



RELAZIONE DI FINE MANDATO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI ASM SRL

Approvata dal CdA nella seduta del 16 luglio 2020



ASM s.r.l.

Via Crivelli, 39 – 20013 Magenta

Tel. 02 97229.1 Fax 02 97229219

e-mail: info@asmmagenta.it

pec: asmmagenta@pec.asmmagenta.it

www.asmmagenta.it

REA 1602761 Capitale Sociale Euro 16.307.585 i.v.

Registro Imprese di Milano n. 12990150158

C.F. P.IVA 12990150158

Rating di legalità: ★★++

AGCM - Autorità Garante
della Concorrenza e del Mercato

Rif. RT1967 del 03/03/2020



UNI EN ISO 9001:2015
UNI CEI 11352:2014

Premessa

L'impegno principale della Presidenza e del Consiglio di Amministrazione (CdA) di ASM srl è stato il rilancio industriale di ASM srl, azienda storica magentina che per tradizione viene associata dai cittadini come l'azienda del gas e dell'acqua, anche se questi servizi ormai da oltre un decennio non sono più gestiti da ASM srl, e dell'igiene ambientale.

Nel 2014 ASM srl figurava come un'azienda depauperata dei propri servizi principali, conferiti in altre società, partecipate e non partecipate, alla ricerca di una nuova identità che potesse dare la spinta e la motivazione per continuare la propria mission di azienda al servizio della propria comunità.

Da qui è iniziata l'opera di rilancio industriale con il costante obiettivo di conservare quello che nell'immaginario collettivo l'azienda ha sempre rappresentato, ossia un punto di riferimento per i cittadini e per gli amministratori dei propri Comuni Soci.

Dal 2014 ad oggi si sono colte diverse sfide che hanno consentito all'azienda di risvegliarsi dal "torpore" e di ripresentarsi sul territorio con la grinta che l'ha sempre caratterizzata nel passato.

Ripercorrendo questi anni di mandato non si può fare altro che notare la continua crescita in termini di servizi svolti, di fatturato, di depositi finanziari e di capitale umano che ha accettato di percorrere la strada tracciata dalla Presidenza, con fiducia e, non si può negare, molti sacrifici. I servizi offerti sono stati incrementati e anche la "famiglia" di conseguenza è aumentata, passando da 9 dipendenti, compreso il Direttore Generale, agli attuali 24, oltre due lavoratori in somministrazione lavoro.

Questi anni sono stati caratterizzati anche da una notevole evoluzione normativa proprio nell'ambito delle società a partecipazione pubblica, ma anche nell'ambito degli appalti, della trasparenza, dell'anticorruzione, della nuova normativa sulla riservatezza dei dati personali e da ultimo anche la nuova sfida data dall'emergenza COVID-19.

La Presidenza ed il CdA hanno vissuto e accompagnato l'azienda in ogni percorso intrapreso sostenendola nei passaggi più critici insieme ai propri collaboratori.

Dal punto di vista finanziario ASM poteva vantare sin dall'inizio una discreta situazione, tuttavia da un punto di vista puramente gestionale, la difficoltà era rappresentata dalla gestione caratteristica dell'azienda che non le avrebbe consentito di sopravvivere sul piano industriale.

Su questo si è infatti incentrata la sfida principale della Presidenza e del CdA rilanciare ASM affinché potesse continuare la propria attività al servizio del territorio e delle proprie comunità locali senza dover dipendere da proventi di carattere straordinario.

Ad oggi l'obiettivo è stato raggiunto. A chi seguirà il compito di far crescere ASM srl ancor di più, mantenendo alta la bandiera "simbolo di rinascita" che oggi è tornata a sventolare.

Buon cammino!



Il Presidente
F.to Giuseppe Viola

Sommario

Il Consiglio di Amministrazione da luglio 2014 a luglio 2020	3
Il percorso	4
I servizi svolti	16
Bilancio: dati e numeri.....	19
ASM con i propri comuni soci.....	25
Le Società partecipate da ASM srl	26
Qualità, ESCo e Rating di Legalità	28
ASM nel sociale.....	30
ASM nella comunicazione e nelle scuole.....	31
ASM in prospettiva	32

Il Consiglio di Amministrazione da luglio 2014 a luglio 2020

Attuale Consiglio di Amministrazione

Presidente	<i>Giuseppe Viola</i>
Vicepresidente/Amministratore Delegato	<i>Donatella Colombo</i>
Consigliere	<i>Lorena Ponti</i>
Consigliere	<i>Luca Sala</i>
Consigliere	<i>Domenica Contartese</i>

È doveroso citare anche i consiglieri che hanno fattivamente contribuito al rilancio industriale di ASM srl:

dal 07/2014 al 04/2019	Vicepresidente/Amministratore Delegato	<i>Franca Ronzio</i>
dal 07/2014 al 06/2017	Consigliere	<i>Vincenzo Boldrini</i>
dal 07/2014 al 03/2017	Consigliere	<i>Daniela Trezzi</i>

Il percorso

Anno	Data	Tappa
2014	25/07/2014	Insedimento nuovo CDA - Procure D.G
	09/2014	Adesione Fonservizi – Fondo Interprofessionale Paritetico Nazionale per la Formazione Continua nei Servizi Pubblici Industriali
	12/2014	RIDETERMINAZIONE COMPENSI CDA (del. N. 48 del 19/12/2014), IN RIDUZIONE
	09/2014	Albo Professionisti
	09/2014	Inizio pubblicazione ASMnews. Newsletter periodica di informazione al cittadino ed alle amministrazioni.
	12/2014	Interventi di efficientamento energetico, nella scuola dell'infanzia "Carlo Collodi" e scuola primaria "Aldo Moro" di Corbetta

Il Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea dei Soci l'11/07/2014, sin dalla prima seduta, quella dell'insediamento, il 25/07/2014, ha iniziato la propria attività senza esitazioni analizzando dapprima la nuova realtà che era venuta a crearsi in azienda, dopo le cessioni di rami d'azienda afferenti i servizi Acqua, Gas e Igiene Ambientale, che aveva necessariamente visto conferire via via gran parte dell'organico, riducendo a 10 unità (compreso il Direttore Generale) l'organico complessivo per lo svolgimento di attività tipiche residuali quali il servizio Calore e il servizio di Global Service, pur mantenendo alcune attività di service per le società partecipate, tra cui la gestione del personale delle Unità Locali di Magenta di ALA e ALD. Da subito il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a formalizzare le deleghe in capo al Direttore Generale, mediante procura notarile, depositata in Camera di Commercio.

Dopo una prima analisi è subito parsa evidente la necessità di intervenire il prima possibile per evitare, nel breve termine, di dover prendere decisioni che avrebbero potuto prevedere anche la chiusura dell'azienda in quanto di scarsa redditività. Da subito quindi si è dato avvio ad un "restyling" interno, avviando progetti di formazione soprattutto rivolta al personale in posizioni apicali, ed esterno, riprendendo le attività di comunicazione sul territorio nell'ottica di affrancare la presenza di ASM srl a servizio delle amministrazioni locali e soprattutto del cittadino. Già a settembre 2014 inizia la trasformazione di ASM srl, con l'adesione a FONSERVIZI, Fondo Interprofessionale Paritetico Nazionale per la Formazione Continua nei Servizi Pubblici Industriali, consentendo, con la partecipazione ai bandi, di ottenere la formazione altamente specializzata a titolo gratuito, con la convinzione che la strada per prepararsi ad affrontare le sfide del futuro passi attraverso un'adeguata politica di valorizzazione e razionalizzazione delle risorse umane, elemento centrale che rappresenta sempre più la reale variabile competitiva e strategica per il raggiungimento degli obiettivi previsti.

A settembre 2014 nasce anche ASMnews, la newsletter rivolta ai cittadini e agli enti soci con lo scopo di informare sulle principali attività ed avvicinare il territorio alla realtà della storica azienda magentina. Sempre a settembre 2014, il Consiglio di Amministrazione di ASM, mantiene le promesse iniziali di massima trasparenza, dopo l'approvazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione, contenente altresì il Piano triennale per la trasparenza e l'integrità, ha avviato la costituzione di un Albo di Professionisti, mediante pubblicazione di un avviso pubblico. Questo ha rappresentato un elemento di novità rispetto al passato in quanto in con questo sistema, in maniera assolutamente trasparente, tutti i professionisti appartenenti a diverse categorie, hanno potuto iscriversi al nuovo Albo aziendale, previa verifica dei requisiti di professionalità nonché dei requisiti previsti dalla normativa, con la possibilità di essere contattati dall'azienda per i futuri affidamenti di incarichi senza vincolo di subordinazione. Questo nuovo sistema ha consentito anche di garantire una naturale rotazione degli incarichi.

La fine del 2014 ha visto ASM impegnata, in occasione della chiusura delle scuole per le recenti festività natalizie, in nuovi energetici, nella scuola dell'infanzia effettuato degli interventi migliorativi energetica della struttura, riscaldamento e inserendo una produzione di acqua calda sanitaria che ha una potenza di circa 35 kW. di ottenere la Certificazione risultato considerando che la è in classe G. Un secondo lavoro è primaria "Aldo Moro" di viale Europa, riscaldamento della mensa ad alta efficienza, anche in questo fotovoltaico esistente che ha una potenza di 88 kW. I lavori migliorativi nelle due scuole hanno avuto un costo complessivo di circa 70 mila euro.



interventi di efficientamento "Carlo Collodi" di Corbetta, ASM ha per aumentare l'efficienza cambiando la caldaia per il moderna pompa di calore per la collegata all'impianto fotovoltaico L'intervento ha permesso alla scuola energetica in classe C. Ottimo maggior parte del patrimonio edilizio stato invece realizzato nella scuola dove è stato sostituito l'impianto di scolastica con una pompa di calore caso collegata all'impianto

Questi interventi hanno di fatto aperto la strada ad ASM che l'ha condotta nel mese di settembre 2017 ad ottenere la certificazione ESCo secondo la norma UNI CEI 11352. Traguardo importante che consente ad ASM srl di predisporre progetti per l'ottenimento di finanziamenti in materia di risparmio energetico per i comuni soci, così come già avvenuto per parecchi Comuni e ad affiancare i Comuni per l'ottenimento di eventuali contributi, incentivi e certificati bianchi. ASM srl propone la sottoscrizione di un "contratto energia" fornendo agli utenti servizi energetici ovvero altre misure di miglioramento dell'efficienza energetica nelle installazioni o nei locali dell'utente. Il pagamento dei servizi forniti si basa, totalmente o parzialmente, sul miglioramento dell'efficienza energetica conseguito e sul raggiungimento degli altri criteri di rendimento stabiliti.

Anno	Data	Tappa
2015	02/2015	Aggiornamento Statuto Sociale
	02/2015	Approvazione Regolamento per il funzionamento del Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo Analogo
	02/2015	Costituzione del Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo Analogo
	03/2015	AVVIO rilancio industriale, così come confermato attraverso i propri piani operativi di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie, firmati dai Sindaci Comuni Soci entro il 31.03.2015, ai sensi dell'art. 1, co. 611-612, Legge n. 190/2014 (Legge di stabilità 2015).
	07/2015	Avvio della gestione del servizio di Igiene Ambientale nel Comune di Santo Stefano Ticino
	08/2015	Aggiornamento Regolamento per il Reclutamento del personale

Nel mese di febbraio 2015 si è proceduto ad una revisione dello Statuto aziendale con un ampliamento dell'oggetto sociale (es. gestione delle farmacie) e la nomina di un comitato che esercita funzioni di indirizzo strategico ai fini dell'esercizio del controllo analogo e congiunto sulla gestione dei servizi oggetto di affidamento diretto da parte degli Enti Soci. Questo ha portato senza alcuna esitazione alla costituzione, previa adozione di un apposito regolamento di funzionamento, di un Comitato di Indirizzo Strategico e di controllo analogo, composto dai Sindaci dei Comuni soci.

Il Comitato rappresenta un elemento cardine a garanzia del controllo analogo che gli enti soci devono avere sulla propria società al fine di consentire gli affidamenti in house dei propri servizi pubblici.

È però a marzo di 2015 che i Comuni soci hanno lanciato la sfida ad ASM srl, con l'avvio rilancio industriale, così come confermato attraverso i propri piani operativi di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie, firmati dai Sindaci Comuni Soci entro il 31.03.2015, ai sensi dell'art. 1, co. 611-612, Legge n. 190/2014 (Legge di stabilità 2015) evidenziando:

[...] Rispetto alla società ALA, la richiamata decisione dell'assemblea dei soci di ASM di recuperare una piena operatività industriale, in particolare tornando ad assumere l'esercizio del servizio di igiene urbana e garantendo in questo modo un miglior presidio del territorio e un'erogazione del servizio più attenta alle esigenze delle comunità locali, prevede la riconsiderazione della strategicità della partecipazione di ASM in questa società. In questa direzione, il Comune dà mandato agli Amministratori di valutare la fattibilità dell'operazione, alla luce di possibili risparmi.

Il Consiglio di Amministrazione ha accolto la sfida sicuro di avere in azienda le potenzialità di sviluppo che, già nel primo semestre di amministrazione, erano emerse grazie alla spinta data e alla volontà dei lavoratori di seguire fiduciosi la "rotta" indicata.

A poco meno di un anno dall'insediamento del Consiglio di Amministrazione, a maggio del 2015, nella storica sede di via Crivelli, è tornata a sventolare bandiera con il logo aziendale. Simbolo della "rinascita" e punto di riferimento per i cittadini dei dieci Comuni soci sprono a proseguire sulla rotta data a luglio del 2014.

Ed è proprio a luglio del 2015 che si vedono aprire le porte del rilancio industriale di ASM che a luglio avvia la gestione del servizio di Igiene Ambientale nel Comune di Santo Stefano Ticino. ASM srl, che nel 2010 aveva ceduto alla partecipata AEMME Linea Ambiente srl il proprio ramo dei servizi ambientali e con esso il personale e ogni attrezzatura, nonché la sede operativa di Via Murri, accettando questa grande sfida ha dovuto ricostruire dal nulla, basandosi unicamente della propria esperienza pregressa, un servizio che un anno dopo, a giugno 2016, grazie all'affidamento anche del Comune di Robecco Sul Naviglio, ha potuto internalizzare, ricostituendo una nuova squadra operativa composta di 10 unità con nuove attrezzature e un nuovo parco mezzi

Nel frattempo l'approvazione del Nuovo regolamento sulle modalità di reclutamento personale, ad agosto del 2015, ha consentito ad ASM srl di adeguarsi alla normativa vigente, nel rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità ed imparzialità, e di essere pronta alla nuova sfida accettata dal Consiglio di Amministrazione.

Anno	Data	Tappa
2016	2016	PROMOZIONE AZIENDA SUL TERRITORIO IN OCCASIONE DEI 40 ANNI DALLA COSTITUZIONE
	01/2016	Estensione certificazione qualità al servizio di Igiene Ambientale
	03/2016	Attribuzione Rating di Legalità ★ ★ + +.
	06/2016	Internalizzazione servizio di Igiene Ambientale del Comune di Santo Stefano Ticino
	06/2016	Avvio della gestione diretta del servizio di Igiene Ambientale del comune di Robecco Sul Naviglio
	07/2016	Avvio gestione parcheggi a pagamento della Città di Magenta
	10/2016	Avvio gestione diretta centrali termiche Comune di Cuggiono
	11/2016	Implementazione Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 con sezione Reati Ambientali

Il 2016 è stato un anno ricco di sfide. Infatti, contestualmente all'internalizzazione della gestione del servizio di Igiene Ambientale del Comune di Santo Stefano Ticino e all'avvio dello stesso servizio per il Comune di Robecco Sul Naviglio, il Comune di Magenta ha affidato ad ASM srl il servizio di gestione delle Soste a pagamento. Il 29 aprile 2016 il Consiglio Comunale magentino ha approvato il Regolamento comunale per l'uso dei parcheggi a pagamento non custoditi, nonché il provvedimento di affidamento "in house" degli stessi ad ASM srl.



Il 24 ottobre 2016 è divenuto pertanto operativo **SaM** (Sosta a Magenta), il nuovo sistema di parcheggio a pagamento. Questo nuovo servizio è stato un vero e proprio banco di prova dove l'azienda ha potuto dimostrare di avere imboccato il giusto percorso nel nome del rilancio industriale. La gestione dei parcheggi a pagamento di Magenta significa gestire in maniera efficiente e in sicurezza, anche con il supporto di ausiliari della sosta, oltre a 300 stalli su strada e 270 stalli nel parcheggio multipiano di via De Gasperi, nonché della manutenzione, della segnaletica, dell'installazione di parcometri e l'introduzione di app innovative per i pagamenti delle soste con i più sofisticati strumenti oggi a disposizione.

La gestione del parcheggio multipiano di Via De Gasperi ha comportato la messa in sicurezza dello stesso, chiudendo gli spazi aperti, installando idonei sistemi di accesso e garantendo il servizio di controllo con ausiliari. Questi interventi di completamento e manutenzione hanno comportato notevoli investimenti che ASM srl ha potuto affrontare anche alle disponibilità finanziarie che, grazie ad un'attenta gestione negli anni ha permesso di godere di grosse somme di liquidità, a vantaggio dei propri Soci.

Per la gestione del servizio di Sosta a pagamento ASM srl ha dovuto anche avviare un sistema di abbonamenti, con possibilità di gestione online, con messa a disposizione di uno sportello dedicato.

Nel 2016 è continuato anche il processo di innovazione di ASM srl nel segno della trasparenza avviato dal Consiglio di Amministrazione, istituendo l'Albo informatizzato dei fornitori e dei professionisti che ha sostituito in tutto il precedente vecchio sistema. L'Albo informatizzato è aperto a tutti gli operatori economici dotati di firma digitale e di PEC e che potranno chiederne iscrizione per una o più categorie merceologiche per la fornitura di beni, lavori e servizi. Lo scopo è stato la semplificazione delle procedure di qualificazione garantendo la massima trasparenza, il rispetto dei requisiti di imparzialità, parità di trattamento, concorrenza e rotazione.

Nel mese di ottobre del 2016 ASM srl accoglie una nuova sfida proposta dal Comune di Cuggiono con l'affidamento in house della gestione del servizio calore per gli edifici pubblici. È un'ulteriore prova di fiducia dei Comuni soci nei confronti dell'azienda.

Il Consiglio di Amministrazione vuole però che ASM srl completi i propri impegni anche in tema di responsabilità nel rispetto dei principi dettati dal D.Lgs. 231/0, soprattutto, per la sopraggiunta operatività del servizio di igiene ambientale, implementando il proprio Modello Organizzazione con una sezione speciale dedicata ai "Reati Ambientali". Questo obiettivo, raggiunto a fine 2016 garantisce l'ottimizzazione delle capacità gestionali e preventive dei rischi connessi allo svolgimento di attività ambientali esposte, in un'ottica di predisposizione di un sistema di gestione integrato di qualità ambientale.

Al contempo, nel 2016 è entrato in vigore il D.lgs. 175/2016, cosiddetto Testo Unico delle Società a Partecipazione Pubblica, aggiungendo nuove regole e confermando, rafforzandoli, alcuni principi già in vigore, soprattutto legati alla trasparenza, anticorruzione, inconfiribilità degli incarichi e reclutamento del personale. Pertanto, nel corso del secondo semestre di quest'anno sono stati avviati i lavori di revisione dello Statuto aziendale ai sensi dell'art. 26, punto 1., del D.Lgs. 19-08-2016 n. 175. Lavori che sono ultimati con verbale dell'Assemblea dei Soci del 13 febbraio 2017 alla presenza del notaio.

Il 2016 non è stato solo un anno di sfide ma è stato anche il quarantesimo dalla costituzione della storica azienda magentina, la quale ha voluto ricordare questo traguardo importante ripercorrendo lungo tutto l'anno le principali tappe che hanno caratterizzato la propria storia, ospitati su tutte le edizioni del 2016 del periodico Magenta Nostra.



PROGETTO CITTÀ PULITA PER I COMUNI DI:

MAGENTA - BERNATE TICINO - BOFFALORA SOPRA TICINO - CORBETTA - CUGGIONO -
MARCALLO CON CASONE - MESERO - OSSONA - ROBECCO SUL NAVIGLIO - S. STEFANO TICINO



Coordinamento editoriale a cura di ASM Ufficio Comunicazione
in collaborazione con Bistotema - 2014 Copyright - MMXXVI

In occasione di questo evento ASM srl, il supporto di esperti, ha realizzato uno spot video contro il grave fenomeno dell'abbandono dei rifiuti nel territorio per sensibilizzare i cittadini, nell'ambito del Progetto Città Pulita. È un progetto promosso nei dieci Comuni soci è stato diffuso nelle sale cinematografiche, pubblicato nel sito aziendale (www.asmmagenta.it), nei social e attraverso i canali di comunicazione dei singoli comuni.

Anno	Data	Tappa
2017	02/2017	Adeguamento dello Statuto di ASM srl ai sensi dell'art. 26, punto 1., del D.Lgs. 19-08-2016 n. 175.
	09/2017	Avvio contratto Energia Comune di Marcallo con Casone
	09/2017	Certificazione Esco UNI CEI 11352

La conferma della fiducia da parte dei Comuni Soci verso la “nuova” ASM ha portato il Comune di Corbetta ad affidare ad ASM srl nel 2017 la riqualificazione degli impianti di illuminazione negli edifici pubblici, come scuole e municipio, dalla progettazione all’installazione e assicurando anche maggiori comfort. L’intervento di ASM ha comporto l’installazione complessiva di 1500 impianti di illuminazione utilizzando una speciale tecnologia a led che consente di ridurre i consumi e di rispettare l’ambiente. Non si è trattato di una semplice sostituzione, bensì di una riqualificazione completa degli impianti di illuminazione volta anche a garantire un maggiore benessere negli ambienti in cui si è intervenuti.

Sempre nel 2017 il Comune di Marcallo con Casone ha deliberato il primo “Contratto Energia” con ASM srl (Azienda Speciale Multiservizi), nel segno del risparmio energetico a vantaggio dell’ambiente e dei cittadini. Questo ha rappresentato una nuova opportunità per l’azienda e i Comuni soci del Magentino, in quanto questa tipologia di contratto garantisce il Comune sui risparmi energetici, in conseguenza degli investimenti che ASM srl effettuerà nei vari edifici pubblici per ottimizzare o rinnovare gli impianti di riscaldamento.

Il 2017 è stato caratterizzato da interventi nel rispetto dell’ambiente anche nel proprio interno, infatti ASM srl ha optato per l’utilizzo di mezzi a basso impatto ambientale potenziando ulteriormente la flotta per il servizio di igiene urbana con nuovi autoveicoli, di cui tre a metano, che serviranno per migliorare ulteriormente il servizio di raccolta differenziata nei due paesi, a vantaggio dei cittadini. Tra gli impulsi dati dal CdA vi è il contributo significativo alle politiche ambientali promosse dai Comuni soci, anche nello svolgimento delle proprie attività. L’azienda, con la nuova flotta di automezzi, ottempera ampiamente anche al dettato del Decreto legislativo 16 dicembre 2016, n. 257 che, all’art. 18, prevede che i gestori di servizi pubblici locali, ivi compresi quelli per la raccolta dei rifiuti urbani, sono obbligati all’acquisto di almeno il 25 per cento di veicoli alimentati da combustibili alternativi, al fine di ridurre l’impatto ambientale.

Anno	Data	Tappa
2018	03/2018	È stato formalizzato e stipulato un contratto di affitto per la sede operativa dell'unità di Magenta di ALD srl, in Via Crivelli a Magenta, per la durata di sei anni decorrente dal 01.03.2018
	03/2018	Adeguamento dei corrispettivi di service riconosciuti ad ASM srl da parte sia di ALA srl, sia di ALD srl, già dall'anno 2016
	03/2018	Avvio svolgimento servizi per conto di ALA srl in alcuni Comuni soci quali, ad esempio, l'attività di spazzamento meccanizzato a Marcallo con Casone o, a richiesta, in altri Comuni
	12/2018	Deliberata la proposta triennale di contratto di global service con il Comune di Bernate

Il 2018 ha rappresentato un anno di assestamento fisiologico dopo l'avvio di diverse attività nel rispetto della sfida di rilancio industriale del 2015. L'assestamento ha riguardato anche i rapporti con le società partecipate AEMME Linea Ambiente srl e AEMME Linea Distribuzione srl. Con quest'ultima è stato formalizzato e stipulato un contratto di affitto per la sede operativa dell'unità di Magenta di ALD srl, in Via Crivelli a Magenta, per la durata di sei anni decorrente dal 01.03.2018

Inoltre, sono stati adeguati i corrispettivi di service riconosciuti ad ASM srl da parte sia di ALA srl, sia di ALD srl, già dall'anno 2016. Con ALA sono stati contrattualizzati alcuni servizi di ASM in alcuni Comuni Soci, i cui servizi ambientali sono gestiti dalla partecipata, come ad esempio, l'attività di spazzamento meccanizzato a Marcallo con Casone.

Anno	Data	Tappa
2019	2019	Rifacimento sito internet istituzionale
	03/2019	Avvio servizio Global Service Comune di Bernate Ticino
	05/2019	Inserimento sezione Whistleblowing sito internet istituzionale
	10/2019	Gestione impianti termici BERNATE
	12/2019	Avvio trattative per ampliamento compagine societaria con due nuovi Comuni con affidamento servizi Igiene Ambientale
	12/2019	Adozione regolamento riconoscimento contributi, sussidi e vantaggi economici

Nel 2019 continuano gli affidamenti in house di attività tipiche di ASM, tra cui l'affidamento del servizio di manutenzione del verde pubblico del Comune di Bernate Ticino, per le aree più importanti del territorio comunale, come per esempio il grande e frequentato parco della Canonica a ridosso del Naviglio Grande.

Nel 2019 ASM srl ha avviato un nuovo progetto pilota di efficientamento energetico che consiste nella sostituzione dei serramenti nella sede di via Crivelli in Magenta. Tale intervento consentirà di mantenere costante la temperatura degli ambienti aumentandone il comfort, riducendo sensibilmente le dispersioni di calore verso l'esterno e di aumentare la capacità di isolamento acustico. Tale intervento sarà anche propedeutico per l'avvio di un progetto analogo, presso la scuola secondaria di primo grado di Marcallo con Casone e ad altre scuole dei Comuni Soci di ASM. L'installazione di porte e finestre di ultima generazione garantisce un buon isolamento termico ed acustico, riducendo i costi del consumo energetico e migliorando la vivibilità degli ambienti, soprattutto a vantaggio dei ragazzi quando si tratta di scuole.

Nella seconda parte dell'anno sono invece stati avviati gli interventi di riqualificazione della centrale termica della scuola materna di Castelletto di Cuggiono, con l'installazione di un nuovo impianto ad alta tecnologia, al fine di migliorare l'efficienza energetica dello stabile e rendere così l'ambiente anche più salubre per i bambini. Questo intervento consentirà all'Amministrazione comunale di Cuggiono il riconoscimento di un contributo del GSE, il Gestore Servizi Energetici che appunto assegna ed eroga contributi finanziari, attraverso la gestione dei principali meccanismi di incentivazione della produzione di energia da fonti rinnovabili e dell'efficienza energetica.

Nel 2019 inoltre sono iniziati i lavori di riqualificazione della Piattaforma ecologica di Magenta, in via Murri, in cui si trovano anche gli uffici della società partecipata AEMME Linea Ambiente, per la realizzazione di un impianto con vasca sotterranea in cui raccogliere le cosiddette acque di seconda pioggia, ossia acque più pulite rispetto alla prima carica di agenti inquinanti, che poi saranno utilizzate per il lavaggio delle strade con le spazzatrici della flotta aziendale. È un intervento che si inserisce nell'ambito delle politiche promosse dall'azienda per la sostenibilità ambientale, da un lato attraverso molteplici iniziative di sensibilizzazione culturale soprattutto nelle scuole, dall'altro con azioni concrete, progetti e servizi volti in generale al rispetto dell'ambiente: dalla continua ottimizzazione del sistema di raccolta dei rifiuti all'installazione di moderni impianti per la riduzione dei consumi energetici; dal recupero e successivo riutilizzo di materiali e risorse fondamentali come l'acqua, che è fonte di vita, all'acquisto di automezzi a metano a basso impatto ambientale.

Tutto questo è possibile oggi grazie ad una buona gestione economica e una mission aziendale volta al raggiungimento della piena sostenibilità ambientale come stanno chiedendo in particolare le nuove generazioni dal livello locale a quello europeo per salvare il pianeta.

ASM oggi ancora di più lavora rispettando l'ambiente e assicurando la disponibilità delle risorse finanziarie necessarie per realizzare in tempi rapidi e ottimali molti progetti e servizi di qualità a favore dei Comuni soci, che altrimenti non riuscirebbero affatto a realizzare in modo autonomo in tempi brevi. L'azienda nel 2019 ha investito, per interventi di efficientamento energetico e opere per il recupero e riutilizzo delle risorse a favore dei propri Comuni soci, un importo di oltre 995.000 euro e altri 1.160.000 euro sono stati preventivati per progetti in corso di definizione, da realizzarsi nel 2020.

Oggi, come indicato dal Comitato di indirizzo strategico e di controllo analogo e dell'Assemblea dei Soci, l'azienda è pronta a cogliere una nuova sfida per raggiungere un ulteriore obiettivo: accogliere nuovi comuni soci agli attuali dieci. È in questa direzione che il Consiglio di Amministrazione sta conducendo ASM srl, avendo già dalla fine del 2019 avviato dialoghi con due nuovi Comuni dell'interland magentino per valutare possibili nuovi ingressi con affidamenti dei rispettivi servizi di Igiene Ambientale.



Il 2019 è stato caratterizzato da un altro traguardo importante raggiunto con la sottoscrizione del *Patto Utilitalia per la Diversità e l'Inclusione*. La Federazione e le associate hanno sottoscritto a Roma un programma di impegni concreti per favorire la *diversity* di genere, età, cultura e abilità. Un impegno concreto per favorire l'inclusione e valorizzare la diversità di genere, età, cultura e abilità all'interno delle politiche aziendali. Ventisette aziende dei servizi pubblici associate ad Utilitalia (la Federazione delle imprese idriche, ambientali ed energetiche) tra le quali ASM srl – Azienda Speciale Multiservizi di Magenta, rappresentata dalla consigliera Lorena Ponti, hanno firmato lo il 19 novembre 2019 a Roma un comune programma di principi e di conseguenti impegni per promuovere il *Diversity Management* nelle attività aziendali.

Nel corso dell'anno 2019 è stato completato l'adeguamento del sito aziendale alle nuove normative ANAC ed all'aggiornamento degli obblighi di pubblicazione previsti anche a seguito dell'entrata in vigore del Regolamento generale sulla protezione dei dati (regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016) relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (regolamento generale sulla protezione dei dati).

Si è aggiornato ed implementato il sito di ASM srl al fine di renderlo più accessibile ai cittadini adeguando anche la sezione "società trasparente" secondo l'allegato alla Determinazione ANAC n. 1134/2017 per l'alimentazione delle informazioni a fini di pubblicazione in trasparenza.

È stato approvato dal Consiglio di Amministrazione e pubblicato sul sito istituzionale un nuovo Regolamento per l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici.

Infine, sempre in linea con i principi perseguiti dal Consiglio di Amministrazione è stata creata sul sito istituzione di ASM una sezione al Whistleblowing, un sistema per la segnalazione di condotte illecite ad uso dei dipendenti che intende segnalare illeciti, in base a quanto previsto dall'art. 54 bis del d.lgs. n. 165/2001 così come modificato dalla legge 30 novembre 2017, n. 179. La disciplina del whistleblowing si applica anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore di ASM srl.

Anno	Data	Tappa
2020	03/2020	Conferma rating di legalità
	07/2020	Adesione al Patto di Rappresentanza Green Alliance
	07/2020	Presentazione calcolo MTR ARERA 2020 servizio igiene ambientale

ASM ha iniziato il 2020 con l'avvio dei lavori di sostituzione della centrale di trattamento aria a servizio della palestra scolastica di via Annoni di Cuggiono, con un nuovo impianto di ultima generazione consentirà da un lato un corretto trattamento dell'aria, dall'altro di garantire una maggiore efficienza energetica con una conseguente razionalizzazione della spesa.

Il 2020 sarà sicuramente caratterizzato per le attività di valutazione della possibilità di ingresso di due nuovi comuni nella compagine societaria, con contestuale affidamento dei servizi di igiene ambientale. Questa sarà la nuova importate sfida che, se si dovesse concludere positivamente, confermerebbe definitivamente l'avvenuto rilancio industriale auspicato nel 2015 dai Comuni Soci.

Tra le priorità del 2020 sarà la predisporre dei Piani Economici Finanziari per i Comuni presso i quali ASM svolge i servizi di Gestione Igiene Ambientale, secondo i nuovi criteri del Metodo Tariffario Rifiuti emanati da ARERA (Autorità di Regolazione per l'Energia Reti ed Ambiente) nel campo dei rifiuti e l'ambiente.

Nel mese di marzo 2020, per la seconda volta dal 2016, è stato confermato il Rating di Legalità con punteggio ★★ ++.

Il 13/07/2020 infine ASM srl ha sottoscritto il **Patto di Rappresentanza Green Alliance**, la prima rete di imprese tra le aziende pubbliche lombarde che si occupano di ambiente, per la promozione e lo sviluppo della gestione pubblica del servizio di igiene urbana in Lombardia.

Corre l'obbligo ricordare che l'inizio del 2020 ha visto anche, purtroppo, verificarsi uno dei più gravi stati di emergenza epidemiologica a livello internazionale causato dalla pandemia da **Covid-19**. Lo stato di emergenza ha colto l'Italia impreparata, soprattutto la Lombardia, tra le Regioni maggiormente colpite.

Il Consiglio di Amministrazione di ASM srl, nella seduta del 19.03.2020, ha provveduto a nominare il Comitato Covid di ASM srl costituito dalle seguenti figure:

- Direttore Generale in qualità di Datore di Lavoro:
- RSPP (Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione)
- ASPP (Addetto Servizio Prevenzione e Protezione)
- Medico Competente
- RLS (Rappresentante Lavoratori della Sicurezza)
- Responsabile Ufficio Personale

ASM srl ha adottato uno specifico protocollo COVID 19 che è attuazione di quello nazionale sottoscritto in data 14 marzo 2020. ASM srl in relazione alle situazioni di pericolo venutesi a creare

con la diffusione del COVID-19 ed in conformità alle recenti disposizioni legislative, ha adottato tutte le misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del nuovo virus negli ambienti di lavoro, disciplinando con il presente piano tutte le misure di sicurezza che devono essere osservate dai propri dipendenti.

Si può affermare che ASM srl ha gestito positivamente ed in maniera tempestiva l'emergenza sia per quanto riguarda la sicurezza e la protezione dei propri dipendenti sia per lo svolgimento continuo delle attività sul territorio, garantendo livelli qualitativi dei servizi in linea con gli standard di riferimento.

I servizi svolti

Quando il presente CdA si è insediato a **metà anno del 2014**, ASM srl gestiva il servizio calore ed il servizio global service comprendente il servizio verde, la gestione delle casette dell'acqua ed il global service.

Il dettaglio dei servizi effettuati da ASM, alla data del **01.01.2015** era il seguente:

Servizio calore

- Bernate Ticino
- Boffalora s/Ticino
- Corbetta
- Magenta
- Mesero
- Ossona
- Robecco s/Naviglio

- Servizio global service
- Magenta (verde e gestione casetta dell'acqua)
- Boffalora (global service, verde e casette dell'acqua)
- Marcallo (casette dell'acqua)
- S. Stefano Ticino (casette dell'acqua)
- Robecco sul Naviglio (casetta dell'acqua)

L'attuale Consiglio di Amministrazione, coadiuvato dal Direttore Generale e dal personale di ASM srl, ha contribuito al rilancio industriale e al riposizionamento e riqualificazione di ASM srl, sempre nell'ottica e nella prospettiva di una società di Servizi Pubblici Locali. Questo risultato è un traguardo molto importante per l'azienda, soprattutto in considerazione che proprio l'Assemblea dei soci di ASM, già nella riunione del 24 febbraio 2015, aveva dato indicazione affinché la società ritornasse ad una piena operatività industriale. Questa volontà è stata ribadita dagli stessi Comuni soci di ASM srl nel Piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie (POR), redatto ai sensi dell'Art. 1, co. 611-612, legge n. 190 del 2014 e approvato entro il 31.03.2015.

L'evoluzione avvenuta in quest'ultimo periodo ha portato ASM srl al consolidamento delle tradizionali capacità operative, di sviluppo, di qualità e di redditività dei servizi erogati. Inoltre, si è data importanza al miglioramento di immagine, efficacia ed efficienza nelle attività che producono un considerevole impatto sulla cittadinanza e sull'opinione pubblica, così come deve essere per una realtà come ASM srl a disposizione dei propri Comuni soci e quindi, dei cittadini e di tutte le comunità locali. L'azienda è sempre disponibile a soddisfare le richieste e le necessità dei propri comuni soci, o di nuovi comuni interessati, per un'implementazione dei servizi svolti.

Elemento rilevante **nell'anno 2015** è stato l'avvio della **gestione del servizio di igiene ambientale** nel comune di S. Stefano dal 01.07.2015. Inoltre, nel mese di dicembre anche il Comune di Robecco sul Naviglio, con delibera G.C. n. 71 del 01.12.2015, ha approvato l'atto di indirizzo per l'affidamento del servizio di igiene ambientale in "house providing" ad ASM srl. Tale atto è stato poi recepito anche dal Consiglio Comunale in data 26.02.2016 che ha affidato ad ASM srl, per un periodo di cinque anni, il servizio di igiene ambientale avviato dal 01.06.2016. L'avvio dell'attività di igiene ambientale ha comportato l'iscrizione all'Albo degli Autotrasportatori e l'acquisizione della licenza per trasporto merci per conto terzi e l'iscrizione all'Albo Gestori Ambientali.

Con l'avvio della gestione del servizio di igiene ambientale nel comune di Robecco sul Naviglio ASM srl ha provveduto ad internalizzare la gestione del servizio che, fino a tale data, era affidato in outsourcing, con l'assunzione di un coordinatore e di 8 operatori ecologici.

Anche l'anno 2016 è stato un anno di espansione di servizi per ASM srl: dal 01.07.2016 è stata avviata la **gestione dei parcheggi a pagamento** della città di Magenta che ha comportato, oltre alla presa in carico dei parcheggi a pagamento esistenti, anche importanti investimenti tra i quali la riqualificazione e la messa a norma del parcheggio denominato "multipiano" con ingresso in via De Gasperi.

Dal **15.10.2016** ASM srl ha acquisito anche la gestione delle **centrali termiche del comune di Cuggiono** con un contratto di durata decennale che, nell'anno 2019 è stato integrato anche con la gestione degli impianti di condizionamento.

A fine 2018 è stata anche deliberata la proposta triennale di contratto di **global service con il Comune di Bernate** che è stata perfezionata nel corso dell'anno 2019. Sempre nell'anno 2019 il Comune di Bernate ha integrato il contratto calore in essere affidando ad ASM srl, per un periodo di cinque anni, la gestione di tutti gli impianti termici comunali.

Il dettaglio dei servizi effettuati da ASM, alla data del **01.01.2020** è il seguente:

Servizio energia (calore ed efficientamento energetico)

- Bernate Ticino
- Boffalora s/Ticino
- Corbetta
- Cuggiono
- Magenta
- Marcallo con Casone
- Mesero
- Ossoa
- Robecco s/Naviglio

Servizio global service

- Magenta (gestione dei parcheggi a pagamento e verde pubblico)
- Bernate (cassette dell'acqua, verde pubblico e global service)
- Boffalora (global service, cimitero e verde pubblico)

Servizio igiene ambientale e neve

- S. Stefano Ticino (igiene ambientale)
- Robecco sul Naviglio (igiene ambientale)
- Cuggiono (sgombero neve)
- Marcallo con Casone (sgombero neve)

Nella successiva tabella sono evidenziati in rosso i nuovi servizi attivati nel corso del presente mandato.

	Calore ed Energia	Manutenzione del verde	Servizi Cimiteriali	Servizio Global service	Parcheggi pubblici a pagamento	Cassette dell'acqua	Igiene Urbana	Neve
Bernate Ticino	X	X		X		X		
Boffalora s/Ticino	X	X	X	X				
Corbetta	X							
Magenta	X	X			X			
Marcallo c/Casone	X							X
Mesero	X							
Ossona	X							
Robecco s/Naviglio	X						X	
S. Stefano Ticino							X	
Cuggiono	X							X

Nel corso dell'anno 2019 si evidenzia che, le uniche cassette gestite da ASM srl sono state quelle di Bernate e S. Stefano Ticino in quanto, gli altri Comuni, hanno affidato la gestione a CAP HOLDING, società gestore del servizio idrico integrato che effettua tale attività gratuitamente per i Comuni. Per l'anno 2020 si gestiranno solo le cassette di Bernate.

Per quanto riguarda la gestione del verde a Magenta, nell'anno 2019 è stata affidata ad ASM srl anche la gestione e manutenzione del verde del centro storico.

Bilancio: dati e numeri

Come già evidenziato, il presente CdA ha dato avvio al rilancio industriale e al riposizionamento e riqualificazione di ASM srl, sempre nell'ottica e nella prospettiva di società di Servizi Pubblici Locali. La tabella successiva evidenzia l'andamento di alcuni dati economici e finanziari derivanti dai bilanci consuntivi per il periodo 2014-2019.

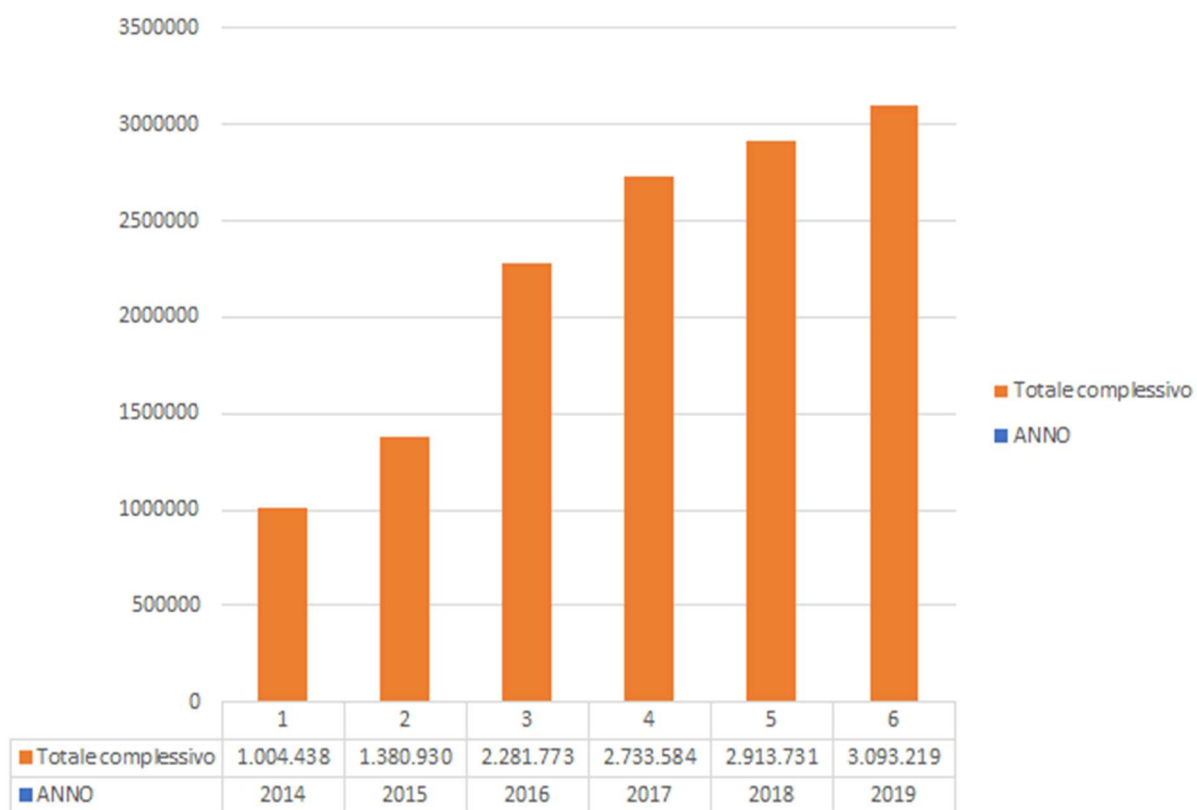
Fatturato	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ricavi da vendite e prestazioni	1.004.438	1.380.930	2.281.773	2.733.584	2.911.713	3.091.200
Altri ricavi e proventi	1.585.331	1.470.267	1.760.317	1.799.738	1.539.593	1.684.842
Totale	2.589.769	2.851.197	4.042.090	4.533.322	4.451.306	4.776.042
Altri dati di bilancio						
EBITDA (margine operativo lordo)	461.419	848.971	927.364	1.081.379	1.106.591	1.315.314
EBIT (reddito operativo)	- 355.218	51.850	146.288	324.302	379.166	- 47.108
Risultato ante imposte	139.412	817.183	580.170	983.266	851.636	201.579
Risultato netto	59.588	747.776	498.801	870.477	711.424	181.820
Distribuzione utili ai soci	-	300.000			300.000	
Numero dipendenti al 31.12	10	11	21	22	22	24

Si evidenzia che i bilanci del periodo indicato confermano il consolidamento della differenza positiva fra il valore della produzione (fatturato) ed i costi della produzione. Questo risultato è un traguardo molto importante per ASM srl, soprattutto per il ritorno ad una piena operatività industriale. Il risultato positivo della differenza fra il valore ed i costi di produzione è da attribuire, principalmente, ad un ampliamento delle attività svolte da ASM srl per conto dei propri Comuni soci, segno della fiducia che gli stessi hanno per la loro azienda, e ad un contenimento dei costi quali in particolare, ed alcuni costi di prestazioni di servizi e prestazioni per lavori e manutenzione.

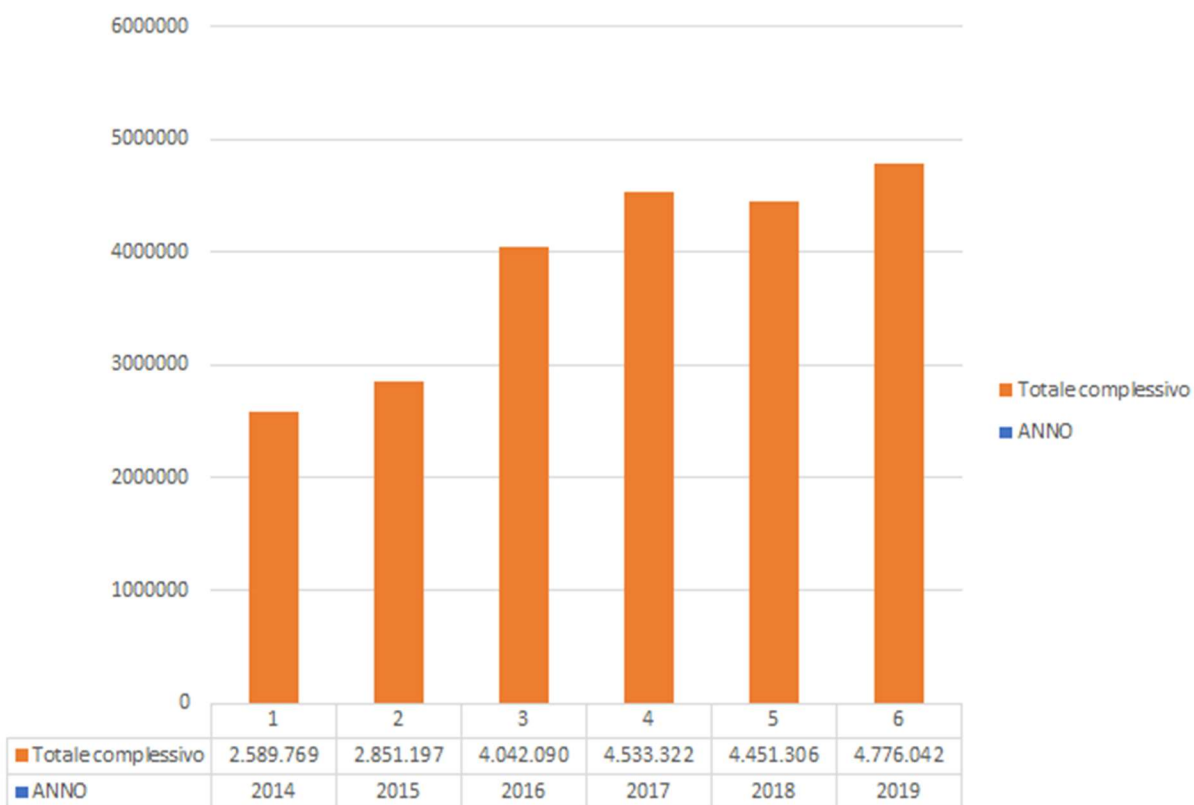
Le successive tabelle evidenziano l'andamento dei ricavi da vendita e prestazioni (cioè ricavi relativi alla gestione caratteristica dell'azienda) ed al fatturato aziendale (ricavi da vendita e prestazioni ed altri proventi).

È utile precisare che tutti i rapporti con i Comuni soci di ASM srl e le Società partecipate sono disciplinati da specifici contratti/convenzioni e si riferiscono a prestazioni effettuate dall'azienda per le quali la stessa riceve un corrispettivo concordato in linea con il mercato di riferimento.

Ricavi da vendite e prestazioni

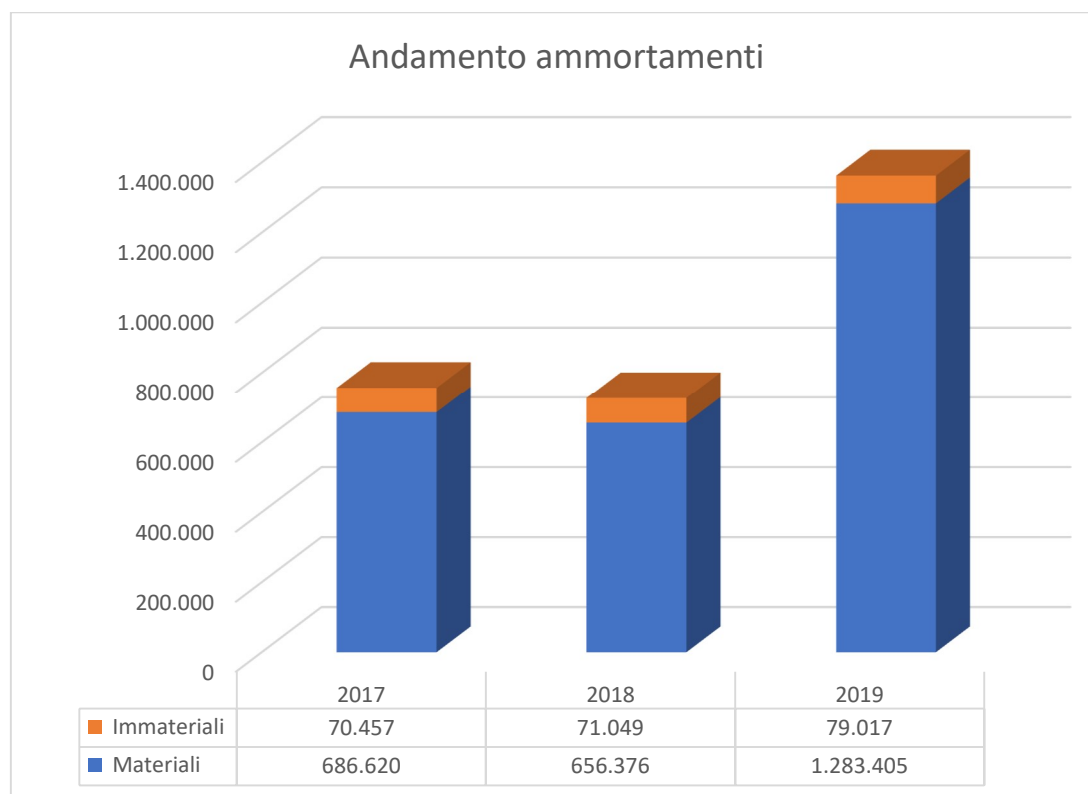


Ricavi da vendite e prestazioni e altri ricavi e proventi



Con riferimento all'ultimo bilancio predisposto dal presente CdA relativo all'anno 2019 ed al fine di illustrarne i dati, è necessario fin da subito evidenziare che nel corso del presente bilancio, sulla base degli elementi emersi dalla verifica degli aspetti contabili della Convenzione in essere tra ASM srl e CAP Holding SpA, sottoscritta il 27/10/2011, regolante la presa in carico della gestione dei beni e dei mutui del Servizio Idrico Integrato, si è proceduto al riallineamento contabile delle poste relative al settore idrico (ammortamenti e correlati contributi iscritti alla voce risconti passivi) rispetto alla data del 2027 entro cui avrà termine la suddetta convenzione con gli obblighi conseguenti. Tale operazione ha comportato la modifica del piano di ammortamento dei beni e della conseguente modifica nelle modalità di risconto dei contributi legati al settore idrico.

Tale combinato ricalcolo ha comportato una differenza in negativo fra il valore ed i costi della produzione di circa € 400.000, con un aumento degli ammortamenti materiali come evidenziato dal grafico sotto riportato.



Considerato, quindi, quanto sopra riportato, i dati del bilancio 2019 ed i relativi indici sono difficilmente confrontabili con quelli dei bilanci precedenti ma sono comunque esplicativi del fatto che ASM srl è stata messa in sicurezza anche per il futuro.

Andamento EBITDA ed EBIT



Di seguito sono riepilogati gli investimenti e i lavori per conto dei Comuni soci relativi ai diversi servizi aziendali. Tutti gli investimenti, così come le modalità di finanziamento da parte dei Comuni sono concordati con i Comuni stessi e subordinati ai processi di affidamento e di riorganizzazione che avranno corso.

Tipologia investimento	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Investimenti materiali	120.069	94.730	152.501	157.061	129.341	477.015
Investimenti immateriali	15.801	60.396	199.020	78.381	52.827	139.456
Totale	135.870	155.126	351.521	235.442	182.168	616.471

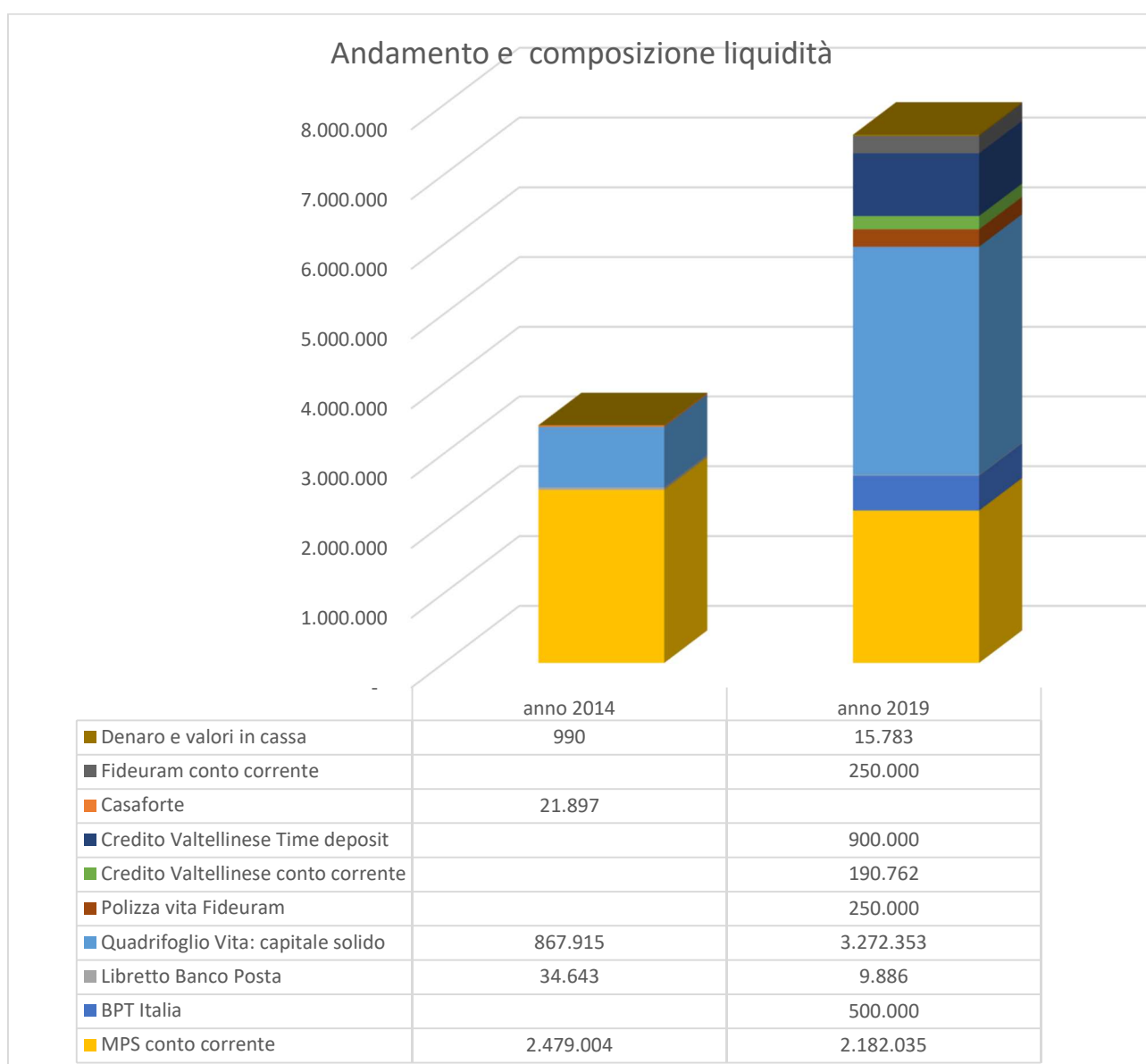
Grazie alla solidità finanziaria raggiunta, ASM srl ha quasi sempre gestito il piano di investimenti in autofinanziamento. I risultati economico/finanziari generati nel periodo coperto dal piano hanno consentito di dare continuità alla visibile e regolare politica di accrescimento patrimoniale che ha sempre contraddistinto l'attività di ASM srl.

Dal punto di vista delle disponibilità liquide della Società è necessario evidenziare che le stesse sono frutto di una oculata e prudente gestione con costante attenzione alla diversificazione del portafoglio finanziario, al fine di contenere eventuali rischi con investimenti a capitale garantito e rischio minimo. Grazie alla solidità ed alle disponibilità liquide ASM srl non rischia di avere effetti negativi sull'equilibrio finanziario né di breve, né di lungo periodo.

Nel corso degli anni fino al 2019 si evidenzia un costante aumento della liquidità, dovuto ad una attenta e prudente gestione, alla stabilizzazione dei rapporti con le società partecipate ed all'aumento e diversificazione del fatturato aziendale.

ASM srl può effettuare investimenti in maniera ottimale senza ricorrere all'indebitamento, anche e soprattutto a favore dei propri Comuni soci a cui può offrire condizioni molto vantaggiose per attività di sviluppo nel settore dell'efficientamento energetico.

La successiva tabella evidenzia un confronto fra le liquidità al 31.12.2014 e al 31.12.2019- L'ammontare complessivo delle liquidità/investimenti finanziari è passato da € 3.404.449 dell'anno 2014 ad € 7.570.818 dell'anno 2019.



La successiva tabella riepilogativa evidenzia le immobilizzazioni materiali ed immateriali della Società come risultanti dall'ultimo bilancio approvato:

Tipo Riga	Gruppo	Valore al 31/12/2018	Incrementi 2019	Decrementi 2019	Valore al 31/12/2019	Fondo al 31/12/2018	Incrementi Fondo 2019	Decrementi Fondo 2019	Fondo al 31/12/2019	Valore netto contabile al 31/12/2019
Immobilizzazioni Immateriali	Altre	€ 1.145.096,91	€ 30.338,26	€ -	€ 1.175.435,17	€ 852.959,41	€ 65.978,81	€ -	€ 918.938,22	€ 256.496,95
	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	€ 158.087,83	€ 11.310,00	€ -	€ 169.397,83	€ 133.989,32	€ 11.937,46	€ -	€ 145.926,78	€ 23.471,05
	Costi di impianto e di ampliamento	€ 213.409,18	€ -	€ -	€ 213.409,18	€ 210.105,58	€ 1.101,20	€ -	€ 211.206,78	€ 2.202,40
	Immobilizzazioni in corso	€ 55.614,99	€ 97.807,99	€ 7.000,00	€ 146.422,98	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 146.422,98
Immobilizzazioni Immateriali Totale		€ 1.572.208,91	€ 139.456,25	€ 7.000,00	€ 1.704.665,16	€ 1.197.054,31	€ 79.017,47	€ -	€ 1.276.071,78	€ 428.593,38
Immobilizzazioni Materiali	Terreni e Fabbricati	€ 4.654.743,99	€ 165.445,67	€ -	€ 4.838.465,03	€ 991.516,23	€ 59.391,35	€ -	€ 1.050.907,58	€ 3.787.557,45
	Impianti e Macchinari	€ 20.174.506,92	€ 137.510,86	€ -	€ 20.312.017,78	€ 10.487.035,29	€ 1.165.539,38	€ -	€ 11.652.574,67	€ 8.659.443,11
	Attrezzature	€ 839.999,82	€ 6.530,20	€ -	€ 846.530,02	€ 485.643,44	€ 40.280,01	€ -	€ 525.923,45	€ 320.606,57
	Altre Immobilizzazioni	€ 350.052,75	€ 55.630,97	€ -	€ 405.683,72	€ 255.059,82	€ 18.194,39	€ -	€ 273.254,21	€ 132.429,51
	Immobilizzazioni in corso	€ 181.077,21	€ 111.896,97	€ 96.802,86	€ 196.171,32	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 196.171,32
Immobilizzazioni Materiali Totale		€ 26.200.380,69	€ 477.014,67	€ 96.802,86	€ 26.598.867,87	€ 12.219.254,78	€ 1.283.405,13	€ -	€ 13.502.659,91	€ 13.096.207,96
Totale complessivo		€ 27.772.589,60	€ 616.470,92	€ 103.802,86	€ 28.303.533,03	€ 13.416.309,09	€ 1.362.422,60	€ -	€ 14.778.731,69	€ 13.524.801,34

Nell'analisi dei dati di bilancio è doveroso fare una riflessione in merito al **costo del personale**. L'azienda applica per i propri dipendenti tre differenti contratti collettivi nazionali di lavoro: CCNL del settore Gas-Acqua Utilitalia, CCNL dei Servizi Ambientali Utilitalia e, per il Direttore Generale, unico dirigente dell'Azienda, il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i Dirigenti delle Imprese di pubblica utilità CONF SERVIZI.

Il processo di reindustrializzazione ed espansione di ASM srl nel periodo del presente mandato ha comportato un aumento del numero dei dipendenti che da **10** (1 dirigente, 6 impiegati e 3 operai) dell'anno 2014 è passato a **24** (1 dirigente, 10 impiegati e 13 operai) dell'anno 2019. Contemporaneamente, si evidenzia, nel corso del periodo del presente mandato, la diminuzione del **costo medio** del personale.

La successiva tabella riepiloga i costi ed i dati di tutto il personale di ASM srl. Il costo del personale comprende i costi maturati nell'esercizio per prestazioni di lavoro subordinato, l'accantonamento al TFR, i relativi contributi sociali ed i costi accessori al personale aziendale.

Descrizione	Totale anno 2014	Totale anno 2019	Scostamenti 2019-2014
COSTO DEL PERSONALE ASM	760.007	1.365.552	605.545
COSTO DEL PERSONALE SOMMINISTRATO	0	11.308	11.308
BUONI PASTO E ALTRI COSTI DEL PERSONALE	19.880	37.229	17.349
COSTO TOTALE	779.887	1.414.089	634.202
FORZA MEDIA (N°)	10,00	24,63	14,63
COSTO MEDIO	77.989	57.413	(20.575)
N. DIPENDENTI AL 31.12	10	24	14
ORE LAVORATE	16.606	40.298	23.692
ORE LAVORATIVE	16.985	47.234	30.249

ASM con i propri comuni soci

I soci di ASM sono dieci con le seguenti quote di partecipazione:

COMUNE	QUOTE DI PARTECIPAZIONE	VALORE NOMINALE
Bernate T.	3,02	492.489,07
Boffalora T.	8,96	1.461.159,62
Corbetta	0,27	44.030,48
Cuggiono	0,03	5.000,00
Magenta	61,90	10.094.287,39
Marcallo	5,31	865.932,76
Mesero	7,22	1.177.407,64
Ossona	3,21	523.473,48
Robecco s/N.	6,14	1.001.285,72
S. Stefano	3,94	642.518,85
Totale	100	16.307.585,01

I servizi ad oggi affidati direttamente ad ASM srl dai Comuni soci, sono tutti in house providing. Tutti i rapporti con i Comuni soci di ASM srl sono disciplinati da specifici contratti/convenzioni e si riferiscono a prestazioni effettuate dall'azienda per le quali la stessa riceve un corrispettivo pattuito dal Comune.

Con l'adeguamento dello Statuto aziendale si è costituito il Comitato Strategico di Controllo Analogo a cui partecipano tutti i Sindaci dei Comuni soci di ASM srl.

Al riguardo ASM srl ha iniziato a promuovere le proprie attività non solo presso i Comuni soci ma anche presso altri Comuni del territorio. In ogni caso ASM srl è sempre disponibile ad approfondire gli studi per lo svolgimento di nuovi servizi visto che lo statuto e l'oggetto sociale possono offrire una concreta opportunità di sviluppo di ASM srl. Rimane quindi costante l'attenzione dell'azienda all'espansione attraverso nuove attività e servizi, sia per i comuni soci sia per eventuali nuovi ingressi nella compagine societaria o non ultimo per affidamenti extra moenia.

ASM srl sottolinea la propria vocazione territoriale nel magentino al fianco dei propri Comuni soci e dei cittadini tutti.

Le Società partecipate da ASM srl

In data 20 dicembre 2006, con effetto dal 01.01.2007, il ramo di distribuzione gas è stato conferito in AEMME Linea Distribuzione srl (ALD), società costituita da AMGA Legnano SpA, AMAGA Abbiategrasso SpA e ASM srl per svolgere l'attività di distribuzione del gas.

Le quote di partecipazione in AEMME Linea Distribuzione srl sono le seguenti:

- Amga Legnano SpA 75,50%
- Amaga Abbiategrasso SpA 9,22%
- ASM srl 15,28%

Nel gennaio 2011 tutti i Comuni soci delle tre aziende hanno approvato l'atto di indirizzo per l'avvio, ai sensi e per gli effetti di cui alla L. 24/1990, di un procedimento volto alla chiusura del rapporto concessorio in vigore con la società e al successivo riaffidamento mediante gara, ai sensi dell'art. 14 comma 1 del D. Lgs. N. 164/2000. Aemme Linea Distribuzione ha partecipato alla gara per l'affidamento del servizio ed in data 15 luglio 2011 è risultata aggiudicataria della concessione del servizio per i successivi dodici anni 2012 - 2023.

Nell'anno 2010 è stato conferito il ramo di azienda afferente il servizio di igiene ambientale da parte di Amga Legnano SpA ed ASM srl in AEMME Linea Ambiente srl (ALA). Il ramo di azienda si riferisce all'attività di raccolta e trasporto per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani e pulizia stradale effettuata sia manualmente sia mediante mezzi meccanici e servizi sgombero neve, sorveglianza continua delle nevicate, spalatura manuale della neve ed intervento mezzi spargisale e spartineve garantendo un presidio attivo 24 ore su 24.

Dal 26 gennaio 2016, è entrata in ALA srl anche la società AMSC Gallarate SpA. Pertanto, da quella data, le nuove partecipazioni risultano essere le seguenti:

- Amga Legnano SpA 72,00%
- ASM Magenta srl 18,00%
- AMSC SpA 10,00%

I risultati positivi dei bilanci del periodo oggetto della presente relazione comprendono, come da verbali delle Assemblee ordinarie delle due Società partecipate, la distribuzione di riserve, alle aziende socie, in misura proporzionale alle quote di partecipazione delle stesse alle rispettive Società. Le riserve distribuite a favore di ASM srl sono evidenziate nella successiva tabella:

Anno	Ald srl	Ala srl
2014	//	//
2015	598.406,00	//
2016	300.521,00	144.209,00
2017	53.200,00	200.282,00
2018	99.357,00	292.321,00
2019	109.191,00	50.216,00
Totale	1.160.675,00	687.028,00

Nella tabella si nota che la distribuzione ai soci delle riserve è stata avviata solo dall'anno 2015. Prima di tale data non erano state distribuite né riserve né utili ai soci.

È utile ribadire che la distribuzione di riserve accantonate da ALD srl e da ALA srl negli anni precedenti, è stata possibile soprattutto grazie ad una ripresa e ad un miglioramento della gestione dei rapporti con le aziende del gruppo AMGA di Legnano SpA in un'ottica di continua collaborazione per lo sviluppo delle singole aziende. Questo ha comportato, fra l'altro, anche un adeguamento dei corrispettivi di service riconosciuti ad ASM srl da parte sia di ALA srl, sia di ALD srl, già dall'anno 2016 e lo svolgimento da parte di ASM srl, dall'anno 2018, di alcuni servizi per conto di ALA srl in alcuni Comuni soci quali, ad esempio, l'attività di spazzamento meccanizzato a Marcallo con Casone o, a richiesta, in altri Comuni.

Inoltre, dopo la stipula del contratto di affitto per la sede operativa del servizio di igiene ambientale e la Piattaforma di Raccolta Differenziata (PRD) di Via Murri a Magenta per la durata di sei anni decorrenti dal 01.07.2016, rinnovabile per un uguale periodo se non interviene disdetta almeno 12 mesi prima della scadenza, nel mese di gennaio 2017 si sono firmati i contratti di service triennali (2017-2019) con ALD srl ed ALA srl. Nel mese di marzo 2018 si è proceduto a stipulare un contratto di affitto per la sede operativa dell'unità di Magenta di ALD srl, in Via Crivelli a Magenta, per la durata di sei anni decorrente dal 01.03.2018, rinnovabile per un uguale periodo se non interviene disdetta almeno 12 mesi prima della scadenza. Conseguentemente è stato adeguato l'importo del contratto di service firmato nell'anno 2017, che mantiene l'importo complessivo (service ed affitto) precedentemente concordato, fino al 31.12.2019.

Al riguardo sono già stati sottoscritti i nuovi contratti di service per il periodo 2020-2022 sia per ALD srl sia per ALA srl.

Qualità, ESCo e Rating di Legalità

ASM srl è da tempo impegnata nel percorso di qualità, che ha richiesto e richiederà un consistente impegno in termini di tempo, sforzo e formazione da parte delle risorse umane coinvolte. Tale percorso, iniziato con l'ottenimento (anno 2000) e mantenimento (anno 2001 e 2002) della certificazione ISO 9002 nei settori acqua e gas, è proseguito con l'adeguamento del sistema alle nuove norme ISO 9001:2000 (anno 2003) e l'estensione della certificazione al servizio calore (anno 2004). A seguito dello scorporo dei rami gas e acqua si è ridotto lo scopo di certificazione, mantenendo la stessa per il calore.

Nell'anno 2013 si è proceduto con l'estensione del certificato alla costruzione e gestione delle cassette dell'acqua e per la certificazione di processo ai sensi del Regolamento (CE) 303/2008 e DPR 43 in materia di controllo di fughe di gas pericolosi per l'effetto serra (gas fluorurati F-GAS). Con la realizzazione e la gestione delle cassette dell'acqua è stato anche predisposto il manuale per il sistema di autocontrollo dell'igiene alimentare delle cassette per l'erogazione dell'acqua potabile. ASM srl si è dotata di un apposito gruppo HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) con il compito di studiare le modalità di attuazione dell'autocontrollo in azienda.

Dopo l'estensione del certificato ai servizi di global service, in particolare per i servizi di pulizia e sanificazione ambientale degli edifici comunali, per i servizi di manutenzione del verde pubblico e per i servizi di sorveglianza, guardiana e pulizia cimiteri comunali e i servizi cimiteriali di inumazione, esumazione, tumulazione ed estumulazione, nel mese di gennaio 2016 si è proceduto con l'estensione del certificato al servizio di igiene ambientale.

Pertanto, l'attuale campo di applicazione del sistema qualità di ASM srl è il seguente:

- Raccolta e trasporto di rifiuti urbani, spazzamento stradale, gestione delle piattaforme di raccolta differenziata dei rifiuti; progettazione, installazione, esercizio e manutenzione di impianti termici; manutenzione impianti di condizionamento, realizzazione e gestione cassette di distribuzione dell'acqua potabile, pulizia stabili, gestione e manutenzione verde e gestione servizi cimiteriali.

Per le attività svolte da ASM Srl e regolamentate dal Manuale Qualità non sono previste esclusioni nell'applicazione dei requisiti della norma di riferimento. Si evidenzia che ASM srl, con l'audit del mese di febbraio 2020, ha proceduto al rinnovo sia del certificato del Sistemi di Gestione per la Qualità ai sensi della norma ISO 9001:2015 sia la certificazione di processo ai sensi del Regolamento (CE) 303/2008 e DPR 43 in materia di controllo di fughe di gas pericolosi per l'effetto serra (gas fluorurati F-GAS).

Attraverso la certificazione, un organo esterno accreditato dall'Autorità Normativa, verifica il metodo di lavoro utilizzato al fine di garantire il rispetto delle procedure e degli standard dei servizi offerti ai cittadini. La certificazione deve attestare, infatti, che un prodotto o un Sistema di Qualità di un'Azienda sia conforme ai requisiti stabiliti da una norma tecnica emanata da autorità competenti.

Tra i vantaggi, interni ed esterni, che si possono ottenere, vanno evidenziati il miglioramento dell'attività di gestione ed organizzazione, il miglioramento dei processi di produzione ed erogazione, l'implementazione dei modelli di reporting e feedback ed il miglioramento dei rapporti con i cittadini-clienti e con i fornitori.

Nel mese di settembre 2017 ASM srl ha ottenuto la certificazione ESCo secondo la norma UNI CEI 11352. ASM srl ora può operare come ESCo ed è sempre disponibile a predisporre progetti per l'ottenimento di finanziamenti in materia di risparmio energetico per i comuni soci, così come già avvenuto per parecchi Comuni e ad affiancare i Comuni per l'ottenimento di eventuali

contributi, incentivi e certificati bianchi. ASM srl propone la sottoscrizione di un “contratto energia” fornendo agli utenti servizi energetici ovvero altre misure di miglioramento dell'efficienza energetica nelle installazioni o nei locali dell'utente. Il pagamento dei servizi forniti si basa, totalmente o parzialmente, sul miglioramento dell'efficienza energetica conseguito e sul raggiungimento degli altri criteri di rendimento stabiliti.

La norma delinea i requisiti minimi dei servizi di efficienza energetica e le capacità (organizzativa, diagnostica, progettuale, gestionale, economica e finanziaria) che la ESCo deve possedere per poter offrire tali attività presso i propri clienti: assegna inoltre una lista di controllo per la verifica delle capacità delle ESCo. Tra i requisiti va ricordato la richiesta di avere un Esperto in Gestione dell'Energia (EGE, certificato secondo la norma UNI CEI 11339 o in possesso dei requisiti richiesti) nel proprio organico.

Già dall'anno 2016 ad ASM srl è stato l'attribuito il rating di legalità all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato. Questo strumento, disciplinato per le imprese italiane con delibera AGCM 14 novembre 2012, n. 24075, è volto alla promozione e all'introduzione di principi di comportamento etico in ambito aziendale, tramite l'assegnazione di un “riconoscimento”, misurato in “stellette”, indicativo del rispetto della legalità da parte delle imprese che ne abbiano fatto richiesta e, più in generale, del grado di attenzione riposto nella corretta gestione del proprio business.

All'attribuzione del rating, l'ordinamento ricollega vantaggi in sede di concessione di finanziamenti pubblici e agevolazioni per l'accesso al credito bancario.

Il rating può avere un range tra un minimo di una ‘stelletta’ a un massimo di tre ‘stellette’, attribuito dall'Autorità sulla base della dichiarazione presentata dalle aziende richiedenti. L'Autorità, nella sua adunanza del 31 marzo 2016, in base alle dichiarazioni rese dall'azienda, nonché all'esito delle valutazioni effettuate, ha deliberato di attribuire ad ASM srl, il punteggio ★★ ++. Tale punteggio è stato confermato nel rinnovo del rating nel mese di marzo 2020.

ASM srl è stata, quindi, inserita, nell'elenco delle imprese con Rating di legalità, così come previsto dall'art. 8 del Regolamento. Il rating di legalità ha durata di due anni dal rilascio ed è rinnovabile su richiesta. Sarà l'Antitrust stesso a verificare i requisiti necessari per poter aumentare o diminuire le stelle, e spetta all'Autorità garante revocare eventualmente il rating.

ASM nel sociale

ASM srl ha sempre dato importanza ai progetti a favore delle comunità locali del territorio anche attraverso il sostegno concreto.

Anche in occasione dello stato di emergenza epidemiologia da COVID-19, che ha colpito tutta Italia, in particolar modo la Lombardia e quindi il territorio di ASM srl, il Consiglio di Amministrazione di ASM srl, nella seduta del 19 marzo 2020, ha deliberato di mettere a disposizione la somma di € 100.000,00 per le popolazioni delle comunità locali dei Comuni soci quale contributo per sostenere azioni di carattere emergenziale che i Comuni stessi riterranno necessario adottare a favore della cittadinanza. ASM srl attraverso questa iniziativa desidera ricordare ai propri Soci la propria vocazione territoriale nel magentino al fianco dei Comuni e dei cittadini tutti. Al riguardo il contributo è stato liquidato da parte di ASM srl.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione di ASM srl, sempre nella seduta del 19 marzo 2020 ha deliberato la donazione di un contributo di Euro 15.000,00 a sostegno della raccolta fondi "STOP AL CORONA VIRUS – Ospedale Magenta" promossa dalla Fondazione Ospedale.

ASM nella comunicazione e nelle scuole

Nell'anno 2015 si è notevolmente ampliato l'impegno di ASM srl nella comunicazione aziendale, anche a seguito dell'avvio della gestione dei nuovi servizi ed al fine di soddisfare al meglio e in modo continuo e costante le necessità dei cittadini e dei Comuni soci. È proseguito il servizio mensile, o all'occorrenza anche quindicinale, di newsletter sulle iniziative più importanti ed utili alla cittadinanza già avviato alla fine dell'anno 2014. La newsletter è pubblicata sul sito aziendale ed è inviata automaticamente a mezzo posta elettronica a chiunque ne faccia richiesta.

Nel corso dell'anno 2015 è stata avviata la pubblicazione costante di comunicati stampa sul sito aziendale, l'adesione a giornali web locali a valenza territoriale e l'invio capillare di articoli da pubblicare su giornali cartacei locali. Le notizie inviate e pubblicate sul sito aziendale riguardano non solo ASM srl bensì anche le proprie aziende partecipate, in particolare Aemme Linea Ambiente srl (ALA) che gestisce il servizio di igiene ambientale in alcuni Comuni soci di ASM srl.

È proseguito il progetto "La Voce dei Giovani" con le scuole di ogni ordine e grado dei Comuni di Magenta e Robecco sul Naviglio alle quali si sono aggiunte, nel 2016 le scuole di Santo Stefano Ticino e nel 2017 le scuole di Boffalora Sopra Ticino. Il progetto che prevede la redazione di un giornalino (la Voce dei giovani) scritto direttamente dai ragazzi delle scuole, è continuato anche nel 2020, malgrado la chiusura delle scuole per effetto del lockdown, con la pubblicazione di due numeri speciali, scritti, coordinati e impaginati a distanza.

Tra i principali obiettivi di questo progetto si evidenziano:

- Stimolare il senso civico, il rispetto dell'ambiente e del territorio
- Favorire un miglioramento della qualità della vita, attraverso idee e suggerimenti dei più giovani, specie rispetto alla sostenibilità del territorio;
- Incentivare l'attenzione critica e costruttiva rispetto alle questioni ambientali a livello locale e mondiale;
- Rafforzare nei più giovani la consapevolezza dei propri ruoli e delle proprie cognizioni.

ASM in prospettiva

Rimane costante l'attenzione dell'azienda all'espansione attraverso nuove attività e servizi, sia per i comuni soci sia per eventuali nuovi ingressi nella compagine societaria o non ultimo per affidamenti extra moenia. Al riguardo sono in corso contatti con alcuni Comuni dell'area di interesse di ASM srl per la proposta di gestione di alcune attività e servizi di pubblica utilità.

A tale proposito risulta strategica una azione di proposta attiva verso nuovi Enti Locali che possa garantire uno sviluppo societario più solido e coerente con le finalità di un'impresa pubblica quale è ASM srl, aumentando le interazioni di medio-lungo periodo con tutte le realtà locali sia dell'Alto Milanese che dell'Est Ticino.

In particolare, ASM srl è disposta a dar seguito a richieste di nuovi servizi sia nel campo del risparmio energetico da parte di alcuni Comuni soci e non sia per altre nuove attività (esempio la gestione della pista ciclabile per tutti i Comuni in cui scorre il treno Alta Velocità) e sui servizi ambientali in genere. ASM srl è altresì disponibile ad effettuare interventi finalizzati al risparmio energetico ed al rispetto per l'ambiente quali, ad esempio, la sostituzione delle attuali fonti di illuminazione delle scuole e delle residenze municipali con fonti equivalenti a tecnologia LED, la sostituzione di serramenti di edifici comunali e scolastici, ecc.

Inoltre, ASM srl è sempre disponibile a redigere per i Comuni ed altri soggetti le diagnosi energetiche (che possono essere finanziate dal Conto Termico) e per la gestione delle pratiche per l'ottenimento di eventuali contributi/incentivi.

Con l'inserimento nell'oggetto sociale dell'azienda dell'attività di ESCo, si procederà anche a certificare questa attività secondo la norma ISO 50001 ed occorrerà nominare il responsabile per la conservazione ed uso razionale dell'energia. Con la possibilità di operare come ESCo, ASM srl si rende disponibile a valutare investimenti sugli edifici di proprietà pubblica per conseguire il miglioramento del confort ed il risparmio energetico.

L'Azienda ritiene che la strada per prepararsi ad affrontare le sfide del futuro passi attraverso un'adeguata politica di valorizzazione e razionalizzazione delle risorse umane, elemento centrale che rappresenta sempre più la reale variabile competitiva e strategica per il raggiungimento degli obiettivi previsti.

Nel prossimo futuro sarà fondamentale il consolidamento e sviluppo del piano industriale di ASM srl che mira a creare valore per i principali stakeholders attraverso una strategia di crescita. L'impianto strategico perseguito si pone in continuità con l'esperienza passata e poggia sui punti di forza raggiunti, che hanno dimostrato di produrre risultati positivi. La crescita è continua attraverso una visione di sostenibilità sia in ambito sociale che economico, con obiettivi a medio e lungo termine che, fino ad oggi, hanno dimostrato di produrre risultati positivi.

Si sottolinea che ASM srl, in quanto soggetto pubblico, è in grado di garantire un costante e tempestivo controllo sulle diverse fasi dei processi in tutti i servizi gestiti; in particolare, questo è essenziale sulla filiera del ciclo dei rifiuti, elemento fondamentale nella gestione di un'attività rilevante quale quella del servizio di igiene ambientale.

È importante evidenziare che ogni rapporto intercorrente fra ASM srl ed un operatore economico deve sempre basarsi su rapporti di estrema chiarezza, evitando, ove possibile, forme di dipendenza ed assicurando una concorrenza adeguata, tenendo conto delle diverse proposte, con previa e quanto più chiara definizione dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti nell'ambito dei requisiti di gara.

ASM srl ha perseguito e dovrà perseguire una strategia di crescita multi-business concentrata, in particolare, su tre aree: ambiente, energia e territorio, con denominatore comune la ricerca continua di maggiore efficienza, efficacia ed economicità nella gestione dei servizi aziendali. La proposta multiutility di ASM srl risponde efficacemente alle richieste e ai vantaggi per i Comuni Soci di potere avere da un unico operatore l'insieme completo dei servizi.

Si evidenzia, quindi, la necessità, in accordo con i Comuni soci, di aprire la compagine societaria a nuovi Enti Locali che possano rappresentare concretamente una ulteriore risposta industriale al bisogno di crescita territoriale. Ciò può essere reso possibile con una forte campagna di sensibilizzazione verso i Comuni limitrofi del territorio con la cessione concordata di quote, così come avvenuta in alcune occasioni del passato, oppure attraverso un eventuale aumento di capitale. Tutti i servizi gestiti dovranno offrire un contributo positivo alla crescita di ASM srl sia in termini di fatturato sia in termini di efficienza nonché di contenimento di costi.

È così che ASM srl ed i propri Soci potranno custodire il patrimonio di oltre quarant'anni di attività tenendo sempre in evidenza l'idea ed i valori di "bene comune" che ogni amministratore ha il dovere di raccontare ma soprattutto di vivere.

