una procedura di consultazione e n. 1 (uno) che rispetti i requisiti di indipendenza previsti dall'articolo 148, comma 3, del TUF (come richiamato dall'art. 147-ter, comma 4 del TUF) e dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana. Dei Consiglieri nominati da A2A uno di questi assumerà la carica di Amministratore Delegato di ACSM-AGAM;

(ii) n. 2 (due) amministratori saranno designati da LRH;

(iii) n. 1 (uno) amministratore sarà designato dal Comune di Como;

(iv) n. 1 (uno) amministratore sarà designato dal Comune di Monza;

(v) n. 1 (uno) amministratore sarà designato dal Comune di Sondrio;

(vi) n. 1 (uno) amministratore sarà designato congiuntamente da LRH, dal Comune di Como, dal Comune di Monza e dal Comune di Sondrio (nell'ambito del Comitato Ristretto) e verrà nominato solo nel caso in cui non venga presentata la lista da parte dei soci di minoranza

diversi dai Soci Pattisti e che rispetti i requisiti di indipendenza previsti dall'articolo 147-ter del TUF e dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana.

La carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione sarà ricoperta – a rotazione ogni n. 3 (tre) esercizi – da, rispettivamente, un amministratore scelto e nominato tra i membri designati da LRH, dal Comune di Como e dal Comune di Monza. Il primo presidente del Consiglio di Amministrazione sarà l'amministratore designato dal Comune di Monza, mentre i successivi, nell'ordine, da LRH e dal Comune di Como. L'Emittente avrà n. 2 (due) vicepresidenti del Consiglio di Amministrazione. Tali cariche saranno ricoperte – a rotazione ogni n. 3 (tre) esercizi – da n. 2 (due) amministratori scelti e nominati tra i membri designati da LRH, dal Comune di Como e dal Comune di Monza, di modo che a ciascun pattista tra LRH, il Comune di Como e il Comune di Monza che non abbia provveduto alla nomina del presidente sia riservata la nomina di un vicepresidente.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione di ACSM-AGAM saranno validamente costituite con la presenza effettiva della maggioranza dei suoi membri in carica e delibereranno con il voto favorevole della maggioranza dei presenti (la "Maggioranza Semplice CdA").

In deroga a quanto precede, le decisioni relative alle materie di seguito elencate saranno di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione, non potranno essere oggetto di delega a componenti del Consiglio di Amministrazione, né potranno essere sottoposte all'assemblea dei soci di ACSM-AGAM, e potranno essere approvate solo con il voto favorevole di almeno n. 10 (dieci) consiglieri di amministrazione (la "Maggioranza Qualificata CdA"):

(i) specifiche operazioni non previste in un piano industriale (incluso il primo piano industriale) nell'ipotesi in cui l'ammontare di spesa relativo a ciascuna specifica operazione sia superiore ad Euro 10.000.000,00 (diecimilioni/00);

(ii) modifica del Macro-Modello Organizzativo/Territoriale dell'Emittente;

(iii) riduzione dell'ammontare complessivo stanziato per gli investimenti sul territorio in un piano industriale (incluso il primo piano industriale) di ACSM-AGAM al di sotto di una soglia pari al 33% dell'ammontare degli investimenti complessivi previsti nel relativo piano industriale dell'Emittente, al netto di ogni investimento relativo alle gare d'ambito della distribuzione del gas.

Le decisioni relative alle materie di seguito elencate saranno di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione, non potranno essere delegate, né potranno essere sottoposte all'assemblea dei soci dell'Emittente, e potranno essere approvate dal Consiglio di Amministrazione solo mediante una specifica procedura rafforzata descritta di seguito:

(i) approvazione di un piano industriale;

(ii) modifica di ciascun specifico investimento previsto in un piano industriale (incluso il primo piano industriale) ove tale modifica comporti un incremento dell'importo stanziato per tale specifico investimento nel piano industriale superiore a Euro 15.000.000,00 (quindicimilioni/00).

In relazione alle materie di cui ai punti (i) e (ii) che precedono, il Patto prevede una c.d. "procedura rafforzata", ai sensi della quale in caso di mancata approvazione con la predetta Maggioranza Qualificata CdA, si dovrà riunire tempestivamente un comitato per discutere in merito alla materia oggetto di mancata approvazione. A prescindere dalla circostanza che i rappresentanti dei Soci Pattisti abbiano raggiunto o meno in seno a tale comitato una posizione condivisa (e anche qualora i rappresentanti dei Soci Pattisti non siano riusciti a riunirsi nell'ambito di tale comitato) il Consiglio di Amministrazione dovrà essere nuovamente convocato entro i 20 giorni lavorativi successivi per deliberare in merito alla materia oggetto di mancata approvazione la quale potrà essere approvata, stavolta, con la Maggioranza Semplice CdA.

Il Collegio Sindacale di ACSM-AGAM sarà composto da n. 3 (tre) sindaci effettivi e n. 2 (due) sindaci supplenti. I Soci Pattisti sono obbligati a presentare e votare congiuntamente la lista dei componenti del Collegio Sindacale che verrà predisposta in conformità alle disposizioni dello statuto e della legge, in particolare per quanto attiene in materia di equilibrio tra i generi, sulla base di quanto segue: 6 (i) n. 1 (uno) sindaco effettivo designato da A2A; (ii) n. 1 (uno)

sindaco effettivo designato – a rotazione ogni n. 3 (tre) esercizi – dal Comune di Como, dal Comune di Monza e da LRH. Il primo sindaco effettivo sarà designato dal Comune di Como ed a seguire secondo l'ordine sopra indicato, previa consultazione non vincolante all'interno del Comitato Ristretto; (iii) n. 1 (uno) sindaco supplente designato da A2A; (iv) n. 1 (uno) sindaco effettivo e n. 1 (uno) sindaco supplente designato congiuntamente da LRH, dal Comune di Como e dal Comune di Monza (nell'ambito del Comitato Ristretto) che verrà nominato solo nel caso in cui non venga presentata la lista da parte dei soci di minoranza non pattisti. Il restante sindaco effettivo, che assumerà la carica di presidente del Collegio Sindacale, ed il restante sindaco supplente, verranno tratti dalla lista dei soci di minoranza non pattisti che abbia raccolto il maggior numero di voti.

Le decisioni dell'assemblea dei soci della Società saranno adottate con le maggioranze di legge fatta eccezione per le decisioni relative alle materie di seguito elencate, che potranno essere approvate solo alla presenza e con il voto favorevole del 75% (settantacinque per cento) del capitale sociale dell'Emittente:

(i) modificazioni dello Statuto;

(ii) aumento e riduzione del capitale sociale ad eccezione degli aumenti di capitale nelle ipotesi previste dagli articoli 2446 e 2447, Codice Civile;

(iii) trasformazione, fusione e scissione;

(iv) conferimenti e/o cessioni di rami d'azienda che comportino una modifica dell'oggetto sociale di ACSM-AGAM;

(v) liquidazione di ACSM-AGAM;

(vi) emissione di obbligazioni convertibili in azioni.

I Soci Pattisti inoltre sono impegnati ad istituire un "Comitato dei Territori" con funzioni meramente istruttorie e non vincolanti, nel quale potranno essere discussi, in determinati casi, le proposte degli investimenti sui territori e le materie riservate la cui approvazione richiede una Maggioranza Qualificata CdA o l'esperimento della procedura rafforzata sopra descritte.

Il Comitato dei Territori sarà composto di n. 6 (sei) membri, ognuno dei quali sarà designato da un membro del Patto. Prima di confrontarsi nel Comitato dei Territori, i Comuni e LRH si impegnano a riunirsi (anche informalmente mediante video o tele conferenza) in un comitato ristretto per negoziare in buona fede la condivisione di un orientamento comune in merito alle materie che verranno discusse in sede di Comitato dei Territori.

Il Patto Parasociale prevede limiti alla circolazione delle azioni detenute dai pattisti:

(i) I Soci Pattisti si impegnano a non sottoscrivere, aderire o essere comunque parte, per tutta la durata del Patto, ad altri accordi parasociali aventi ad oggetto, tutte o parte, delle azioni dell'Emittente dai medesimi tempo per tempo, direttamente e/o indirettamente, detenute nell'Emittente. Il Patto prevede altresì che il patto parasociale relativo a ACSM-AGAM del 20 dicembre 2017, in essere tra A2A, il Comune di Monza ed il Comune di Como, in sostituzione del precedente patto parasociale relativo a ACSM-AGAM del 18 dicembre 2014, venga risolto per mutuo consenso dalle rispettive parti con effetto a decorrere dalla data di efficacia del presente Patto, ossia dalla data di efficacia della Fusione.

(ii) Ciascuno dei Soci Pattisti è obbligato, per l'intero periodo di durata del Patto (ivi incluso ogni eventuale rinnovo) a non acquistare, direttamente o indirettamente, anche tramite controllate,

fiduciarie, trust e/o interposta persona, ulteriori azioni dell'emittente rispetto a quelle già detenute alla relativa data di sottoscrizione.

(iii) Per l'intero periodo di durata del Patto (ivi incluso ogni eventuale rinnovo), sono obbligati a non trasferire, e a non impegnarsi a trasferire, qualsiasi azione dell'Emittente di cui siano titolari. Tuttavia ciascuno dei Soci Pattisti potrà trasferire, in tutto o in parte, le azioni dallo stesso detenute in ACSM-AGAM a condizione che abbia ottenuto la preventiva autorizzazione scritta da parte di A2A, LRH, del Comune di Como e del Comune di Monza.

(iv) Diritto di Prelazione Qualora uno dei Soci Pattisti venga autorizzato dagli altri Soci Pattisti a trasferire, in tutto o in parte, le proprie azioni nell'Emittente, il socio autorizzato al trasferimento delle proprie azioni dovrà previamente offrirle in prelazione agli altri Soci Pattisti.

L'Accordo disciplina inoltre le conseguenze derivanti da un cambio di controllo di A2A:

A2A concede a ciascuno dei Comuni ed a LRH un'opzione in forza della quale ciascuno di essi avrà il diritto di vendere ad A2A tutte le proprie rispettive azioni nell'Emittente qualora: (i) si verifichi un cambio di controllo di A2A che non comporti la necessità ai sensi dell'articolo 45 del Regolamento Emittenti di promuovere anche un'offerta pubblica di acquisto su ACSM-AGAM e (ii) la volontà di esercitare l'opzione put sia manifestata dai Soci Pattisti (diversi da A2A) che rappresentino singolarmente o congiuntamente una percentuale pari ad almeno il 20% (venti per cento) del capitale sociale di ACSM-AGAM. L'opzione put potrà essere esercitata a partire dal 6° (sesto) mese e sino al 9° (nono) mese successivo alla data di cambio di controllo di A2A e per un periodo la cui durata è soggetta all'accordo tra i Soci Pattisti.

I Soci Pattisti si sono impegnati a far sì che l'assemblea dei soci di ACSM-AGAM deliberi la distribuzione ai soci di una percentuale almeno pari al 40% (quaranta per cento) degli utili di esercizio (laddove esistenti) derivanti dall'approvazione del relativo bilancio dell'Emittente, purché (i) siano rispettati gli obblighi di legge, (ii) l'Emittente disponga della relativa liquidità, (iii) la distribuzione non determini la violazione dei vincoli e dei parametri di cui ai contratti di finanziamento di cui l'Emittente è parte e (iv) non comprometta la situazione finanziaria della stessa.

L'Accordo prevede inoltre la figura del segretario del Patto, responsabile della segreteria societaria dell'Emittente di volta in volta in carica. Il Segretario del Patto avrà il compito di svolgere le funzioni di coordinamento tra Soci Pattisti per il corretto funzionamento del Patto tra cui: (i) collazionare i nominativi dei soggetti designati dai Soci Pattisti ai sensi del Patto e predisporre la relativa lista con i candidati per l'elezione dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei componenti del Collegio Sindacale dell'Emittente; (ii) convocare il Comitato dei Territori ogniqualvolta risulti necessario e redigere e sottoscrivere il verbale delle relative riunioni.

Per una più ampia descrizione del Patto, si rinvia all'estratto e alle informazioni essenziali resi disponibili sul sito internet di ACSM-AGAM www.acsm-agam.it, nella sezione governance – patto parasociale.

h) Clausole di cambiamento del controllo e disposizioni statutarie in materia di OPA

Il Gruppo non ha in corso alcun contratto che contempli la clausola di cambiamento di controllo.

i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie

Il Consiglio di Amministrazione non è delegato ad aumentare il capitale sociale ovvero ad acquistare azioni proprie.

j) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. c.c.)

La Società non è sottoposta alla direzione e coordinamento di alcun soggetto fisico o giuridico.

2. COMPLIANCE

La Società ha adottato, sin dall'esercizio 2006, il Codice di Autodisciplina (in seguito anche semplicemente "Codice") in materia di governo societario promosso da Borsa Italiana. La struttura di *corporate governance*, cioè l'insieme delle norme e dei comportamenti atti ad assicurare il funzionamento efficiente e trasparente degli organi di governo e dei sistemi di controllo, è stata pertanto configurata in conformità alle raccomandazioni contenute nel sopraccitato Codice ed è stata continuamente adeguata agli aggiornamenti dello stesso.

La struttura di *corporate governance* risulta conforme alle regole suggerite nell'edizione luglio 2018 del Codice, il cui testo è disponibile sul sito web di Borsa Italiana (www.borsaitalina.it).

La struttura di *governance* della Società, società di diritto italiano, con azioni ammesse alla negoziazione di Borsa si fonda sul modello organizzativo tradizionale e si compone dei seguenti organismi: l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione (che opera per il tramite dell'amministratore delegato), il Collegio Sindacale, il Comitato Controllo e Rischi (CCR), il Comitato Strategico, il Comitato per le Remunerazioni degli amministratori e dell'alta dirigenza, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e la Società di Revisione. Nella struttura di *governance* è stato previsto anche l'Organismo di Vigilanza (OdV), il quale, pur non rientrando nella tipologia dei comitati del Consiglio di Amministrazione previsti in aderenza al Codice di Autodisciplina, è stato istituito in ossequio alle disposizioni del D.lgs. 231/2001 e costituisce un effettivo presidio di vigilanza sul corretto funzionamento dei modelli organizzativi, gestionali e di controllo che rappresentano il cuore dell'attività di prevenzione da parte della Società a copertura dei rischi c.d. "compliance". Per ulteriori dettagli sul funzionamento e sulle competenze dell'OdV, si rimanda al paragrafo "Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001".

3. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

3.1 Nomina e sostituzione

L'elezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione avviene tramite la presentazione di liste presentate dai soci al fine di consentire una potenziale rappresentanza anche alle minoranze. La composizione del Consiglio deve inoltre essere conforme a quanto stabilito dalla normativa in materia di equilibrio tra i generi. Gli esponenti del genere meno rappresentato devono essere almeno pari ad 1/3 (un terzo) del totale, con arrotondamento, in caso di numero frazionato, all'unità superiore.

Le liste possono essere presentate da soci che rappresentino – da soli o insieme ad altri azionisti – almeno il 2 (due) % delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria.

Ogni azionista può presentare o concorrere a presentare e votare una sola lista.

I soci aderenti ad uno stesso patto di sindacato possono presentare e votare una sola lista.

Le adesioni ed i voti espressi in violazione di tale divieto non sono attribuibili ad alcuna lista.

Unitamente alle liste, almeno 25 (venticinque) giorni prima dell'Assemblea, devono essere depositate, a cura degli azionisti presentatori:

I) le accettazioni irrevocabili dell'incarico da parte dei candidati (condizionate alle loro nomine);

II) l'attestazione dell'insussistenza di cause di ineleggibilità e/o di decadenza, l'attestazione del possesso dei requisiti di onorabilità prescritti dalle leggi vigenti, nonché il curriculum vitae di ciascun candidato, contenente un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali.

Nessuno può essere candidato in più di una lista. L'accettazione della candidatura in più di una lista, così come il mancato deposito dei documenti di cui ai precedenti punti I) e II) è causa di ineleggibilità.

Il primo candidato di ciascuna lista deve possedere, facendone oggetto di apposita dichiarazione da depositarsi unitamente alla lista di appartenenza, i requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'articolo 148, comma 3, del D. Lgs. 58/1998.

In ogni caso almeno 2 (due) membri del Consiglio di Amministrazione devono possedere i requisiti di indipendenza di cui all'articolo 148, comma 3 del D.Lgs. 58/1998.

Qualora venga presentata una sola lista, contenente l'indicazione di 13 (tredici) candidati, i candidati in essa indicati risulteranno eletti con delibera assunta dall'assemblea a maggioranza.

Qualora vengano presentate più liste, risulteranno eletti (a) i primi 12 (dodici) candidati della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti (i.e. la lista di maggioranza) e (b) il primo candidato della seconda lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti (i.e. la lista di minoranza) e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti.

Atteso il meccanismo di voto sopra riportato, al fine di garantire il rispetto sostanziale della normativa in materia di equilibrio tra i generi, gli esponenti del genere meno rappresentato dovranno in ogni caso essere inseriti almeno nei primi 12 (dodici) posti di ciascuna lista.

Qualora ad esito delle votazioni e delle operazioni di scrutinio di cui sopra, non risulti rispettato l'equilibrio tra i generi, i candidati che risulterebbero eletti nelle varie liste vengono disposti in un'unica graduatoria decrescente, formata secondo il sistema dei quozienti. Si procede quindi alla sostituzione del candidato del genere più rappresentato avente il quoziente più basso in tale graduatoria, con il primo dei candidati del genere meno rappresentato che risulterebbero non eletti e appartenente alla medesima lista.

Se in tale lista non risultano altri candidati, la sostituzione di cui sopra viene effettuata dall'Assemblea con le maggioranze di legge e nel rispetto del principio di una proporzionale rappresentanza delle minoranze nel Consiglio di Amministrazione. In caso di parità dei quozienti, la sostituzione viene effettuata nei confronti del candidato tratto dalla lista che risulti aver ottenuto il maggior numero di voti.

Qualora la sostituzione del candidato del genere più rappresentato avente il quoziente più basso in graduatoria non consenta, tuttavia, il raggiungimento della soglia minima prestabilita dalla normativa vigente per l'equilibrio tra i generi, l'operazione di sostituzione sopra indicata viene eseguita anche con riferimento al candidato del genere più rappresentato avente il penultimo quoziente, e così via risalendo dal basso in graduatoria.

In ogni caso di parità di voti tra liste, si procederà a nuova votazione da parte dell'Assemblea relativamente alle liste che risulteranno aver conseguito lo stesso numero di voti.

Nel caso in cui non venga presentata alcuna lista, gli amministratori saranno eletti dall'Assemblea con le maggioranze di legge, nel rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi.

Se vengono a mancare sino a 6 (sei) amministratori, il Consiglio di Amministrazione provvederà alla sostituzione del membro o dei membri cessati scegliendoli per cooptazione senza vincoli di lista.

La prima Assemblea dei soci successiva alla cooptazione delibererà con le maggioranze di legge, nominando i nuovi amministratori senza vincolo di lista.

Gli amministratori così eletti resteranno in carica fino al termine del mandato originariamente previsto per gli amministratori che hanno sostituito.

La sostituzione dell'amministratore o degli amministratori cessati dalla carica dovrà avere luogo, sia in sede di cooptazione che di successiva nomina assembleare, garantendo in ogni caso la presenza nel Consiglio di Amministrazione di almeno due componenti in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'articolo 148, comma 3, del D.Lgs. 58/1998, e nel rispetto delle prescrizioni in materia di equilibrio tra i generi.

Se vengono a mancare 7 (sette) o più componenti del Consiglio di Amministrazione di nomina assembleare, i restanti consiglieri di amministrazione si intendono dimissionari e la loro cessazione ha effetto dal momento in cui il Consiglio è stato ricostituito dall'Assemblea dei soci. L'Assemblea per la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione deve essere convocata d'urgenza dagli amministratori rimasti in carica.

Se vengono a cessare tutti gli amministratori, l'Assemblea per la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione deve essere convocata d'urgenza dal Collegio Sindacale, il quale può compiere nel frattempo gli atti di ordinaria amministrazione.

Gli amministratori durano in carica 3 (tre) esercizi, scadono all'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica, sono rieleggibili ai sensi dell'articolo 2383 C.C., e possono essere anche non soci.

L'Assemblea delibera l'importo complessivo per la remunerazione di tutti gli amministratori (inclusi quelli investiti di particolari cariche). Tale compenso resta invariato sino a nuova diversa deliberazione e viene ripartito tra i singoli membri del Consiglio di Amministrazione in conformità a quanto stabilito dallo stesso.

Il Consiglio di Amministrazione determina, sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione degli amministratori delegati e di quelli che ricoprono particolari cariche.

3.2 Composizione

Lo Statuto in vigore dal 1 luglio 2018 prevede che la Società sia amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto di tredici membri, ivi compreso il Presidente.

Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea dei Soci del 3 luglio 2018 e risulta, allo stato, così composto: Paolo Giuseppe Busnelli (Presidente), Marco Rezzonico (Vice Presidente), Marco Canzi (Vice Presidente), Annamaria Arcudi, Maria Ester Benigni, Chiara Cogliati, Andrea Crenna, Alessandra Ferrari, Fausto Gusmeroli, Fulvio Roncari, Paolo Soldani, Paola Musile Tanzi (lista numero 2 presentata congiuntamente dai Soci Comune di Como, dal Comune di Monza e da A2A S.p.A.), Tommaso Nizzi (lista numero 1, presentata dal Socio Alessandro Nizzi).

Il Consiglio di Amministrazione è in carica sino all'approvazione del Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020.

Lo Statuto nulla prevede riguardo al cumulo delle cariche da parte dei consiglieri di amministrazione, né il Consiglio di Amministrazione ha fissato alcuna norma e/o criterio al riguardo.

3.3 Ruolo del consiglio di amministrazione

Al Consiglio di Amministrazione spetta la gestione della Società anche attraverso gli organi da esso delegati. I poteri del Consiglio di Amministrazione sono fissati dall'articolo 20 dello Statuto il cui testo è disponibile sul sito web (www.acsm-agam.it).

Il Consiglio di Amministrazione inoltre può costituire al suo interno uno o più comitati aventi funzioni di natura consultiva e/o propositiva.

Lo Statuto prevede altresì che il Consiglio possa istituire un comitato con attribuzioni di natura esecutiva.

Il Consiglio di Amministrazione, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale provvede, ai sensi dell'articolo 154 bis del D.Lgs. 58/1998, alla nomina e alla revoca di un dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il Consiglio di Amministrazione può delegare le proprie attribuzioni o parti di esse, nei limiti delle vigenti disposizioni di legge, a uno o più amministratori delegati, ovvero, a un comitato esecutivo.

Ai sensi dell'art. 17 dello Statuto "Il Consiglio si raduna sia nella sede sociale sia altrove ogni volta sia ritenuto opportuno dal Presidente ovvero da uno dei Vice-Presidenti, secondo quanto stabilito al comma successivo, oppure qualora ne venga fatta domanda scritta da almeno 2(due) dei suoi membri.

Il Consiglio viene convocato dal Presidente, in via autonoma ovvero su richiesta di uno dei Vice-Presidenti oppure di almeno 2 (due) dei suoi membri, contenente l'indicazione dell'Ordine del Giorno, con lettera raccomandata telefax o posta elettronica da spedirsi almeno 5 (cinque) giorni prima dell'adunanza a ciascun amministratore ed a ciascun sindaco effettivo. Nei casi di urgenza, la convocazione del Consiglio avviene con telegramma o telefax o mediante posta elettronica da spedirsi almeno 2 (due) giorni prima dell'adunanza.

Nel caso di richiesta di uno dei Vice-Presidenti oppure di almeno 2(due) dei suoi membri, di cui al precedente comma, l'invio dell'avviso di convocazione, contenente l'ordine del giorno indicato da tale Vice-Presidente o da 2 (due) suoi membri, deve essere effettuato dal Presidente entro le 48 (quarantotto) ore successive al ricevimento della predetta richiesta.

Il Consiglio può altresì essere convocato dal Collegio Sindacale, o da almeno 2 (due) membri dello stesso, secondo le disposizioni di legge e/o regolamentari di tempo in tempo vigenti e applicabili.

E' ammessa la possibilità che le riunioni del Consiglio di Amministrazione si tengano per teleconferenza o videoconferenza a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati, sia loro consentito di seguire la discussione ed intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati, nonché di ricevere, trasmettere o visionare documenti e sia garantita la contestualità dell'esame e della deliberazione. Il Consiglio di Amministrazione si considera tenuto nel luogo dove è stato convocato, ove dovranno trovarsi il Presidente (o in sua assenza uno dei Vice-Presidenti) ed il Segretario".

Per la validità delle deliberazioni del Consiglio si richiede la presenza effettiva della maggioranza dei suoi membri in carica.

Le deliberazioni sono prese a maggioranza assoluta dei voti dei presenti.

Il Consiglio di Amministrazione adotta procedure che assicurino la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate, in conformità alle disposizioni di legge e/o regolamentari di tempo in tempo vigenti ed applicabili. Le procedure possono prevedere specifiche deroghe, laddove consentito per le operazioni - realizzare direttamente o per il tramite di società controllate - aventi carattere di urgenza e comunque in tutti i casi previsti dalla normativa di legge e/o regolamentare di tempo in tempo vigente ed applicabile, nonché specifiche modalità deliberative, il tutto nei limiti ed alle condizioni previste dalle disposizioni di legge e/o regolamentari di tempo in tempo vigenti ed applicabili.

Gli amministratori riferiscono al Collegio Sindacale tempestivamente e, comunque, con periodicità almeno trimestrale - di regola in sede di riunione del Consiglio di Amministrazione ma, occorrendo, anche direttamente - sull'attività svolta e sulle operazioni di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla società e dalle società controllate; gli amministratori in particolare riferiscono sulle operazioni in potenziale conflitto di interesse.

Nell'anno 2018 il Consiglio di Amministrazione, pre e post rinnovo, si è riunito ventitré volte, con una durata media di circa tre ore per riunione. La presenza media degli amministratori è stata pari al 92,5% primo semestre e pari al 85,9% nel secondo semestre. Il dettaglio è riportato nella sotto indicata tabella:

Fino al 3 luglio 2018

Amministratori	Numero di presenze alle riunioni del consiglio nel primo semestre 2018	Percentuale
Giovanni Orsenigo	10 su 10	100%
Annamaria Di Ruscio	10 su 10	100%
Paolo Soldani	10 su 10	100%
Francesco Becchelli	8 su 10	80%
Floriana Beretta	10 su 10	100%
Piergiuseppe Biandrino	6 su 10	60%
Umberto d'Alessandro	9 su 10	90%
Giuseppe Ferri	10 su 10	100%
Franco Carmine Manna	8 su 10	80%
Antonio Moglia	10 su 10	100%

Dal 3 luglio 2018

Amministratori	Numero di presenze alle riunioni del consiglio nel secondo semestre 2018	Percentuale
Paolo Giuseppe Busnelli	13 su 13	100%
Marco Rezzonico	12 su 13	92,3%
Marco Canzi	12 su 13	92,3%
Paolo Soldani	13 su 13	100%
Annamaria Arcudi	12 su 13	92,3%
Maria Ester Benigni	10 su 13	76,9%
Andrea Crenna	10 su 13	76,9%

Chiara Cogliati	12 su 13	92,3%
Alessandra Ferrari	10 su 13	76,9%
Fausto Gusmeroli	11 su 13	84,6%
Fulvio Roncari	8 su 13	61,5%
Paola Tanzi Musile	11 su 13	84,6%
Tommaso Nizzi	10 su 13	76,9%

Nella tabella riportata nel paragrafo "Collegio Sindacale", sono indicate le presenze dei sindaci alle riunioni del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel 2018.

Il calendario delle riunioni in cui sono esaminati i risultati dell'anno o di periodo è annualmente comunicato a Borsa Italiana entro il 31 gennaio e pubblicato sul sito della Società (www.acsm-agam.it/calendario-eventi). Nell'esercizio 2018 si sono tenute quattro riunioni con tali caratteristiche.

Durante l'esercizio 2018 la società ha adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 19 dicembre 2018, politiche in materia di diversità in relazione alla composizione degli organi di amministrazione e gestione relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale, nonché una descrizione degli obiettivi, delle modalità di attuazione e dei risultati di tali politiche.

3.4 Organi delegati

Lo Statuto prevede che al Consiglio di Amministrazione spetti la nomina del Presidente, ove non vi abbia provveduto direttamente l'assemblea, la possibilità di delegare le proprie attribuzioni o parti di esse, nei limiti delle vigenti disposizioni di legge, a uno o più amministratori delegati, ovvero a un comitato esecutivo, e che possa altresì costituire altri comitati, con funzioni consultive ed istruttorie, fissandone compiti, poteri e norme di funzionamento.

Il Patto parasociale prevede che il primo Presidente del Consiglio di Amministrazione sarà l'amministratore designato dal Comune di Monza, mentre i successivi, saranno designati, nell'ordine, da LRH e dal Comune di Como, mentre l'Amministratore Delegato tra i designati dal socio A2A SpA.

Il medesimo Patto parasociale ha altresì definito l'attribuzione dei poteri alle varie cariche sopra riportate.

In particolare, il Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società:

(i) ha la legale rappresentanza della Società, presiede l'assemblea dei soci della Società e svolge le funzioni in capo ad esso previste per legge;

(ii) convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione, ne dirige e coordina e modera la discussione, proclama i risultati delle rispettive deliberazioni;

(iii) convoca e presiede il comitato strategico costituito ai sensi dell'articolo 20 dello Statuto e composto dal presidente, il Vice Presidente vicario, il Vice Presidente e dall'Amministratore Delegato della Società con funzioni propositive e consultive in relazione alle materie di indirizzo strategico della Società e del gruppo di cui la Società è parte;

(iv) coordina la circolazione dei flussi informativi verso gli altri consiglieri e i sindaci, in maniera tale che siano fornite agli stessi adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno adottando le modalità necessarie per preservare la riservatezza dei dati e delle informazioni fornite;

(v) cura le funzioni concernenti le relazioni esterne e i rapporti con le istituzioni, gli azionisti, le associazioni, il territorio e i media in coordinamento con l'amministratore delegato della Società;

(vi) al Presidente, entro il predetto suo ambito di competenza, spettano le seguenti attribuzioni in coordinamento con l'amministratore delegato della Società e nei limiti delle eventuali deleghe conferite dal Consiglio di Amministrazione della Società:

a. dare esecuzione, per quanto rientrante nelle proprie competenze funzionali, alle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione;

b. sovrintendere ai rapporti con gli organismi istituzionali pubblici, nazionali o sovranazionali, con gli azionisti e le associazioni rappresentative nazionali, nonché ai rapporti istituzionali con l'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente - ARERA;

c. sottoscrivere e/o rilasciare dichiarazioni, interviste e comunicati e comparire in pubblico in nome e per conto della Società;

d. rappresentare la Società di fronte ai terzi ed in giudizio in tutti i gradi di giurisdizione, civile, amministrativa, tributaria e davanti a collegi arbitrali, con facoltà di nominare procuratori ed avvocati;

e. rappresentare la Società nei rapporti con Borsa Italiana S.p.A. e con la Commissione Nazionale per le Società e la Borsa, a tal fine compiendo gli atti, sottoscrivendo le comunicazioni e provvedendo agli adempimenti societari previsti dalla legge e dai relativi regolamenti attuativi;

f. rappresentare la Società attivamente e passivamente di fronte all'amministrazione finanziaria e commissioni di ogni ordine e grado, enti e uffici pubblici e privati, camere di commercio, Banca d'Italia e ufficio italiano dei cambi nonché ogni altra pubblica amministrazione, autorità.

(vii) coordina le sponsorizzazioni della Società e delle Società Controllate nel rispetto delle procedure aziendali e dei relativi budget attribuiti.

Il primo Vice Presidente vicario sarà designato tra gli amministratori designati da LRH, mentre i successivi saranno designati, nell'ordine, dal Comune di Como e dal Comune di Monza tra gli amministratori designati dagli stessi.

Il Vice Presidente vicario del Consiglio di Amministrazione della Società:

(i) svolge le funzioni del presidente del Consiglio di Amministrazione in caso di assenza o impedimento di quest'ultimo;

(ii) richiede la convocazione del Consiglio di Amministrazione in conformità con quanto previsto dall'articolo 17 dello Statuto;

(iii) Presiede il comitato nomine e remunerazioni.

Il primo Vice Presidente sarà l'amministratore designato dal Comune di Como, mentre i successivi saranno designati, nell'ordine, dal Comune di Monza e da LRH tra gli amministratori designati dagli stessi.

Il Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società:

(i) svolge le funzioni del presidente del Consiglio di Amministrazione in caso di assenza o impedimento di quest'ultimo e del vicepresidente vicario;

(ii) richiede la convocazione del Consiglio di Amministrazione in conformità con quanto previsto dall'articolo 17 dello Statuto;

(iii) presiede il comitato controllo e rischi;

(iv) supervisiona l'internal auditing della Società e delle sue controllate in conformità con la normativa applicabile, le procedure e il sistema di controllo interno adottati dalla Società;

(v) presiede il comitato parti correlate e soggetti collegati.

L'Amministratore Delegato della Società assumerà, in via esclusiva, tutte le deleghe diverse da quelle attribuite al Presidente del Consiglio di Amministrazione ed ai n. 2 (due) Vice Presidenti del Consiglio di Amministrazione.

All'Amministratore Delegato, ferme le attribuzioni esclusive del Consiglio di Amministrazione e quelle che il medesimo si riserva di mantenere entro la propria sfera di attività, sono conferiti i poteri di seguito riportati:

- predisporre i piani strategici della Società, nonché le operazioni aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario, con particolare riferimento alle operazioni con parti correlate, da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione il compimento di operazioni, non comprese nei documenti di cui alla precedente lettera (a), aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario, con particolare riferimento alle operazioni con parti correlate ed all'acquisto o cessione di partecipazioni;
- formulare al Consiglio di Amministrazione le proposte per le scelte strategiche volte allo sviluppo societario e di politica aziendale al fine di verificarne la compatibilità con la struttura finanziaria ed organizzativa della Società;
- predisporre i budget annuali e pluriennali, nonché il piano di investimenti della Società previsto nel budget e/o nel piano pluriennale;
- dare attuazione alle politiche aziendali di sviluppo sia territoriale che di business, anche mediante acquisizioni o aggregazioni societarie, e/o trasferimenti di aziende e/o rami di azienda, il tutto nell'ambito delle direttive strategiche fissate dal Consiglio; condurre le relative trattative, sottoscrivere gli atti prodromici eventualmente necessari per il proseguimento delle varie fasi delle negoziazioni, con obbligo di sottoporre l'esito delle predette al Consiglio di Amministrazione per la definitiva approvazione;
- attuare il piano degli investimenti della Società incluso nei budget annuali, pluriennali e/o nei piani strategici approvati dal Consiglio di Amministrazione con facoltà, entro i limiti di spesa approvati, di stipulare, modificare e risolvere i relativi contratti in particolare per lavori e forniture occorrenti per la costruzione o trasformazione e per la manutenzione straordinaria di immobili ed impianti, ivi comprendendo l'acquisto dei relativi arredi, delle attrezzature, dei macchinari e dei beni mobili in genere;
- formulare proposte al Consiglio di Amministrazione in ordine alla stipula di patti parasociali di particolare rilevanza strategica, relativi alla partecipazione al capitale di società quotate di diritto italiano e/o straniero;
- in funzione dell'attuazione dei poteri conferiti, instaurare, nell'interesse della Società, rapporti di consulenza con esperti e professionisti esterni, fissandone tempi e modalità di pagamento;
- assumere la gestione delle risorse umane e dell'organizzazione del lavoro della Società
- Inoltre all'Amministratore Delegato sono conferiti i poteri di ordinaria amministrazione necessari allo svolgimento dell'attività aziendale con particolare riferimento alle seguenti aree: 1) Rappresentanza in giudizio e nel contenzioso amministrativo e tributario; 2) Rappresentanza nei confronti di soggetti pubblici e privati per l'ottenimento di provvedimenti autorizzativi; 3) Diritti di garanzia; 4) Rapporti con Enti e Amministrazioni pubbliche; 5) Amministrazione e Finanza; 6) Gestione delle risorse umane e dell'organizzazione del lavoro della Società; 7) Contratti di acquisto di beni, servizi e forniture; 8) Rapporti inerenti i servizi e le attività svolti dalla Società; 9) Contratti di Locazione Immobili; 10) Contratti di assicurazione e gestione sinistri.
- conferire e revocare procure nell'ambito dei propri poteri, per singoli atti o categorie di atti sia a dipendenti della Società, sia a terzi anche persone giuridiche.

Al Presidente e al Vice Presidente, come sopra evidenziato, non sono state attribuite deleghe operative. Essi assolvono esclusivamente compiti istituzionali e di controllo.

Come previsto dal Codice e dalla normativa di riferimento, lo Statuto dispone che gli organi delegati riferiscano al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, circa le attività svolte nell'esercizio delle deleghe ricevute, con cadenza almeno trimestrale. L'Amministratore Delegato, nell'ambito di ciascuna riunione del Consiglio di Amministrazione e indipendentemente dall'intervallo temporale trascorso, relaziona il Consiglio sulle attività *medio tempore* poste in essere all'interno delle proprie comunicazioni.

3.5 Altri consiglieri esecutivi

Nel Consiglio di Amministrazione di ACSM-AGAM SpA non vi sono consiglieri – oltre all'Amministratore Delegato – definibili come esecutivi.

3.6 Amministratori indipendenti

Il Consiglio di Amministrazione è attualmente composto da 13 consiglieri di cui Paolo Giuseppe Busnelli, Marco Rezzonico, Chiara Cogliati, Fausto Gusmeroli, Paola Musile Tanzi, Tommaso Nizzi hanno dichiarato il possesso dei requisiti di indipendenza specificati dalla legge. Il Consiglio di Amministrazione ha verificato la sussistenza del requisito di indipendenza riscontrandolo per tutti i dichiaranti.

3.7 Lead independent director

Il Consiglio di Amministrazione non ha designato alcun amministratore indipendente quale *lead independent director* in quanto non ricorrono le condizioni previste dal Codice per la sua nomina.

4. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

In data 5 marzo 2018 il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato la procedura in materia di *Market Abuse*, che descrive i principi e le regole in materia di *market abuse* cui la Società e i soggetti ad essa riconducibili devono attenersi anche al fine di garantire un adeguato trattamento delle informazioni price sensitive relative alla società da parte delle persone che ne sono in possesso.

La Procedura descrive le linee guida per l'individuazione delle informazioni privilegiate. La comunicazione all'esterno di documenti, dati e informazioni privilegiate, in particolar modo le informazioni privilegiate, ex art. 114 del Testo Unico sulla Finanza (ossia tutte quelle informazioni idonee a influenzare sensibilmente il prezzo del titolo), è regolata dalla procedura Market Abuse che descrivere il processo di identificazione, trattamento e, nei casi previsti, comunicazione all'esterno delle "Informazioni Privilegiate".

Sono informazioni privilegiate quelle informazioni che hanno carattere preciso, che concernono direttamente o indirettamente l'emittente, che non sono ancora state rese pubbliche, e che qualora fossero rese pubbliche potrebbero influire in modo significativo sul prezzo del titolo o sui prezzi di strumenti finanziari derivati e collegati.

Ai sensi del Regolamento Emittenti, possono essere individuati, in via non esaustiva, alcuni eventi considerati tipicamente idonei a generare l'obbligo di comunicazione di Informazione Privilegiata. A tal proposito, la Società all'interno della procedura ha individuato, a titolo esemplificativo e non esaustivo, una serie di situazioni che tipicamente costituiscono Informazioni Privilegiate:

- notizie sulla struttura societaria e sull'azionariato (ad es. fusioni, acquisizioni, riorganizzazioni societarie, dismissioni di società controllate, OPA, OPV, ecc.);
- scioglimento o accertamento di una causa di scioglimento della Società;
- acquisizione o cessione di partecipazioni o di altre attività o di rami d'azienda;
- importanti cambiamenti nei programmi di investimento o negli obiettivi strategici;
- previsioni di utili o perdite o altre informazioni concernenti il budget;
- diffusione di dati previsionali, obiettivi quantitativi e verifiche di scostamenti dell'andamento effettivo rispetto ai dati diffusi;
- dati inerenti l'istruttoria e l'impianto di operazioni di acquisizione/dismissione di assets della Società;
- insorgenza o conclusione di azioni legali di particolare importanza relative a clienti, fornitori o problematiche fiscali;
- notizie sul management (ad es. cambiamenti significativi nell'organo di direzione, vicende giudiziarie riguardanti amministratori e dipendenti, ecc.);
- autorizzazioni ad effettuare operazioni sulle azioni proprie o su azioni delle società controllanti qualora quotate;
- notizie riguardanti i titoli quotati (ad es. aumenti di capitale, ammontare dei dividendi, rapporti di concambio in caso di fusioni, piano di rimborso titoli, ecc.).

Gli obblighi di comunicazione all'esterno di Informazioni Privilegiate devono essere adempiuti tramite la diffusione al mercato di comunicati stampa, preventivamente approvati dal Vertice Aziendale secondo la procedura descritta nei seguenti paragrafi, da redigersi in conformità agli schemi di comunicati contenuti nella sezione IA.2.6 delle Istruzioni al Regolamento di Borsa.

Qualsiasi persona informata (persona che ha accesso alle informazioni privilegiate) che ritenga sussistere in capo alla Società l'obbligo di procedere alla comunicazione al mercato di un'informazione Privilegiata di cui sia venuta a conoscenza – in relazione alla quale non risultano ancora adempiuti gli obblighi di comunicazione nei confronti del pubblico – comunica senza indugio tale circostanza:

- al Vertice Aziendale, per quanto riguarda i componenti degli organi sociali di ACSM-AGAM; o
- al proprio Responsabile di Riferimento, il quale ha il compito di informare l'Amministratore Delegato attraverso il Responsabile della BU/Funzione di I Livello, per le altre Persone Informate.

Il Vertice Aziendale valuta, con il supporto della funzione Affari Generali, la rilevanza dei fatti oggetto della comunicazione e stabilisce se:

- a) procedere a effettuare, se necessario previa autorizzazione del Consiglio di Amministrazione, la comunicazione al mercato dell'informazione Privilegiata, in conformità alle disposizioni della presente Procedura; oppure
- b) ritardare, se necessario previa autorizzazione del Consiglio di Amministrazione, la comunicazione al pubblico dell'informazione Privilegiata, occorrendo le circostanze e secondo la procedura; oppure
- c) non procedere ad effettuare alcuna comunicazione al mercato.

Nel caso in cui il Vertice Aziendale decida di effettuare la comunicazione al mercato dell'informazione Privilegiata, la Funzione Affari Generali e la Funzione Amministrazione Finanza e Controllo - con il supporto della Funzione Adempimenti Normativi e Rapporti con le Controllate, della Funzione Investor Relator e Compliance e della Funzione Relazioni Esterne - curano la predisposizione della bozza del comunicato, in modo da consentire, a ciascuna unità per le proprie aree di competenza, le valutazioni in ordine al merito, ai contenuti e al rispetto dei criteri di redazione. Nel corso della predisposizione del comunicato, le diverse funzioni coinvolte garantiscono: (i) il coinvolgimento nelle varie fasi della redazione dei vari livelli delle strutture; (ii) la verifica da parte della funzione Affari Generali della completezza del comunicato

ai sensi della normativa applicabile; (iii) la verifica da parte della funzione Amministrazione Finanza e Controllo dei dati di natura patrimoniale, economica o finanziaria eventualmente presenti all'interno del comunicato; (iv) il coinvolgimento dell' Amministratore Delegato e del Consiglio di Amministrazione, ove richiesto; (v) la diffusione delle informazioni in maniera tempestiva, non selettiva, completa ed adeguata, in ottemperanza a quanto disposto dal Codice di Autodisciplina.

Elaborata la bozza di comunicato, questa viene comunicata per esame al Vertice Aziendale e, a seconda dell'oggetto, alle eventuali ulteriori funzioni interessate. Nel caso in cui il comunicato sia relativo ad atti di competenza del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato approva il testo e lo sottopone al Consiglio di Amministrazione.

Gli atti e comunicazioni della Società da diffondere al mercato, che necessitano ai sensi delle disposizioni vigenti della dichiarazione scritta del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, devono essere condivisi con lo stesso .

Dopo l'approvazione finale da parte del Vertice Aziendale o, se del caso, da parte del Consiglio di Amministrazione , la Funzione Affari Generali assicura il corretto adempimento degli obblighi informativi nei confronti del mercato, provvedendo - attraverso la Funzione Adempimenti Normativi e Rapporti con le Controllate - con le modalità previste dal Regolamento Emittenti e dal Regolamento di Borsa, nonché dalla presente Procedura, alla diffusione dei comunicati relativi alle Informazioni Privilegiate, come approvati dall'Amministratore Delegato e/o dal Consiglio di Amministrazione. Il comunicato viene inviato alla Consob e a Borsa Italiana S.p.A. avvalendosi, esclusivamente, del meccanismo di stoccaggio autorizzato 1Info (Sistema di diffusione e stoccaggio delle informazioni regolamentate).

Se l'informativa può influenzare sensibilmente il prezzo degli Strumenti Finanziari, è preferibile diffondere il comunicato a borsa chiusa.

Quando motivi di opportunità suggeriscono di diffondere l'informativa a borsa aperta, il testo del comunicato è inviato con congruo anticipo alla Consob e a Borsa Italiana.

Se l'informativa diviene privilegiata il venerdì dopo la chiusura dei mercati, ai fini della corretta tempistica di pubblicazione, la Società non tiene conto della circostanza che i mercati saranno chiusi durante il fine settimana.

La funzione Relazioni Esterne assicura la diffusione del comunicato ai media e il suo inserimento sul sito internet di ACSM-AGAM e delle Società Controllate eventualmente coinvolte, in cui dovrà essere chiaramente riportata la data e l'ora della diffusione del comunicato.

Le informazioni regolamentate relative alla Società sono pubblicate sul sito Internet e con le ulteriori modalità previste dalla normativa applicabile entro l'apertura del mercato del giorno successivo a quello della loro diffusione e rimangono disponibili per almeno cinque anni.

La procedura market abuse disciplina inoltre:

- la fuga di notizie;
- possibile differimento dell'informativa.

La procedura è disponibile sul sito www.acsm-agam.it nella sezione governance.

5. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

Il Consiglio di Amministrazione, insediatosi in data 3 luglio 2018, in ottemperanza alle disposizioni del Codice di Autodisciplina e nel rispetto dell'art. 20 dello Statuto, con deliberazione dell' 5 luglio 2018, ha istituito i seguenti comitati consiliari:

- il Comitato Remunerazioni;
- il Comitato Controllo e Rischi anche con funzioni di Comitato Parti Correlate;
- il Comitato Strategico che, con funzioni consultive e istruttorie, svolge il compito di analizzare e sviluppare prospettive di business della Società, proponendone l'eventuale esame e approvazione al Consiglio di Amministrazione

I comitati, ai sensi di Statuto, hanno solo funzioni di natura consultiva e/o propositiva.

I componenti dei comitati hanno facoltà di accedere alle informazioni e funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento delle loro attività e per l'assolvimento dei propri compiti.

Ove necessario possono anche avvalersi di consulenti esterni.

Ogni comitato è assistito nell'organizzazione delle proprie riunioni da una funzione aziendale e per ciascun incontro viene redatto un verbale.

I comitati hanno elaborato delle proprie regole di funzionamento che sono state successivamente sottoposte all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

COMITATO PER LE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Il Comitato è stato nominato identificandolo nel Comitato Controllo e Rischi, ed è composto dai tre consiglieri individuati tenendo conto della loro indipendenza e delle rispettive competenze professionali.

Fino al 3 luglio 2018

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni nel primo semestre 2018	Percentuale
Annamaria Di Ruscio (Presidente)	7 su 7	100
Pier Giuseppe Biandrino	7 su 7	100
Antonio Moglia	7 su 7	100

Dal 5 luglio 2018

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni nel secondo semestre 2018	Percentuale
Marco Rezzonico (Presidente)	5 su 5	100
Chiara Cogliati	3 su 5	60
Paola Musile Tanzi	5 su 5	100

COMITATO STRATEGICO

Il Comitato in carica è stato nominato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 5 luglio 2018 ed è attualmente composto da quattro consiglieri: Paolo Giuseppe Busnelli, Marco Canzi, Marco Rezzonico e Paolo Soldani. Il Comitato si riunisce senza formalità ma periodicamente, affrontando gli argomenti di tempo in tempo attuali. Nel corso dell'anno si sono tenute 6 riunioni nel corso del primo semestre 2018 e 7 riunioni nel corso del secondo, durante le quali il tema che ha formato oggetto di prevalente trattazione è stato, per il primo semestre

l'operazione di integrazione societaria in atto mentre per il secondo semestre la riorganizzazione aziendale a seguito dell'operazione.

6. COMITATO REMUNERAZIONI

L'attuale Comitato Remunerazioni è stato nominato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 5 luglio 2018 ed è composto dai consiglieri Chiara Cogliati (Presidente), Maria Ester Benigni e Fausto Gusmeroli.

Il comitato durante il primo semestre ha tenuto 4 riunioni focalizzate sui seguenti argomenti:

- Valutazione e predisposizione MBO 2018 per i dirigenti con responsabilità strategiche;
- Discussioni degli MBO 2017.

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni nel primo semestre 2018	Percentuale
Floriana Beretta	4 su 4	100%
Giuseppe Ferri	4 su 4	100%
Francesco Becchelli	4 su 4	100%

Il comitato durante il secondo semestre ha tenuto 2 riunioni focalizzate sui seguenti argomenti:

- MBO e compenso amministratore delegato a seguito di nomina;
- Politiche in materia di diversità;

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni nel secondo semestre 2018	Percentuale
Chiara Cogliati	2 su 2	100%
Maria Ester Benigni	2 su 2	100%
Fausto Gusmeroli	2 su 2	100%

7. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Il compenso spettante al Consiglio di Amministrazione è stato determinato dall'Assemblea di nomina del 3 luglio 2018 che ha previsto una remunerazione annua fissa complessiva per tutti i consiglieri.

Gli amministratori investiti di particolari cariche o facenti parte di comitati, percepiscono un'ulteriore compenso.

Al Presidente ed al Vice Presidente spetta unicamente un compenso fisso. Attese le peculiarità dei compiti e funzioni loro attribuiti, non è stata assegnata alcuna remunerazione commisurata alla gestione corrente.

All'Amministratore Delegato spetta un compenso composto di una parte fissa e di una variabile, legata al raggiungimento di obiettivi specifici di breve periodo fissati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni.

La Società non ha previsto alcun piano di stock option né a favore di amministratori né a favore di dipendenti.

Non esistono accordi tra la Società e gli amministratori che prevedano indennità a favore di questi ultimi in caso di dimissioni, revoca o cessazione a qualsiasi titolo del mandato/incarico.

Con riferimento ai Comitati e Organismi istituiti dal Consiglio di Amministrazione, ai componenti è stato riconosciuto un compenso diversificato in funzione della carica ricoperta.

La remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione è dettagliata nella tabella presente nell'allegato "Compensi di amministratori e sindaci".

Si rinvia altresì, sul punto, alla relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

8. COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Il Comitato Controllo e Rischi (di seguito "CCR") è composto da tre membri, tutti amministratori non esecutivi, e tutti indipendenti: Marco Rezzonico (Presidente), Paola Musile Tanzi e Chiara Cogliati.

L'attuale composizione del comitato è in linea con la raccomandazione del Codice che prevede che almeno un membro possieda un'esperienza di natura contabile e finanziaria.

Il Consiglio di Amministrazione, anche sulla base delle proposte ricevute dallo stesso comitato, ha conferito al CCR le seguenti funzioni di natura consultiva e propositiva:

- a) la definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione coerente con gli obiettivi strategici individuati;
- b) la valutazione periodica, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche della Società e al profilo di rischio assunto, nonché sulla sua efficacia;
- c) la valutazione, con cadenza almeno annuale, del piano di lavoro predisposto dal Responsabile Internal Auditing;
- d) la descrizione nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti proprietari, delle principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nonché della valutazione sull'adeguatezza del sistema;
- e) la valutazione dei risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nelle relazioni fondamentali emerse in sede di revisione legale.

Alle riunioni del CCR viene sempre invitato il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco designato da quest'ultimo. Possono inoltre essere invitati a partecipare, su invito del Presidente del comitato stesso, di volta in volta con funzioni consultive o informative, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato, il responsabile amministrazione e controllo, dipendenti ed esperti, inclusa la società di revisione.

Il comitato si è riunito in otto occasioni nel corso del 2018.

Nel corso delle riunioni ha svolto le seguenti attività:

- approvazione budget Sistema di Controllo Interno 2018;
- presa visione degli Interventi di Audit svolti nel corso del 2018;
- presa visione del documento "Energy Risk Policy";
- Risk Assessment gruppo ACSM-AGAM; presentazione risultati;
- stato avanzamento Piano di Audit Gruppo ACSM-AGAM – 2018;
- informativa del Dirigente Preposto in merito al MO 262;
- informativa da parte della società di revisione;
- approvazione Relazione 2° semestre 2017 - Comitato Controllo e Rischi;
- approvazione Relazione 2° semestre 2017 - Comitato Parti Correlate;
- approvazione Relazione 2° semestre 2018 - Comitato Controllo e Rischi.

La presenza media degli amministratori alle riunioni è stata del 83% nel primo semestre e del 100% nel secondo semestre. Il dettaglio è riprodotto nella seguente tabella.

Fino al 3 luglio 2018

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni nel secondo semestre 2018	Percentuale
Annamaria Di Ruscio (Presidente)	4 su 4	100%
Pier Giuseppe Biandrino	4 su 4	100%
Antonio Moglia	4 su 4	100%

Dal 5 luglio 2018

Membri del Comitato	Numero presenze alle riunioni nel primo semestre 2018	Percentuale
Marco Rezzonico (Presidente)	3 su 3	100%
Paola Musile Tanzi	3 su 3	100%
Chiara Cogliati	2 su 3	66,6%

9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI

Il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi ("SCI&GR") rappresenta un elemento essenziale della *Corporate Governance* del Gruppo ACSM-AGAM. Esso è costituito dall'insieme di attività, processi, procedure, regole di comportamento e strutture organizzative, finalizzato a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente al fine di fornire la "ragionevole certezza" circa il conseguimento delle diverse tipologie di obiettivi aziendali.

Diversi sono gli "attori" dello SCI&GR, considerando che lo stesso coinvolge tutto il personale e tutte le attività aziendali. Il Consiglio di Amministrazione è responsabile del disegno dello SCI&GR e di valutarne la sua adeguatezza, il sovrintendente al SCI&GR è responsabile della sua implementazione operativa in tutto il Gruppo ACSM-AGAM, mentre il Comitato Controllo e Rischi ("CCR") assiste il Consiglio di Amministrazione nell'adempimento dei propri compiti, in particolare nel processo di valutazione dello stesso.

La responsabilità di mantenere un adeguato livello dello SCI&GR è di tutti i dipendenti, in particolare dei dirigenti, con particolare riferimento ai responsabili di funzione/direzione/divisione e vertice aziendale, con livelli diversi a seconda della responsabilità ricoperta da ciascuno.

Il SCI&GR è non solo il *corpus* delle procedure interne aziendali, ma un vero e proprio "sistema" organico che richiede un adeguato disegno e un monitoraggio continuo, nonché valutazioni strutturate periodiche sul suo efficace funzionamento.

Un efficace ed efficiente SCI&GR, che assicuri programmi e processi di controllo in essere, contribuisce a garantire il raggiungimento di alcuni obiettivi aziendali fondamentali, in particolare a garanzia della continuità d'impresa del Gruppo ACSM-AGAM.

Obiettivi operativi

Il SCI&GR mira ad assicurare che, in tutta l'organizzazione, il personale operi per il conseguimento degli obiettivi aziendali, senza anteporre altri interessi a quelli della Società.

In particolare, sono presidiati i seguenti aspetti:

- efficacia ed efficienza dei processi aziendali (amministrativi, distributivi, ecc.);

- salvaguardia dei beni aziendali e protezione delle perdite;
- utilizzo economico ed efficiente delle risorse.

Obiettivi d'informazione

Il SCI&GR mira ad assicurare che il sistema di *reporting* interno sia tempestivo e affidabile al fine di consentire un corretto sviluppo del processo decisionale all'interno dell'organizzazione e risponde, altresì, all'esigenza di assicurare attendibilità ai documenti diretti all'esterno.

In particolare, sono presidiati i seguenti aspetti:

- accuratezza e attendibilità delle informazioni gestionali, economiche e finanziarie;
- tutela e sicurezza delle informazioni aziendali che non siano state oggetto di diffusione al pubblico.

Obiettivi di conformità

Il SCI&GR mira ad assicurare che tutte le operazioni siano condotte nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, delle pertinenti procedure interne e dei normali requisiti di prudenza.

In particolare, sono presidiati i seguenti aspetti:

- rispetto di leggi e regolamenti, delle norme e delle procedure aziendali vigenti;
- aderenza al codice etico, anche al fine di prevenire frodi a danno della Società, del Gruppo ACSM-AGAM o di terzi.

Nel disegno, nell'implementazione e nella valutazione del sistema di controllo interno sono tenuti in considerazione i modelli e le *best practices* internazionali. Si fa riferimento in particolare ai seguenti documenti elaborati dalla commissione americana "COSO" (*Committee of Sponsoring Organization of the TradewayCommission*):

- *COSO Report - "Internal Controls - Integrated Framework"* emesso nel 1992, in cui per la prima volta viene formulata una definizione di sistema di controllo interno e che fornisce un modello integrato di riferimento;

- *COSO Report - "Enterprise Risk Management – Integrated Framework"* (ERM) emesso nel 2004, in cui vengono definiti i componenti di base e linee guida di un efficace sistema di identificazione, valutazione e gestione dei rischi aziendali (risk management), che estende obiettivi e ambito operativo del tradizionale Sistema di controllo interno con enfasi in particolare sui processi di pianificazione strategica e di controllo di gestione;

A livello nazionale abbiamo il Codice di autodisciplina della Borsa Italiana, la cui ultima versione è stata pubblicata nel luglio 2018, che è il principale riferimento in materia di *Corporate Governance* per le società quotate.

Architettura di Funzionamento

Un efficace SCI&GR deve essere adeguatamente integrato nell'operatività aziendale costituendone parte essenziale e integrante. A tal fine è necessario nel disegno e nell'attuazione di tale sistema, evitare inutili appesantimenti burocratici, tenuto conto che questo deve essere pronto a rispondere all'evoluzione del business e ai cambiamenti, anche repentini, degli scenari di riferimento.

Anche se ben concepito e ben funzionante, il SCI&GR può garantire solamente con una "*ragionevole certezza*" il raggiungimento degli obiettivi aziendali. La probabilità di realizzazione degli obiettivi risente dei limiti insiti in tutti i SCI&GR. In particolare, i limiti possono essere conseguenza, per esempio:

- di errori di giudizio in sede di assunzione di decisioni;

- della necessità di ponderazione, da parte dei responsabili dell'istituzione dei controlli, in termini di costi e benefici, con la conseguenza che risorse limitate non garantiscono la continuità o completezza dei processi fondamentali;
- del verificarsi di disfunzioni a causa di omissioni umane, come semplici errori e sviste.
- dell'elusione del controllo in caso di collusione di due o più soggetti, viepiù possibile in quanto processi e programmi di verifica non sono effettuati a copertura totale, ma solo a campione.

Elementi strutturali dell'ambiente di controllo

- **Codice etico** – Il documento è stato approvato dalla Società nel febbraio 2006 e costituisce i principi e i valori fondanti dell'etica aziendale ed è vincolante, in particolare per le regole comportamentali da seguire a supporto di tali principi e valori, per tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo ACSM-AGAM, ovvero di tutti coloro che, a qualsiasi titolo e a prescindere dalla tipologia di rapporto contrattuale, contribuiscono al raggiungimento degli scopi e degli obiettivi aziendali. Una nuova versione del Codice è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nel 18 dicembre 2015.
- **Struttura organizzativa** – L'assetto organizzativo generale del Gruppo ACSM-AGAM è definito da un sistema di comunicazioni organizzative emesse dall'Amministratore Delegato, in coerenza con il modello di business e societario adottato dal Gruppo ACSM-AGAM e da cui vengono identificati i dirigenti responsabili delle diverse direzioni/divisioni/funzioni. Le comunicazioni organizzative sono disponibili per tutti i dipendenti sull'intranet aziendale e nelle bacheche. Il Consiglio di Amministrazione è sistematicamente informato sulle principali modificazioni organizzative.
- **Poteri e deleghe** – I poteri al management sono conferiti tramite procure quando vi è la necessità della per la formalizzazione d'impegni verso terzi e tramite deleghe per la gestione di processi autorizzativi interni e in linea con le responsabilità assegnate. Nel modello ai sensi del decreto legislativo 231/2001 sono presenti le linee guida che regolano il processo di attribuzione dei poteri.
- **Risorse umane** – La Società è dotata di una procedura formale per la selezione e assunzione del personale, la pianificazione e la gestione della formazione, un sistema gestionale di pianificazione su base pluriennale dei fabbisogni di risorse, un processo di valutazione delle prestazioni, del potenziale professionale e delle competenze per i dirigenti, nonché di politiche retributive, in particolare per i dirigenti e quadri con elevata responsabilità, che prevedono nella determinazione della retribuzione una quota di variabile commisurata al raggiungimento dei risultati annualmente fissati.

Strumenti a presidio degli obiettivi operativi

- **Pianificazione strategica e controllo di gestione** – La Società si è dotata di un sistema strutturato e periodico di pianificazione e controllo di gestione, orientato alla definizione degli obiettivi/strategie aziendali, allo sviluppo del budget e del business plan.
- **Risk management** – La mappatura dei principali rischi aziendali è stata definita nel 2015, attraverso un processo di valutazione "Self Risk Assessment", che ha permesso tramite l'assegnazione di un "Risk Scoring" di concentrare l'attività di monitoraggio su gli interventi più critici, a garanzia del raggiungimento degli obiettivi prefissati attraverso specifiche azioni operative, correttive o di controllo.
- **Sistema delle procedure operative aziendali** – Ai fini della corretta applicazione delle direttive aziendali e della riduzione dei rischi connessi al raggiungimento degli

obiettivi aziendali, la Società si è dotata di un insieme di procedure che regolamentano i processi interni, disciplinando sia le attività svolte nell'ambito delle singole funzioni e strutture organizzative sia i rapporti con le altre entità. Durante l'esercizio si è provveduto a rivedere tale sistema per adeguarlo alle necessità di integrazione e ottimizzazione organizzativo/operativa dei processi derivanti dall'impatto post-fusione.

- **Sistemi informativi** – La quasi totalità dei processi aziendali del Gruppo ACSM-AGAM è supportata da processi informativi che gestiscono sia le attività delle aree di *business and operation* sia quelle relative alla finanza e contabilità. L'utilizzo dei processi informativi e dei sistemi informatici è regolato da procedure interne che garantiscono sicurezza, privacy e corretto utilizzo degli stessi da parte degli utenti.

Si segnala in questa sede che, nel mese di ottobre 2018 è stato dato avvio al progetto che porterà entro la fine di marzo 2019, il Gruppo ACSM-AGAM a dotarsi di un programma di Enterprise Risk Management (ERM) con un duplice obiettivo: i) istituzionalizzare e formalizzare uno strumento di supporto alle decisioni aziendali e di valutazione dei principali rischi ed opportunità del Gruppo; ii) contribuire con informazioni rilevanti alla stesura dei Piani di Audit della funzione di Internal Auditing.

In quest'ottica verrà definito un processo ERM ed un proprio modello dei rischi, mirato a supportare l'Alta Direzione nell'individuazione dei principali rischi aziendali e delle modalità attraverso cui essi sono gestiti, che terrà conto delle caratteristiche del Gruppo, della sua vocazione multi-business e del settore di appartenenza. Tale modello non sarà un riferimento statico ma soggetto ad un processo periodico di aggiornamento in relazione all'evoluzione dell'azienda e dal contesto di riferimento. Particolare enfasi verrà data alle strategie di gestione del portafoglio rischi (es. accettare, ridurre, trasferire) e all'identificazione delle "azioni correttive" pianificate al fine di migliorare ulteriormente il presidio in essere e la capacità di gestione dell'evento di rischio nel caso in cui si verifichi.

Strumenti di monitoraggio dei controlli interni

Gli strumenti di controllo su evidenziati sono monitorati, oltre che direttamente dai Responsabili delle Unità Organizzative (RUO) per le aree di loro pertinenza, anche in via indipendente e trasversalmente alle strutture organizzative dalla funzione Internal Auditing della Controllante, attraverso attività di consulenza, di verifica, supporto e valutazione. I risultati degli interventi di audit sono presentati agli "auditati", all'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo e gestione dei Rischi, all'Amministratore Delegato e, periodicamente, al Comitato Controllo e Rischi e all'Organismo di Vigilanza. Il responsabile della funzione IA, attraverso la formale emissione di relazioni periodiche, garantisce un periodico flusso informativo, oltre che agli attori precedentemente evidenziati, anche nei confronti del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Di seguito sono fornite alcune indicazioni sintetiche sulle responsabilità specifiche degli attori più significativi.

Come richiesto dalle linee guida, il Consiglio di Amministrazione definisce annualmente la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società. Il Consiglio di Amministrazione, con l'assistenza del Comitato Controllo e Rischi (CCR):

- definisce le linee guida del SCI&GR, in modo che i principali rischi aziendali siano correttamente individuati, valutati e gestiti, determinando inoltre i criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa;
- affida all'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi, il compito di sovrintendere alla funzionalità del SCI&GR;
- esamina periodicamente i principali rischi aziendali identificati dall'Amministratore Incaricato dello SCI&GR;

- valuta sulla base delle risultanze contenute nella relazione predisposta dal Comitato Controllo e Rischi, almeno con cadenza annuale, l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del SCI&GR dandone evidenza nella relazione sul governo societario;
- approva, con cadenza annuale, il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di Internal Auditing, sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore Incaricato dello SCI&GR.

9.1 Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi

Il Consiglio ha nominato in data 5 luglio 2018 l'Amministratore Delegato dott. Paolo Soldani quale Amministratore Incaricato di sovrintendere alla funzionalità del Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi.

Nell'ambito della responsabilità, affidategli dal Consiglio di Amministrazione, di sovrintendere alla funzionalità del SCI&GR, l'Amministratore Incaricato dà esecuzione alle linee di indirizzo dello stesso, provvedendo:

- alla progettazione operativa, realizzazione e gestione del sistema, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficienza e l'efficacia;
- all'adattamento del SCI&GR alle dinamiche delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- alla cura dell'identificazione dei principali rischi aziendali, che sono sottoposti periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione.

9.2 Responsabile della funzione di Internal Auditing

Il Comitato Controllo e Rischi rilascia parere favorevole e se del caso, sollecita e promuove:

- i.* la nomina e la revoca del responsabile della funzione di Internal Auditing;
- ii.* delibere tese ad assicurare che il responsabile della funzione Internal Auditing sia dotato di risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità;
- iii.* la definizione della remunerazione del responsabile della funzione Internal Auditing e dello staff in coerenza con le politiche aziendali

La Responsabilità della Funzione di Internal Auditing è affidata, dal mese di ottobre 2018, al dott. Marco Della Giovampaola. La nomina è stata effettuata dal Consiglio di Amministrazione di ACSM-AGAM S.p.A., nell'adunanza del 26 ottobre 2018, su proposta dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi nonché sentito il Collegio Sindacale.

Il Responsabile della funzione Internal Auditing riporta gerarchicamente al Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione, soggetto a cui è stata anche affidata la Presidenza del Comitato Controllo e Rischi, e non è responsabile di alcuna attività operativa.

La funzione Internal Audit opera sulla base di un Mandato approvato dal Consiglio di Amministrazione. L'ultimo aggiornamento del Mandato per recepire le modifiche intervenute negli standard internazionali risale a fine 2015. Ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico e dispone di mezzi adeguati allo svolgimento della funzione assegnatagli.

Assiste il Consiglio di Amministrazione, gli Organismi di Controllo (CCR e OdV), il Collegio Sindacale e il management aziendale, nell'adempimento dei propri compiti in tema di SCI&GR e gestione dei rischi.

La funzione IA riferisce con cadenza periodica al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Comitato Controllo e Rischi, all'Amministratore Incaricato dello SCI&GR, all'Organismo di Vigilanza e al Collegio Sindacale, in merito alle modalità di gestione dei rischi, al rispetto dei piani definiti per il loro contenimento.

La Funzione IA ha la responsabilità di verificare che il SCI&GR sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante ed esprime inoltre una propria valutazione sull'idoneità del SCI&GR a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo.

Nell'ambito della pianificazione operativa della stessa, il Piano di Audit 2018 è definito con una metodologia "*risk-based*" ed è stato condiviso con il Comitato Controllo e Rischi e approvato dal Consiglio di Amministrazione. Il Piano oltre a definire gli interventi di audit, include le attività di monitoraggio in merito all'effettiva esecuzione delle raccomandazioni emesse nel corso degli audit da parte del management. Il Piano di Audit, pur rappresentando un obiettivo operativo definito, non deve essere rigido. Il carattere di flessibilità, infatti, garantisce l'idoneità del Piano a recepire prontamente le eventuali modifiche che si renderanno necessarie nel corso dell'esecuzione, in relazione a esigenze in seguito emerse e alla conoscenza di nuovi fatti e circostanze. A tal fine, il piano di audit è oggetto di revisione in via continuativa, allo scopo di mantenere un elevato standard di efficienza della funzione. Le modifiche al piano originale sono sempre sottoposte ad approvazione da parte degli organismi di controllo.

Nel 2018 il piano delle attività affidate alla funzione Internal Audit è stato completato.

9.3 Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001

Acsm-Agam S.p.A. e le società controllate, Acsm Agam reti gas acqua S.p.A., Lario Reti Gas S.r.l., Reti Valtellina Valchiavenna S.r.l., Enerxenia S.p.A., Acel Energie S.r.l., Acsm-Agam Ambiente S.r.l., AEVV Impianti S.r.l., AEVV Farmacie, Comocalor S.p.A., Varese Risorse S.p.A., hanno approvato e adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001 (di seguito "Modello"), a copertura ed esimente delle responsabilità amministrative addebitabili alla possibilità di commissione degli illeciti previsti nel Decreto Legislativo 231/2001.

A tal fine, il Modello adottato, attraverso un'accurata analisi delle attività aziendali allo scopo di individuare quelle potenzialmente a rischio di reato, è costituito da un insieme di principi generali ed etici, regole di condotta, protocolli e strumenti di controllo, procedure organizzative, attività formativa e informativa, sistema disciplinare e sistema delle procure e deleghe.

I reati contemplati dal D. Lgs. 231/2001 sui quali Acsm-Agam S.p.A. e le società controllate hanno ritenuto di incentrare maggiormente l'attenzione in ragione della propria specifica operatività (come specificatamente descritto all'interno del Modello stesso) sono:

- reati nei rapporti con Pubblica Amministrazione (art. 24 e art. 25);
- reati informatici e di trattamento illecito dei dati (art. 24-bis);
- delitti di criminalità organizzata (art. 24-ter);
- reati di falso nummario (art. 25-bis);
- delitti contro l'industria e il commercio (art. 25-bis1);
- reati societari (art. 25-ter);
- reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25-quater);
- delitti contro la personalità individuale (art. 25-quinquies);
- delitti di abuso di mercato (art. 25-sexies);
- reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25-septies);
- ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché auto riciclaggio (art. 25-octies);
- delitti in materia di violazione del diritto di autore (art. 25-novies);

- induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25-decies);
- reati ambientali (art. 25-undecies);
- impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-duodecies);
- razzismo e xenofobia (art. 25-terdecies);
- reati previsti dalla legge 16 marzo 2006 n. 146 (cd "transnazionali");
- corruzione tra privati (art. 25-ter).

All'Organismo di Vigilanza (di seguito "OdV"), è affidato il compito di vigilare sul corretto funzionamento del citato Modello e di curarne l'aggiornamento riferendo semestralmente al CdA e al Collegio Sindacale.

Nello specifico l'OdV ha il compito di vigilare:

- a) sull'osservanza del Modello da parte dei soggetti apicali e dei dipendenti della società;
- b) sull'effettività del Modello in relazione ai reati presupposti di cui al decreto 231/2001 ed alle aree di rischio individuate dal modello nella struttura aziendale;
- c) sull'aggiornamento del Modello, segnalando ai vertici della società eventuali esigenze di adeguamento dello stesso in relazione a mutate condizioni aziendali.

L'OdV, nell'espletamento delle sue funzioni, ha accesso senza limiti e condizioni a tutti i documenti, le informazioni e i dati aziendali rilevanti, può proporre o modificare il piano di audit a copertura di qualsiasi area aziendale e richiedere l'implementazione di piani di azioni correttive, al fine di ridurre o eliminare rischi aziendali eventualmente identificati, direttamente ai RUO (i responsabili di direzioni/divisioni/funzioni) con potere esecutivo e di controllo.

L'OdV di Acsm-Agam S.p.A., nominato dal CdA in data 3 agosto 2018, è costituito dai seguenti componenti esterni: prof. Luca Luparia, con il ruolo di Presidente, avv. Filippo Carimati e dott. Marco Della Giovampaola responsabile funzione Internal Auditing.

L'OdV di Acel Energie S.r.l., nominato dal CdA in data 1 ottobre 2018, è costituito da due componenti: avv. Filippo Carimati, con il ruolo di Presidente, e dal dott. Marco Della Giovampaola responsabile funzione Internal Auditing.

L'OdV di Enerxenia S.p.A., nominato dal CdA in data 11 settembre 2018, è costituito da due componenti: avv. Filippo Carimati, con il ruolo di Presidente, e dal dott. Marco Della Giovampaola responsabile funzione Internal Auditing.

L'OdV di Comocalor S.p.A., nominato dal CdA in data 25 ottobre 2018, è costituito da un componente: avv. Filippo Carimati.

L'OdV di Acsm Agam reti gas acqua S.p.A., nominato dal CdA in data 16 ottobre 2018, è costituito da due componenti: avv. Piergiorgio Vittorini, con il ruolo di Presidente e dal dott. Marco Della Giovampaola responsabile funzione Internal Auditing.

L'OdV di Lario Reti Gas S.r.l., nominato dal CdA in data 1 ottobre 2018, è costituito da due componenti: avv. Piergiorgio Vittorini, con il ruolo di Presidente e dal dott. Marco Della Giovampaola responsabile funzione Internal Auditing.

L'OdV di Reti Valtellina Valchiavenna S.r.l., nominato dal CdA in data 4 ottobre 2018, è costituito da due componenti: avv. Piergiorgio Vittorini, con il ruolo di Presidente e dal dott. Marco Della Giovampaola responsabile funzione Internal Auditing.

L'OdV di Varese Risorse S.p.A., nominato dal CdA in data 4 ottobre 2018, è costituito da due componenti: avv. Maria Francesca Fontanella, con il ruolo di Presidente e dal dott. Marco Della Giovampaola responsabile funzione Internal Auditing.

L'OdV di AEVV Impianti S.r.l., nominato dal CdA in data 19 dicembre 2018, è costituito da un componente: avv. Maria Francesca Fontanella.

L'OdV di AEVV Farmacie, nominato dal CdA in data 5 ottobre 2018, è costituito da un componente: avv. Maria Francesca Fontanella.

L'OdV di Acsm-Agam Ambiente S.r.l., nominato dal CdA in data 1 ottobre 2018, è costituito da due componenti: avv. Fulvio Simoni, con il ruolo di Presidente e dal dott. Marco Della Giovampaola responsabile funzione Internal Auditing.

Gli indirizzi delle pagine web dei siti internet dove consultare l'abstract dei Modelli di Acsm-Agam S.p.A. e delle società controllate sono di seguito riportati:

- Acsm-Agam S.p.A.: www.acsm-agam.it/modello-organizzativo-231;
- Acsm Agam reti gas acqua S.p.A.: www.reti.acsm-agam.it/modello-organizzativo-231;
- Enerxenia S.p.A.: www.enerxenia.it/Chi-siamo/Lo-stile-Enerxenia/Il-modello-organizzativo.html;
- Comocalor S.p.A.: www.comocalor.it (nella sezione teleriscaldamento).

9.4 Società di revisione

Il conferimento dell'incarico alla società di revisione KPMG SpA è stato deliberato dall'assemblea del 28 aprile 2016, su proposta del Collegio Sindacale, per la durata di nove esercizi e pertanto l'attuale incarico scadrà con l'assemblea di approvazione del Bilancio 31/12/2024.

Anche le Controllate hanno conferito alla stessa società di revisione della Controllante, ai sensi dell'art 165 TUF, l'incarico di revisione contabile, anche al fine di consentire al revisore della Capogruppo di assumere la responsabilità diretta delle verifiche contabili del Gruppo.

Per prassi interna sempre applicata, la Controllante e le Controllate, ove operanti nel settore del gas, hanno altresì assegnato alla società di revisione incaricata, l'esame dei conti annuali separati. Tali incarichi sono stati adeguati alle recenti disposizioni emanate in materia dall'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambienti (ARERA).

9.5 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (anche denominato dirigente preposto al bilancio) è uno dei principali attori del SCI, con particolare riguardo alla progettazione e valutazione dei processi di formazione dell'informativa di natura finanziaria.

Il Consiglio di Amministrazione, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 21 dello Statuto, nel maggio 2011 ha nominato il responsabile dell'amministrazione e del controllo, dott. Marco Gandini, quale dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari la legge attribuisce specifiche competenze, responsabilità e obblighi di attestazione e dichiarazione, affidandogli il compito di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la redazione dell'informativa contabile diffusa al Mercato, nonché di vigilare sull'effettivo rispetto di tali procedure, attribuendogli poteri e mezzi per l'esercizio di tale compito.

Nell'ambito di quanto definito dal Consiglio di Amministrazione con le linee di indirizzo e delle direttive ricevute nel dare esecuzione a tali linee guida, i RUO, anche in qualità di responsabili di direzioni/funzioni, hanno la responsabilità di applicare il disegno operativo/organizzativo definito dall'Amministratore Delegato, gestire e monitorare l'efficace funzionamento del SCI nell'ambito della propria sfera di responsabilità. Tali compiti si estendono anche ai dirigenti e responsabili da questi delegati, sempre nell'ambito delle proprie sfere di competenza.

I RUO hanno altresì un rapporto funzionale agli organismi di controllo, in particolare con l'OdV per:

- garantire l'applicazione dei principi, delle regole di condotta e dei protocolli/procedure di decisione e comportamento definiti nell'ambito del

- Modello, a integrazione delle vigenti normative e procedure aziendali e assicurarne l'osservanza;
- garantire che le attività di supervisione e controllo all'interno della funzione rappresentata siano efficacemente operanti;
 - supportare l'organismo di vigilanza nell'esercizio dei compiti e delle attività connesse alla responsabilità a esso attribuite, garantendo il necessario flusso informativo e realizzando in particolare le attività di verifica richieste dall'organismo stesso;
 - riportare attraverso il flusso informativo in particolare quanto segue:
 - o periodicamente sull'attività svolta (controlli effettuati, modifiche suggerite a seguito di variazioni dell'attività o delle procedure operative, segnalazioni di eventuali nuove attività o modalità idonee a realizzare ipotesi di reato previste dal D.Igs. 231/2001), mediante una relazione scritta;
 - o tempestivamente in caso di gravi anomalie nel funzionamento del Modello o di violazioni di prescrizioni dello stesso.

Il sistema di controllo contabile e amministrativo della Società e del Gruppo è assoggettato ad un processo continuo di aggiornamento e mantenimento teso a garantire l'efficacia e il coordinamento dei principali elementi di sistema rispetto all'evoluzione organizzativa e di governo della Società e del Gruppo. Al fine di adeguare le principali componenti del modello di controllo amministrativo contabile ai sensi della Legge 262/05 al nuovo assetto societario e organizzativo del Gruppo Acsm Agam ad esito dell'Aggregazione¹, il Dirigente Preposto ha avviato il processo di rivisitazione e integrazione del Modello controllo amministrativo contabile.

9.6 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Nel corso dell'esercizio 2018 è stata costituita la funzione Risk Manager con la finalità di supportare il CRO (Chief Risk Officer) nel definire le linee guida per l'analisi, il monitoraggio e la gestione dei rischi prezzo, volume e durata contrattuale con la finalità di stabilizzare i flussi di cassa e, in ultima analisi, tenere sotto controllo il rischio di disequilibrio economico e finanziario del Gruppo.

9.7 Valutazione adeguatezza del sistema di controllo interno

Sulla base delle informazioni e delle evidenze raccolte con il supporto dell'attività istruttoria svolta dal Comitato Controllo e Rischi e con il contributo del management e del responsabile internal audit, il Consiglio di Amministrazione ritiene che il Sistema di Controllo Interno sia stato funzionante e operante durante il 2017, ancorché siano stati individuati ambiti di miglioramento su alcune aree specifiche, e che sia quindi complessivamente idoneo a consentire con ragionevole certezza il raggiungimento degli obiettivi di cui sopra.

La presente valutazione, poiché riferita al complessivo sistema di controllo interno, risente dei limiti insiti nello stesso. Anche se ben concepito e funzionante, infatti, il Sistema di Controllo Interno può garantire solo con "ragionevole certezza" la realizzazione degli obiettivi aziendali.

¹ Sul punto si rinvia a Documento Informativo descrittivo del Progetto di Aggregazione (redatto ex art. 57, comma 1d, Regolamento Emittenti e pubblicato in data 2 agosto 2018).

10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Nello svolgimento delle operazioni con parti correlate, la Società adotta criteri idonei ad assicurare il rispetto della correttezza sostanziale e formale dell'operazione medesima.

Il Consiglio di Amministrazione, con deliberazione del 5 marzo 2018, ha approvato l'aggiornamento della "*Procedura per le operazioni con parti correlate*", nel rispetto dei principi di oggettività, trasparenza, veridicità e in conformità a quanto previsto dalla deliberazione Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (Regolamento sulle operazioni con parti correlate – Regolamento Consob) e successive modificazioni.

Il Consiglio di Amministrazione, oltre all'adozione della citata procedura, ha identificato il Comitato Controllo e Rischi, nominato dal Consiglio di Amministrazione in data 5 luglio 2018 e composto esclusivamente da Amministratori indipendenti e non esecutivi, quale comitato per le Operazioni con le Parti Correlate.

Al comitato, sono stati attribuiti i seguenti compiti:

1. l'effettuazione, a carattere continuativo, della puntuale verifica delle operazioni con le parti correlate non ancora compiute, in particolare per le operazioni di minore rilevanza, al fine di esprimere un motivato parere non vincolante, ovvero vincolante (applicabile nel momento in cui la Società non potrà più qualificarsi come società quotata di minori dimensioni) per le operazioni di maggiore rilevanza, sull'interesse della Società al compimento delle stesse nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni;
2. la previsione da parte dei membri di un coinvolgimento diretto nelle fasi di trattativa e di istruttoria, in particolare per la verifica delle operazioni di maggiore rilevanza (applicabile nel momento in cui la Società non potrà più qualificarsi come società quotata di minori dimensioni);
3. di garantire in futuro l'adeguatezza della procedura, attraverso proposte di aggiornamenti e/o modifiche allo stesso, secondo le sopravvenute necessità operative/organizzative della Società e di recepimento delle future normative in materia;
4. la previsione se necessario di avere l'assistenza, a spese della Società, da parte di uno o più esperti indipendenti scelti tra i soggetti di riconosciuta professionalità e competenza sulle materie interessate dalla deliberazione;
5. la formalizzazione di un regolamento di funzionamento al fine di definire, tra i vari aspetti le modalità di adozione delle decisioni e la determinazione delle maggioranze in seno al comitato.

La procedura operazioni con parti correlate costituisce una parte essenziale del sistema di controllo interno e del modello organizzativo di cui al D.lgs. n. 231/01.

La presente procedura deve essere osservata da tutte le funzioni/direzioni della Società, coinvolte, a qualsiasi titolo, nella gestione delle citate operazioni, con particolare riferimento al vertice aziendale e ai RUO (Responsabili Unità Operative), dagli amministratori della Società, da coloro ai quali sono attribuiti i poteri e le responsabilità delle funzioni di controllo (per tali intendendosi tra l'altro i componenti del Collegio Sindacale, del comitato per il controllo Interno, dell'organismo di vigilanza ex D.lgs. 231/01 ecc.) e dagli amministratori, dai titolari di funzioni di direzione e controllo delle società controllate (e collegate) di ACSM-AGAM SpA e comunque dalle società del Gruppo ACSM-AGAM che si sono uniformate ai principi e hanno adottato il modello 231/2001 della capogruppo ACSM-AGAM SpA (o si attengono a quanto disposto dal succitato "Codice di Autodisciplina" adottato dalla capogruppo ACSM-AGAM SpA), fermo restando i limiti dei poteri loro conferiti anche con riferimento alle operazioni con le parti.

Tra le operazioni con parti correlate rientrano a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- gli atti di disposizione di acquisto, vendita e di sottoscrizione o scambio, anche a titolo gratuito, di beni mobili e immobili;
- le prestazioni di opere, servizi e forniture;
- la concessione o l'ottenimento di finanziamenti e garanzie;
- ogni altro atto avente per oggetto diritti a contenuto patrimoniale.

Ai fini della corretta applicazione della procedura, fermo rimanendo le operazioni rientranti negli ambiti che il Consiglio di Amministrazione ha riservato alla propria esclusiva competenza cui si rimanda, sono definite le seguenti tipologie di operazioni con le parti:

- **Operazioni esenti o escluse:** s'intendono le operazioni indicate negli art. 13 e 14 del Regolamento Consob che appunto sono escluse dall'applicazione della procedura.
- **Operazioni di minore rilevanza:** s'intendono le operazioni diverse da quelle di maggiore rilevanza e dalle operazioni esenti o escluse.
- **Operazioni di maggiore rilevanza:** s'intendono le operazioni (incluse quelle omogenee o realizzate in esecuzione di un disegno unitario con la stessa parte correlata o con soggetti correlati sia a quest'ultima sia alla Società) in cui sia superato almeno uno degli indici di rilevanza indicati nell'allegato 3 del Regolamento Consob. La Società attualmente è configurabile quale società quotata di minori dimensioni e pertanto non attua procedure specifiche per le operazioni di maggiore rilevanza.

La procedura prevede distinte discipline relativamente alla diversa tipologia di operazioni da porre in essere.

11. COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto e ha funzioni di controllo sulla gestione, dovendo in particolare verificare:

- il rispetto dei principi di buona amministrazione;
- l'adeguatezza della struttura organizzativa della Società;
- le modalità di concreta attuazione del Codice;
- la correttezza delle operazioni con parti correlate;
- l'adeguatezza delle disposizioni impartite alle Controllate in relazione agli obblighi di comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate.

A esso non spetta il controllo contabile affidato, come noto, a una società di revisione designata dall'assemblea fra quelle iscritte all'albo tenuto dalla CONSOB.

Lo Statuto della Società prevede che la nomina del Collegio Sindacale avvenga in base a liste al fine di consentire l'elezione di un sindaco effettivo (che ricoprirà la carica di Presidente) e uno supplente da parte delle minoranze qualora le stesse presentino una propria lista. Le liste possono essere presentate da soci che rappresentino, individualmente o congiuntamente, almeno l'1% delle azioni aventi diritto di voto all'assemblea ordinaria.

Lo Statuto inoltre, per come modificato in occasione dell'assemblea del 25 febbraio 2013, prevede che le proposte di nomina siano effettuate anche nel rispetto della disciplina sulla parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate in mercati regolamentati (delibera Consob n. 18089) introdotta con legge del 12 luglio 2011 n. 120, e debbano essere depositate presso la sede della Società nei venticinque giorni che precedono l'assemblea, che devono contenere:

- informazioni relative all'identità dei soci presentatori delle liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta e di una certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione;
- dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento di cui all'art. 144-quinquies Regolamento Emittenti;
- *curriculum vitae* dei singoli candidati, contenente un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali;
- attestazioni dell'insussistenza di cause di ineleggibilità o di decadenza;
- attestazione del possesso dei requisiti di onorabilità prescritti dalle leggi vigenti.

Al momento della nomina e prima dell'accettazione dell'incarico, i sindaci devono rendere noto all'assemblea gli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società, ai sensi dell'art. 2400, ultimo comma, del Codice civile, nonché alla CONSOB e al pubblico, ai sensi dell'articolo 148-bis del D.Lgs. 58/1998.

I sindaci nominati restano in carica per tre esercizi e sono rieleggibili.

Quanto alle procedure per la sostituzione, si rinvia all'art. 24 dello Statuto Sociale, reperibile sul sito www.acsm-agam.it

Lo Statuto della Società prevede che il Collegio Sindacale si componga di tre sindaci effettivi, ivi compreso il Presidente, e di due sindaci supplenti.

Il Collegio Sindacale di ACSM-AGAM SpA è stato nominato in occasione dell'assemblea dei soci tenutasi il 28/04/2016 e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31/12/2018.

Il Collegio Sindacale risulta così composto: Giulio Augusto Baldi (Presidente), Marco Maria Lombardi (sindaco effettivo), Daniela Travella (sindaco effettivo), Franco Poliani (sindaco supplente) e Anna Tanturli (sindaco supplente). I sindaci effettivi Daniela Travella e Marco Maria Lombardi risultano eletti nell'ambito della lista presentata dai soci Comune di Como e Comune di Monza. Il Presidente del Collegio Sindacale, Giulio Augusto Baldi, risulta invece eletto nell'ambito della lista presentata dalla Signora Beatrice Baroncelli.

Nella tabella allegata alla presente relazione sono indicate le cariche ricoperte dai sindaci in carica alla data del 31/12/2018 in altre società e, sempre in allegato, sono riprodotti i *curricula* degli stessi.

Il compenso dei sindaci, ai sensi di legge e di Statuto, è determinato dall'assemblea all'atto della loro nomina. Per i dettagli vedere la tabella presente nell'allegato "Compensi di amministratori e sindaci".

Il Collegio Sindacale si deve riunire almeno una volta ogni novanta giorni.

Nel corso del 2018 il collegio, in carica dal 28 aprile 2016, ha tenuto 22 riunioni. La presenza media dei sindaci alle riunioni è stata del 98,4%. Il dettaglio è riprodotto nella seguente tabella.

Membri del Collegio Sindacale	Numero presenze alle riunioni nell'anno 2018	Percentuale
Giulio Augusto Baldi	22 su 22	100%
Daniela Travella	22 su 22	100%
Marco Maria Lombardi	21 su 22	95,4%

I sindaci hanno inoltre partecipato alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, tenutesi nell'esercizio 2018, con una presenza media del 84%. Il dettaglio è riprodotto nella sotto indicata tabella.

Membri del Collegio Sindacale	Numero presenze alle riunioni nell'anno 2017	Percentuale
Giulio Augusto Baldi	22 su 23	95,6%
Daniela Travella	17 su 23	73,91%
Marco Maria Lombardi	19 su 23	82,6%

Nel corso dell'esercizio 2018, un sindaco, di norma il Presidente del Collegio Sindacale, ha inoltre preso parte alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi (CCR) e del Comitato remunerazioni.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità di verificare la compatibilità, con le limitazioni previste dalla legge alle attività esercitabili, su ulteriori incarichi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione alla società di revisione e alle entità appartenenti alla medesima rete.

I sindaci agiscono con autonomia e indipendenza anche nei confronti degli azionisti che li hanno eletti e sono tenuti a mantenere la segretezza dei documenti e delle informazioni acquisite nell'adempimento delle loro mansioni.

I sindaci sono tenuti a rispettare la procedura per la divulgazione delle informazioni "Price Sensitive".

12 RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

Il Consiglio di Amministrazione si adopera al fine di rendere disponibili, in modo tempestivo e completo, le informazioni e i documenti a favore degli azionisti.

Sul sito internet (www.acsm-agam.it) è predisposta una sezione (area "Investitori") destinata alle relazioni con gli investitori e alla *governance*.

La Società ha previsto un'apposita struttura destinata a gestire i rapporti con gli azionisti e ha attribuito tale funzione all'investor relator che cura anche i rapporti con gli investitori istituzionali.

In ogni caso la Società informa tempestivamente gli azionisti effettivi e potenziali di ogni azione e decisione che può avere effetti nei loro confronti e assicura la disponibilità di tali informazioni sul proprio sito internet dei comunicati stampa e degli avvisi a pagamento emessi e dei documenti riguardanti le assemblee. La finalità è di consentire agli azionisti e agli investitori tutte le informazioni necessarie per un esercizio informato dei propri voti.

13 ASSEMBLEE

Funzionamento e competenze

L'assemblea è convocata con avviso contenente le informazioni prescritte e pubblicato ai sensi di legge. Nello stesso avviso può essere fissato altro giorno, diverso dal primo, per l'eventuale seconda convocazione. L'Assemblea straordinaria può essere convocata per adunanze successive alla seconda, secondo la procedura prevista dalle disposizioni di legge e/o regolamentari di tempo in tempo vigenti e applicabili (articolo 9 Statuto).

L'Assemblea assume le proprie deliberazioni sia di carattere ordinario sia di carattere straordinario, con le presenze e con le maggioranze previste dalle disposizioni di legge e/o regolamentari di tempo in tempo vigenti e applicabili (articolo 13 Statuto).

Diritto di Intervento

Possono intervenire in assemblea i soci cui spetti il diritto di voto per i quali la Società abbia ricevuto la comunicazione dell'intermediario depositario, secondo le condizioni ed i termini previsti dalle norme di legge e/o regolamentari di tempo in tempo vigenti e applicabili (articolo 10 Statuto).

Svolgimento

Nel corso dell'anno 2018 si sono tenute tre assemblee in seduta ordinaria – una andata deserta - e una in seduta straordinaria.

Le presenze degli amministratori e dei componenti del Collegio Sindacale all'assemblea sono riportate nella seguente tabella.

<hr/>	
Consiglio di Amministrazione	16.05.2018
Giovanni Orsenigo	X
Annamaria Di Ruscio	
Paolo Soldani	X
Francesco Becchelli	
Floriana Beretta	
Piergiuseppe Biandrino	
Umberto d'Alessandro	
Giuseppe Ferri	X
Franco Carmine Manna	X
<hr/>	
Collegio Sindacale	16.05.2018
Giulio Augusto Baldi	X
Daniela Travella	X
Marco Maria Lombardi	X
<hr/>	
Consiglio di Amministrazione	20.06.2018
Giovanni Orsenigo	X
Annamaria Di Ruscio	X
Paolo Soldani	X
Francesco Becchelli	
Floriana Beretta	
Piergiuseppe Biandrino	
Umberto d'Alessandro	
Giuseppe Ferri	
Franco Carmine Manna	
<hr/>	
Collegio Sindacale	20.06.2018
Giulio Augusto Baldi	X
Daniela Travella	X
Marco Maria Lombardi	
<hr/>	
Consiglio di Amministrazione	03.07.2018
Giovanni Orsenigo	X

Annamaria Di Ruscio	X
Paolo Soldani	X
Francesco Becchelli	
Floriana Beretta	
Piergiuseppe Biandrino	
Umberto d'Alessandro	
Giuseppe Ferri	
Franco Carmine Manna	

Collegio Sindacale	03.07.2018
--------------------	------------

Giulio Augusto Baldi	X
Daniela Travella	X
Marco Maria Lombardi	

Altri diritti degli azionisti e modalità del loro esercizio

Lo Statuto non attribuisce agli azionisti diritti ulteriori rispetto a quelli spettanti per legge né disciplina modalità di esercizio degli stessi diversi da quelli previsti dalle disposizioni applicabili. La Società ha adottato un regolamento assembleare, allo scopo di disciplinare l'attività della stessa.

14 ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO

Modello di controllo sulla prevenzione e sicurezza ex D.lgs. 81/2008

L'entrata in vigore del D.lgs. 81 del 9/04/2008, conosciuto come "Testo Unico della Sicurezza sul Lavoro", e l'ampliamento della casistica dei reati previsti dal D.lgs. 231/2001, hanno completamente ridisegnato la materia della salute, prevenzione e sicurezza sul lavoro, con la conseguenza che, per una completa e puntuale gestione dei rischi di riferimento da parte della Società, deve essere operante un modello organizzativo specifico (il cosiddetto "Modello 81") a presidio del sistema di sicurezza e prevenzione dell'ambiente di lavoro, che deve altresì raccordarsi con le disposizioni presenti nel Modello 231. A tal proposito è stato sviluppato e mantenuto operante un sistema di gestione della sicurezza sul lavoro in conformità allo standard internazionale BS OHSAS 18001:2007, oggetto di certificazione da parte dell'Ente di Certificazione ICIM spa. Si sono operati nel tempo i dovuti aggiornamenti e le necessarie modificazioni nella gestione complessiva della prevenzione degli incidenti e della sicurezza sul lavoro, anche attraverso l'istituzione di un apposito comitato di Direzione che vede coinvolti il Datore di Lavoro e tutti i Dirigenti con apposita delega di funzioni. Tale comitato, tra le varie responsabilità in materia, ha il compito di valutare l'adeguamento alle nuove norme in vigore e garantirne il rispetto. Il "Modello 81", sottoposto a costante vigilanza da parte dell'OdV, ha un referente operativo nel Responsabile Qualità Ambiente e Sicurezza che ha il compito, oltre che definire i vari elementi di funzionamento del modello stesso, anche di proporre programmi di comunicazione, informazione e formazione dei dipendenti. Il Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2015 ha individuato e nominato il "datore di lavoro", soggetto che ha la responsabilità diretta di definire architettura e linee d'indirizzo del "Modello 81" nella persona dell'Amministratore Delegato.

Compliance ad altre normative e regolamentazioni

Il monitoraggio dell'evoluzione e aderenza alle leggi e regolamenti è presidiato dalla funzione affari generali e legali per gli aspetti legali, societari, di regolamentazione di settore e per la privacy.

ALLEGATI

Descrizione delle principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria

A seguito dell'entrata in vigore della legge 262/2005 sulla tutela del risparmio, la Società ha approvato nel 2011 l'aggiornamento e reingegnerizzazione del Modello Organizzativo 262 (MO262) finalizzato a definire le regole di *governance* sul corretto funzionamento del sistema di controllo contabile adottato che il "Modello 262" presidia. Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre approvato nel 2014 la revisione metodologica del sistema di valutazione dei rischi sottostante il MO262. In conseguenza delle esperienze maturate in questi anni di gestione, dei cambiamenti a livello di governance e delle evoluzioni nell'assetto organizzativo del Gruppo, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il 16 dicembre 2016 un aggiornamento del Modello che ha riguardato: la revisione metodologica di alcune linee guida del MO262 e la revisione formale per recepire eventuali aggiornamenti delle fonti di riferimento.

Il sistema di controllo contabile è costituito dall'insieme delle regole e procedure aziendali, adottate dalle diverse strutture operative aziendali, a supporto del processo di acquisizione, elaborazione, valutazione e predisposizione del progetto di bilancio e della relazione semestrale. La Società ha sviluppato un Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione all'informativa finanziaria, con la finalità di garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa stessa.

Dal punto di vista metodologico il sistema di gestione dei rischi non deve essere considerato separatamente dal sistema di controllo interno, poiché le attività di controllo interno sono in tal senso una risposta concreta alla gestione del rischio.

Il modello di riferimento adottato dal Gruppo è, secondo le *leading practices*, il c.d. COSO Report²; sono state inoltre considerate le indicazioni contenute nelle disposizioni di legge e regolamentari in materia, in particolare con riferimento alle prescrizioni previste dall'art. 154-bis del TUF che ha istituito la figura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari. Il Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione all'informativa finanziaria della Società si colloca in un ambiente di controllo più ampio, che non si limita alla considerazione del dominio relativo all'informativa finanziaria, ma considera altresì il dominio dell'efficacia e dell'efficienza dei processi operativi e quello relativo alla conformità alla legge e alle normative.

² COSO Report, Modello per l'implementazione di un Sistema di Controllo Interno elaborato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - "*Internal Control – Integrated Framework*" del 1992 e successivi aggiornamenti, pubblicato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Le fasi del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

Il Modello di controllo contabile e amministrativo di Acsm Agam definisce un approccio metodologico relativamente al sistema di gestione dei rischi e del controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria che si articola nelle seguenti fasi:

1. Identificazione dei rischi sull'informativa finanziaria;
2. Valutazione dei rischi sull'informativa finanziaria;
3. Identificazione dei controlli a fronte dei rischi individuati;
4. Valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati.

1. Identificazione dei rischi sull'informativa finanziaria

In questa Fase la Società delinea i criteri di identificazione sia del perimetro delle entità e dei processi "rilevanti" in termini di potenziale impatto sull'informativa finanziaria, sia dei rischi conseguenti all'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi di controllo (es. asserzioni di bilancio e altri obiettivi collegati all'informativa finanziaria). La Fase è attivata per ciascun periodo di attestazione annuale dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Nell'ambito del processo di *Risk assessment*, sono effettuate le seguenti attività:

- Identificazione delle società del Gruppo ritenute rilevanti in ambito del Sistema di controllo interno sull'informativa societaria;
- Identificazione dell'elenco dei processi aziendali individuati come rilevanti ai fini del corretto funzionamento del sistema di controllo contabile e amministrativo di Gruppo.

2. Valutazione dei rischi sull'informativa finanziaria

La Fase è attivata almeno annualmente o, a discrezione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, per ciascun periodo di attestazione,

La valutazione del rischio inerente viene eseguita con riferimento ai processi/sottoprocessi associati alle voci di bilancio ritenute significativi alla data dell'ultima attestazione con riferimento al perimetro di valutazione.

La prima fase viene eseguita sulla valutazione del "rischio inerente" dei soli rischi di natura amministrativo-contabile per tutti i processi/sottoprocessi associati alle "voci di bilancio".

La valutazione del rischio inerente è effettuata in termini di entità di impatto e di probabilità di accadimento. Le valutazioni sono effettuate utilizzando sia parametri quantitativi che parametri qualitativi finalizzati a classificare il rischio inerente come: Alto/medio/basso.

Nella stima della probabilità e impatto, ci si avvale dell'utilizzo di alcuni fattori di rischio che sono presi in considerazione per ogni processo/sottoprocesso associato alle voci di bilancio.

3. Identificazione dei controlli a fronte dei rischi individuati

La Fase è attivata annualmente, o a discrezione del Dirigente Preposto per ciascun periodo di attestazione, alla redazione dei documenti contabili societari, secondo la metodologia presentata nel seguito.

Dal punto di vista operativo, tale Fase si attiva innanzi tutto con l'obiettivo di confermare, di periodo in periodo di attestazione, l'adeguata descrizione delle attività di controllo; nel caso di modifiche nell'operatività, anche per tenere conto delle azioni migliorative effettivamente

implementate, la descrizione del sistema di controllo interno viene emendata, con indicazione delle nuove o modificate modalità operative.

In linea generale, le attività di mappatura consistono nell'esaminare, e ove occorra documentare, le singole attività elementari che compongono il processo stesso, identificando le attività operative, i ruoli e le responsabilità dei diversi soggetti coinvolti (owner delle attività), i rischi di errore e le relative attività di controllo (in termini di responsabilità e di modalità di documentazione).

Le attività di documentazione delle principali informazioni circa il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria in concreto prevedono l'utilizzo di strumenti come, ad esempio, matrici, note descrittive e flow chart.

4. Valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati

La Fase è attivata per ciascun periodo di attestazione dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, secondo la metodologia presentata nel seguito.

Valutazione in termini di disegno o di adeguatezza

Dal punto di vista teorico la valutazione del disegno di un controllo consiste nell'analisi dell'adeguatezza del disegno del controllo, ossia nell'idoneità del controllo a mitigare ad un livello accettabile il possibile rischio di mancato raggiungimento dell'obiettivo di controllo per il quale è stato disegnato.

La valutazione dell'adeguatezza dei controlli è agevolata per il tramite di alcuni fattori utilizzati nella best practices.

Alla luce di questa valutazione di sintesi, che ancora si riferisce al solo giudizio di adeguatezza dei controlli, sono eventualmente proposte azioni migliorative al sistema di controllo interno esistente, che poi saranno oggetto dell'attivazione della successiva fase di monitoraggio dell'avvenuta implementazione.

Valutazione in termini di operatività o di efficacia

Dal punto di vista teorico la valutazione dell'operatività di un controllo consiste nella valutazione, secondo il giudizio professionale, degli esiti complessivi delle attività volte a verificare che i controlli, disegnati al fine di ridurre ad un livello accettabile i rischi identificati, siano operativi nel periodo considerato, ovvero svolti effettivamente in conformità a quanto previsto dal "disegno".

Dal punto di vista operativo, la valutazione dell'efficacia del controllo consiste nello svolgimento di procedure di verifica che raccolgano sufficiente ed appropriata evidenza a supporto del fatto che i controlli descritti (per i quali ovviamente si sia espresso un giudizio di complessiva adeguatezza, vendendo meno altrimenti l'esigenza di verifica dell'operatività nel concreto) abbiamo operato come descritto e per tutto il periodo di riferimento oggetto di attestazione. La fase di testing, in conformità a quanto deciso nella revisione metodologica del Modello 262 effettuata nel 2016, viene svolta, con riferimento all'analisi del campione individuato, dalla funzione Internal Audit, mantenendo in capo al DP, le fasi di impostazione dei test e di valutazione dei relativi risultati.

Ruoli e funzioni coinvolte

Il Dirigente Preposto è un Organo societario ai sensi dello Statuto Sociale; nello svolgimento delle proprie attività il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari è assistito da una unità organizzativa a ciò preposta (Compliance 262), che riferisce gerarchicamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari riporta funzionalmente al Consiglio di Amministrazione e gerarchicamente all'Amministratore Delegato.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari svolge i compiti contemplati nello Statuto Sociale, assicurando la massima diligenza professionale e facendo riferimento ai principi generali (cosiddetti framework definiti a livello professionale) comunemente accettati quali *best practice* in materia di controllo interno. Il Sistema di controllo interno e gestione dei rischi sull'informativa finanziaria è governato dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili-societari, il quale, di concerto con l'Amministratore Delegato, è responsabile di progettare, implementare, monitorare e aggiornare nel tempo il Modello di controllo amministrativo-contabile.

Nello svolgimento delle sue attività, il Dirigente Preposto:

- è supportato dai responsabili delle funzioni aziendali coinvolti i quali, relativamente all'area di propria competenza, assicurano la completezza e l'attendibilità dei flussi informativi verso il Dirigente Preposto ai fini della predisposizione dell'informativa contabile;
- instaura un reciproco scambio di informazioni con il Comitato controllo e rischi e con il Consiglio di Amministrazione, riferendo sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo contabile e amministrativo.

Infine, il Collegio sindacale e l'Organismo di Vigilanza sono informati relativamente all'adeguatezza e all'affidabilità del sistema amministrativo-contabile.

Partecipazioni di amministratori e sindaci

Si rinvia, sul punto, alla relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

Compensi di amministratori e sindaci

Soggetto		Descrizione della carica									
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta	CdA	CCR_COCP	Comit.Renum	Altre cariche	RIMBOR SO km	NOTE SPESE	AUTO	MBO relativo all'anno 2018	
	ricoperta	ricoperta la carica	Sogg. ⁽²⁾	Sogg. ⁽²⁾	Sogg. ⁽²⁾						
Amministratori in carica dal 29/04/2015											
Giovanni Orsenigo	Presidente	29-apr-15	31-dic-17	36.000,00				125,20			
Annamaria Di Ruscio	Vicepresidente	29-apr-15	31-dic-17	18.000,00	4.000,00			54,43			
Paolo Soldani	Amm.Delegato	30-giu-15	31-dic-17	111.000,00				2.561,27			
Francesco Becchelli	Amministratore	06-nov-15	31-dic-17	9.000,00		1.800,00					
Floriana Beretta	Amministratore	29-apr-15	31-dic-17	9.000,00		1.800,00					
Piergiuseppe Biandrino	Amministratore	29-apr-15	31-dic-17	9.000,00	2.500,00						
Umberto d'Alessandro	Amministratore	29-apr-15	31-dic-17	9.000,00							
Giuseppe Ferri	Amministratore	29-apr-15	31-dic-17	9.000,00		1.800,00					
Franco Carmine Manna	Amministratore	29-apr-15	31-dic-17	9.000,00							
Antonio Moglia	Amministratore	29-apr-15	31-dic-17	9.000,00	2.500,00						
Totale compensi amministratori				228.000,00	9.000,00	5.400,00	-	-	#####	-	
Sindaci in carica dal 29/04/2016							RIMBOR SO km	NOTE SPESE	AUTO		
Giulio Augusto Baldi	Presidente	29/04/16	31/12/18	15.000,00							
Daniela Travella	Sindaco effettivo	29/04/16	31/12/18	10.000,00							
Marco Maria Lombardi	Sindaco effettivo	29/04/16	31/12/18	10.000,00							
Totale compensi sindaci				35.000,00							
Totale compensi				374.000,00	9.000,00	5.400,00	-	#####	#####	-	

Soggetto		Descrizione della carica									
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	CdA	CCR_COCP	Comit.Renum	Altre cariche	RIMBOR SO km	NOTE SPESE	AUTO	MBO relativo all'anno 2018	
	ricoperta	ricoperta la carica	Sogg. ⁽²⁾	Sogg. ⁽²⁾	Sogg. ⁽²⁾						
Amministratori in carica dal 03/07/2018											
Paolo Busnelli	Presidente	03-lug-18	31-dic-20	37.500,00				777,10			
Marco Rezzonico	Vicepresidente	03-lug-18	31-dic-20	20.000,00	4.000,00						
Marco Canzi	Vicepresidente	03-lug-18	31-dic-20	20.000,00							
Paolo Soldani	Amm.Delegato	03-lug-18	31-dic-20	117.000,00				1.518,11			
Annamaria Arcudi	Amministratore	03-lug-18	31-dic-20	9.000,00							
Maria Ester Benigni	Amministratore	03-lug-18	31-dic-20	9.000,00		450,00					
Chiara Cogliati	Amministratore	03-lug-18	31-dic-20	9.000,00	2.500,00	450,00					
Andrea Crenna	Amministratore	03-lug-18	31-dic-20	9.000,00							
Alessandra Ferrari	Amministratore	03-lug-18	31-dic-20	9.000,00							
Fausto Gusmeroli	Amministratore	03-lug-18	31-dic-20	9.000,00		450,00					
Fulvio Roncarì	Amministratore	03-lug-18	31-dic-20	9.000,00							
Paola Musile Tanzi	Amministratore	03-lug-18	31-dic-20	9.000,00	2.500,00						
Tommaso Nizzi	Amministratore	03-lug-18	31-dic-20	9.000,00							
Totale compensi amministratori				275.500,00	9.000,00	1.350,00	-	-	#####	-	
Sindaci in carica dal 29/04/2016							RIMBOR SO km	NOTE SPESE	AUTO		
Giulio Augusto Baldi	Presidente	29/04/16	31/12/18	15.000,00							
Daniela Travella	Sindaco effettivo	29/04/16	31/12/18	10.000,00							
Marco Maria Lombardi	Sindaco effettivo	29/04/16	31/12/18	10.000,00							
Totale compensi sindaci				35.000,00							
Totale compensi				374.000,00	9.000,00	1.350,00	-	#####	#####	-	

Confronto tra la *governance* di ACSM-AGAM e le raccomandazioni del Codice

RIFERIMENTI	SI	NO	MOTIVAZIONI
Ruolo del Consiglio di Amministrazione			
Al CdA sono riservati l'esame e l'approvazione dei Piani Strategici, Industriali e Finanziari della Società e del Gruppo e del Sistema di Governance della Società e della Struttura del Gruppo?	X		
Il CdA valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'Emittente e delle Controllate, predisposto dagli Amministratori Delegati o Amministratori Unici, con particolare riferimento al SCI e alla gestione dei conflitti d'interesse?	X		
Il CdA determina, esaminate le proposte del Comitato Remunerazioni e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione dell'Amministratore Delegato?	X		
Il CdA valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati?	X		
Al CdA sono riservate l'esame e l'approvazione preventiva delle operazioni Significative della Società e delle sue Controllate con terzi e con Parti Correlate e nel caso in cui uno o più amministratori siano portatori di un interesse per conto proprio o di terzi?	X		
Il CdA ha effettuato la valutazione, annuale, sulla composizione, dimensione e funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati?	X		
Composizione del CdA			
Nella composizione del CdA si sono seguiti i principi previsti dal Codice per la nomina di amministratori esecutivi e non esecutivi?	X		
Uno o più Consiglieri hanno ricevuto deleghe gestionali?	X		
Il Presidente del CdA ha ricevuto deleghe gestionali?		X	
Gli organi delegati hanno riferito al CdA e al Collegio Sindacale, circa l'attività svolta con periodicità?	X		
Nel CdA vi sono altri Consiglieri da considerarsi esecutivi?		X	
Il CdA ha designato un amministratore indipendente quale "lead independent director"?	X		Il CdA non ha individuato, un lead independent director" in quanto ha ritenuto non sussistere i presupposti indicati dal Codice per la sua nomina.
Il CdA ha definito criteri generali circa il numero massimo di incarichi che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di amministratore?	X		Diversamente da quanto raccomandato dal Codice, il CdA ha preferito non esprimere il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi compatibili con un efficace svolgimento della carica di amministratore dell'emittente in quanto ha ritenuto che tale valutazione spetti, in primo luogo, ai soci in sede di designazione degli amministratori e, successivamente, al singolo amministratore all'atto dell'accettazione della carica.
L'Assemblea, per far fronte ad esigenze di carattere organizzativo, autorizza in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 del cod. civ.?	X		Aspetto non previsto dallo statuto e comunque il CdA non ha rilevato, nel corso dell'anno, criticità meritevoli di essere segnalate all'assemblea.

RIFERIMENTI	SI	NO	MOTIVAZIONI
Amministratori Indipendenti			
Gli Amministratori Indipendenti sono adeguatamente rappresentati in Consiglio ?	X		
Il CdA ha seguito le indicazioni del Codice in materia di valutazione dell'indipendenza degli Amministratori?		X	Lo Statuto prescrive il solo possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 147-quinquies del D.Lgs. n.58/98 prevede che "i soggetti che svolgono funzioni di amministrazione e direzione devono possedere i requisiti di onorabilità stabiliti per i membri degli organi di controllo con il regolamento emanato dal Ministero della Giustizia ai sensi dell'art. 148 comma 4"
Il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione delle procedure di accertamento adottate dal CdA per valutare annualmente l'indipendenza dei suoi membri ed ha reso noto l'esito di tale controllo al mercato?	X		
Gli Amministratori Indipendenti si sono riuniti nel corso dell'esercizio in assenza degli altri Amministratori?	x		
Trattamento delle Informazioni Societarie			
Il CdA, su proposta degli Amministratori delegati, ha adottato una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni riguardanti l'emittente, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate?	X		
Istituzione e funzionamento dei Comitati interni al CdA			
Il CdA ha istituito al proprio interno uno o più Comitati con funzioni propositive e consultive?	X		In seno al CdA sono stati costituiti il Comitato Controllo e Rischi (CCR), Comitato Retribuzioni, Comitato Parti Correlate, Comitato Strategico
La composizione, i compiti e le modalità di svolgimento delle riunioni dei Comitati sono conformi alle prescrizioni del Codice?	X		
Nomina degli Amministratori			
Il CdA ha valutato se istituire un Comitato per le nomine?	X		
Il deposito delle candidature alla carica di Amministratore è avvenuto con almeno quindici giorni di anticipo, ed è stato accompagnato da una esauriente informativa anche con riguardo all'eventuale indipendenza?	X		
Remunerazione degli Amministratori			
Il CdA ha valutato se istituire un Comitato di Remunerazione?	X		
Il Comitato è composto da Amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti?	X		
Il Comitato presenta al CdA proposte per la remunerazione degli Amministratori Delegati e degli Amministratori che ricoprono particolari cariche e valuta periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche, vigila sulla loro applicazione e formula al CdA raccomandazioni generali in materia?	X		
La remunerazione degli Amministratori Esecutivi è legata, in parte, ai risultati economici della Società ed ad obiettivi specifici preventivamente indicati dal CdA?	X		
Attribuzione o riconoscimento di indennità e/o altri benefici in occasione della cessazione della carica e dello scioglimento del rapporto con un amministratore esecutivo o un direttore generale.		X	L'attuale politica retributiva dell'Amministratore Delegato, non prevede indennità per l'ipotesi di cessazione o scioglimento del rapporto. Inoltre non è prevista la figura del direttore generale.

RIFERIMENTI	SI	NO	MOTIVAZIONI
Sistema di Controllo Interno ("SCI")			
Il CdA ha valutato se istituire un Comitato per il Controllo Interno ("CCR")?	X		
Il Comitato è composto da Amministratori non Esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti?	X		
Almeno un componente del Comitato possiede una esperienza in materia contabile e finanziaria, ritenuta adeguata dal CdA al momento della nomina?	X		
Il CdA definisce le linee di indirizzo, valuta l'adeguatezza, l'efficacia ed il funzionamento del SCI ed ha individuato un Amministratore Esecutivo che ne sovrintenda alle funzionalità?	X		Tale ruolo è ricoperto dall'Amministratore Delegato.
Il Comitato assiste il CdA, valuta il corretto utilizzo dei Principi Contabili, esprime pareri, esamina il piano di lavoro e le relazioni del responsabile della funzione Internal Audit, valuta sulle proposte della Società di Revisione e vigila sull'efficacia del processo di revisione nonché riferisce, semestralmente, al Consiglio sull'attività svolta e sull'adeguatezza del SCI?	X		
Ai lavori del CCR partecipa il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco da lui designato?	X		
L'Amministratore Esecutivo incaricato di sovrintendere alle funzionalità del SCI cura l'identificazione dei principali rischi aziendali e dà esecuzione alle Linee d'Indirizzo definite dal CdA?	X		
Il CdA ha nominato il responsabile della funzione Internal Audit su proposta dell'Amministratore Esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del SCI?	X		
Il CdA ha definito la retribuzione del responsabile della funzione Internal Audit?	X		
Il responsabile della funzione Internal Audit verifica sull'idoneità del SCI, non è responsabile di alcuna area operativa e non dipende da alcuna area operativa, ha accesso a tutte le informazioni utili per il suo incarico e riferisce del suo operato al CCI e al Collegio Sindacale?	X		
L'emittente ha istituito una Funzione Internal Auditing ?	X		
L'emittente ha adottato un Modello Organizzativo ("MO 231") ai sensi del D.Lgs. 231/2001?	X		

RIFERIMENTI	SI	NO	MOTIVAZIONI
Interessi degli Amministratori e operazioni con Parti Correlate			
Il CdA ha adottato soluzioni operative idonee ad agevolare l'individuazione ed una adeguata gestione delle situazioni in cui un Amministratore sia portatore di un interesse per conto proprio o di terzi?	X		
Il CdA ha definito apposite procedure per l'esame e approvazione delle operazioni con Parti Correlate?	X		E' stata definita ed è operante una Procedura denominata "Operazioni con Parti Correlate".
Il CdA nel determinare le modalità di approvazione e di esecuzione delle operazioni con Parti Correlate, ha definito le specifiche operazioni ovvero ha determinato i criteri per individuare le operazioni che debbono essere approvate dal Consiglio previo p	X		
Sindaci			
L'emittente prevede che il sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'emittente, informi tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il Presidente del CdA circa la natura, termini, origini	X		
Il Collegio Sindacale vigila sull'indipendenza della Società di Revisione, verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia, quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati all'emittente ad alle sue Controllate da parte della stessa Società di Revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima?	X		
Il Collegio Sindacale, nello svolgimento della propria attività, si è coordinato con la Funzione Internal Auditing e con il CCR?	X		
Il Collegio Sindacale ha seguito le indicazioni del Codice in materia di valutazione dell'indipendenza dei Sindaci?	X		
Il deposito delle candidature alla carica di sindaco è avvenuto con almeno quindici giorni di anticipo ed accompagnate da esauriente informativa?	X		
Rapporto con gli Azionisti			
L'emittente ha istituito un'apposita sezione nell'ambito del proprio sito internet, facilmente individuabile ed accessibile, nella quale sono messe a disposizione le informazioni che rivestono rilievo per i propri Azionisti, in modo da consentire a questi ultimi un esercizio consapevole dei propri diritti?	X		
La società ha approvato un Regolamento di Assemblea?	X		
Il CdA ha riferito in Assemblea sull'attività svolta e programmata e si è adoperato per assicurare agli Azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi potessero assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare?	X		
Nel corso dell'esercizio si sono verificate variazioni significative nella composizione della compagine sociale dell'emittente?	X		A seguito dell'operazione di aggregazione il Capitale Sociale è significativamente modificato.

Sintesi struttura del consiglio di amministrazione e dei comitati

Carica	Consiglio di Amministrazione				Numero di incarichi*	Comitato controllo e rischi		Comitato remunerazioni		Comitato Strategico		Comitato Parti Correlate		
	Componenti					Esecutivo	Non esecutivo	Indipendenti	***	**	***	**	***	**
Presidente	Paolo Busnelli			x	0						x	100		
Vice Presidente	Marco Rezzonico		x		0	x	100			x	100	x	100	
Amministratore Delegato	Marco Canzi				0					x	100			
Amministratore	Paolo Soldani				0					x	100			
Amministratore	Annamaria Arcudi				0									
Amministratore	Maria Ester Benigni				0			x	100					
Amministratore	Chiara Cogliati		x		0	x	100	x	100			x	100	
Amministratore	Andrea Crenna				0									
Amministratore	Alessandra Ferrari				0									
Amministratore	Fausto Gusmeroli		x		0									
Amministratore	Fulvio Roncari				0									
Amministratore	Paola Musile Tanzi		x		0	x	100	x	100			x	100	
Amministratore	Tommaso Nizzi		x		0									
Numero di riunioni svolte nel 2018														
Consiglio di Amministrazione: 23														
12. Comitato Controllo e rischi:														
12. Comitato remunerazione: 6														
Comitato Strategico: 13														
Comitato Parti Correlate: 12														
Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte della minoranza per l'elezione di amministratori: 2% delle azioni con diritto di voto nell'assemblea ordinaria														
* numero di incarichi di amministratori ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati														
** appartenenza del membro del consiglio al Comitato														
*** percentuale di partecipazione degli Amministratori alle riunioni rispettivamente del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati														

Cariche ricoperte dagli amministratori al 31/12/2018

Amministratore	Cariche ricoperte in società	Altre	Gruppo	Soci	Parti correlate
Paolo Giuseppe Busnelli	Managing Director Kidu Srl	x			
Rezzonico Marco	Sindaco ACI INFORMATICA SPA	x			
	Sindaco ACI PROGEI SPA	x			
	Sindaco Unico ACICOMO SERVIZI Srl	x			
	Sindaco Supplente ACI VALLELUNGA SpA	x			
	Sindaco supplente ACI CONSULT S.p.A.	x			
	Sindaco supplente ACI GLOBAL SERVIZI S.p.A.	x			
	Sindaco Supplente - GENOVA CAR SHARING S.r.l.	x			
	Sindaco Supplente PRONTO STRADE Srl	x			
	Presidente Collegio Sindacale SUCCESSORI CATTANEO SpA	x			
	Sindaco STAMPERIA DI LIPOMO SpA	x			
	Presidente Collegio Sindacale MAD SpA	x			
	Presidente Collegio Sindacale UNINDUSTRIA SERVIZI Srl	x			
	Sindaco SETERIE ARGENTI SpA	x			
	Sindaco Supplente TESSITURA TAINA VIRGILIO SpA	x			
	Sindaco Supplente MENPHIS SpA	x			
	Sindaco Supplente SELECTA COMO SPA	x			
	Sindaco Supplente FONDAZIONE PROVINCIALE DELLA COMUNITA' COMASCA	x			
	Consigliere Delegato MPM RESEARCH&CONSULTING Srl	x			
Marco Canzi	Consigliere di Amministrazione Lario Reti Holding SpA				x
Paolo Soldani	componente del Comitato Direttivo Energia Idrico Utilitalia	x			
	Amministratore Delegato _ENERXENIA SpA				x
Annamaria Arcudi	Responsabile Portfolio Management and Trading _A2A SpA				x
	Presidente _A2A AlFa Srl				x
	Amministratore Delegato _PREMIUM GAS SpA				x
Maria Ester Benigni	Responsabile Direzione Affari Regolatori e Mercato _A2A SpA				x
	Consigliere_LGH	x			
	Consigliere_CONSUL SYSTEM	x			
	Consigliere _PROARIS	x			
Chiara Cogliati	Studio Dott.ssa COGLIATI_Titolare	x			
	Presidente Collegio Sindacale_Presidente ODV_Presidente Organismo Indipendente Valutazione _SILEA SpA	x			
	Sindaco Effettivo _SALUMIFICIO SAN CARLO SPA	x			
	Revisore Unico _CONSORZIO di BONIFICA OGLIO MELLA	x			
	Sindaco Unico _SAPORI e GUSTI ITALIANI	x			
	Sindaco Effettivo _SALUMIFICIO SAN CARLO SPA	x			
	Sindaco Supplente _FORMAPER_	x			
Andrea Crenna	Responsabile Amministra Finza e Controllo _A2A SpA				x
Alessandra Ferrari	Direttore Affari Legali e Compliance _A2A SpA				x
Fausto Gusmeroli	Segretario e Responsabile Tecnico _COOPERATIVA FORMAGGIO BITTO	x			
	GRUPPO RICERCA APPLICATA E SPERIMENTAZIONE FORAGGERA	x			
	COMITATO SCIENTIFICO DEL CONSORZIO TUTELA DEL FORMAGGIO BITTO E DEL FORMAGGIO CASERA	x			
Fulvio Roncari	Presidente e Consigliere Delegato _A2A AMBIENTE SpA_				x
Paola Musile Tanzi	Professore Ordinario di Economia presso Università degli Studi di Perugia	x			
	Affiliate Professor SDA Bocconi School of Management	x			
	European Securities and Market Authority (ESMA)	x			
	Consigliere indipendente presso Cassa Lombarda Spa	x			
	Consigliere indipendente presso Sella Gestioni SGR	x			
	Membro del Comitato Editoriale di Strumenti finanziari e fiscalità, Italia	x			
Tommaso Nizzi	CFO _BARONCELLI GIULIA SpA				x
	CFO _LA COLLINA SRL				x

Curricula Amministratori

Paolo Giuseppe Busnelli

Nato a Monza il 2 aprile 1962.

Laureato nel 1988 in Economia e Commercio, indirizzo di specializzazione Marketing presso Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano

Esperienze professionali

Dal 2017 ad oggi Imprenditore Managing Director presso Kidu srl, Monza (Italia)

Dal 2015–2016 Direttore Commerciale Internazionale Dirigente responsabile dello sviluppo commerciale presso Arti Group SpA, Bergamo (Italia);

- Procuratore speciale delle Aziende del Gruppo (Nuovo Istituto Italiano di Arti Grafiche, Arti Grafiche Johnson, Eurogravure).

Dal 2013–2015 Temporary Manager Consulente di Direzione con focus in area Marketing e Commerciale (Gruppo Candy, Gruppo Percassi, Doreca-Peroni).

Dal 2002–2013 Sales Manager Dirigente con responsabilità dell'Area Clienti Direzionali presso Burgo Group SpA, Milano, Torino, Vicenza (Italia);

Dal 1993–2001 Marketing e Trade Marketing Manager presso Heineken Italia SpA, Milano (Italia);

- Responsabile delle attività di promozione e comunicazione della divisione Ho.Re.Ca.;

- Consigliere di Amministrazione della partecipata Dibevit.

1992 Senior Brand Manager presso Jacobs Suchard SpA, Milano (Italia).

Dal 1990–1991 Product Manager presso Gruppo Duracell -Diesse SpA, Milano (Italia)

- Responsabile Marketing dei prodotti a marchio Superbia

Dal 1988–1989 Account Executive presso A.C. Nielsen Italia SpA, Milano (Italia);

- Account su Grandi Clienti (Barilla, Saiwa, Ciba, Van Den Bergh, Candy, Zanussi, Zambelletti).

Marco Rezzonico

Nato Como il 31 agosto 1957

Laureato nel 1982 in economia aziendale, percorso Finanza aziendale, con la qualifica accademica di Dottore Magistrale presso Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano.

Esperienze professionali

Ha maturato una pluriennale esperienza professionale nell'ambito della consulenza gestionale, amministrativa, organizzativa e fiscale di società per azioni e società a responsabilità limitata.

Da anni ricopre cariche di consigliere di amministrazione e di sindaco effettivo di alcune società anche in veste di Presidente del collegio sindacale.

Dal 1983 al 1987 Assistente esterno presso l'Università L. Bocconi di Milano, nell'Istituto di Finanza Aziendale.

Dal 1994 al 1997 Revisore dei conti dell'Ordine Dottori Commercialisti di Como.

Dal 1997 al 2003 Consigliere dell'Ordine Dottori Commercialisti di Como.

Dal 1988 al 1994 Membro della Commissione di studio, istituita dal Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti, sulla riforma del diritto penale tributario.

Dal 1988 al 1990 Consigliere dell'Unione Giovani Dottori Commercialisti di Como.

Dal 1990 al 1992 Presidente dell'Unione Giovani Dottori Commercialisti di Como.

Membro del Comitato Provinciale per l'Euro di Como (Decreto Intermin. 06.08.1997).

Membro della Commissione di studio "Antiriciclaggio", istituita dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, dal 2008.

Marco Canzi

Nato a Lecco il 17 agosto 1969.

Laureato nel 1998 in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Pavia.

Esperienze professionali

Dal 2003 ad oggi Dottore Commercialista e Revisore Legale dei Conti, iscritto all'ordine di Lecco.

Dal luglio 2018 ad oggi Vice Presidente Acsm-Agam SpA.

Dal 2016 ad oggi Consigliere di Amministrazione Lario Reti Holding SpA.

Dal 2000 al 2003 Consulente presso Bain & Company Italy.

Dal 1996 al 1999 Consulente presso Accenture.

Paolo Soldani

Nato a Varese il 7 maggio 1974.

Laurea in Economia Aziendale conseguita nella sessione autunnale dell' a.a. 1995/1996 presso il

Libero Istituto Universitario Carlo Cattaneo di Castellana.

Esperienze professionali

Da aprile 2016 ad oggi Amministratore Delegato di Enerxenia S.p.A..

Da luglio 2015 ad oggi Amministratore Delegato ACSM-AGAM S.p.A.

Da luglio 2015 a oggi componente del Comitato Direttivo Energia Idrico Utilitalia

Da novembre 2012 a giugno 2015: Amministratore delegato di Aspem S.p.A. e Varese Risorse S.p.A. società controllate da A2A S.p.A.

Novembre 2010 – Novembre 2012: CFO presso la filiale francese del Gruppo A2A, Coriance SAS

Gennaio 2008 – Novembre 2010: Responsabile Finanza Gruppo A2A

Luglio 2004 a Gennaio 2008: Responsabile Tesoreria/Finanza Strutturata presso AEM S.p.A.

Corso di Porta Vittoria 4 Milano

Novembre 2002 – Luglio 2004 Responsabile Finanza Strutturata presso AEM S.p.A Corso di Porta Vittoria 4 Milano

Novembre 2000 – Novembre 2002 Finance Analyst presso AEM S.p.A Corso di Porta Vittoria 4 Milano

Gennaio 1998-Novembre 2000 Project Finance Analyst presso Impregilo S.p.A. Viale Italia Sesto San Giovanni (MI).

Annamaria Arcudi

Nata a Reggio Calabria il 4 Aprile 1970

Residente a Milano

Coniugata con un figlio

Laureata nel 1996 in Economia e Commercio presso Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano.

Esperienze professionali

Dal 2015 ad oggi Responsabile Portfolio Management and Trading in A2A S.p.A.

Dal 2015 ad oggi Presidente in A2A Alfa S.r.l.

Dal 2009 dal 2018 Amministratore Delegato in PremiumGas S.p.A.

Dal 2008 al 2015 Responsabile Fuel e Consigliere di Amministrazione in A2A Trading Gruppo A2A.

Dal 2008 al 2013 Amministratore Delegato in Plurigas S.p.A.

Dal 2001 al 2008 Responsabile Approvvigionamento e Logistica in Plurigas S.p.A.
Dal 1991 al 2001 Snam S.p.A. (Gruppo ENI)

Maria Ester Benigni

Nata a Milano il 23 aprile 1961

Laureata con 110 e lode in Scienze Politiche - indirizzo economico presso l'Università Cattolica di Milano, ha lavorato per 3 anni presso il Centro di Ricerche CRANEC della stessa Università come assistente di ricerca e svolgendo esercitazioni al corso di Economia Politica.

Esperienze professionali

M. Ester Benigni è nel Gruppo A2A dal 2001.

Dal 2015 è Responsabile della Direzione Affari Regolatori e Mercato, struttura organizzativa a diretto riporto del Direttore Generale.

Precedentemente è stata in A2A Trading la Responsabile dell'ottimizzazione del portafoglio industriale di energia elettrica nonché del power trading e della gestione del portafoglio dei titoli ambientali.

E' membro dell'Electrification & Sustainability Committee di Eurelectric a Bruxelles nonché dell'Advisory Board of Regulation di Elettricità Futura.

E' Consigliere nei CdA di LGH, Consul System, Proaris e ACSM AGAM.

Dal 1997 al 2000 ha lavorato all'Autorità per l'energia elettrica, il gas e il sistema idrico (oggi ARERA) e in precedenza presso l'Ufficio Studi Montedison.

Chiara Cogliati

Nata il 22 agosto 1976 a Trescore Balneario (BG)

Laureata nel 2003 in Economia Aziendale presso Università Carlo Cattaneo – LIUC (Castellanza – Va).

Esperienze professionali

Da Maggio 2007 ad oggi Titolare dello Studio di dottore commercialista Studio Dott.ssa Chiara Cogliati Via Bergamo n. 35 – 23807 Merate (Lc)

Da Novembre 2006 a Maggio 2007 Collaboratore presso lo Studio Rag. Ivano Cogliati Via Bergamo n. 35 – 23807 Merate (Lc)

Da Ottobre 2003 ad Ottobre 2006 Praticante presso lo Studio Dott. Davide Dosi Via Bergamo n. 33 – 23807 Merate (Lc)

Da Aprile 2003 a Settembre 2003 Collaborazione coordinata e continuativa presso Telecom Italia Media S.p.A. (già Seat Pagine Gialle S.p.A.) Via Cristoforo Colombo n. 142 – 00147 Roma

Andrea Crenna

Busto Arsizio (VA) – 29 Marzo 1964

Laurea in Economia Aziendale con specializzazione in finanza presso Università "L. Bocconi" – Milano.

Esperienze professionali

Dal Novembre 2014 – oggi Responsabile Amministrazione, Finanza e Controllo comprendente Pianificazione e Controllo, Finanza, Amministrazione e Fiscale, Investor Relations, Group Risk Management, Real Estate Management, Group Data Office, Processi Amministrazione Finanza e Controllo e Compliance 262. "Dirigente Preposto" ex L. 262/05 in A2A SpA.

Dal Febbraio 2014 ad Ottobre 2014: Responsabile delle funzioni Amministrazione, Finanza, Pianificazione e Controllo e M&A del Gruppo. Pur non responsabile direttamente della funzione di IR (a riporto diretto dell'AD) il ruolo prevedeva contatti regolari con la comunità finanziaria (analisti ed investitori).presso Terna SpA

Gennaio 2012 – Giugno 2013 Responsabile, a livello di Gruppo, della Direzione "Food Treatment" presso Indesit Company SpA

Da Marzo 2004 a Dicembre 2011 Direttore responsabile delle funzioni Amministrazione, Finanza, Pianificazione e Controllo, Fiscale e rapporti con gli Investitori. Riporti, diretti ed indiretti, 430 persone. "Dirigente Preposto" ex L. 262/05. Presso Indesit Company SpA

Da Aprile 1999 a Marzo 2004 Responsabile Tesoreria (fino al 2002) e Direttore Finanziario in Vodafone / Omnitel

Da Gennaio 1990 a Aprile 1999 Relationship Manager ("RM") presso la Corporate Bank Responsabile della gestione della relazione e della concessione di credito di un portafoglio di primarie aziende Italiane operanti, soprattutto, nei settori Branded Consumer e Retail.

Alessandra Ferrari

Nata a Bergamo il 14 ottobre 1968

Esame di Avvocato superato il 22 novembre 1996 presso la Corte d'Appello di Roma

Laurea in Giurisprudenza conseguita il 21 ottobre 1993 presso l'Università degli Studi di Roma "La Sapienza".

Esperienze professionali

Da Aprile 2016 ad oggi: a2a S.p.A. (Milano), Direttore Affari Legali e Compliance, dirigente. Responsabile per il supporto legale e Compliance al Gruppo a2a in Italia ed all'estero, con un team di 38 persone; membro dello staff del CEO. Riorganizzazione e potenziamento del team, creazione della funzione Compliance, operazioni straordinarie e di M&A, procedimenti antitrust, white collar crime. Membro del CdA della ACSM-AGAM S.p.A. (società quotata con sede a Monza) e della a2a Energiefuture SpA.

Da Settembre 2013 ad Aprile 2016: GE Avio s.r.l. (Rivalta di Torino), General Counsel, dirigente. Responsabile per il supporto legale, societario e International Trade Compliance al business globale GE Avio Aero, acquisito da General Electric ("GE") nell'Agosto 2013; gestione di un team di 17 persone; membro degli staff del CEO di Avio Aero e del General Counsel di GE Aviation (Cincinnati, Ohio). Membro degli Organismi di Vigilanza della GE Avio s.r.l. e della Getti Speciali s.r.l.. Integrazione del nuovo business in GE Aviation, riorganizzazione e potenziamento del team, cessione di controllate estere, white collar crime, normativa "Golden Power".

Da Settembre 2003 ad Agosto 2013: General Electric International Inc. (Milano), dirigente.

Da Febbraio 2002 ad Agosto 2003: Cap Gemini Italia SpA (Milano), Responsabile dell'Ufficio Legale, dirigente. Supporto legale a tutte le società del gruppo in Italia: redazione e negoziazione contratti, gestione del contenzioso e degli adempimenti societari, diritto del lavoro. Gestione di un team di 3 persone.

Da Settembre 1997 a Febbraio 2002: Dow Italia s.r.l. (Milano), Attorney.

Supporto legale a tutte le società del gruppo Dow in Italia; partecipazione ad importanti acquisizioni. Nel 1998 incarico aggiuntivo come Legal Counsel EU di 3 "business units" presso l'EU HQ a Zurigo; dal 1999, incarico aggiuntivo come "EU Environmental Law Counsel".

Da Aprile 1996 a Giugno 1997: Studio legale Dalla Vedova (Roma). Redazione di atti giudiziari, pareri, contratti in italiano ed in inglese.

Da Gennaio a Maggio 1996: Il Sole 24 Ore Laserdata S.p.A. (Carsoli). Collaborazione esterna con la redazione giuridica: studio e sintesi dei principali contratti collettivi di lavoro.

Dal 1994 al 1995: Pratica forense, Studio legale Sebastiani (Roma).

Fausto Gusmeroli

Nato il 19 luglio 1954 a Tartano (Sondrio).

Laurea in Scienze Agrarie c/o Università degli Studi di Milano, a.a. 1978/1979.

Esperienze professionali

Vice Presidente Comitato di Quartiere Sud-Ovest Città di Sondrio, dal 1978 al 1981.

Consigliere comunale al Comune di Sondrio e Presidente dapprima della Commissione Territorio e successivamente della Commissione Città, dal 1981 al 1985.

Consigliere provinciale alla Provincia di Sondrio e Presidente Commissione Programmazione e Attività produttive, dal 1995 al 1999.

Tirocinio di 15 mesi presso Studio tecnico ingegneristico, anni 1973-1974.

Dal 03/12/74 al 11/06/75 Insegnante di Matematica e Osservazioni scientifiche c/o la Scuola Media Parificata S.Cuore di Colico (Como),.

Dal 1980 al 1985 Insegnante di Scienza dell'Alimentazione c/o la Scuola per Infermieri Professionali USSL di Sondrio, 5 anni scolastici.

Dal gennaio 1980 al giugno 1981 Borsista c/o Latteria Sociale di Delebio del Consorzio Latterie Valtellina e Valchiavenna (Colavev), con funzioni di controllo delle tecnologie di lavorazione e di tecnico di laboratorio.

Tecnico CEE c/o Associazione Provinciale Allevatori di Sondrio, dal 01/07/82 al 29/02/84; dal 01/06/84 al 31/01/86 e dal 02/01/89 al 31/12/89, con funzioni di Coordinatore Piani Provinciali di Assistenza tecnica per il miglioramento qualitativo del latte e di Lotta all'ipofecondità e mortalità neonatale dei vitelli.

Tecnico c/o Consorzio Latterie Valtellina e Valchiavenna di Postalesio (Sondrio), dal 01/04/86 al 21/09/88, con mansioni dapprima di responsabile della produzione e successivamente di responsabile dei servizi di assistenza tecnica alle aziende conferenti e del controllo di qualità.

Impiegato c/o Regione Lombardia, dal 01/01/90 al 31/01/90, con incarico specifico inerente alcune problematiche agronomiche relative alle bonifiche agrarie del post-alluvione 1987.

Ricercatore dal 02/01/90 c/o Fondazione Fojanini di Studi Superiori di Sondrio con funzione di Responsabile Sezione di Foraggicoltura e Alpicoltura.

Fulvio Roncari

Nato il 23 gennaio 1965 a Como

Laurea in Economia e Commercio, Università Commerciale L. Bocconi di Milano

Esperienze professionali

Dal 1991 al 1994 Waste Management Italia Spa - Operations project manager

Gruppo multinazionale americano WMX Technologies, leader mondiale nel settore dei servizi ambientali.

Dal 1995 W.L. Gore & Associati Spa - Marketing and sales manager Gruppo multinazionale americano W.L. Gore and Associates, resp. settore Fabrics.

Dal 1996 al 2001 Waste Management Italia Spa - Amministratore delegato Trase Spa

Raccolta, trattamento, recupero e smaltimento di rifiuti urbani speciali e rifiuti pericolosi e non.

Dal 2002 al 2007 ASM Brescia Spa - Direttore BU Ambiente

Filiera integrata nella gestione di rifiuti urbani e speciali.

Dal 2008 al 2013 A2A Spa - Amministratore delegato Aprica Spa

La società ha progressivamente incorporato tutte le attività della BU Ambiente di ASM Brescia.

Dal 2013 al 2015 A2A Ambiente Spa – Direttore BU Urbani

A2A ha riorganizzato le proprie attività nel settore ambientale concentrando tutte le attività di trattamento e smaltimento rifiuti nella controllata A2A Ambiente.

Dal 2015 ad oggi A2A Ambiente Spa – Presidente e consigliere delegato

Filiera integrata raccolta, trattamento, recupero e smaltimento di rifiuti urbani speciali e rifiuti pericolosi e non.

ALTRI INCARICHI Precedenti: Ecofert Srl (AD, 2008); Ambientalgeo Scarl (AD, 2013); Coges Spa (AD, 2011); Azienda Verde Srl (Pres, 2014); Bergamo Pulita Srl (Pres, 2014); Ecodeco Spa (Cons. 2013); Cbbo Spa (Cons. 2008); Montichiari Ambiente spa (AU, 2016); Rioco Spa (Cons.).

Attuali: Aprica spa (Pres); Energie Future spa (Cons.); Linea Group Holding spa (Cons); Amsa spa: (Cons.); Lomellina Energia srl (Pres); Acsm Agam (Cons); A2Abroad spa (Cons).

Paola Musile Tanzi

Nata a Salsomaggiore Terme (Parma, Italia), il 23 dicembre 1964
Laurea in Economia e Commercio presso l'Università di Parma, Italia, 1988

Esperienze professionali

Dottorato di Ricerca in Business Administration, Università Bocconi, Milano, Italia, 1992
Ricercatore di Economia degli Intermediari finanziari presso l'Università dal 1992 al 1998
Professore Associato di Economia degli intermediari finanziari presso l'Università di Perugia dal 1999 al 2004
Professore a contratto di Finanza e Arte, Università IULM, Milano, Italia da 2002-2003 a 2007-2008
Direttore dell'Area Intermediazione finanziaria e Assicurazioni di SDA Bocconi School of Management, Milano, Italia, dal 2006 al 2012
Visiting Professor presso UPEC (Université Paris Est Créteil Val de Marne) – France, Master in Commerce et Affaires internationales 2012-2013, 2013-2014, Erasmus Mobility 2010-2011, 2011-2012, 2017-2018
Consigliere indipendente presso ITAS Mutua Assicurazioni, Trento, Italia 2012-2015
ESMA Investment Management SC Member (European Securities and Markets Authority) aprile 2013-dicembre 2016
Membro del Comitato Scientifico della European Financial Planning Association dal 2014-2018
Professore ordinario di Economia degli intermediari finanziari presso l'Università degli Studi di Perugia, Dipartimento di Economia, titolare dei corsi di Economia degli intermediari finanziari (Laurea Triennale in Economia Aziendale) e di Private Banking & Asset Management (Laurea Magistrale in Finanza e Metodi quantitativi)
Affiliate Professor SDA Bocconi School of Management, Milano, Direttore del programma Wealth Management Executive Program
European Securities and Market Authority (ESMA), Investor Protection & Intermediaries Standing Committee (IPISC) Consultative Working Group Member
Consigliere indipendente presso Cassa Lombarda Spa dal maggio 2012
Consigliere indipendente presso Sella Gestioni SGR da ottobre 2016
Consigliere indipendente presso ACSM AGAM da luglio 2018
Membro del Comitato Editoriale di Strumenti finanziari e fiscalità, Italia

Tommaso Nizzi

Nato a Firenze il 10/03/1987
Laurea nel 2009 presso Università Commerciale Luigi Bocconi, Milano

Esperienze professionali

Dal 2018-oggi Membro consiglio di amministrazione in ACSM-AGAM S.p.A.
Dal 2014-oggi CEO in Baroncelli Giulia S.p.A. Azienda familiare attiva nel settore tessile
Dal 2015-oggi La Collina S.r.l. CEO Holding familiare di partecipazioni azionarie, attiva nei settori tessile, private banking ed industriale
Dal 2012-2015 pPharma S.r.l. CEO & Co-founder Start Up innovativa per lo sviluppo di piattaforme informatiche per la gestione dei dati oncologici relativi ai farmaci bersaglio
Dal 2011-2013 HCM S.r.l. Strategy & Business Development Director Azienda di ingegneria biomedica attiva nella progettazione e lo sviluppo di strutture sanitarie complesse
2011 Nmas1 (Alantra) Analyst Internship – Madrid Banca d'affari attiva nel global mid-market investment banking e asset management

Sintesi struttura del Collegio Sindacale

Carica	Componenti	Tratto dalla lista	Indipendente dal Codice	%di partecipazione alle riunioni del collegio	%di partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione	%di partecipazione alle assemblee	Numero di altri incarichi (*)
<i>Sindaci in carica</i>							
Presidente	Giulio Augusto Baldi	(b)	X	100	95,6	100	0
Sindaco effettivo	Daniela Travella	(a)	X	100	73,91	100	0
Sindaco effettivo	Marco Maria Lombardi	(a)	X	95,4	82,6	66,6	0
Numero di riunioni svolte:22							
Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione dei sindaci:							
1/3 delle azioni con diritto di voto nell'assemblea ordinaria.							

(a) Nominato dall'assemblea del 28 aprile 2016 dalla lista presentata dal Comune di Monza, Comune di Como e da A2A

(b) Nominato dall'assemblea del 28 aprile 2016 dalla lista presentata dalla Signora Beatrice Baroncelli.

* In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati

Cariche ricoperte dai sindaci al 31/12/2018

Sindaco	Cariche ricoperte in società	Altre	Parti Correlate
Giulio Augusto Baldi	Presidente del Collegio Sindacale Febo SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale Delta-Tech SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Delta-Preg SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Puccetti SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Fonte Ilaria SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di SO.GE.I.CO SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Unitech Holding SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di T.N.Y. SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale Meoni e Bartoletti SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Baroncelli Giulia SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Far Autoricambi SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Ghelli SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Papier International Srl	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Consorzio del Prosciutto Toscano	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Mondialcarta SpA	x	
	Sindaco effettivo Immobiliare CT SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale Multi-Color Italia SpA	x	
	Presidente del Collegio Sindacale di Sorgente Orticiano Srl	x	
	Sindaco effettivo Mobilpesca Surgelati SpA	x	
	Sindaco effettivo MA.CO.FER. SpA	x	
	Revisore Unico Pentek Texile Machinery Srl	x	
	Revisore Unico La Collina Srl	x	
	Revisore Unico Unitech Industries Srl	x	
	Amministratore Tandem Keel Srl	x	
	Sindaco effettivo Metalzinco SpA	x	
	Sindaco Supplente Fattoria Oliveto SpA	x	
	Sindaco Supplente I.T.I. Box Packaging Srl	x	
	Sindaco Supplente Italcol SpA	x	
	Sindaco Supplente Sigma -G.P. SpA	x	
	Daniela Travella	Organismo di Vigilanza di Re_View STP S.p.A.	x
Presidente del Collegio sindacale di Re_View STP S.p.A.		x	
Sindaco effettivo di Italtex S.p.A.		x	
Sindaco effettivo di Spasciani S.p.A.		x	
Sindaco effettivo – Industria Cartaria Comense S.p.A. in concordato preventivo		x	
Revisore legale – AILLOG Associazione Italia di Logistica e Supply Chain Management		x	
Sindaco Effettivo di Printable Srl		x	
Sindaco Effettivo di Parco Certosa Srl		x	
Marco Maria Lombardi	Sindaco effettivo di Cycero SpA	x	
	Presidente del Collegio del Collegio Sindacale della società Brianzacque S.r.l.		x
	Presidente del Collegio dei Revisori del Consorzio Villa Reale e Parco di Monza	x	
	Presidente del Collegio Sindacale del Coop. Edificatrice la Benefica di Novate Milanese		
	Membro del Comitato dei Controlli di Regione Lombardia	x	
	Membro effettivo del Collegio Sindacale della società ACSM – AGAM S.p.a.	x	
	Membro effettivo del Collegio Sindacale della Fondazione Auprema	x	
Revisore Contabile dell'Azienda Speciale Consortile Comuni Insieme Per lo Sviluppo Sociale	x		

Curricula Sindaci

Giulio Augusto Baldi

Nato a Pistoia (PT) il 24 Novembre 1946.

Coniugato con 2 figlie

Ha frequentato il corso Allievi Ufficiali di Complemento nell'Aeronautica Militare alla Scuola di Guerra Aerea di Firenze con la qualifica di "Capocorso". Nominato S. Tenente ha completato il servizio presso la stessa Scuola di Guerra Aerea con il ruolo di comando di compagnia Allievi Ufficiali.

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Firenze nel 1971 con 110/110 e lode.

Dottore Commercialista iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Pistoia dal 1973.

Revisore Contabile iscritto all'Albo dal 1995.

Consulente tecnico iscritto all'albo del Tribunale di Pistoia e della Procura della Repubblica per incarichi in sede civile e penale.

Membro della Commissione Tributaria di Primo Grado di Pistoia dal 1974 al 1996. A seguito di concorso con esito favorevole è stato nominato con decreto ministeriale Vice Presidente di Sezione, carica che ha ricoperto, con funzioni di Presidente di Sezione fino all'entrata in vigore della Legge che stabiliva la incompatibilità della carica per coloro che esercitano una professione che prevede anche la consulenza tributaria in qualsiasi forma.

Membro dell'Associazione Nazionale Tributaristi Italiani dal 1994.

Esperienze professionali

Ha svolto funzioni di Curatore Fallimentare in diciotto procedure fra fallimenti, amministrazioni controllate e concordati preventivi.

Attualmente ha due procedure aperte.

E' sindaco revisore in 26 società per azioni o a responsabilità limitata, di cui in 20 ricopre la carica di Presidente.

Fra queste una riguarda la Presidenza del Collegio Sindacale di una società quotata alla Borsa di Milano, due la Presidenza di Collegi Sindacali di società le cui capogruppo sono multinazionali quotate alla Borsa di Tokio e una la Presidenza del Collegio di società la cui capogruppo è multinazionale quotata alla Borsa di New York.

E' amministratore di una società immobiliare di famiglia.

Ha ricoperto fino al 30 aprile 2003 la carica di consigliere di amministrazione di Centro Factoring S.p.A..

Svolge la professione di dottore commercialista.

Sono occupate nei propri studi n. 14 persone fra impiegati, dottori commercialisti, collaboratori a livello di staff.

Ha iniziato l'attività nel 1973.

Ha uno studio a Pistoia aperto dal proprio nonno nel 1894 e proseguito dal padre e uno a Montecatini Terme aperto nel 1973 dove esercita essenzialmente la consulenza al settore alberghiero e società ed associazioni di categoria create dai vari operatori del settore e da Enti Pubblici locali.

Ha seguito C.T.U. in materia di usura bancaria e valutazioni patrimoniali.

La revisione societaria ed aziendale è uno degli elementi essenziali della propria professione.

Si occupa di consulenza in campo societario e contrattuale e fiscale con clienti in territorio regionale toscano, nel Lazio, in Abruzzo, Lombardia e Emilia Romagna.

Ha curato acquisizioni e cessioni aziendali e societarie con interlocutori italiani ed esteri svolgendo due diligence contabili e fiscali fino alla redazione degli atti di cessione.

Ha rapporti di collaborazione con studi professionali all'estero ed ha curato pratiche di nazionalizzazione di società estere per conto di propri clienti.

E' stato membro di un comitato promotore per la costituzione di una nuova Banca S.p.a. a carattere regionale.

Con l'ottenimento della autorizzazione di Banca d'Italia, ha ricoperto la carica di membro del C.d.a. della nuova banca S.p.a..

Nel corso del 2012 è stato altresì nominato membro del Comitato Esecutivo di detta Banca, carica ricoperta fino al 2015.

Ha seguito il processo di acquisizione della suddetta Banca da parte di un Istituto di dimensioni superiori sotto il controllo di Banca d'Italia.

Negli scorsi anni ha ricoperto la carica di Presidente del consiglio di amministrazione della società Terme di Montecatini S.p.a. - società partecipata da Regione Toscana al 50% e dal Comune di Montecatini Terme al 50% - e della società Gestioni Complementari Termali e ha elaborato un piano pluriennale di sviluppo che prevede un investimento di oltre 34 milioni di euro per il quale quando era in carica ha ottenuto una delibera di copertura finanziaria totale.

Si è occupato, unitamente ad altri professionisti, del piano industriale di una isola greca vocata al termalismo naturale, piano che prevede l'intervento della Comunità Europea.

E' stato nominato dal Tribunale di Pistoia delegato al compimento delle operazioni di vendita nelle procedure di esecuzioni immobiliari ai sensi dell'ex art. 591bis c.p.c. (nuovo rito art. 570+576).

Ha curato tre delle più importanti acquisizioni avvenute in Toscana nell'ultimo biennio da parte di gruppi societari internazionali.

Sta seguendo cinque gruppi societari in procedure di concordato preventivo ai sensi degli articoli 160, 161 e seguenti L.F.

Ha curato la presentazione di due piani di risanamento delle posizioni debitorie ex art. 67 L.F. di due importanti gruppi.

Ha in corso la predisposizione di un piano che prevede accordi di ristrutturazione ex art. 182bis e septies.

Daniela Travella

Nata a Lenno (CO) il 5 settembre 1967.

Nel 1991 laurea con Lode in Economia e Commercio all'Università L. Bocconi, Milano, Italia. Specializzazione "Libera Professione". Tesi finale su "Bilancio consolidato e indeterminatezza dei valori".

Esperienze professionali

Presso l'Università L. Bocconi dal 2012 ad oggi Professore a contratto, Dipartimento di Accounting; dal 2006 a 2012 Lecturer, Dipartimento di Accounting; dal 1992 a 2006 Borsista, Dipartimento di Accounting; dal 1992 a 1993 Assistente, Dipartimento di Accounting.

SDA Bocconi School of Management: dal 2007 ad oggi Professore Senior, Dipartimento di Amministrazione, Controllo, Finanza Aziendale e Immobiliare. Coordinatrice di numerosi corsi executive; dal 1992 al 2006 Lecturer in Amministrazione e coordinatrice di numerosi corsi executive.

Corsi Undergraduate: dal 1992 al 2012 Metodologie e determinazioni quantitative d'azienda. Contabilità e bilancio, Università Bocconi. 2007 Analisi di bilancio, Università Bocconi.

Corsi Graduate: dal 2006 ad oggi Financial Reporting and Analysis, Università Bocconi.

MBA e altri master: dal 2012 ad oggi Bilancio e comunicazione economico finanziaria in Executive Master in Business Administration (EMBA), SDA Bocconi. Corso Elective.

Dal 2002 ad oggi valutazioni di bilancio in Master in Accounting, Auditing and Control (MAAC), Università Bocconi. Corso Curriculare.

Dal 2006 al 2016 Fondamenti di contabilità in Master in Real Estate (MRE), SDA. Corso Curriculare.

Dal 2007 al 2016 Accounting nel Real Estate in Master in Real Estate (MRE), SDA. Corso Curriculare.

Dal 2008 al 2011 Valutazioni di bilancio in Executive Master in Accounting, Corporate Finance and Control (EMAF), SDA Bocconi. Corso Curriculare.

2006 Fondamenti di contabilità in Master in Organizzazione del Personale (MPO), Università Bocconi. Corso Curriculare.

Dal 2000 al 2003 Financial Reporting and Analysis in Executive Master in Corporate Finance (EMCF), SDA Bocconi. Corso Curriculare.

Dal 1993 Dottore Commercialista iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Como, ID No. 255.

Dal 1995 Revisore contabile iscritta al Registro dei Revisori Contabili in sede di sua prima formazione D.M. del 13.6.1995 (Gazzetta Ufficiale Italiana del 16.6.1995, fascicolo 46bis IV Serie Speciale).

Dal 2000 Socia fondatrice di PRO&CO STUDIO ASSOCIATO, operante nell'ambito della consulenza in materia economico-aziendale, finanziaria, societaria e fiscale.

In oltre venti anni di attività professionale, si è occupata principalmente dei seguenti ambiti di consulenza: consulenza fiscale e amministrativa d'azienda; revisione aziendale e due diligence contabile e amministrativa; consulenza nella predisposizione di strumenti di controllo aziendale a supporto delle decisioni; sviluppo e/o analisi di business plan e di piani economico-finanziari; valutazioni d'azienda; operazioni di finanza straordinaria; consulenze tecniche d'ufficio e pareri tecnici in materia di principi contabili nazionali e internazionali.

Le menzionate esperienze sono maturate in incarichi professionali svolti anche per primarie società e gruppi industriali e finanziari.

Riveste la carica di sindaco e revisore contabile e membro dell'Organo di Vigilanza in alcune società. Ha rivestito la carica di amministratore indipendente in società quotate.

Con specifico riguardo alla presente candidatura, si segnalano, tra le altre, le seguenti esperienze professionali: dal 2014-2016 Componente dell'Organismo di Vigilanza di Milano Serravalle – Milano Tangenziali S.p.A.

Dal 2014-2016 Consulente su alcuni progetti di M&A per conto di CEM Ambiente S.p.A.

Dal 2014-2015 Amministratore indipendente di Retelit S.p.A. (società quotata)

Dal 2015 Consulenza Tecnica in tema di operazioni di compravendita prodotti petroliferi per conto di società del gruppo ENI S.p.A.

Dal 2006-2007 Progetto di transazione ai principi contabili internazionali per conto di FC Internazionale Milano S.p.A.

Dal 1998-2007 Sindaco effettivo di Lariana Depur S.p.A.

Dal 2008 – 2012 Docente sul corso Executive di SDA Bocconi "Il controllo strategico delle partecipate degli enti pubblici"

Marco Maria Lombardi

Nato a Monza il 03.06.1964 – laureato in Economia Aziendale presso l'Università Bocconi di Milano.

Esperienze professionali

1989 e fino al 1994 dipendente della società di revisione Deloitte & Touche S.p.a. Nel 1994 intraprende l'attività professionale, prima in forma individuale e poi come socio di uno Studio Associato denominato: Studio Modellini Lombardi e Colombo Via S. Ambrogio, 19 - 20015 Parabiago (MI).

L'attività dello Studio è strutturata nei settori dell'elaborazione di dati contabili, consulenza fiscale e consulenza societaria.

Oltre ad esercitare la professione come socio del suddetto Studio ha collaborato fino all'anno 2001 con la funzione di Manager presso le seguenti società di revisione contabile e di consulenza aziendale: Deloitte & Touche S.p.a., Corporate Finance Deloitte & Touche S.p.a., Grant Thornton S.p.a.

Operando in nome e per conto delle suddette società, ha partecipato alla revisione e alla certificazione di bilancio di società industriali, commerciali e soprattutto finanziarie.

Tra le principali:

Industriali e commerciali: Dow Chemical S.p.a., Lepetit S.p.a., Hilti S.p.a.

Finanziarie: ex Cariplo S.p.a., Cariplo Esatri S.p.a., Sumitomo Bank L.t.d., Banque Paribas, Epta Sim S.p.a., Banca del Monte di Parma S.p.a., Cassa di Risparmio di La Spezia S.p.a., Comit Holding S.p.a., Goldman Sachs Sim S.p.a., Fidea Sim S.p.a., Promofinan società Fiduciaria Sim S.p.a., Piazza Affari Sim S.p.a., Greif Fiduciaria Sim S.p.a., Profit Sim S.p.a., Profit Holding S.p.a.

Sempre come consulente ha partecipato a gruppi di lavoro per la redazione di due diligence presso: Banco di Sicilia S.p.a., Cassa di Risparmio di Firenze S.p.a., Nusa Sim S.p.a.