



RELAZIONE SULLA  
GESTIONE  
2019

## SOMMARIO

POSIZIONAMENTO DEL GRUPPO.....	4
LA GESTIONE DEL 2019.....	5
SITUAZIONE COMPLESSIVA DELLE IMPRESE CONSOLIDATE.....	6
SITUAZIONE COMPLESSIVA DELLE SOCIETA' NON CONSOLIDATE .....	7
CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO .....	8
STATO PATRIMONIALE .....	10
INDICI .....	10
ATTIVITA' DI RICERCA E SVILUPPO .....	11
COSTO DEL LAVORO .....	11
CERTIFICAZIONI DI QUALITA' AMBIENTE E SICUREZZA.....	14
EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE.....	15
GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI .....	15
TERMINI DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO .....	17
RISULTATO D'ESERCIZIO .....	18

**COGEME S.p.A.**  
**Via XXV Aprile n. 18**  
**25038 Rovato (BS)**  
**Cap. sociale € 4.216.000,00 i.v.**  
**Iscritta al Registro Imprese di Brescia al n. 00298360173 – REA 182396**  
**P.IVA 00552110983**

**BILANCIO CONSOLIDATO 31.12.2019**  
**RELAZIONE SULLA GESTIONE**

**CARICHE SOCIALI**

**Consiglio di Amministrazione:**

Presidente     Dario Lazzaroni  
Consiglieri    Maurizio Giannotti  
                    Filippo Sebastiano Dossi  
                    Gabriella Lupatini  
                    Rossana Maria Gregorini

**Collegio Sindacale:**

Presidente         Adalgisa Boizza  
Sindaci effettivi    Gianpietro Venturini  
                            Silvia Barbieri  
Sindaci supplenti    Giovanna Prati  
                            Aurelio Bizioli

**Società di Revisione:**

Ria Grant Thornton S.p.A.

Signori Azionisti,

L'esercizio 2019 ha visto la società impegnata nel consolidamento delle iniziative strategiche di lungo periodo e nella riorganizzazione societaria del gruppo. È nel corso dell'esercizio in chiusura l'opportunità di razionalizzare l'assetto delle partecipazioni, concentrando le iniziative industriali specifiche nelle società che per struttura ed assetto organizzativo sono le più idonee a perseguirli.

Acque Bresciane S.r.l. società partecipata dalla Provincia di Brescia, Acque Ovest Bresciano due S.r.l. in liquidazione (di seguito AOB2), Garda Uno spa e Sirmione Servizi S.r.l., sta proseguendo nel suo piano industriale di aggregazione progressiva delle gestioni della Provincia di qualità di Gestore Unico affidatario del servizio trentennale. La capogruppo mantiene attraverso la controllata AOB2 il controllo civilistico di Acque Bresciane. Nel corso del periodo è stata portata a regime la gestione delle nuove aree servite che erano state acquisite al termine a fine 2018 dai precedenti gestori IReti S.p.A. e TWS S.p.A.. A fine dell'esercizio è stato acquisito la gestione del comune di Ghedi, uno dei principali capoluoghi della Provincia.

AOB2 è stata posta in liquidazione ad inizio 2019 avendo ormai terminato la sua utilità dopo il conferimento del ramo d'azienda del servizio idrico integrato in Acque Bresciane S.r.l.. Si prevede di completare il processo liquidatorio in tempi brevi.

Cogeme Nuove Energie s.r.l. detenuta integralmente dalla capogruppo, dopo la fase di integrazione con Cogeme STL s.r.l. ha ricevuto ad inizio del 2019 un ramo d'azienda da Cogeme di gestione calore ed impianti fotovoltaici che integra il suo precedente perimetro di gestione. Si rafforza in tal modo dal punto di vista tecnico, organizzativo e patrimoniale per proseguire nella mission di utile sfruttamento delle opportunità che si sono palesate nel campo energetico. Nella seconda metà del 2019 ha sviluppato le attività operative e commerciali per iniziare il nuovo servizio di vendita di energia elettrica ed il gas che è stato attivato all'inizio del 2020.

Il gruppo sta proseguendo la sua iniziativa di una più strutturata organizzazione sia per migliorare le performance operative che per incrementare il controllo di rischi operativi nella gestione.

È stato impostato e finanziato il revamping del teleriscaldamento di Castegnato e la realizzazione di quello di Ospitaletto. È incominciato l'iter per revisione di tutte le concessioni cimiteriali. L'organico del gruppo si sta incrementando per dotarsi di una struttura organizzativa in grado di supportare il piano industriale.

## POSIZIONAMENTO DEL GRUPPO

---

Il gruppo prosegue la propria attività nei servizi idrici integrati nella Provincia di Brescia, nella gestione, sovente con carattere fortemente innovativo, dei servizi energetici e di alcuni servizi di interesse pubblico locale. Ha in gestione la fase di post-mortem delle Discariche di Castrezzato, Provaglio d'Iseo e Rovato e del proprio patrimonio immobiliare.

## LA GESTIONE DEL 2019

---

Nel 2019 il Gruppo ha chiuso l'esercizio con un utile di 5.395 mila euro di cui 4.450 mila euro di pertinenza del Gruppo e 945 mila euro dei terzi.

La capogruppo ha una connotazione che consente agli Enti Locali di realizzare i propri compiti istituzionali di controllo e vigilanza dell'attività svolta dai gestori dei servizi pubblici e di gestire, nel massimo rispetto degli obblighi di recupero ambientale, la fase di post-mortem delle Discariche di Castrezzato, Provaglio d'Iseo e Rovato.

Nel servizio idrico integrato, la gestione è proseguita in accordo con il piano d'ambito nell'ultimo periodo di gestione del 2° periodo di regolazione (MTI-2). Le tariffe applicate in coerenza con il piano economico finanziario predisposto dall'Ufficio d'Ambito di Brescia sono state approvate anche dall'Autorità di Regolazione Reti Energia ed Ambiente (di seguito ARERA). La gestione è rivolta soprattutto a completare l'integrazione organizzativa ed operativa dei precedenti rami uniformando le best practice già presenti nei precedenti gestori. Il settore richiederà significativi investimenti che verranno finanziati anche con contribuzioni pubbliche e che richiederanno una focalizzazione della struttura finanziaria dell'intero gruppo. Sono intensi gli scambi con tutto il sistema di regolazione ed autorizzazione in cui opera il settore per una definizione e condivisione del corretto settaggio dei costi operativi del gestore anche con riferimento all'adeguata copertura tariffaria necessaria. Proseguono le esperienze di cogestione di impianti anche con altri soggetti nell'ambito della depurazione dell'area Gardesana e lungo l'asse di Gandovere con successo che dimostrano che nel settore sono possibili gestioni non unitarie anche di importanti asset destinati al servizio idrico integrato.

Nell'ambito energetico il gruppo opera nella gestione di utenze pubbliche della gestione calore la cui offerta qualitativa è in continuo ampliamento sia con l'esperienza del teleriscaldamento a bassa entalpia sia nelle attività di ricerca e sviluppo nella geotermia. I campi fotovoltaici in Puglia e nella Provincia di Brescia contribuiscono alla stabilità dei flussi economici e finanziari che sono una delle caratteristiche principali degli aspetti industriali del gruppo.

Il gruppo prosegue la sua mission di attore a servizio del territorio anche nella gestione di servizi pubblici locali che pur non avendo connotati capaci di produrre marginalità significative hanno la funzione di garantire ai propri stakeholder una continua garanzia di qualità ed efficienza.

La gestione del patrimonio immobiliare sia di natura strumentale ai servizi del gruppo che di natura residenziale viene eseguito con particolare attenzione verso l'efficienza della gestione.

Le attività di after care delle discariche in gestione al gruppo viene effettuata secondo le normative di sicurezza ambientale e delle autorizzazioni della Provincia. I costi sono coperti da fondi che erano stati costituiti in precedenti esercizi, oggetto di perizia per la verifica della loro congruità. Non vi sono elementi alla data di redazione del bilancio su eventuali rischi di insufficienza dei fondi anche nel presupposto che non dovrebbero comunque essere a carico dei gestori.

Il gruppo detiene partecipazioni in A2A S.p.A. e Linea group Holding S.p.A. che operano nel mercato energetico ed ambientale prevalentemente nella Regione Lombardia ed anche nel territorio di riferimento. Si tratta di asset strategici in quanto originari da precedenti gestioni integrate con il gruppo stesso su veicoli con elevate competenze manageriali e connotati industriali.

## SITUAZIONE COMPLESSIVA DELLE IMPRESE CONSOLIDATE

Il perimetro di consolidamento del gruppo è il seguente:

### Cogeme S.p.A.

Il bilancio d'esercizio 2019 ha chiuso con un utile di 3.647 mila euro. Il patrimonio netto al 31.12.2019 è pari a 86.396 mila euro.

### Gandovere Depurazione S.r.l. (96% del capitale sociale)

La società, costituita in data 08/06/2007 con atto a rogito Notaio Francesco Lesandrelli di Brescia - rep. 91756 racc. 28051 - svolge attività di progettazione, costruzione e gestione dell'impianto di depurazione del Gandovere. Il suo patrimonio ammonta ad € 2.679 mila ed è comprensivo del risultato di esercizio di € 651 mila. La società ha iniziato attività di depurazione verso i gestori del servizio idrico integrato della provincia di Brescia dal 01 ottobre 2014.

A seguito dell'emanazione della delibera l'ATO di Brescia ha avviato nel 2016 le procedure per la definizione della proposta tariffaria che ha qualificato Gandovere Depurazione S.r.l. come "grossista della depurazione".

Nell'esercizio 2017 Cogeme Spa ha acquisito un ulteriore 23% della società con i seguenti atti - in data 22 marzo 2017 davanti al Notaio Francesco Lesandrelli, con atto repertorio n.110.333-raccolta n. 39.214, Cogeme S.p.A. ha acquisito la piena proprietà della totalità della partecipazione sociale pari al 3% detenuta dal socio Uniland scarl.

- in data 31/07/2017 con atto repertorio n.110.813 Notaio Francesco Lesandrelli, Cogeme S.p.A. ha acquisito dal socio Sideridraulic Sistem Spa una quota pari al 20% della società.

Pertanto, la nuova compagine sociale è così costituita:

- a) Cogeme S.p.A. al 96%;
- b) Sideridraulic al 4%

La società ha operato in continuità nel 2019 con il piano industriale. È stato modificato il contratto di O&M con Acque Bresciane s.r.l. per adeguarlo alle novità normative e di regolazione del settore. Sono in corso di predisposizione le attività per l'aggiornamento tariffario per il nuovo periodo di regolazione (2020-2023).

### AOB2 S.r.l. in liquidazione (79,41 % del capitale sociale)

La società, costituita in data 21/11/2007 con atto a rogito Notaio Francesco Lesandrelli di Brescia - rep. 92776 racc. 28814 - ha conferito il 28 aprile 2017 il ramo di gestione del servizio idrico integrato nell'Area Omogenea Ovest dell'Ambito Territoriale Ottimale della Provincia di Brescia. Il suo patrimonio ammonta a 42.133 mila euro ed è comprensivo del risultato di esercizio di € 2.467 mila euro.

In data febbraio 2019 la società è stata posta in liquidazione avendo esaurito il suo oggetto sociale. Alla data di chiusura dell'esercizio sono in corso le attività per la definitiva cancellazione della società.

### Cogeme Nuove Energie S.r.l. a socio unico (100% del capitale sociale)

La società, costituita in data 15/11/2011 con atto a rogito Notaio Francesco Lesandrelli di Brescia - rep. 100.836 racc. 34.152 - svolge attività di progettazione, realizzazione e gestione impianti per la produzione di energia elettrica in proprio oppure attraverso partecipazioni. Il suo patrimonio ammonta ad 7.030 mila euro ed è comprensivo di un utile di esercizio 2019 di € 185 mila.

In data 22 novembre 2013 è stato sottoscritto un finanziamento in Project Financing con il Banco Popolare Società Cooperativa e Mediocreval S.p.A. con atto del Notaio Lesandrelli Repertorio nr .104730 Raccolta nr. 36100 di € 7.500.000, attualmente il saldo è di 4.730 mila euro.

Nel corso del 2018 la società ha incorporato la società Cogeme Servizi Territoriali Locali S.r.l..

Ad inizio 2019 ha ricevuto da Cogeme S.p.A. il ramo d'azienda di gestione del ramo calore e degli impianti fotovoltaici che integrano le gestioni industriali, tecniche ed operative già in carico.

Si sono sviluppate le attività preparatorie alla commercializzazione dell'energia elettrica ed il gas che sono iniziate effettivamente a gennaio 2020.

#### **Acque Bresciane S.r.l. (79,10 % del capitale sociale)**

Società controllata al 79,10 % dalla controllata AOB2. La società, costituita in data 24/06/2016 con atto a rogito Notaio Francesco Lesandrelli di Brescia – rep. 109.384 Raccolta n.ro 38.526 - opera in qualità di gestore unico per il territorio della Provincia di Brescia, in forza della Deliberazione del Consiglio Provinciale n. 35 del 28/10/2016 che le ha affidato il servizio fino all'anno 2045. In data 28 aprile 2017 con atto a rogito Notaio Francesco Lesandrelli di Brescia – rep. 110.441 Raccolta n.ro 39.297 è avvenuto il conferimento del ramo d'azienda del SII di AOB2, del socio Sirmione Servizi e il conferimento in denaro della provincia di Brescia.

In data 27/12/2017 con atto a rogito Notaio Francesco Lesandrelli di Brescia - rep. 111.232 racc. 39.875 è avvenuto il conferimento del ramo d'azienda del SII dalla società Garda Uno.

Il suo patrimonio al 31 dicembre 2019 ammonta a 63.118 mila euro ed è comprensivo del risultato di esercizio di 2.144 mila euro.

La società sta proseguendo il percorso di integrazione di tutte le gestioni della Provincia di Brescia. Dopo l'iniziale conferimento ha acquisito rami del servizio idrico anche dai precedenti gestori IReti e TWS, oltre che accorpate numerose gestioni in economia e nella parte meridionale della Provincia. Ultima presa in carico in ordine cronologico è la gestione integrata del Comune di Ghedi avvenuta al termine del 2019.

#### **Depurazione Benacensi S.c.a.r.l. (50,00 % del capitale sociale)**

Il suo patrimonio ammonta ad € 121.683 ed è comprensivo del risultato di esercizio di € 1.639.

La società partecipata dalla società controllata Acque Bresciane si occupa della gestione dei depuratori dell'area orientale della Provincia di Brescia insieme ad Azienda Gardesana Servizi S.p.A., società di gestione del SII dell'area veronese del lago di Garda.

Data la sua natura consortile riaddebita i propri costi in misura paritaria tra i soci e pertanto il conto economico di Acque Bresciane già incorpora la quota di spettanza della gestione. Per la parte residuale, di scarsa rilevanza, la partecipazione partecipa al consolidamento tramite una valutazione a Patrimonio Netto.

## **SITUAZIONE COMPLESSIVA DELLE SOCIETA' NON CONSOLIDATE**

### **Linea Group Holding S.p.A. (partecipazione 15,15%)**

La società ha un capitale di 189.494 mila euro e gestisce attività di interesse economico generale. LGH ha chiuso l'esercizio 2019 con un utile di 182.183 mila euro ed un patrimonio netto di 359.104 mila euro. Il bilancio consolidato del Gruppo Linea Group Holding S.p.A. al 31 dicembre 2019 è redatto in conformità agli International Financial Reporting Standard (di seguito IFRS) emanati dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati dalla Commissione Europea secondo la procedura di cui all'art. 6 del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio Europeo del 19 luglio 2002, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005.

**A2A S.p.A.** (partecipazione 0,389%)

Le partecipazioni in A2A S.p.A. sono state acquisite a seguito all'interno dell'operazione di cessione di L.G.H. S.p.A. nel 2016 come parziale pagamento del prezzo e sono pari a n.12.381.530 azioni per un valore totale di 15.313 mila euro.

---

**Società Sviluppo Turistico S.p.A.** (partecipazione 1,16%)

Le 3.112 azioni in Società Sviluppo Turistico Iseo S.p.A. sono state acquisite nel 2018 all'interno dell'accordo di sfruttamento dei diritti di ispezione geologica per l'utilizzo di acque termali nel comune di Iseo per un valore totale di 18.672 euro.

---

## **IL RENDICONTO ECONOMICO E LA SITUAZIONE PATRIMONIALE**

---

Le risultanze economiche e patrimoniali vengono di seguito sinteticamente riportate:

---

### **CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO**

---

	31/12/19		31/12/18	
		%		%
Valore della produzione	90.078	100,00%	85.131	100,00%
Costi esterni	- 49.056	54,46%	- 46.642	54,79%
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>41.023</b>	<b>45,54%</b>	<b>38.489</b>	<b>45,21%</b>
Costo del lavoro	- 15.550	17,26%	- 13.700	16,09%
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>25.473</b>	<b>28,28%</b>	<b>24.788</b>	<b>29,12%</b>
Ammortamenti/copertura fin.disc	- 18.335	20,35%	- 15.582	18,30%
saldo proventi e oneri diversi	- 948	1,05%	- 686	0,81%
<b>REDDITO OPERATIVO</b>	<b>6.190</b>	<b>6,87%</b>	<b>8.520</b>	<b>10,01%</b>
Oneri finanziari	- 2.864	-3,18%	- 2.916	-3,43%
Proventi finanziari	3.045	3,38%	2.630	3,09%
<b>REDDITO GESTIONE ORDINARIA</b>	<b>6.371</b>	<b>7,07%</b>	<b>8.233</b>	<b>9,67%</b>
Saldo sopr.att/pass. - plus./minusv.	1	0,00%	1	0,00%
<b>REDDITO ANTE IMPOSTE</b>	<b>6.372</b>	<b>7,07%</b>	<b>8.233</b>	<b>9,67%</b>
Oneri tributari	- 976	-1,08%	- 2.399	-2,82%
Utile (perdita) di terzi	- 945	-1,05%	- 1.071	-1,26%
<b>REDDITO NETTO</b>	<b>4.450</b>	<b>4,94%</b>	<b>4.763</b>	<b>5,60%</b>

L'incremento del valore aggiunto è stato determinato dall'incremento del perimetro di gestione del servizio idrico integrato e dalle iniziative intercorse in ambito energetico.

L'incremento dei ricavi ha trascinato i costi di gestione in una situazione di crescita omogenea.

Per seguire lo sviluppo industriale tracciato si sta rendendo necessaria un'integrazione organizzativa con alcune figure con uno strutturato grado di professionalità oltre che incrementare l'organico più legato alle maggiori attività operative con la conseguente crescita del numero dei dipendenti e del costo del personale.

Gli investimenti, soprattutto nel servizio idrico integrato, sono cospicui ed in continua crescita. Si rende necessaria una crescente dotazione finanziaria che è seguita da una struttura dedicata nella capogruppo e una tendenziale crescita degli ammortamenti. Gli accantonamenti vengo rilevati per i fattori di rischio che sono soprattutto concentrati nella morosità del servizio idrico, in rischi di compliance sulla qualità commerciale e per la gestione delle partecipazioni. Ove specifici fattori di rischio siano rilevati si provvede a determinare ad uno specifico fondo. Il fondo svalutazione crediti è stato movimentato per tenere conto dell'evoluzione dei saldi delle posizioni scadute ed incagliate che sono oggetto di continuo monitoraggio, soprattutto in questo periodo, in cui l'economia nazionale è fortemente impattata dalle limitazioni operative indotte dal Covid19. Non sono emerse, ad oggi, comunque significative situazioni di stress sulla situazione finanziaria, neanche prospettica, del gruppo.

La gestione finanziaria, ottimizzata dalla gestione centralizzata di tesoreria alla quale tutte le società controllate partecipano con la sottoscrizione di contratti di Cash pooling, permette un miglioramento degli oneri finanziari. Sono in corso acquisizioni di finanziamenti di medio lungo periodo a supporto del piano di sviluppo.

La significativa riduzione del peso fiscale è dovuta al superamento di una complessità di riconoscimento del valore dei cespiti oggetto della business combination nel servizio idrico integrato che è stato finalmente risolto con il recupero di appostazioni prudenziali di anni precedenti.

## STATO PATRIMONIALE

ATTIVITA' (Capitale investito)	k€ 31/12/2019		k€ 31/12/2018	
		%		%
Liquidità immediata	3.401	0,91%	5.904	1,62%
Liquidità differita	76.900	20,60%	80.463	22,01%
Rimanenze	5.416	1,45%	5.105	1,40%
<b>TOTALE ATTIVITA' DISPONIBILI</b>	<b>85.716</b>	<b>22,96%</b>	<b>91.472</b>	<b>25,03%</b>
Immobilizzazioni materiali	235.886	63,19%	219.411	60,03%
Immobilizzazioni immateriali	6.746	1,81%	9.670	2,65%
Immobilizzazioni finanziarie e commerciali	44.952	12,04%	44.952	12,30%
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>287.583</b>	<b>77,04%</b>	<b>274.033</b>	<b>74,97%</b>
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>373.300</b>	<b>100,00%</b>	<b>365.505</b>	<b>100,00%</b>
Debito breve termine	84.624	22,67%	86.517	23,67%
Debito a medio /lungo termine (con fondi)	177.501	47,55%	171.578	46,94%
<b>MEZZI DI TERZI</b>	<b>262.125</b>	<b>70,22%</b>	<b>258.095</b>	<b>70,61%</b>
Capitale e riserve	105.779	28,34%	101.576	27,79%
Risultato d'esercizio	5.396	1,45%	5.834	1,60%
<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>111.175</b>	<b>29,78%</b>	<b>107.410</b>	<b>29,39%</b>
<b>FONTI DEL CAPITALE INVESTITO</b>	<b>373.300</b>	<b>100,00%</b>	<b>365.505</b>	<b>100,00%</b>

Le immobilizzazioni sono pari a k€ 287.583, corrispondenti al 77,04 % del capitale investito e sono finanziate con passività consolidate per k€ 177.501 e mezzi propri per k€ 111.175 corrispondenti complessivamente al 77,33 % delle fonti di finanziamento.

Il rapporto manifesta nel suo complesso una struttura finanziaria stabilmente in equilibrio.

Il Capitale investito cresce grazie alle attività di sviluppo e di investimento in corso in un progressivo consolidamento.

## INDICI

I principali indici finanziari e reddituali del gruppo sono:

	2019	2018
<b>B</b> INDICE DI LIQUIDITA'	<b>1,01</b>	<b>1,06</b>
<b>E</b> INDICE DI INDEBITAMENTO	<b>2,36</b>	<b>2,40</b>
<b>K</b> INDICE DI STRUTTURA	<b>1,00</b>	<b>1,02</b>
<b>M</b> REDDITIVITA' CAPITALE PROP	<b>4,94%</b>	<b>5,58%</b>
<b>COSTO MEDIO ESPOSIZIONE FINANZIARIA</b>		
<b>S</b> COSTO MEDIO ANNUO (R/Q)	<b>2,76%</b>	<b>3,04%</b>

L'indice di liquidità (Totale attività disponibili/debito a breve), di indebitamento e di struttura rimangono su posizioni ottimali dimostrando allo stesso tempo sulla solidità della struttura finanziaria del gruppo e sulla possibilità eventualmente di ampliare la leva finanziaria come motore di sviluppo ulteriore.

La redditività del capitale proprio è performante, soprattutto in un contesto in cui gli investitori ormai agiscono con rendimenti di poco sopra al valore nullo e confermano, per gli azionisti, la qualità del loro investimento soprattutto in un'ottica di medio/lungo periodo. Il costo medio del debito è in riduzione grazie all'esaurimento di alcune posizioni debitorie storiche attutite in un contesto meno favorevole e sostituite con linee più performanti.

Gli indicatori sono anche utilizzati come riferimento per la verifica degli amministratori nel gruppo della compliance aziendale con quanto richiesto alle società a controllo pubblico dal decreto legislativo n. 175 del 19 agosto 2016, recante il "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", come strumento di allarme per evidenziare eventuali situazioni di crisi. Per tutte le società del gruppo vengono redatti le relazioni periodiche di monitoraggio dei rischi con particolare riferimento alle aree finanziarie del gruppo e delle singole società che lo compongono senza che siano emersi elementi meritevoli di segnalazione agli organi di controllo ed al giudice contabile di sorveglianza.

## ATTIVITA' DI RICERCA E SVILUPPO

L'attività di ricerca e sviluppo del Gruppo Cogeme ha interessato, in questo esercizio nel Servizio Idrico Integrato in contemporanea con l'attività di distrettualizzazione ed efficientamento avviata negli scorsi anni al fine di ridurre le perdite e migliorare la qualità coinvolgendo le facoltà universitaria nello studio di tecniche di filtrazione della provvista di acqua, in particolare, sono stati conclusi alcuni interventi ed intraprese delle campagne di monitoraggio sulla base di strumentazione installata nel corso degli anni precedenti. In particolare, nell'esercizio in chiusura sono stati condotti due progetti per la sicurezza delle acque (Water Safety Plan) e sul sistema di fitodepurazione delle Torbiere nella nota zona geografica a ridosso del Lago d'Iseo.

Per la gestione calore continuano gli studi e lo sviluppo per la realizzazione di impianti di microreti di teleriscaldamento con utilizzo di tecnologie a basso impatto ambientale e strutturale degli edifici già esistenti secondo l'innovativa tecnologia del Teleriscaldamento a bassa entalpia.

Per la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili continuano le richieste di autorizzazione di pozzi geotermici adatti sul territorio nazionale.

Si tratta rispettivamente di studi che hanno la finalità di dare la soluzione a carenze idriche e a conseguire margini di miglioramento nella gestione del servizio e lo sfruttamento delle pompe di calore o di acqua calda sotterranea. Gli studi e ricerche sono imputati direttamente a conto economico fino a quando non si concretizza nello sviluppo di un progetto da realizzare

## COSTO DEL LAVORO

Al 31 dicembre 2019 il personale con rapporto di lavoro dipendente delle Società consolidate a bilancio del Gruppo Cogeme è pari a 299 dipendenti. Essi sono così suddivisi, nel raffronto con Dicembre 2018:

31.12.2019	31.12.2018
------------	------------

Cogeme Spa	15	13
Acque Bresciane S.r.l.	263	242
Cogeme Nuove Energie S.r.l.	21	17
<b>Totale Gruppo</b>	<b>299</b>	<b>272</b>

e per qualifica:

	31.12.2019	31.12.2018
Dirigenti	6	3
Quadri	13	12
Impiegati	180	161
di cui Impiegati amministrativi	92	81
e Impiegati tecnici	88	80
Operai	100	96
<b>Totale Gruppo</b>	<b>299</b>	<b>272</b>

Il Gruppo applica i seguenti Contratti Collettivi nazionali di lavoro così distribuiti tra i dipendenti al 31/12/2019 confrontati con il 31/12/2018:

CCNL	Società	Dipendenti al 31.12.2019	Dipendenti al 31.12.2018
Dirigenti Confservizi	Acque Bresciane	5	3
	Cogeme Nuove Energie	1	0
Settore Gas-Acqua	Acque Bresciane	258	239
	Cogeme Nuove Energie	20	17
	Cogeme Spa	2	1
Servizi Ambientali-Utilitalia	Cogeme Spa	13	12
<b>Totale Gruppo</b>		<b>299</b>	<b>272</b>

Cogeme Spa applica il CCNL Servizi Ambientali-Utilitalia al personale impegnati nel settore cimiteri e gestione sedi, il CCNL gas-acqua al personale dei servizi di staff, come nelle altre società del Gruppo. I Dirigenti sono aumentati di 3 unità per l'inserimento nel corso del 2019 del Direttore Generale di Cogeme Nuove Energie e del CFO di Gruppo in Acque Bresciane, oltre al passaggio di qualifica per il Direttore Area Tecnica di Acque Bresciane.

**La media dei dipendenti del 2019 è di 289 vs i 266 medi del 2018, con un incremento del 8,61%.**

La media tiene anche conto dei dipendenti in forza in Cogeme Servizi Territoriali Locali S.r.l. fino al 30/06/2018 e poi tutti trasferiti in Cogeme Nuove Energie con efficacia dall'01/07/2018, nell'ambito dell'operazione di fusione per incorporazione.

Il costo del lavoro del personale (dipendente e interinale) per il gruppo Cogeme è pari nel 2019 a € 15.549.666, dettagliato nella tabella di seguito.

euro	Consolidato 31.12.2019	Consolidato 31.12.2018
Salari e Stipendi	11.281.851	10.098.545
Oneri Sociali	3.144.755	2.806.249
Trattamento di fine rapporto	749.107	686.393
Altri costi	373.953	109.181
<b>Totale Gruppo</b>	<b>15.549.666</b>	<b>13.700.368</b>

Il costo del lavoro totale del 2019 presenta pertanto un incremento pari al 13,50 % rispetto al 2018.

**Il solo costo del lavoro del personale dipendente**, ottenuto escludendo il costo dei lavoratori somministrati (lavoro interinale), è pari a 15.549 mila euro nel 2019, incrementato quindi del **11,76 %** rispetto al 2018.

L'aumento del costo del lavoro è in gran parte legato all'incremento del numero medio dei dipendenti in forza (+8,61%). Per la parte restante è legato a dinamiche di incremento del costo del lavoro, tra cui aumento dei minimi contrattuali e crescita di professionalità di alcuni colleghi, e all'ingresso nel Gruppo nel 2019 di alcune figure con ruolo apicale e retribuzione più elevata rispetto alla media che hanno rinforzato la struttura del Gruppo in ruoli manageriali.

Il costo del lavoro medio pro-capite del 2019 dei dipendenti (ottenuto escludendo il costo del lavoro interinale) è pari a € 52.654, il 2,90 % in più rispetto ai € 51.170 pro-capite del 2018.

## CAPITALE UMANO

**Tutti i processi che hanno impatto sul capitale umano**, reclutamento e selezione, formazione, gestione del rapporto di lavoro, valutazione del personale, budget del personale, amministrazione dei rapporti di lavoro e relazioni sindacali, sono garantiti dalla funzione Risorse Umane di Acque Bresciane, che opera in service anche per le Società del Gruppo. In coerenza con i principi del sistema certificato Qualità-ambiente – sicurezza sono definite regole, procedure e moduli per i processi sopra menzionati, in modo da renderne omogenea la gestione.

Nel rispetto dei propri valori fondanti, tutto il Gruppo Cogeme ha proseguito anche nel 2019 nel percorso teso a favorire un clima organizzativo interno coeso con la promozione di varie iniziative tese ad accrescere **attenzione verso il benessere personale ed organizzativo**, la conciliazione delle esigenze familiari con quelle di lavoro e la salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Possibilità di convertire in piano welfare tutto il premio di risultato spettante, orari flessibili, part-time con riguardo particolare alle mamme e sostegno per attività legate all'associazione tempo libero, sono alcune delle iniziative attuate dal Gruppo nell'anno.

Il Gruppo Cogeme ha proseguito poi anche nel 2019 il percorso di Regione Lombardia che si pone come obiettivo la promozione della salute nei contesti occupazionali (**WHP – Workplace health promotion**) d'intesa con AIB Brescia e ATS locale. Sono state realizzate attività a sostegno della sana alimentazione e della promozione dell'attività fisica, adesione alla giornata mondiale contro il fumo, questionari somministrati dal medico competente, oltre al rinnovo del progetto benessere-cuore, con check-up cardiovascolare gratuito riproposto nel 2019, dopo un biennio, ai dipendenti di sede Rovato con più di 40 anni.

## LA FORMAZIONE

La formazione riveste un ruolo chiave nell'organizzazione, in quanto è ritenuta strumento di crescita e potenziamento del capitale umano, opportunità di valutazione e miglioramento professionale delle persone e, quindi, dell'organizzazione.

L'aggiornamento tecnico-normativo e lo sviluppo professionale dei lavoratori vengono garantiti tramite attenta pianificazione e gestione della formazione annuale: annualmente è predisposto un piano formativo con i fabbisogni raccolti per ogni unità organizzativa, nel rispetto dei limiti di spesa di budget. La funzione Risorse umane di Acque Bresciane supporta le fasi di pianificazione, monitoraggio e di valutazione di efficacia.

Viene erogata formazione interna ed esterna. Per formazione interna si intendono le attività di formazione sotto il diretto coordinamento organizzativo della società committente, con o senza l'ausilio di consulenti esterni, erogata presso sedi aziendali o sedi esterne. Per formazione esterna si intendono invece tutti i corsi organizzati presso Scuole, Società di Consulenza e di formazione, Istituti e presso le Associazioni di categoria (ad es. Utilitalia). La società, infine, si avvale per alcuni progetti, tipicamente di interesse trasversale, di accesso a formazione finanziata.

Sono stati effettuati nel 2019 numerosi **corsi relativi alla sicurezza**; inoltre in Acque Bresciane si segnala il percorso trasversale, oggetto di formazione finanziata, sul tema dello sviluppo della leadership, indirizzato sia al Team direzionale/ manageriale già coinvolto in un primo percorso nel 2018, sia ai Coordinatori, per estendere sempre più in azienda un unico modello di leadership.

## L'AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

L'amministrazione del personale (gestione delle presenze, elaborazione paghe e gestione degli adempimenti periodici e non verso gli enti per la corretta gestione del rapporto di lavoro) è garantita per tutti i dipendenti del Gruppo dalla funzione Risorse Umane di Acque Bresciane, che utilizza il software gestionale INAZ. Tale software si appoggia ad un sistema di gestione e conservazione dati in modalità ASP web della casa madre, ed offre modalità evolute di interfaccia con i dipendenti, tra cui un sistema di autorizzazione presenze via web e un portale dipendente presso cui sono appoggiati in consultazione cedolini paga ed altre comunicazioni verso i dipendenti.

## CERTIFICAZIONI DI QUALITÀ AMBIENTE E SICUREZZA

Anche nel 2019 Cogeme S.p.A. ha mantenuto le certificazioni qualità ed ambiente secondo le norme UNI EN ISO 9001 e UNI EN ISO 14001 e la certificazione del sistema di gestione per la salute e la sicurezza dei lavoratori secondo la norma OHSAS 18001.

Nel 2019 non si sono verificati infortuni.

Le verifiche ispettive di sorveglianza e di rinnovo si sono svolte nel mese di settembre. Per raggiungere il traguardo è stato necessario aggiornare procedure e prassi, con impegno da parte di tutta l'organizzazione.

## EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

---

Nel corso del 2020 il gruppo proseguirà il suo sviluppo industriale secondo il piano prestabilito. Per il servizio idrico integrato verrà predisposto il nuovo piano degli interventi per il nuovo periodo regolatorio 2020-2023 e poi sottoposto all'Ufficio d'Ambito per il proseguimento della sua approvazione correlata anche con l'aggiornamento tariffario. È anche stato previsto già nell'esercizio corrente il perseguimento del processo aggregativo che dovrà essere verificato con le autorità preposte. Non si può escludere che l'insorgere della epidemia di Covid19 che ha colpito il territorio potrà comportare ritardi rispetto ai tempi previsti. L'applicazione del nuovo metodo tariffario dovrebbe comportare il superamento di alcune criticità economiche che sono emerse nella gestione di alcuni costi operativi come, ad esempio, il trasporto e lo smaltimento dei fanghi di depurazione che stanno vedendo un incremento molto significativo dei costi per le più stringenti limitazioni normative nella loro gestione.

Dal 1° gennaio 2020 è iniziata la vendita di energia elettrica alla clientela e seguirà a breve la partenza anche del servizio commerciale sul gas naturale. Si tratta di una fase importante di ampliamento industriale del gruppo che integra le attività e le competenze già presenti.

Le altre attività e settori proseguono in linea con i piani aziendali.

Non essendo decorsi i termini rimangono sospesi i termini delle richieste di liquidazione di alcuni soci della capogruppo fino al termine del 2021. Si rimane in attesa di poter verificare la titolarità e la legittimità della richiesta per una valutazione della necessità di dover effettivamente adempiere alla richiesta seppure siano stati acquisiti fondati motivi di perplessità sulla posizione assunta dai soci recedenti che se non superate non potranno che dare origine ad un'azione resistiva nei confronti dell'iniziativa anche a tutela del resto della compagine sociale.

Elemento di incertezza impreveduto è il fenomeno di stretta restrizione alla libera circolazione delle persone ed anche dei beni resa necessaria dall'epidemia di Covid19 iniziata a febbraio 2020 ed ancora in corso al momento della redazione del bilancio di esercizio. Gli impatti previsti sul tessuto economico sono significativi dal momento che le pubbliche autorità hanno dovuto limitare le attività produttive e commerciali allo stretto indispensabile. In ogni caso le caratteristiche del settore in cui opera il gruppo ed alla sua struttura finanziaria e patrimoniale fanno ritenere che gli effetti non saranno tali da mettere in pregiudizio l'integrità del patrimonio netto e la continuità aziendale.

## GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI

---

Date le caratteristiche patrimoniale e del business il gruppo è soggetto ai rischi finanziari, di mercato, operativi, di regolazione e di compliance normativa.

### Rischio finanziario

Il Gruppo è esposto al rischio di credito, di liquidità e delle variazioni del tasso d'interesse.

L'esposizione al rischio di credito è valutata periodicamente in base alla natura delle controparti ed all'anzianità dello scaduto e si traduce nella quantificazione del fondo svalutazione crediti che viene iscritto a bilancio. Procedure ormai consolidate di recupero forzoso del credito vengono applicate, pur considerando che la distribuzione della clientela e la presenza importante nel portafoglio clienti di soggetti ad elevata affidabilità mantiene il rischio ad un livello contenuto. Il rischio di liquidità è stato mitigato con un monitoraggio dei flussi finanziari e dalla costituzione di un articolato sistema di

affidamenti a breve ed a medio/lungo termine che permette al gruppo di avere allo stesso tempo una struttura finanziaria solida ma anche flessibile. L'elevata patrimonializzazione del gruppo e l'esistenza di immobilizzazioni finanziarie che potrebbero essere alienate in caso di necessità sono un ulteriore elemento di stabilizzazione del contesto finanziario.

Non sono stati adottati strumenti di copertura dei tassi di interesse, data la scarsa incidenza degli oneri finanziari sui costi totali e per permettere al gruppo di beneficiare del lungo periodo di tassi di interesse sostanzialmente nulli che sono rilevabili sui mercati finanziari.

#### Rischio di mercato

Il Gruppo è esposto al rischio di variazione dei prezzi di materie prime non sempre e direttamente recuperabili tramite i ricavi, così come al rischio di riduzione dei ricavi per la perdita di commesse nella gestione calore che, data la natura rigida di alcuni costi, comportino una riduzione della marginalità.

Questi rischi sono mitigati grazie alla natura di medio/lungo periodo del portafoglio dei contratti attivi ed all'azione commerciale che è stata rinforzata con l'inserimento di persone di esperienza.

#### Rischio regolatorio

Il Gruppo è esposto al rischio di subire meccanismi di penalità per il mancato raggiungimento degli obiettivi ambientali e di efficienza nella gestione. La dinamica dei costi e la necessità di un programma di investimenti significativo, naturalmente in crescita dato il progetto aggregativo nel servizio idrico integrato, deve trovare un necessario incremento nei ricavi, sia per un effetto dei maggiori volumi venduti che delle tariffe applicate. Ove questi elementi non trovino adeguato riscontro nel sistema duale di controllo della regolazione (basato su un'autorità centrale rappresentata dall'Autorità per la Regolazione di Energia Reti ed Ambiente – di seguito ARERA- e da una locale della Provincia di Brescia ed i suoi uffici delegati) il Gruppo si troverebbe ad avere riduzioni della marginalità impropria. La gestione del rischio avviene sia presidiando l'interlocuzione con l'autorità d'ambito e sia con la gestione, anche evolutiva, dei sistemi di controllo di gestione interni e di processo.

#### Rischio operativo e/o interno

Il Gruppo è esposto a rischi connessi che nell'operatività industriale e commerciale incorra in danni a terzi, sanzioni e così via. La complessa normativa ambientale è oggetto di controllo e di monitoraggio nel servizio idrico integrato e nella gestione energetica. L'adozione di strumenti di controllo e di procedure interne è lo strumento principale di mitigazione dei rischi a cui segue anche strumenti di copertura del rischio con adeguate polizze assicurative. La sicurezza dei lavoratori impiegati sia nelle sedi che sul territorio per le attività di gestione è garantita da adeguate procedure che sono sottoposte anche a verifiche di auditing e sul quale vi è il presidio di unità organizzative preposte. La riservatezza e sicurezza informatica sono temi che sono oggetto sempre di maggiori approfondimenti dato che, la diffusione di strumenti informatici nelle attività lavorative, incrementa la possibilità di intrusioni virtuali e di utilizzo improprio e non autorizzato di dati personali anche sensibili. Anche in questo caso l'organizzazione ha adottato le misure previste dal codice della privacy con la nomina del Data Protection Officer.

#### Rischio responsabilità amministrativa delle società (D.LGS. n.231/01 e s.m.i.)

Il Decreto Legislativo n. 231/2001, recante la "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica", ha introdotto nell'ordinamento italiano la responsabilità in sede penale degli enti per alcuni reati commessi nell'interesse o a vantaggio degli stessi.

La disciplina del Decreto, oggetto di successive modifiche e integrazioni, si applica a molteplici fattispecie di reato, tra cui in particolare reati nei confronti della Pubblica Amministrazione, reati societari, in violazione di norme in materia di sicurezza sul lavoro e ambientale.

Il Decreto prevede tuttavia alcune condizioni di esimente della responsabilità e, a tal fine, è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione un Modello di organizzazione gestione e controllo ex d.lgs. 231/01 ("Modello"); oltre a ridurre il rischio di illeciti ed evitare l'applicazione delle sanzioni a danno della Società, l'adozione del Modello contribuisce anche al rafforzamento della Corporate Governance, a una maggiore sensibilizzazione delle risorse aziendali in materia di controllo e all'affermazione dell'impegno verso la prevenzione attiva dei reati.

Inoltre, la capogruppo ha istituito e nominato un proprio Organismo di Vigilanza ("OdV"), organo collegiale in staff al Consiglio di Amministrazione, con compiti principalmente di vigilanza sul funzionamento del proprio Modello, sulla sua adeguatezza ed eventuale opportunità di aggiornamento. L'ODV è composto da professionisti esterni con comprovate competenze tecnico-giuridiche.

L'Organismo di Vigilanza si è dotato di un proprio Regolamento di funzionamento nominando al loro interno un Presidente.

Nell'ambito delle proprie attività, l'Organismo di Vigilanza nel corso dell'anno in particolare: i) ha raccolto con tempestività ed esaminato i flussi informativi inerenti i principali processi e attività aziendali sensibili, svolgendo anche verifiche a campione su dati e documenti aziendali; ii) ha monitorato i sistemi di gestione della sicurezza e ambientale; iii) ha supportato la società incaricata della revisione del Modello nell'attività di revisione dello stesso. Già nel corso del 2017 sono iniziate le attività tese alla revisione del Modello 231, con l'obiettivo di predisporre una documentazione aggiornata costituita da modello parte generale, parti speciali, codice etico. La revisione del modello dovrà tener conto delle novità introdotte dalla legge 30/11/2017 n. 179 in materia di whistleblowing, vale a dire la segnalazione di attività illecite nell'amministrazione pubblica o in aziende private, da parte del dipendente che ne sia venuto a conoscenza per ragioni di lavoro. La positiva esperienza dell'ODV è stata estesa anche alle principali controllate ed in via di applicazione in tutto il Gruppo.

Il Gruppo sta adottando progressivamente un Codice Etico sulle specifiche entità legali, documento in cui sono esplicitati i principi etici generali, i valori di riferimento ovvero le regole di comportamento verso i principali stakeholder; il documento è stato elaborato per assicurare che i valori etici fondamentali del Gruppo siano chiaramente definiti e costituiscano l'elemento base della cultura aziendale, nonché lo standard di comportamento di tutti i suoi collaboratori nella conduzione degli affari e delle loro attività. Il documento è sottoposto a periodo aggiornamento in funzione dell'evoluzione organizzativa ovvero normativa.

## TERMINI DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO

---

La capogruppo ha inteso utilizzare il termine di 180 giorni di approvazione del bilancio di esercizio previsto dal DL 18/2020 convertito con modifiche dalla L. 27 del 24 aprile 2020 contenente misure straordinarie connesse agli impatti dell'epidemia da Covid19, rispetto alla previsione codicistica ordinaria dei 120 giorni. L'esigenza è maturata a causa dei rilevanti impatti nella struttura operativa amministrativa che si è trovata ad operare in condizioni limitate determinate dalle prescrizioni delle autorità competenti e che hanno determinato un uso molto ampio di smart working.

## RISULTATO D'ESERCIZIO

---

Il bilancio consolidato chiude con un utile di Gruppo al 31.12.2019 pari a € 4.450.340.

Provato, 11 maggio 2020

  
Consiglio di Amministrazione

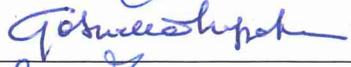
Presidente

Dario Lazzaroni

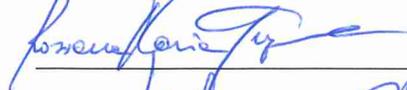
  
\_\_\_\_\_

Consiglieri

Gabriella Lupatini

  
\_\_\_\_\_

Rossana Maria Gregorini

  
\_\_\_\_\_

Maurizio Giannotti

  
\_\_\_\_\_

Filippo Sebastiano Dossi

  
\_\_\_\_\_