



NOTA DI AGGIORNAMENTO

DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE 2022/2024

3. Sviluppare nuove competenze nel personale, e forme di coordinamento più efficaci necessarie a garantire una comunicazione interattiva efficace che sappia far fronte ad esigenze sempre più complesse.
4. Valorizzare ed incentivare esperienze come quella dell' URP sportello multiente rafforzando ed incrementando il più possibile la collaborazione fra istituzioni in modo da essere sempre più vicini al cittadino permettendogli di reperire più informazioni.

3.4.2 Obiettivi strategici per missioni

Si rinvia alla Sezione Operativa, Paragrafo 1.3

3.5 Indirizzi strategici per le società controllate, collegate o affidatarie di servizi

A cura dell'Ufficio Partecipate

Le aziende partecipate rappresentano gli strumenti operativi utilizzati dal Comune di Prato per il raggiungimento degli obiettivi di benessere di tutta la collettività e per l'erogazione di servizi di qualità in favore dei cittadini. Per questa ragione, la loro struttura giuridica, in forma di società di capitali, deve perseguire criteri di economicità di gestione e di efficienza ed efficacia sotto ogni profilo, in una visione unitaria del sistema che eviti sprechi di risorse e duplicazioni di attività.

In merito alla necessità di definire gli indirizzi strategici per le società partecipate, possiamo richiamare:

- l'art. 42 comma g) del DLgs 267/00 secondo il quale spetta al Consiglio Comunale la formulazione degli indirizzi da osservare da parte delle aziende pubbliche e degli enti dipendenti, sovvenzionati o sottoposti a vigilanza;
- l'art. 42 comma e) del DLgs 267/00 secondo cui spetta al Consiglio la scelta della modalità di gestione dei pubblici servizi, costituzione di istituzioni e aziende speciali, partecipazioni a società di capitali, affidamento di attività o servizi mediante convenzioni;
- l'articolo 147-quater del DLgs 267/2000 "Controlli sulle società partecipate non quotate" che prevede che l'amministrazione definisca preventivamente gli obiettivi gestionali a cui devono tendere le società partecipate, secondo parametri qualitativi e quantitativi;
- l'articolo 16 comma 7 del DLgs 175/2016 e s.m.i., secondo il quale le società affidatarie in house sono tenute all'acquisto di lavori, beni e servizi secondo la disciplina di cui al decreto legislativo n. 50 del 2016 e s.m.i.;
- L'articolo 19 c. 5 del D.Lgs 175/2016, secondo il quale le società a controllo pubblico stabiliscono, con propri provvedimenti, obiettivi specifici annuali e pluriennali sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle di personale delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono a loro carico divieti o limitazioni all'assunzione di personale;

- il Regolamento sui controlli interni del Comune di Prato, approvato con DCC 22 dell'11.04.2013 così come modificato con DCC nr. 77 del 17/12/2020, che disciplina le attività di vigilanza e controllo esercitate dal Comune di Prato ai sensi dell'articolo 147quater del D.Lgs.267/2000, tramite la definizione di regole e procedure omogenee per il monitoraggio e il presidio degli enti partecipati.

La principale necessità nell'ambito della gestione degli enti partecipati è quella di rendere coerenti i processi di governance esistenti all'interno del "gruppo comunale", definito con DGC nr. 146 del 06.07.2021, con le strategie dell'amministrazione, consentendo il concorso degli stessi alle politiche dell'ente.

3.5.1 Azioni strategici ed indirizzi per le società controllate e partecipate

Il Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n.175 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" in vigore dal 23/9/2016 detta specifiche norme da applicarsi alle società in controllo pubblico definendo al contempo alcuni adempimenti in capo alle Amministrazioni controllanti.

Lo stesso decreto al suo articolo 2, stabilisce che ai fini della sua applicazione, deve intendersi per "controllo" la situazione descritta nell'articolo 2359 c.c. con la precisazione che "il controllo può sussistere anche quando, in applicazione di norme di legge o statutarie o di patti parasociali, per le decisioni finanziarie e gestionali strategiche relative all'attività sociale è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo".

In particolare, l'articolo 19 del D. Lgs. 175/2016 prevede:

- al comma 5 che "le Amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle Società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera e tenuto conto di quanto stabilito dall'art. 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale."
- Al successivo comma 6 che "le Società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello".
- Al comma 7 che "I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie [...]"

Inoltre, in materia di reclutamento del personale, il TUSP dispone che "Le società a controllo pubblico stabiliscono, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui

all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165" nonché, in caso di mancata adozione dei suddetti provvedimenti, "trova diretta applicazione il suddetto articolo 35, comma 3, del decreto legislativo n. 165 del 2001".

La rappresentazione tipica delle spese delle società di capitali risulta dal Conto Economico di cui allo schema di Bilancio CEE art 2425 del Codice Civile, e in tale ambito sono da ritenersi riferibili al termine spese di funzionamento adottato dal Testo unico gli oneri di cui ai punti:

- B6 "Costi di acquisto delle materie prime"
- B7 "Costi per servizi "
- B8 "Costi per godimento beni di terzi"
- B9 "Costi del personale"
- B 14 "Oneri diversi di gestione"

Deve comunque essere tenuta presente la necessità di temperare la determinazione di obiettivi di contenimento di spesa con le caratteristiche organizzative specifiche di ciascun organismo, tramite riferimento a parametri di andamento storico dei relativi costi, e fatti salvi eventuali interventi strategici di riassetto organizzativo che potranno richiedere la definizione di incrementi delle voci. Inoltre, poiché il Comune di Prato non esercita mai un controllo solitario ma di natura "congiunta" gli indirizzi potranno essere rimodulati in sede di confronto con gli altri soci in sede di adozione degli atti di recepimento. Si precisa che, in relazione alla situazione di emergenza sanitaria o altre emergenze legate al mercato dell'energia, si deve considerare il fatto che la motivazione delle variazioni delle voci di spesa possa essere stata causata, connessa o collegata alla necessità di fronteggiare tali situazioni. Inoltre, a fronte delle spese per la gestione operativa sostenute per le attività e i servizi affidati, potrà essere preso in considerazione come parametro di verifica e riferimento il rapporto "costi della produzione/valore della produzione" adeguatamente analizzato.

Ai sensi del combinato disposto del Testo Unico, del D.Lgs. 118/2011 e della normativa civilistica, sono da considerarsi società controllate dal Comune di Prato i seguenti soggetti partecipati:

- Sori Spa
- Edilizia Pubblica Spa
- Consiag Servizi Comuni Srl

Le compagini sociali di Sori Spa, Edilizia Pubblica Spa, Consiag Servizi Comuni Srl sono composte da una pluralità di enti pubblici soci e le società operano secondo il modello dell'in house providing con la previsione, a livello statutario, di specifiche modalità per l'esercizio del controllo analogo da parte dei soci. Pertanto, i definitivi indirizzi per Sori Spa, Edilizia Pubblica Pratese Spa e Consiag servizi Comuni Srl saranno quelli che scaturiranno dal confronto e armonizzazione dei presenti indirizzi con i soci secondo le modalità e le competenze statutarie. I provvedimenti di recepimento degli indirizzi delle amministrazioni socie potranno consistere in piani di attività, delibere assembleari specifiche, integrazioni dei programmi pluriennali o altri documenti previsionali in uso dalle società. Nelle more dell'adozione di detti documenti,

potrà comunque essere fatto direttamente riferimento a quanto stabilito nel presente atto di indirizzo.

Quindi, in ottemperanza alla norma richiamata, si definiscono i seguenti indirizzi di contenimento delle spese di funzionamento ex art. 19 TUEL.

Definizione degli indirizzi in materia di spese di funzionamento, comprese quelle per il personale ex art.

19 D.Lgs 175/2016

Per quanto concerne le spese di funzionamento, le società controllate in house (Sori Spa, Epp Spa e Consiag Servizi Comuni Srl) dovranno garantire che, in costanza di servizi affidati, i costi funzionamento come sopra definiti siano contenuti entro la crescita massima, per ciascun esercizio rispetto alla media del triennio precedente, dell'incremento del tasso di inflazione programmato indicato dal MEF nei documenti di programmazione economica e finanziaria annuale. Gli scostamenti dovranno essere motivati da situazioni eccezionali adeguatamente motivate, come la crisi sanitaria o la crisi dei mercati energetici, o, in particolare, dall'aumento delle attività legate agli affidamento di nuovi servizi, con particolare riferimento a quelli previsti dai progetti legati al PNRR. Gli scostamenti e le necessità di assunzioni causate direttamente o indirettamente dalle emergenze in corso non determinano un mancato rispetto dell'obiettivo qualora adeguatamente motivati. Come già scritto, a fronte delle spese per la gestione operativa sostenute per le attività e i servizi affidati, potrà essere preso in considerazione come parametro di riferimento il rapporto "costi della produzione/valore della produzione", adeguatamente analizzato.

Dal conteggio necessario alla verifica degli obiettivi sulle spese di funzionamento sono esclusi, ove presenti, gli eventuali canoni da pagarsi a favore dell'Amministrazione Comunale, o di altre amministrazioni, in quanto gli stessi scaturiscono già da un confronto con gli Enti proprietari e pertanto sono sottratti all'esclusiva incidenza delle politiche aziendali.

Inoltre, nell'ambito dell'aggregato "spese di funzionamento" dovrà essere prestata particolare attenzione al contenimento di alcune categorie di spesa, evidenziate dalla normativa con riferimento alle Pubbliche amministrazioni, stabilendo quanto segue:

- per le spese per missioni e trasferte dell'organo amministrativo e del personale, le società controllate devono attenersi alle disposizioni previste in sede regolamentare;
- le società controllate devono contenere le spese per studi e incarichi di consulenza (ovvero prestazioni professionali finalizzate alla resa di pareri, valutazioni, espressioni di giudizi, consulenze legali al di fuori della rappresentanza processuale e patrocinio della società ed in generale spese non riferibili a servizi professionali affidati per sopperire a carenze organizzative o altro) nel limite dell'andamento medio storico, salvo esigenze documentate motivate dalla necessità di realizzazione dei progetti e interventi legati al PNRR.

Con riferimento alle spese di personale, in ottemperanza alle previsioni del citato art 19 comma 6 del D.lgs 175/2016, si ritiene di indirizzare le società controllate dall'Amministrazione comunale al generale principio del contenimento in costanza di servizi svolti nel tempo, al netto degli effetti delle dinamiche risultanti dalla

contrattazione collettiva nazionale, fermo restando quanto di seguito più specificamente dettagliato in ordine alle politiche assunzionali (A) e contenimento oneri del personale (B):

A) Politiche assunzionali

Si precisa che le perdite o gli squilibri generatesi durante il periodo di emergenza sanitaria e adeguatamente rappresentate come collegate alla fase di gestione del Covid-19 non comportano vincoli in materia di assunzioni o mancato rispetto degli obiettivi in materia di politiche assunzionali, così come anche le maggiori necessità assunzionali legate alla realizzazione dei progetti del PNRR. Si forniscono pertanto i seguenti indirizzi:

1. divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali e di risultati d'esercizio negativi, con le precisazioni di cui sopra;
2. obbligo di procedere, in caso di necessità di reclutamento di nuove risorse a tempo indeterminato, al prioritario ricorso a risorse acquisibili da altre società controllate dal Comune di Prato mediante operazioni di mobilità o razionalizzazione di risorse, compatibilmente con la normativa vigente. Tale acquisizione di risorse, qualora adeguatamente specificata nelle rendicontazioni annuali, risulterà peraltro neutra ai fini del conteggio degli incrementi di costo del personale;
3. in caso di invarianza, stabilità di servizi e fermo restando quanto sopra, sarà possibile procedere, alle assunzioni necessarie a garantire l'ordinario turnover dei lavoratori in servizio con l'acquisizione di risorse per un costo non superiore al 100% del costo del personale cessato;
4. in caso di acquisizione di nuovi servizi in affidamento, laddove non sia possibile procedere al loro espletamento con razionalizzazione del personale in organico, potrà essere proceduto ad incremento del personale in servizio con conseguente aumento del costo complessivo in deroga a quanto stabilito nei paragrafi che precedono. In tal caso sarà necessario:
 - a) ferma restando la preventiva valutazione di operazioni di razionalizzazione nell'ambito delle società controllate dall'Amministrazione, esplicitare, in via preliminare al perfezionamento degli atti di affidamento da parte dei competenti uffici dell'Amministrazione Comunale dei nuovi servizi, le eventuali necessità di risorse e relativo costo prospettico anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo ove previsto;
 - b) per le società controllate per le quali l'attività risulta finanziata da tariffa o corrispettivo a carico di operatori economici e utenti in generale, le nuove eventuali assunzioni che potranno essere programmate dovranno essere precedute da attenta valutazione del loro impatto sull'economicità della gestione caratteristica talché la stessa dovrà poter assicurare margini adeguati per lo stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio. Tale valutazione dovrà essere adeguatamente illustrata nel budget annuale;
5. in caso di necessità di sopperire a carenze temporanee di risorse o implementazioni di servizi in affidamento non aventi caratteristiche di stabilità nel tempo, potrà essere proceduto al reperimento di

risorse a tempo determinato, interinale o altre forme temporanee avuto comunque riguardo alla sostenibilità economica di tali interventi rispetto al complessivo equilibrio aziendale.

B) Oneri contrattuali e regolamentazione

1. conferma di quanto già indicato nei precedenti documenti di programmazione approvati dal Consiglio Comunale, ovvero l'indirizzo alle società a prevedere la eventuale distribuzione di indennità, integrazioni, premi di risultato o altro, esclusi i compensi relativi a indennità correlate all'esercizio di funzioni, al personale basati su sistemi di individuazione, in fase previsionale, di obiettivi certi, misurabili e raggiungibili, comunque parametrati al mantenimento della sostenibilità dei rendimenti economici della società;

2. stabilire che premi e riconoscimenti siano corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi. Gli organismi societari preposti alla valutazione e determinazione dei riconoscimenti di cui sopra dovranno operare sulla base di criteri oggettivi di selettività e merito che ne permettano la riconduzione alla prestazione effettivamente resa dal singolo lavoratore, tenendo conto del contributo reso ed assicurando il contenimento o l'invarianza della misura massima del valore distribuito salvo incrementi derivanti da piani di razionalizzazione dei costi formalmente adottati dalla società.

3. Si suggerisce, ove attuabile, il contenimento delle spese di funzionamento anche attraverso economie di scala a livello di gruppo, prevedendo, cioè forme di gestione associata per la fruizione, ad esempio, di servizi amministrativi, informatici, legali, ecc.

4. In attesa della adozione del decreto attuativo di cui all'art. 11 c. 6 del TUSP che regola i limiti massimi dei compensi da corrispondere agli organi di amministrazione delle società, ad oggi correttamente rispettati, si raccomanda una attribuzione dei compensi legati alle deleghe coerente con la significatività delle stesse.

L'obiettivo è quello di definire ruolo e azioni del Comune nei confronti delle società partecipate, a garanzia dell'attuazione degli indirizzi dell'ente, in un'ottica di qualità del servizio, contenimento dei costi, efficienze ed efficacia della gestione.

Si ricorda alle società controllate l'ottemperanza agli obblighi di pubblicazione sul sito istituzionale degli indirizzi e gli obiettivi assegnati dall'amministrazione, eventualmente rimodulati in accordo con gli altri soci, che dovranno essere pubblicati dalla società nella apposita sezione "Amministrazione Trasparente" così come anche i provvedimenti di recepimento di detti indirizzi e obiettivi, e che la mancanza di tale pubblicazione è sanzionata ai sensi dell'art. 22 c.4, art. 46 e art. 47 c.2 del D.Lgs. 33/2013, come richiamato dall'art. 19 c. 7 del TUSP. La società dovrà comunicare ai soci tempestivamente l'ottemperanza degli obblighi di pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente, e parimenti dovrà comunicare ai soci l'avvenuta pubblicazione sul sito dei provvedimenti di recepimento degli indirizzi assegnati. A consuntivo, la società dovrà infine trasmettere ai soci una relazione anche schematica che consenta all'amministrazione di esprimersi sul grado di raggiungimento dei risultati o sugli scostamenti verificatesi, come meglio precisato di seguito.

C) Informativa sui rischi della gestione e monitoraggio indirizzi e obiettivi

Le società controllate dovranno dare motivata e documentata evidenza nell'ambito nella relazione sulla gestione allegata al bilancio di esercizio e/o nella relazione sul governo societario di cui all'articolo 6 co 4 D.lgs 175/16 o in altro apposito e specifico report di rendicontazione da trasmettere ai soci:

- della coerenza della azione societaria con gli indirizzi assegnati dal socio, nonché del raggiungimento degli obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento ai sensi dell'art. 19 del TUEL;
- del rispetto degli altri eventuali altri vincoli gestionali o della motivazione degli scostamenti dagli obiettivi assegnati;
- degli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, della loro evoluzione nell'ultimo triennio e del rispetto degli indirizzi ricevuti;

Ai fini di quanto sopra, la relazione sul governo societario, o la relazione allegata al bilancio di esercizio, o i report di rendicontazione degli indirizzi e obiettivi assegnati, dovranno essere corredati da apposite tabelle che riportino in modo comprensibile e di facile lettura l'evidenza, l'attestazione, la misurazione e i valori raggiunti rispetto a ciascun indirizzo strategico e a ciascun obiettivo gestionale assegnato dai soci in sede di programmazione.

Il rispetto dei presenti indirizzi e il raggiungimento degli obiettivi gestionali dovrà essere oggetto di verifica da parte Collegio Sindacale o del Sindaco Unico di ciascuna società, il quale è tenuto a informare i soci sugli esiti del controllo e l'ottemperanza della società ai medesimi con specifica comunicazione al Comune di Prato.

La mancata ed immotivata coerenza dell'azione aziendale con i presenti indirizzi da parte degli Amministratori della società configura ipotesi di revoca per giusta causa per quanto al terzo comma dell'articolo 2383 C.C. 3° comma e/o comportamento omissivo ai sensi dell'art. 20 c. 6 del Regolamento sui controlli interni del Comune di Prato.

Si ricorda alle società controllate che anche detti documenti, in cui si dà evidenza del a consuntivo del di raggiungimento delle disposizioni impartite dai soci, sono soggetti agli obblighi di pubblicazione sul sito istituzionale nella apposita sezione "Amministrazione Trasparente, insieme agli indirizzi e gli obiettivi assegnati dall'amministrazione," così come anche i provvedimenti di recepimento di detti indirizzi e obiettivi, e che la mancanza di tale pubblicazione è sanzionata ai sensi dell'art. 22 c.4, art. 46 e art. 47 c.2 del D.Lgs. 33/2013, come richiamato dall'art. 19 c. 7 del TUSP.

Definizione di indirizzi specifici per società non soggette a controllo

I seguenti indirizzi non sono rivolti a società controllate ex art. 2359 c.c. ma a società la cui azione è integrata in modo significativo nelle politiche strategiche dell'amministrazione. Pertanto, richiamato l'art. 42 del D.Lgs. n. 267/00 c. 2 lett.g) che elenca tra le competenze del Consiglio gli "indirizzi da osservare da parte delle aziende pubbliche e degli enti dipendenti, sovvenzionati o sottoposti a vigilanza", si ritiene di formulare i seguenti indirizzi specifici:

Indirizzi ad Interporto per la Toscana Centrale Spa

L'indirizzo consiste nella prosecuzione dei rapporti interlocutori con la Regione Toscana e con gli altri soci pubblici.

Indirizzi a Politeama Spa

Politeama Spa: la società è interessata dal provvedimento di razionalizzazione deliberato con DCC 74 del 17 Dicembre 2020. L'interesse del Comune di Prato è quello di garantire la storia della società, il contributo consolidato sul territorio e l'integrazione con le politiche dell'Amministrazione, ponendo in essere le azioni necessarie alla trasformazione della società in Fondazione anche in un'ottica maggiormente sinergica con il sistema delle istituzioni culturali partecipate e/o controllate dal Comune di Prato. In ragione dei passaggi formali già effettuati dagli organi sociali della Politeama Pratese s.p.a., le ipotesi di trasformazione saranno presentate nel 2022 alla assemblea straordinaria dei soci, affinché i soci siano informati ed auspicabilmente possano deliberare il cambiamento di forma giuridica.

Indirizzi specifici di natura strategica per la creazione della Multiutility Toscana

Nel 2022 proseguirà il processo per la creazione di un grande polo per la gestione dei servizi locali nella Regione Toscana e la costituzione di una Multiutility toscana con la finalità di aggregare le partecipazioni azionarie dei Comuni nelle aziende che gestiscono servizi pubblici locali e di interesse generale.

Attualmente la Toscana risulta un territorio ricco di aziende di spl, che, pur esprimendo una buona qualità dei servizi pubblici, tuttavia si caratterizzano per frammentazione gestionale.

Queste imprese pubbliche, tipicamente mono-business, riflettono oggi modelli che, a causa delle loro dimensioni, palesano limiti per l'ottenimento di livelli massimi di efficienza: limiti patrimoniali che riducono la capacità d'investimento, limiti funzionali che le rendono inadeguate nelle dinamiche concorrenziali con le multi-utilities di respiro nazionale e limiti strutturali che rendono complessi i processi di sviluppo e d'innovazione e che ridimensionano la competitività del territorio.

Il modello di gestione dei Servizi Pubblici locali che invece si è affermato in altre aree geografiche è stato quello dei processi aggregativi, finalizzato a creare multi-utility ossia società che erogano più servizi pubblici

(multiservizi) per una gestione efficiente dei servizi pubblici attraverso la messa in condivisione delle potenzialità che i vari soggetti possono esprimere se si aggregano e superano la logica delle divisioni o settorialità conseguendo per tale via sinergie industriali, finanziarie e organizzative difficilmente perseguibili da imprese con dimensioni minori e aumentando le capacità di investimento a tutto beneficio dei servizi erogati.

L'obiettivo del Comune di Prato, insieme ad altre importanti amministrazioni municipali toscane, è realizzare un progetto aggregativo che consenta la condivisione di linee strategiche di crescita volte attraverso la valorizzazione delle singole società di settore nel campo dei servizi pubblici locali, dei loro brand e del loro attuale presidio territoriale – all'attivazione di sinergie industriali ed operative tramite un'aggregazione industriale e societaria che porti alla costituzione di una società Multi-utility. Ciò al fine di superare ritardi infrastrutturali, frammentazione e "nanismo" dimensionale nel campo dei servizi governati dagli Enti locali, valorizzare l'esperienza delle aziende operanti sul territorio, conseguire valori economici-finanziari necessari alle nuove istanze e alle dinamiche di un mercato che, seppur in parte regolato, mantiene modelli di concorrenzialità significativi.

In tal senso, il Comune di Prato intende riordinare il sistema delle proprie partecipazioni nei servizi pubblici e avviare un processo di aggregazione verso la creazione di un'azienda capogruppo costituita, guidata e controllata dai Comuni, conferendo dunque ad un unico soggetto le proprie partecipazioni detenute nelle società rientranti nel perimetro di attività da delinearci e che per grandi linee può interessare i settori idrico, energetico e ambientale.

Le nostre società partecipate di gestione in questi ambiti sono realtà ben posizionate ma tuttavia, nel contesto del generale processo di aggregazione che sta investendo il mercato dei servizi pubblici, tali società hanno necessità di crescere dal punto di vista dimensionale per mantenere il loro valore, crescita che, qualora fosse perseguita per linee interne, richiederebbe rilevanti investimenti diretti da parte dei soci pubblici, con tempi di realizzazione medio – lunghi.

Occorre, quindi, sviluppare un processo aggregativo in Toscana volto a creare un nuovo soggetto aziendale che detenga unitariamente le partecipazioni nel campo dei servizi pubblici e consenta di delineare un disegno imprenditoriale di ampio respiro, destinato a produrre valore nel tempo per gli azionisti delle società coinvolte e per i territori di riferimento creando le condizioni per migliorare i servizi, nonché le attività collaterali relative al soddisfacimento di bisogni e alle esigenze della collettività e per valorizzare il presidio territoriale e la tutela occupazionale.

Un progetto che quindi favorisca lo sviluppo di sinergie con potenzialità di miglioramento della quantità, qualità e varietà dei servizi offerti, con efficienze specifiche, tangibili e traslabili sul cittadino/utente/consumatore e che generi valore aggiunto grazie alla unicità derivante dalle

caratteristiche territoriali dei soggetti coinvolti e la ridefinizione dell'oggetto sociale ampliato rispetto alle attività che l'eventuale nuovo soggetto sarà chiamato a svolgere, consentendo di meglio affrontare la concorrenza.

La sfida è dare vita ad un grande soggetto industriale di dimensioni analoghe a quelle dei grandi gruppi nazionali, dal dimensionamento ottimale anche per dialogare con il mercato dei capitali attraverso la quotazione in Borsa, con maggiore capacità finanziaria in relazione all'equity e capace di un maggior potere contrattuale per dotare i cittadini di un soggetto in grado di competere con le realtà più avanzate del Paese. Una realtà che può rappresentare un acceleratore della transizione verso la Circular Economy dei modelli di business locali, capace di stimolare e guidare la transizione energetica e dell'economia circolare attivando un virtuoso meccanismo di allocazione di risorse finanziarie e umane per realizzare infrastrutture e pratiche che facciano della Toscana la regione più verde del Paese.

Un simile ambizioso obiettivo può essere perseguito solo con la consapevolezza che occorre promuovere un partenariato tra realtà territoriali molto diverse i cui obiettivi travalicano nel tempo i cicli politici. La governance dovrà pertanto essere orientata a valorizzare le peculiarità di ciascuno anche al di là degli orientamenti politici.

Tale percorso si realizzerà tenendo saldamente ed irrevocabilmente fermo il controllo, guida e gestione degli enti locali sulla nascente realtà, valorizzando le forme attive e privilegiate di partecipazione di cittadini, utenti e lavoratori.

L'indirizzo all'Amministrazione e alle società partecipate interessate è dunque quello di approfondire la tematica, di collaborare al processo aggregativo e poi presentare al Consiglio Comunale per l'approvazione degli atti di pertinenza, il perimetro di aggregazione ritenuto ottimale e il modello di governance da implementarsi che tenga conto delle valutazioni economiche degli assets conferiti e conferendi e che assicuri adeguata interlocuzione e rappresentatività dei soci e dei territori di riferimento.

Tutti gli attori coinvolti sono inoltre chiamati ad approfondire e proporre le migliori soluzioni atte a coniugare il controllo pubblico e la capacità industriale degli operatori economici di attrarre risorse finanziarie, anche attraverso il mercato dei capitali e la quotazione in Borsa, evitando che patrimonializzazione e oneri del finanziamento gravino sul settore pubblico e dunque sui cittadini per sostenere lo sviluppo industriale e tecnologico a beneficio delle comunità locali. Le scelte dovranno essere improntate al conseguimento dei maggiori investimenti sul territorio garantendo l'incremento del numero e della qualità dei servizi prestati con l'obiettivo di transitare verso un modello di economia circolare.

Indirizzi ad Alia Servizi Ambientali SpA

La società è chiamata a partecipare attivamente e propositivamente al progetto Multiutility sopra

rappresentato. Inoltre, nel proprio ruolo di concessionario del servizio assunto a seguito dell'aggiudicazione ventennale del servizio di raccolta e smaltimento rifiuti, dovrà perseguire il miglioramento ed efficientamento del servizio secondo i parametri definiti dal contratto di concessione e dall'ente affidante.

La società è tenuta in ogni caso agli indirizzi strategico-gestionali e organizzativi dei propri soci pubblici secondo le regole civilistiche e di diritto amministrativo applicabili ed inoltre è tenuta a implementare il flusso informativo nei confronti dei soci per quanto alle operazioni societarie ed in rispondenza agli obblighi previsti dalla regolamentazione comunale.

La società nel Dicembre 2021 ha dato corso alle previsioni del Patto Parasociale approvato con la Deliberazione Consiliare numero 34 del 10 aprile 2017 e firmato il 31-05-2017, con particolare riferimento alla procedura di riequilibrio dei conferimenti prevista all'articolo 10 degli accordi fra soci. A seguire, nel corso del 2022, dovrà essere perfezionata la seconda fase del riequilibrio che consentirà definitivamente a ciascun socio di verificare la correttezza dei dati contabili presi a base della fusione rispetto alla effettiva congruità dei Fondi Svalutazione Crediti, oneri e proventi di natura tributaria e fiscale, oneri giuslavoristici insorti prima della fusione, sopravvenienze attive e passive derivanti da poste patrimoniali diverse da impianti, immobili, mezzi e attrezzature.

Indirizzi a Consiag Spa

Nello spirito di perseguimento dell'integrazione e di rafforzamento della partnership tra le parti che partecipano al progetto di integrazione per la creazione di una Multiutility Regionale, il Comune di Prato, in accordo con gli altri soci, esprime l'indicazione continuare approfondire e valutare le migliori forme di aggregazione, in particolare rispetto alle operazioni di dettaglio necessarie alla articolazione della struttura generale, con l'impegno di sottoporre ai soci una proposta che abbia tutte le caratteristiche di chiarezza e di trasparenza necessarie per l'espressione di un convinto riscontro positivo, nel merito e rispetto ai benefici dell'operazione.

L'aggregazione societaria consentirà di delineare un disegno imprenditoriale di ampio respiro destinato a produrre valore nel tempo per gli azionisti delle società e per i territori di riferimento creando le condizioni per migliorare i servizi pubblici e di pubblica utilità in genere, nonché le attività collaterali relative al soddisfacimento di bisogni e alle esigenze della collettività e per valorizzare il presidio territoriale e la tutela occupazionale in coerenza e nel rispetto delle norme dei trattati europei e, in particolare, della disciplina europea in materia di aiuti di Stato alle imprese. L'operazione di aggregazione favorirà lo sviluppo di sinergie con potenzialità di miglioramento della quantità e della varietà dei servizi offerti, con efficienze specifiche, tangibili e traslabili sul consumatore. L'aggregazione intende generare valore aggiunto grazie alla unicità derivante dalle caratteristiche territoriali dei soggetti coinvolti con una ridefinizione dell'oggetto sociale ampliato e ricalibrato sulle attività che l'eventuale nuovo soggetto sarà chiamato a svolgere,

consentendo di meglio affrontare la concorrenza.

Pertanto, per l'anno 2022, si conferma la necessità di utilizzare in modo efficace la società Consiag Spa come strumento di supporto rispetto all'obiettivo principale della creazione di una multiutility regionale – mantenendone la capacità di coordinamento e di rappresentazione ai soci delle diverse ipotesi progettuali, nonché di garanzia di valorizzazione degli asset patrimoniali gestiti. In tale contesto di progressiva definizione del percorso, la società Consiag Spa dovrà:

- predisporre e pianificare con le altre società le principali azioni tecnico operative, con la definizione di un progetto di aggregazione concordato e realizzato con il supporto di un advisor e di consulenti scelti congiuntamente, a garanzia di tutte le parti;
- porre in essere tutte le azioni necessarie per garantire piena comprensione dei vantaggi e dei cambiamenti che comporterà la realizzazione del progetto, con una chiara rappresentazione ai soci del percorso intrapreso e dei necessari passaggi tecnici;
- garantire la possibilità di preservare quanto più possibile, nella nuova realtà, tutte quelle risorse dell'azienda non facilmente traducibili in termini finanziari, ma ugualmente capaci di creare valore, come le competenze, gli investimenti in programma, i processi organizzativi di qualità, la customer relation e la significativa dimensione delle sinergie, attualmente presenti nel Gruppo Consiag.

Indirizzi ad Acqua Toscana Spa

Acqua Toscana Spa, società di recente costituzione, nel suo ruolo di holding a totale partecipazioni di parte pubblica, ha il compito di gestire la partecipazione in Publiacqua Spa conferitale dai soci all'atto della costituzione. Il compito da perseguire, secondo quanto stabilito nella Deliberazione di costituzione del 3-6-2021 n. 30, è quello del rafforzamento della posizione dei soci pubblici nella governance del gestore del Servizio Idrico Integrato a favore di un loro maggior ruolo strategico. Le modifiche allo statuto del gestore, proposte per il conseguimento di tale scopo non sono state adottate a causa della mancata adesione del socio privato. Acqua Toscana è stata quindi chiamata a dare seguito all'iniziativa intrapresa dai soci pubblici con la disdetta del patto parasociale con il socio privato approvata dal Consiglio Comunale sia ai fini di quanto sopra sia per assicurare il conseguimento dell'obiettivo della realizzazione della Multiutility toscana dei servizi più sopra ricordato.

Con nota dell'amministratore unico della società è stato quindi esercitato ai sensi dell'art. 9 del patto parasociale il diritto di acquisto dell'intera partecipazione detenuta da Acque Blu Fiorentine in Publiacqua Spa al prezzo di Euro 106.593.918,00 stabilito sulla base di perizia tecnica, indicando, come unico acquirente ai sensi del Patto Parasociale Acqua Toscana S.p.A. La data per il perfezionamento dell'acquisto è stata stabilita nel 10 giugno 2022. L'esercizio del diritto di acquisto è sottoposto alla condizione legale

dell'ottenimento del quorum minimo necessario per la deliberazione dell'assemblea societaria autorizzativa dei soci di Acqua Toscana S.p.A.

In quanto società in controllo pubblico, Acqua Toscana è sottoposta agli indirizzi dei soci in materia di contenimento dei costi di funzionamento ai sensi dell'articolo 19 del Tusp, da condividersi all'interno dell'assemblea dei soci. La società è comunque tenuta nella fase di avvio delle attività ad una oculata gestione dei costi e alla massima redistribuzione ai soci dei dividendi percepiti da Publiacqua Spa.

Indirizzi a Firenze Fiera Spa

La società ha presentato un piano di rilancio nell'assemblea del 10 febbraio 2022.

I soci non si oppongono alla prevista ipotesi di aumento di capitale, aperta e scindibile, pur ritenendo non sostenibile la sottoscrizione della loro quota. Pertanto dovrà essere avviata la procedura di selezione per la individuazione di un partner privato che garantisca solidità e capacità manageriali, oltre immediata disponibilità finanziaria. E' necessaria in questo contesto una importante riflessione sul ruolo pubblico dei soci, in coerenza con le linee di sviluppo del settore previste dalla Regione Toscana, da valutare con attenzione alla luce del perdurare della situazione di crisi del settore fieristico.

L'indirizzo è quello di presentare entro il 2022 di un piano industriale di risanamento dettagliato con la previsione di nuove strategie aziendali. La parte pubblica porrà in essere un monitoraggio periodico "rafforzato" per la verifica delle condizioni di equilibrio economico finanziario.

Indirizzi a Gida Spa:

L'amministrazione assegna come indirizzo l'implementazione e realizzazione del piano degli investimenti, il monitoraggio degli stati di avanzamento dei lavori con rendicontazione periodica ai soci, il monitoraggio della situazione di erogazione del servizio, con particolare attenzione al rafforzamento di ogni azione di tutela ambientale. Inoltre, si sollecita una puntuale verifica delle condizioni e dei vincoli previsti dalla convenzione per la gestione degli impianti, rispetto all'effettiva applicazione fra le parti, e rispetto al contesto giuridico attuale in materia di affidamenti. Si sollecita inoltre la prosecuzione nelle politiche di garanzia della competitività del distretto, un attento monitoraggio dei costi e una attenta valutazione delle condizioni di gestione che incidono sugli obblighi verso il sistema creditizio.

Presentazione entro il 2022 di un piano industriale aggiornato con la previsione di nuove o rinnovate strategie aziendali. Necessità di monitoraggio periodico "rafforzato" per la verifica delle condizioni di equilibrio economico finanziario.

Definizione di ulteriori indirizzi generali per tutte le società, controllate o solo partecipate

Per agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento delle società partecipate, si conferma l'impegno alle stesse affinché si adoperino per una puntuale trasmissione di tutta la documentazione e dei report giuridici e contabili periodici chiesti ogni anno, nonché per la trasmissione delle rendicontazioni degli obiettivi gestionali assegnati dall'amministrazione.

Le società partecipate dovranno dare motivata e documentata evidenza nell'ambito nella relazione sulla gestione allegata bilancio di esercizio o nella relazione sul governo societario di cui all'articolo 6 c. 4 D.lgs 175/2016:

- delle azioni di governo societario e di gestione poste in essere dagli organi di amministrazione;
- di eventuali eventi o situazioni che mettono potenzialmente a rischio la continuità aziendale, non riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio;

La mancata ed immotivata coerenza dell'azione aziendale con gli indirizzi contenuti nel presente provvedimento, da parte degli Amministratori delle società interessate, configura ipotesi di revoca per giusta causa per quanto all'articolo 2383 c.c. 3° comma e comportamento omissivo ai sensi del Regolamento sui controlli interni del Comune di Prato.

In particolare, si ricorda che ai sensi dell'art. 16 comma 7 del Dlgs 175/2016, le società affidatarie in house sono tenute all'acquisto di beni e servizi secondo le disposizioni di cui al Dlgs 50/2016, e che quindi il rispetto degli obblighi di evidenza pubblica negli approvvigionamenti, per tali società, non è ulteriormente integrabile con specifici indirizzi.

Si riconferma, inoltre, che le società affidatarie in house dovranno rispettare, in quanto compatibili, le disposizioni inerenti la normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza di cui alla legge 190/2012 ss.mm.ii. e al d.lgs. 33/2013 ss.mm.ii., e disciplinata in seguito con apposite Linee Guida deliberate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione con proprio atto nr. 1134 dell'8.11.2017. Si evidenzia particolare attenzione sulla pubblicazione sul sito istituzionale delle informazioni in merito alla composizione degli organi amministrativi e ai Bilanci di esercizio.

Come prescritto dalla normativa in materia di personale ed in particolare dal precitato art. 19 del TUSP, si riafferma la necessità di adozione di principi di evidenza pubblica, trasparenza e pubblicità nella selezione del personale e degli incarichi professionali e di collaborazione, adottando le misure organizzative più efficienti tenendo conto delle specificità e delle necessità dei singoli enti.

Ancorché in virtù delle modifiche intervenute sulla normativa predetta le società non controllate non siano più assoggettate o parzialmente assoggettate alle medesime, si raccomanda e sollecita le stesse di promuovere e, ove già attuate, garantire comunque continuità applicativa delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. In particolare si evidenzia l'opportunità di pubblicazione sui propri siti web delle informazioni in merito alla composizione degli organi amministrativi e ai Bilanci di esercizio.

3.5.2 Azioni strategiche ed indirizzi per enti con personalità giuridica diversa dalle società

Anche gli enti con personalità giuridica diversa da quella societaria partecipano alle politiche dell'ente, e devono coordinare la loro azione in modo da garantire la generale coerenza dell'operato del "Gruppo Pubblico". Per gli enti verso i quali il Comune di Prato esercita una influenza determinante, per i poteri attribuiti dallo statuto o per la rilevanza dei rapporti economici, si approvano i seguenti indirizzi.

1. Fornire all'amministrazione la documentazione necessaria a realizzare il controllo con i contenuti richiesti dal regolamento sui controlli interni, approvato con DCC 22 dell'11 aprile 2013 così come modificata con DCC nr. 77 del 17/12/2020.

In particolare, tutti gli enti dovranno predisporre e inviare:

- schema di bilancio di previsione (documento strettamente contabile), con evidenza della quota di contribuzione a carico dei soci, in formato di conto economico in forma semplificata, con relazione degli organi di amministrazione allegata. Tale bilancio dovrà chiudere in pareggio. Costituisce allegato necessario anche la relazione del collegio dei revisori. Non si prevede la redazione della nota integrativa, le cui informazioni ritenute essenziali potranno essere contenute nella relazione degli organi di amministrazione;
- schema di relazione allegata al bilancio di previsione, composta da:
 - parte quantitativa (rappresentazione delle voci di ricavo e di costo);
 - parte qualitativa (standard e indicatori);
 - piano delle attività previste, in coerenza con gli indirizzi definiti dall'amministrazione.
- bilancio consuntivo, secondo gli schemi delle disposizioni del codice civile in materia di bilancio di esercizio, in forma abbreviata o in forma ordinaria, con colonna di raffronto con l'esercizio precedente. Non si prevede la redazione del rendiconto finanziario. Nella relazione sulla gestione degli organi di amministrazione dovrà essere messa in evidenza l'attività svolta e gli stati di avanzamento degli obiettivi assegnati dall'amministrazione comunale.

2. Gli enti partecipati inoltre dovranno trasmettere tempestivamente le proposte di variazione di statuto, le nomine e i compensi, le cessazioni dalle cariche, i verbali di assemblea, i verbali di consiglio e ogni altro documento che abbia rilevanza nella gestione, inoltrando i documenti all'ufficio partecipate oltre che al servizio referente.

3. Gli enti dovranno attenersi al rispetto del principio di economicità ed efficienza nelle scelte di approvvigionamento esterno di beni e servizi, adoperandosi al fine del raggiungimento del pareggio di bilancio.

4. Dovrà proseguire il percorso di condivisione con gli enti e con i collegi dei revisori degli stessi per recepire, nei documenti contabili attualmente adottati, principi uniformi di rappresentazione, rispondenti

alle necessità informative del Comune.

5. Gli enti nei quali la partecipazione del Comune di Prato risulti essere particolarmente significativa in virtù della contribuzione annuale erogata, ovvero della consistenza patrimoniale conferita, dovranno operare politiche di personale volte al contenimento delle spese. Eventuali significativi scostamenti in aumento delle spese di personale dovranno essere motivati da situazioni e/o esigenze eccezionali adeguatamente motivate e documentate ed il cui contenuto dovrà essere trasferito nei documenti previsionali, come ad esempio la necessità di realizzazione di progetti e/o interventi legati al PNRR.

6. Gli enti, ancorché in virtù delle recenti modifiche intervenute sulle normative inerenti l'anticorruzione e trasparenza non più assoggettate o parzialmente assoggettate alle medesime, promuovono e, ove già attuate, garantiscono continuità applicativa della normativa in parola – L. 190/2012 s.m.i. e Dlgs 33/2013 s.m.i. – in particolare mantenendo lo standard qualitativo e quantitativo di pubblicazione dei dati sui propri siti web raggiunto prima delle modifiche predette intervenute sul decreto in parola. Si evidenzia, in ogni caso, l'opportunità di pubblicazione sui propri siti web delle informazioni in merito alla composizione degli organi amministrativi ed ai Bilanci di esercizio.

7. Infine, gli enti che sulla base della normativa di riferimento rientrano nell'area di consolidamento del gruppo, garantiscono il loro puntuale supporto operativo alla redazione del **bilancio consolidato** del Comune nei termini e modi indicati con periodica comunicazione dagli uffici competenti.

4 STRUMENTI DI RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI

4.1 Il sistema dei controlli interni

Il Regolamento dei controlli interni (approvato con DCC nr. 77 del 17/12/2020) disciplina le modalità attraverso cui il Comune di Prato ha stabilito, fra l'altro, di:

1. valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione delle strategie dell'ente e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti, garantendo una conoscenza adeguata dell'andamento complessivo della gestione (controllo strategico);
2. monitorare la qualità dei servizi erogati con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente (controllo sulla qualità dei servizi erogati)
3. verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati ottenuti (controllo di gestione);

Sulla base delle indicazioni contenute nel suddetto Regolamento la verifica sullo stato di attuazione delle strategie contenute nel DUP si avvale: