

COMUNE DI TERNI

Collegio dei Revisori dei Conti

Verbale n. 186 del 02 Luglio 2022

Parere sulla proposta: *Procedura di evidenza pubblica per l'individuazione di un operatore economico (partner industriale) per il rafforzamento e l'estensione delle linee di sviluppo di ASM Terni spa. Approvazione esito. Indirizzo strategico alla società partecipata.*

Oggi, 02 Luglio 2022, alle ore 7,40, si è riunito il Collegio dei Revisori, nominati con delibera n. 341 del 18.11.2019 di Consiglio Comunale per il triennio 2019/2022 nelle persone di:

- **Carlo Ulisse Rossi, Presidente**
- **Fiorella Pezzetti, Membro effettivo**
- **Roberto Frasca, Membro effettivo**

Per discutere il seguente ordine del giorno:

Proposta di deliberazione avente per oggetto:

Procedura di evidenza pubblica per l'individuazione di un operatore economico (partner industriale) per il rafforzamento e l'estensione delle linee di sviluppo di ASM Terni spa. Approvazione esito. Indirizzo strategico alla società partecipata, pervenuta per e-mail il 01.07.2022.

Presa in esame la proposta di deliberazione di D.C.C. di cui all'oggetto.

PREMESSO CHE:

- Asm Terni spa è la società pubblica, partecipata al 100% dal Comune di Terni, operante nei settori della produzione e distribuzione dell'energia elettrica, della distribuzione del gas, dell'ambiente e del ciclo idrico integrato, anche per il tramite di partecipazioni nelle società Umbria Energy spa (50%), Umbria Distribuzione Gas spa (40%), Servizio Idrico Integrato scpa (S.I.I. scpa) (3%) e GreenAsm srl (50%);
- pur non essendo ASM Terni spa soggetta al controllo analogo, la società deve comunque ritenersi "controllata" dal socio unico Comune di Terni secondo la definizione fornita dall'art. 2, comma 1 del TUSP e dall'art. 2359 c.c.;
- la situazione finanziaria di ASM Spa sopra descritta, già evidenziata nella delibera del CdA n.172 del 11 novembre 2018, ha determinato l'individuazione di percorsi di risanamento, che, come vedremo, non possono prescindere dall'individuazione di un *partner* industriale con elevate capacità finanziarie e di solidità societaria in grado di assicurare maggiori potenzialità di accesso al credito;
- nella relazione sulla gestione 2020 di cui al comma 4 dell'articolo 6 TUSP, nel capitolo "Rischi e incertezze" vengono evidenziati l'elevato livello di indebitamento e la significativa incertezza relativa alla continuità aziendale; su tali aspetti, il collegio dei revisori richiama l'attenzione dell'azionista;
- il Consiglio Comunale, evidenziata già da tempo la situazione di tensione finanziaria della Società, si è pronunciato in varie occasioni sull'opportunità programmatica di ricercare nuove linee di sviluppo della partecipata ASM Terni spa e, segnatamente, con:
 - D.C.C. n. 149 del 26/3/2015 avente ad oggetto "ricognizione società partecipate e razionalizzazione delle partecipazioni azionarie detenute – Approvazione", laddove, nell'allegato 2.1, si afferma che "*la strategia industriale di ASM S.p.a. dovrà trovare riscontro anche nella ridefinizione di un nuovo modello societario, compresa la scelta delle*

alleanze industriali, da realizzare al fine di consentire una significativa crescita dimensionale della società, con l'obiettivo di allargare gli ambiti territoriali e funzionali di riferimento [...]. In questo senso, strategica sarebbe la scelta di selezionare con una gara di evidenza pubblica un partner industriale a cui cedere una quota sociale di minoranza (30-40%)”;

- D.C.C. n. 381 del 7.11.2016 avente ad oggetto “approvazione del piano industriale 2016-2017 ASM Terni spa. Approvazione atti d’indirizzo”, con cui, tra le altre cose, è stato approvato l’atto d’indirizzo avente ad oggetto “ASM Terni spa. Proposte per lo sviluppo dell’azienda del Comune di Terni” (allegato alla delibera) e, segnatamente, il Consiglio Comunale ha impegnato Sindaco e Giunta “- a percorrere e mettere al centro dei programmi di sviluppo del territorio le strategie riguardanti e fattori di crescita di ASM Terni S.p.A., individuando le opportune scelte di politica industriale per lo sviluppo degli assets aziendali, garantendo in ogni caso il controllo pubblico e strategico dell’azienda da parte del Comune di Terni; ad avviare percorsi di aggregazioni con altre società pubbliche non quotate in borsa tenendo conto della recente normativa “Madia” per rafforzare la dimensione aziendale, con percorsi di potenziamento economico, verificando anche la possibilità di alienazioni nelle forme più idonee al rafforzamento nell’azienda delle business unit (...)”;

- D.C.C. n. 263 del 29/12/2020 avente ad oggetto “revisione ordinaria delle partecipazioni societarie possedute dal Comune di Terni al 31.12.2019 ai sensi dell’articolo 20 del d.lgs. n. 175/2016 – relazione sullo stato di attuazione della revisione ordinaria di cui alla D.C.C. n. 384 del 27.12.2019 – obiettivi specifici, annuali e pluriennali, ai sensi dell’art. 19, comma 5 d.lgs. n. 175/2016”, in cui, nella parte dell’allegato A dedicata alla società ASM Terni spa, è stato previsto il seguente esito: “mantenimento senza adozione di alcuna misura di razionalizzazione ex art. 20 TUSP; prosecuzione degli interventi di risanamento aziendale mediante l’aumento della produzione industriale e lo sviluppo di nuove opportunità di business, in linea anche con le indicazioni derivanti dall’attività di advising avviata”;

- D.C.C. n. 320 del 28/12/2021 avente ad oggetto “revisione ordinaria delle partecipazioni societarie possedute dal Comune di Terni al 31.12.2020 ai sensi dell’articolo 20 del d.lgs. n. 175/2016 – relazione sullo stato di attuazione della revisione ordinaria di cui alla D.C.C. n. 263 del 29.12.2020 – obiettivi specifici, annuali e pluriennali, ai sensi dell’art. 19, comma 5 d.lgs. n. 175/2016” in cui, nella parte dell’allegato A dedicata alla società ASM Terni spa, è stato previsto il seguente esito: “mantenimento senza adozione di misure di razionalizzazione ex art. 20 TUSP. Si evidenzia l’avvenuta pubblicazione dell’avviso di indizione della procedura ad evidenza pubblica per l’individuazione di un operatore economico (partner industriale) per il rafforzamento e l’estensione delle linee di sviluppo della società, il cui esito sarà sottoposto al socio unico Comune di Terni; (...) ed il seguente indirizzo politico: “(...) - consolidamento dell’istruttoria di nuove strategie aziendali concernenti l’allargamento delle potenzialità industriali finalizzate al rilancio della società nel mercato (percorso che è proseguito anche nel corrente anno 2021, mediante attività conseguenti alle strategie delineate dall’advisor)(...)”;

- nella sezione operativa del DUP 2022-2024, approvato con D.C.C. n. 67 del 31/5/2022, in ordine alla società ASM si è affermato che: “(omissis) L’attività di advising straordinaria, deliberata dal consiglio di amministrazione e autorizzata dal Consiglio Comunale nel piano

di revisione straordinaria delle partecipate, ha portato la società ad individuare le criticità esistenti all'interno della sua attività di core business riguardante tutti i servizi di pubblica utilità che la società fornisce alla collettività dell'intera provincia di Terni e alla definizione delle linee strategiche basate sull'individuazione di un percorso di evidenza pubblica per la ricerca di una partnership industriale. Tale scelta, individuata nel passato, è stata portata avanti dall'attuale Amministrazione la quale intende condurla a conclusione con la determinazione ed il coraggio necessari, anche tenendo conto delle mutate e particolari condizioni storiche.

Già nel 2015 il Consiglio comunale si era determinato nella volontà di individuare un percorso per Asm che potesse prevedere anche una partnership industriale (D.C.C. n. 149 del 26.3.2015). Oggi l'Amministrazione ha ripreso quell'intento, con l'obiettivo di affinarlo e di tradurlo in azione, mediante un'operazione di aumento di capitale sociale e contestuale individuazione di una partnership industriale e finanziaria.

Considerato il percorso fin qui intrapreso, il 2022 si annuncia come l'anno di definitiva definizione dei nuovi assetti societari e, per l'effetto, di inizio dell'attività dell'azienda rafforzata nel capitale, nella governance e nella vocazione.

La conclusione del percorso – comprensivo delle fondamentali valutazioni del Consiglio Comunale – è prevista per il primo semestre del 2022.

L'Amministrazione, dal canto suo, è certa che questa sia la soluzione ideale per fare di Asm una multiutility di eccellenza nazionale e un punto di riferimento per il territorio umbro rispetto a tutta una serie esigenze, espresse anche dalle associazioni di categoria, relative ai servizi di distribuzione e di adduzione dell'acqua potabile, della distribuzione dell'energia elettrica, di smaltimento delle fognature, di smaltimento di tutti i fanghi reflui, nonché di raccolta e smaltimento a valle per arrivare alla materia prima secondaria da rimettere nel ciclo industriale della produzione.

L'esperienza e le certificazioni acquisite da Asm possono candidare questa società ad essere attore di gara anche in ambiti limitrofi.

Sono state create, dunque, le condizioni per la trasformazione della società in un player di caratura nazionale e, secondo lo studio effettuato dall'advisor, la stessa potrebbe aspirare a divenire il 4° o il 5° polo multiutility italiano, in grado, a maggior ragione, di proporsi come riferimento per l'intera regione Umbria”.

- Nella sezione operativa del citato documento di programmazione 2022-2024 è, altresì, specificata, tra le finalità da perseguire in merito alle aziende partecipate, la necessità di un *“efficientamento del sistema delle partecipazioni societarie dell'Ente e messa a regime e definizione di appropriate metodologie di controllo della governance degli organismi partecipati, con particolare riguardo alle società strumentali dell'Ente con gestioni in house providing di contratti di servizio.*

DATO ATTO CHE:

- ASM Spa con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 172 del 11 novembre 2018, avviava, nel rispetto dei principi di pubblicità, trasparenza e non discriminazione, una procedura di consultazione negoziata ad evidenza pubblica di rilievo comunitario per l'individuazione di un soggetto tecnico qualificato cui affidare l'attività di *Advisor* per una consulenza strategica a favore di ASM Terni spa in relazione alle linee di business, allo sviluppo di nuovi investimenti ed al reperimento di nuova finanza;

- ASM Spa, in considerazione della complessità degli elementi di criticità finanziaria, ha avvertito l'esigenza di intraprendere un percorso finalizzato all'individuazione delle possibili direttrici di sviluppo dell'attività aziendale, finalizzate alla massima valorizzazione del patrimonio aziendale (anche in funzione del mantenimento e dell'accrescimento dei risultati economici e reddituali in favore della comunità locale), alla definizione degli investimenti necessari in relazione alle predette direttrici di sviluppo e/o alla realizzazione di nuovi impianti o progetti funzionali al perseguimento delle predette strategie e al miglioramento della posizione finanziaria complessiva e della ottimizzazione dell'accesso al credito e/o ad altre forme di attrazione dei capitali necessari al sostenimento dei piani di sviluppo conseguenti alle predette strategie;
- con la procedura di consultazione negoziata ad evidenza pubblica (richiamata in premessa), pertanto, ASM ha inteso ricercare un *Advisor* tecnico in grado di supportarla nel percorso di cui sopra, previa analisi delle performance della stessa ASM e del relativo posizionamento competitivo nei business di presenza, nonché valorizzando i punti di forza e le possibili debolezze, le opportunità di sviluppo e le eventuali minacce derivanti dal contesto di mercato;
- tale scelta strategica, preordinata al fine di conseguire, *in primis*, un riequilibrio finanziario stabile e duraturo della società, ha comportato necessariamente il tentativo di coinvolgere intermediari finanziari qualificati dotati di comprovate esperienze nei settori specifici della società ed abilitati all'esercizio dell'*advisory* strategica di business e di mercato, ad operazioni straordinarie societarie, ad operazioni straordinarie di finanza, ad operazioni straordinarie di *equity capital market* e *debt capital market*, ad operazioni di debito bancario ed alla gestione dei rapporti con istituzioni bancarie e finanziarie e fondi di investimento, che ASM Terni SpA ha ritenuto di individuare fissando requisiti di selezione di alto profilo, di certo non reperibili ricorrendo al classico credito bancario e comunque in linea con le prescrizioni ed i criteri indicati nell'art. 83 del D.lgs. n. 50 del 2016;
- con nota prot. n. 91618 del 18.6.2019, il Sindaco del Comune di Terni esprimeva nulla osta all'avvio della procedura di individuazione dell'*advisor* di cui sopra;
- alla procedura pubblica di cui sopra partecipavano due operatori del settore: PricewaterhouseCoopers (PWC) e un RTI (costituito da Business Engineering Network Srl e Bettini Formigaru Pericu Studio legale).
- tale procedura ad evidenza pubblica per l'individuazione dell'*advisor* si concludeva in data 29 maggio 2020 con delibera n. 240 del c.d.a. di ASM avente ad oggetto l'approvazione dell'aggiudicatario, individuato in PricewaterhouseCoopers (PWC).
- il bando di gara prevedeva che l'attività di consulenza strategica dell'*Advisor* si svolgesse attraverso tre distinte fasi:
 - **Fase 1:** predisposizione e presentazione di un elaborato di consulenza strategica di business e di mercato. Completata
 - **Fase 2:** attività necessarie alla individuazione di soggetti potenzialmente interessati alla realizzazione di un'operazione, tra quelle delineate nell'elaborato di cui alla Fase 1,

corrispondente agli interessi di ASM - Completata

➤ **Fase 3:** selezione e definizione del partner industriale – Completata (subordinatamente alla condivisione da parte del Consiglio Comunale come da delibera di aggiudicazione del c.d.a. n. 57 del 15/6/2022)

- l'avvio della Fase 2 e della Fase 3 è stato subordinato alla conclusione della Fase 1 ovvero alla consegna dell'elaborato di consulenza strategica di business e di mercato da parte dell'advisor previo svolgimento dell'attività di *due diligence* relative all'attività strategica di business e mercato, alle consistenze patrimoniali, alle attività gestite in partecipazione, alla progettazione e programmazione di nuovi investimenti;
- la fase 1 è stata conclusa con la consegna dell'elaborato come da determinazioni del CdA di ASM con delibera n. 310 del 30/10/2020 con la quale, contestualmente, è stato dato avvio alla fase 2;
- più in particolare, la "Fase 1" è consistita:
 - nell'analisi della performance storica realizzata da ASM fino a quel momento e del relativo posizionamento competitivo nei business di presenza, con l'obiettivo di determinare i punti di forza e di debolezza nonché le opportunità e le minacce derivanti dai mercati presidiati e dal contesto di riferimento;
 - nell'individuazione delle possibili opzioni strategiche per la società;
 - nella valutazione delle opzioni strategiche al fine di comprenderne i riflessi in termini economico-finanziari, di indirizzo strategico e di controllo societario.
- Dettagliando i punti di forza di ASM Spa emerge che:
 - 1) la società concentra la maggior parte del proprio margine in business regolati e contratti di servizio a lunga scadenza;
 - 2) le performance operative dei settori igiene, distribuzione energia e innovazione sono rilevanti;
 - 3) il settore igiene non include lo smaltimento rifiuti;
 - 4) il cronoprogramma di rientro proposto al GSE indica che la società ha volontà e mezzi per onorare i propri impegni, seppur rimodulando gli stessi.
- I punti di debolezza, invece, sono riassumibili in:
 - 1) Elevata esposizione debitoria;
 - 2) Difficoltà di incasso dei crediti del servizio di igiene urbana, problema accentuato con il passaggio in TARIC,
 - 3) Necessità di investimenti e rinnovamento degli assets materiali.

- dall'analisi espletata è emersa, oltre ad una situazione economico-finanziaria “di tensione” di ASM anche tutta una serie di esigenze e criticità prospettabili nel breve periodo, quali:
 - la necessità di un extra-effort, nel quinquennio successivo, in termini di investimenti per effetto delle campagne di sostituzione contatori (2G);
 - la necessità di potenziare/rinnovare il parco impianti esistente sia dal punto di vista industriale sia dal punto di vista societario;
 - la natura frammentata della gestione della filiera nel settore idrico, la quale non consente una gestione efficiente delle infrastrutture e dei connessi sviluppi;
 - il passaggio al nuovo metodo tariffario, il quale comporterà l'internalizzazione in ASM del rischio di morosità dell'utenza;
 - la prevedibile difficoltà nella realizzazione degli investimenti connessi allo sviluppo della distribuzione elettrica e dell'ambiente, dovuta alle criticità finanziarie della società.

- nella sopra menzionata delibera del c.d.a. n. 310 del 30.10.2020, adottata a conclusione della “Fase 1”, si è dato atto dei quattro possibili scenari strategici individuati dall'*advisor* PWC nel proprio elaborato (prospettati in conseguenza delle sopra esposte esigenze e criticità), come di seguito riepilogati:
 1. *stand alone* con obiettivo principale di risanamento del debito: ASM sarebbe rimasta, di fatto, una società a partecipazione pubblica del Comune di Terni e, ai sensi del d.lgs. 175/2016 (TUSPP), “società a controllo pubblico”, con le azioni che sarebbero rimaste tutte in capo all'Ente;
 2. *partnership* che preveda la fusione di ASM in un gruppo multiutility di rilievo: in tale caso, il socio Comune di Terni avrebbe dovuto procedere, di fatto, con la smobilizzazione (e quindi alla vendita) delle azioni/asset societari in un gruppo multiutility di rilievo;
 3. *partnership* che preveda l'ingresso nell'azionariato di ASM Terni spa di un partner industriale che apportasse liquidità ad ASM in cambio di quote azionarie;
 4. *partnership* che preveda l'ingresso nell'azionariato di ASM Terni spa di un partner industriale che apportasse *asset* ad ASM in cambio di quote azionarie.

Tenuto conto

- del corpo della proposta di deliberazione dove vengono descritti, in maniera dettagliata tutti i passaggi effettuati e quelli da completare fino alla conclusione dell'iter;

Richiamata

- l'istruttoria di competenza condotta dall'Ente, che si fonda anche, a livello istruttorio e per gli aspetti che così dettagliatamente sono stati riportati all'interno del documento, sulle relazioni istruttorie redatte dai dirigenti competenti per i contratti di servizio ai sensi dell'art. 16 della legge n. 241/1990.

Preso atto:

- del carattere neutro dell'operazione in esame, rispetto al bilancio di previsione 2022-2024 e al Rendiconto Finanziario dell'Ente, in quanto l'intero onere finanziario dell'operazione è previsto a carico dei nuovi soci di ASM e tenuto altresì conto, che in via previsionale, si stima la riduzione del rischio del valore della partecipazione e, che, nel medio periodo, è previsto un aumento della redditività, con un accrescimento dell'utile di esercizio, come risultante dalla documentazione a corredo dell'atto in esame.
- che il parere richiesto al Collegio, è espresso in considerazione: della delibera della società ASM SPA, giusta Delibera del c.d.a. n. 57 del 15/6/2022 "*Aggiudicazione definitiva del procedimento in favore di ACEA Spa, unico offerente*", e condizionata all'approvazione da parte del Consiglio Comunale del Comune di Terni;

Richiamate

- la deliberazione di Consiglio Comunale n. 67 del 31.05.2022, con la quale è stato approvato il Documento Unico di Programmazione 2022-2024;
- Visto il D.Lgs. n. 267/2000;
- Visto il D.Lgs. n. 118/2011;
- Visto lo Statuto Comunale;
- Visto il vigente Regolamento comunale di contabilità;

Visti

- il parere di regolarità tecnica espresso dal Dirigente della Direzione Attività finanziarie - Aziende – Dott.ssa Grazia Marcucci, ai sensi dell'art. 49, comma 1 D. Lgs 18.08.2000 n. 267;
- il parere di regolarità contabile espresso dal Dirigente della Direzione Attività Finanziarie – Aziende, Dott.ssa Grazia Marcucci - ai sensi dell'articolo 49 comma 1 D. Lgs. 18 agosto 2000, n° 267;

Il Collegio dei Revisori,

ai sensi del D.lgs. n. 267/2000, articolo n. 239 comma 1 lettera a), esprime,

PARERE FAVOREVOLE

alla proposta di deliberazione di cui all'oggetto, in considerazione delle prescrizioni normative in merito alla gestione delle partecipazioni pubbliche totalitarie, non in controllo analogo, come il presente caso,

ED INVITA

l'Ente a trasmettere la deliberazione di Consiglio Comunale, ai sensi dell'art. 5 c. 3 e 4 del D. Lgs. n.175/2016, alla Sezione Regionale di Controllo per l'Umbria della Corte dei Conti e all'Autorità Garante della Concorrenza del Mercato (AGCM).

Alle ore 13,20 il presente verbale viene letto, approvato e sottoscritto e trasmesso al Comune - Direzione Attività finanziarie, Servizio Ragioneria per gli adempimenti conseguenti.

Il Collegio dei Revisori

Carlo Ulisse Rossi

Fiorella Pezzetti

Roberto Frasca