

*Sommario*

1. Definizione di indirizzi generali per tutte le società controllate o solo partecipate .....	p. 1
2. Definizione di indirizzi specifici per società soggette a controllo analogo congiunto.....	p. 2
3. Altri indirizzi per società partecipate .....	p.18

**1. DEFINIZIONE DI 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 al bilancio di esercizio o nella relazione sul governo societario di cui all'articolo 6 c. 4 D. Lgs. n. 175/2016 e ss.mm. e ii.:

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

Ai sensi dell'art. 16 comma 7 del D. Lgs. n. 175/2016 e ss.mm. e ii., le società affidatarie *in house* sono tenute all'acquisto di beni e servizi secondo le disposizioni di cui al D. Lgs. n. 50/2016 e ss.mm. e ii., 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 n. 190/2012 ss.mm.ii. e al D. Lgs. n. 33/2013 ss.mm.ii., e disciplinata in seguito con apposite Linee Guida deliberate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione. Si evidenzia particolare attenzione rispetto alla 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.

**Gli indirizzi specifici sulle spese di funzionamento impartiti alle società controllate dal Comune di Sesto Fiorentino, con percentuale totalitaria o maggioritaria, sono contenuti nell'Allegato B) del presente provvedimento, cui debitamente si rinvia.**

## 2. DEFINIZIONE DI INDIRIZZI SPECIFICI PER SOCIETÀ SOGGETTE A CONTROLLO ANALOGO CONGIUNTO

I seguenti indirizzi sono rivolti a società partecipate in percentuale minoritaria dal Comune di Sesto Fiorentino che operano secondo il modello dell'*in house providing*, in controllo analogo congiunto. Pertanto, richiamato l'art. 42 del D. Lgs. n. 267/2000 c. 2 lett. g) che elenca tra le competenze del Consiglio Comunale 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.

Le compagini sociali di **Casa S.p.A.**, **Consiag Servizi Comuni S.r.l.** e **Silfi S.p.A.** 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 e/o di patti parasociali, di specifiche modalità per l'esercizio del controllo analogo da parte dei soci. Pertanto, i definitivi indirizzi per le stesse società sono quelli che scaturiscono dal confronto e armonizzazione dei presenti indirizzi con quelli definiti in sede di Comitati per il controllo analogo congiunto, all'uopo costituiti, e, nelle more della loro attuazione, potrà comunque essere fatto riferimento e considerarsi vigente 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 TUSP.

**Casa S.p.A.** è stata costituita ai sensi della L.R. Toscana n. 77/1988 al fine di esercitare in forma associata le funzioni in materia di ERP (specificate all'art. 4 dello Statuto sociale), secondo le direttive della Conferenza d'ambito ottimale della Provincia di Firenze LODE e le altre attività affidate dai singoli soci mediante appositi contratti di servizio. La società dovrà continuare, nel perseguimento delle proprie finalità statutarie, a rispondere con sempre maggiore efficacia alle richieste delle amministrazioni. A tal fine si conferma il rafforzamento della struttura organizzativa con la nomina di un Direttore Generale. Casa S.p.A. sarà inoltre impegnata nella presentazione e realizzazione di progetti finanziati nel PNRR, relativamente a iniziative di Edilizia Residenziale Pubblica. Pertanto, anche per il 2024, si rinvia agli ultimi indirizzi espressi dal Comitato di Coordinamento e Controllo, di cui all'articolo 9-ter dello Statuto, approvati per il triennio 2022-2024 nella seduta del 26 novembre 2021, e successivamente integrati nella seduta del Comitato del 27 aprile 2022, di seguito fedelmente riportati.

**Consiag Servizi Comuni S.r.l.** è stata costituita nel 2014 con l'obiettivo di produrre beni e servizi strettamente necessari per il perseguimento delle finalità istituzionali dei soci stessi nei settori dell'ambiente, del territorio e dell'energia. La società opera a favore degli enti soci che esercitano congiuntamente su di essa un controllo analogo a quello svolto sui propri servizi, in modo diretto o indiretto, nonché a favore dei soggetti a totale partecipazione pubblica da essi controllati. Per la stessa società valgono, in quanto applicabili, gli indirizzi espressi dal Comune capofila (Comune di Prato) nel DUP 2024-2026 e di seguito fedelmente riportati.

**Silfi S.p.A.**, nata dalla scissione parziale non proporzionale della società S.IL.FI S.p.A., e divenuta operativa ed efficace dal 1° marzo 2016, è avviata, a partire dal maggio 2019 ad una più complessa azione. Da tale data infatti è efficace la fusione per incorporazione della società Linea Comune S.p.A., operazione che mira a conseguire la gestione unitaria di tutti i servizi *smart* al cittadino in ambito cittadino e metropolitano. La società è stata inoltre interessata dal progetto di integrazione operativa/societaria con Florence Multimedia S.r.l., società *in house* a socio unico della Città Metropolitana di Firenze, che ha permesso di ampliare la gamma di attività ad un settore coerente e compatibile con la *mission* aziendale nell'ottica dei servizi *smart* a livello metropolitano. Silfi S.p.A. è tenuta al rispetto degli indirizzi emanati dal Comitato tecnico per il Controllo Analogo di cui

all'articolo 18 dello Statuto societario e al rispetto di quanto stabilito dal Regolamento sulle modalità di esercizio del controllo analogo congiunto approvato dal suddetto Comitato. A tale proposito, si rinvia, anche per il 2024, a quanto stabilito nel provvedimento di recepimento dell'Atto di indirizzo dei soci di cui al Comitato riunitosi in data 11 maggio 2022 in materia di spese di funzionamento ex art. 19 del D. Lgs. n. 175/2016 e ss.mm. e ii. (di seguito fedelmente riportato).

Si segnala, peraltro, come risulta dal DUP 2024-2026 del Comune di Firenze, che nel corso del Comitato di Controllo del 27 ottobre 2023 è emersa la necessità di un potenziamento della dotazione organica in relazione ai nuovi e aumentati volumi di attività della società. Per tale ragione il Comitato ha condiviso l'intenzione di adottare per il triennio a venire nuovi indirizzi e parametri in materia di costi del personale e produttività, riesaminando quindi gli obiettivi e gli indirizzi attualmente fissati per la società per l'adeguamento e la coerenza alla programmazione a cui stanno lavorando i Comuni.

## **CASA SPA: INDIRIZZI DEI SOCI AI SENSI DELL'ARTICOLO 9 TER DELLO STATUTO SOCIETARIO IN MATERIA DI SPESE DI FUNZIONAMENTO, IVI COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE EX ART. 19 D.LGS 175/2016, PER IL TRIENNIO 2022-2024**

**Il Comitato di Coordinamento e Controllo di cui all'articolo 9 ter dello statuto di Casa Spa nella seduta del 26 novembre 2021 approva i seguenti obiettivi e indirizzi sul complesso delle spese di funzionamento ai sensi dell'articolo 19 del Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" D.Lgs175/16.**

Il Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n.175 (di seguito Testo Unico o TUSP) detta specifiche norme da applicarsi alle società in controllo pubblico definendo al contempo alcuni adempimenti in capo alle Amministrazioni controllanti.

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"

all'interno di detta categoria sono spese del personale quelle di cui al punto B9 dello schema di Bilancio CEE.

### **Indirizzi Generali**

La Società dovrà dare motivata e documentata evidenza nell'ambito della relazione sul governo societario di cui all'articolo 6 comma 4 del D.lgs 175/16:

- delle politiche assunzionali adottate e della relativa coerenza con i presenti indirizzi;

- del rispetto dei vincoli di spesa e degli eventuali scostamenti dagli obiettivi di spesa di funzionamento stabiliti nei presenti indirizzi, qualora non riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio;

- degli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, della loro evoluzione nell'ultimo triennio e del rispetto degli indirizzi ricevuti.

- degli adempimenti previsti all'articolo 25 comma 1 del TUSP con riferimento agli esercizi 2020-21-22 in ordine alla ricognizione del personale in servizio, per individuare eventuali eccedenze;

Ai fini di quanto sopra, la relazione sul governo societario dovrà essere corredata da apposite tabelle che riportano i valori degli indicatori e le attestazioni di seguito riportati per ciascun obiettivo.

Il rispetto dei presenti indirizzi dovrà essere oggetto di verifica da parte del Collegio Sindacale, anche tramite riscontro della presenza degli indicatori/attestazioni sopra ricordate, il quale è tenuto a informare i soci sugli esiti del controllo e l'ottemperanza della società ai medesimi con specifica comunicazione al Comitato di Controllo Analogico.

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. come stabilito all'articolo 9 ter dello statuto societario.

## **SPESE DI FUNZIONAMENTO<sup>1</sup>**

### **Indirizzi**

La società dovrà operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, 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.

$CF \text{ anno } n + \Delta \text{ tip} \leq CF \text{ media anno } (n-3, n-2, n-1)$

Esempio per il 2022 - Obiettivo:  $CF \text{ 2022} + \Delta \text{ tip} \leq CF \text{ media } (2019-2020-2021)$

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, secondo quanto segue:

- per le spese per missioni e trasferte dell'organo amministrativo e del personale, la società deve attenersi per quanto compatibile/applicabile alle disposizioni previste dal Regolamento del Comune di Firenze approvato con deliberazione di Giunta numero 13/2017, le cui indicazioni per il personale dirigenziale del Comune sono da estendersi agli amministratori della società o comunque adottarne appositamente ispirato al principio di contenimento dei costi.

<sup>1</sup> La Società Casa S.p.A. con nota PEC ns. prot. n. 62038/2023 ha trasmesso a questa Amministrazione il testo di recepimento degli indirizzi impartiti dal Comune di Firenze, confermando quelli approvati dal Comitato di coordinamento e controllo per il triennio 2022-2024 nella seduta del 26.11.2021 (come risulta dal verbale della riunione dello stesso Comitato del 05.07.2023). Si evidenzia tuttavia che, con specifico riferimento all'obiettivo di contenimento delle spese di funzionamento, le formule riportate nel testo suddetto divergono da quelle contenute nel DUP 2023-2025 del Comune di Firenze, successivamente confermate nel DUP 2024-2026 (e valide anche per Silfi S.p.A.), ovvero:

Obiettivo:  $(CF \text{ anno } n) \leq CF \text{ media anno } (n-3, n-2, n-1) + \Delta \text{ tip}$

Obiettivo spese per missioni e trasferte: Attestazione

In ogni caso, eventuali trasferte all'estero dovranno essere adeguatamente motivate in ordine alla necessità e preventivamente autorizzate dal Comitato dei soci, salvo non trovino copertura con adeguati finanziamenti privati esterni alla società;

Obiettivo trasferte all'estero: Attestazione

- la società deve 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 massimo della media della spesa sostenuta nei due esercizi precedenti a quello di riferimento;

Obiettivo spese per studi e incarichi di consulenza:  $SpInc \text{ media annua } (n-2, n-1) \geq SpInc \text{ anno } n$

Esempio per il 2022 - Obiettivo:  $SpInc \text{ media } (2020, 2021) \geq SpInc \text{ anno } 2022$

Su queste categorie di spese, la società potrà dotarsi di autonomi regolamenti che dovranno in ogni caso recepire i principi generali stabiliti in atti regolamentari del Comune di Firenze (in quanto socio di maggioranza) e nei limiti di spesa in essi stabiliti.

### **Incidenza della situazione emergenziale e della normativa correlata sulle attività e sull'organizzazione della Società.**

In relazione alla fase emergenziale e ai suoi effetti nel medio periodo, la Società assoggetta a controllo specifico le dinamiche economico-finanziarie, individuando per ciascun servizio i profili di criticità, al fine di:

- a) rimodulare o interagire con gli Enti soci per la rimodulazione delle risorse necessarie per far fronte a servizi e prestazioni essenziali;
- b) rimodulare e contenere l'utilizzo delle risorse per servizi e prestazioni non essenziali.

La Società ridefinisce i propri budget in conseguenza di eventuali effetti della situazione emergenziale sulla gestione operativa, perseguendo i seguenti obiettivi:

- a) contenimento delle spese di funzionamento, con razionalizzazione dell'utilizzo delle risorse disponibili, anche in rapporto alla possibile rimodulazione dei corrispettivi da parte degli Enti;
- b) riduzione delle spese per servizi non essenziali;
- c) azzeramento delle linee di spesa per attività facoltative.

La ridefinizione del budget deve tenere in considerazione le spese obbligatorie o comunque necessarie per far fronte alla situazione emergenziale, ai suoi effetti successivi e agli obblighi di utilizzo di dotazioni di protezione, con particolare riferimento al personale.

### **SPESE DI PERSONALE: Politiche assunzionali e contrattazione decentrata**

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 Casa Spa al generale principio del contenimento in costanza di servizi svolti/gestiti 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 al contenimento degli oneri del personale (B):

Obiettivo: Costo complessivo personale anno n -  $\Delta$  CCNL anno n  $\leq$  Costo complessivo personale anno n-1

### A) Politiche assunzionali

1. divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali e di risultati d'esercizio negativi;

Obiettivo: se Reddito Operativo  $< 0$  o Utile  $< 0 \rightarrow$  Divieto Assunzioni

2. 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;

Obiettivo: Turnover  $\approx$  Costo annuo dipendenti Acquisiti  $\leq$  Costo annuo dipendenti fuoriusciti

3. in caso di acquisizione di nuovi servizi in affidamento o di rimodulazione di servizi esistenti, 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. esplicitare, in via preliminare al perfezionamento degli atti di affidamento da parte dei competenti uffici delle Amministrazioni affidanti dei nuovi servizi, le eventuali necessità di risorse e il relativo costo prospettico anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo;

b. la necessità di nuovo personale dovrà essere evidenziata negli atti con cui si attesta la congruità dei nuovi servizi.

c. Con riferimento alle assunzioni correlate a eventuali nuove attività finanziate con corrispettivo a carico di operatori economici o utenti in generale, deve esserne valutato l'impatto sulla gestione caratteristica talché la stessa dovrà assicurare margini adeguati per lo stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio. Tale valutazione dovrà essere adeguatamente illustrata con aggiornamento del budget annuale.

Obiettivo: Attestazione con analitica indicazione e verifica delle condizioni richieste, Prospetto comparativo fra Valore nuovi servizi (maggiori ricavi, economie di scala) e Costo nuove Assunzioni

4. Nell'ambito di quanto sopra, potrà essere fatto ricorso a contratti a tempo indeterminato unicamente in caso di nuovi affidamenti avente carattere stabile nel tempo.

In caso di necessità di sopperire a carenze temporanee di risorse o implementazioni di servizi in affidamento/svolti 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.

Obiettivo: Attestazione con analitica indicazione numero, tipologia e costo nuove assunzioni

### B) Oneri contrattuali e regolamentazione

1. Gli organismi societari preposti alla valutazione e alla determinazione dei riconoscimenti economici al personale 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. La società assicura l'introduzione di parametrizzazioni che rendano coerenti e in linea i valori assoluti e relativi dei premi con l'ammontare delle premialità erogate nelle organizzazioni dei soci pubblici. Il sistema di valutazione della performance dovrà basarsi sull'individuazione, in fase previsionale, di obiettivi certi, misurabili e raggiungibili, comunque parametrati al mantenimento della sostenibilità dei rendimenti economici della società, in special modo per la dirigenza. Le economie da valutazioni non possono essere oggetto di redistribuzione ma costituiscono economie di bilancio/diminuzione di costi.

Obiettivo: relazione con evidenza di criteri e parametri adottati

2. Indennità, premi e riconoscimenti possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi e l'erogazione complessiva annua dei premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici al personale (dirigente e non) deve essere comunque contenuta nel 50% dell'ammontare del risultato di esercizio di competenza.

Obiettivo: Premi complessivi  $\leq 50\%$  Utile Esercizio

3. Premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici al personale concorrono, nell'esercizio a cui sono riferite le valutazioni, a formare il tetto complessivo di spesa del personale da conteggiarsi ai fini del rispetto del generale principio di contenimento dei costi in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo. Ai fini sia budgetari che del sistema di performance, gli organi di amministrazione e la direzione aziendale devono operare scelte improntate ai criteri di economicità e contenimento dei costi graduando l'applicazione delle risorse, a seconda degli obiettivi dell'esercizio, entro il parametro massimo dell'ammontare dei premi dell'esercizio 2021 da ritenersi base di riferimento a partire dai premi dell'esercizio 2022.

Obiettivo: Premi anno n (per es 2022)  $\leq$  Premi anno 2021

4. Il valore nominale dei buoni pasto (o altre indennità di mensa) riconosciuti ai dipendenti non può essere aumentato. La società deve assicurare che gli stessi siano commisurati alla effettiva presenza in servizio e alla prosecuzione delle attività dopo la pausa pranzo in coerenza con le disposizioni vigenti per gli Enti Locali, salvo eventuale specifica disciplina all'interno dei CCNL di categoria. Il pasto va consumato al di fuori dell'orario di servizio. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile.

Obiettivo: Valore Buono Pasto anno n = Valore Buono Pasto n-1

Obiettivo: Attestazione commisurati alla effettiva presenza in servizio e alla prosecuzione delle attività dopo la pausa pranzo

5. Non è consentito il ricorso a contratti di acquisto o noleggio autovetture da destinarsi all'uso promiscuo da parte del personale dipendente e degli amministratori.

Obiettivo: Attestazione

6. Ove non siano previste specifiche norme nella contrattazione nazionale collettiva applicabile e nella contrattazione integrativa aziendale, si indirizza la società a che:

a. per le autorizzazioni allo svolgimento di incarichi e attività estranei all'azienda a livello individuale, comprese le attività professionali da esercitarsi in regime di libera professione, si



applichino le norme previste per il personale dipendente del Comune di Firenze, in quanto principale socio di riferimento. La società dovrà assicurare la progressiva messa a regime in coerenza con la presente disposizione degli incarichi già in essere.

Obiettivo: Attestazione

b. La società adotta sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze.

Obiettivo: Attestazione

c. In coerenza con il generale principio di economicità di gestione e contenimento oneri contrattuali, viene stabilito che in caso di cessazione di funzioni o cariche apicali di particolare rilievo (quali ad esempio la figura di direttore generale, dirigente, ecc.) il risparmio di spesa in tal modo conseguibile non può essere immediatamente destinato a copertura di maggiori oneri di personale per assunzione di figure professionali diverse o incremento di premi aziendali. L'eventuale suo utilizzo per funzioni diverse deve essere sottoposto all'approvazione dell'organo di controllo analogo dei soci.

Obiettivo: Attestazione cariche cessate – Evidenziazione somme figurative accantonate

### **ALTRI INDIRIZZI**

In caso di eventi eccezionali e altri interventi di carattere strategico non contemplate nei presenti indirizzi, disposizioni di maggior dettaglio o di revisione dei limiti potranno essere definite, anche su impulso di parte, con successivo atto dell'organismo di controllo congiunto.

La rimodulazione della dotazione organica dovrà avvenire dopo la sottoscrizione del nuovo contratto di servizio evidenziando i fabbisogni di personale, annuali e triennali, sia in relazione alla cessazione di personale che in ordine agli sviluppi delle attività, tenendo conto sempre del quadro di sostenibilità degli equilibri economici e dei presenti obiettivi.

Per agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento della società, la stessa trasmetterà entro il mese di novembre di ogni anno il budget riferito all'esercizio successivo e predisporrà report periodici di avanzamento e scostamento rispetto al budget di cui sopra con cadenza massima trimestrale o più frequentemente se richiesto da particolari situazioni che determinano scostamenti significativi rispetto alle previsioni.

Il Comitato sottolinea la valenza dell'adozione di efficaci sistemi di controllo di gestione ex articolo 6 comma 3 lettera b) del D.Lgs. 175/2016.

**CONSIAG SERVIZI COMUNI S.R.L.: DEFINIZIONE DEGLI INDIRIZZI IN MATERIA DI SPESE DI FUNZIONAMENTO, COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE EX ART. 19 D. LGS. N. 175/2016 (Estratto dal Documento Unico di Programmazione 2024-2026 del Comune di Prato)**

Per quanto concerne le spese di funzionamento, le società controllate in house (-----Omissis----- e Consiag Servizi Comuni S.r.l.) 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 adeguatamente rappresentate, come la crisi sanitaria o la crisi dei mercati energetici, o, in particolare, dall'aumento delle attività legate agli affidamenti 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 o da maggiori fabbisogni di risorse non determinano un mancato rispetto dell'obiettivo solo qualora adeguatamente motivati. In caso di concessioni o contratti di servizio, nella scelta del parametro di riferimento 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.

L'ente destinatario degli obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento (ex art. 19 TUSP) dovrà rappresentare il risultato raggiunto, o giustificare l'eventuale scostamento che ha comportato un incremento di spesa, in modo esauriente e dettagliato, trasmettendo in via ufficiale la documentazione a sostegno delle motivazioni dell'eventuale aumento dei costi. Oltre a ciò, anche in caso di rispetto del parametro di contenimento della spesa, la società deve evidenziare che per l'anno in esame non è necessario procedere con ulteriori contrazioni delle voci di costo, e non vi è necessità di contenimento ulteriore, a supporto della dichiarazione richiesta ex Art. 20 c. 2 lettera f del D.Lgs. 175/2016 in sede di revisione ordinaria delle partecipazioni. La documentazione presentata dalle società in relazione al raggiungimento dell'obiettivo di contenimento dei costi di funzionamento, e in particolare di quelli del personale, va pertanto a integrare l'autonoma analisi dell'ente ai fini della dichiarazione contenuta nella ricognizione ordinaria annuale sulla non necessità di contenimento delle spese di funzionamento ex Art. 20 c. 2 lettera f del D.Lgs. 175/2016. La rappresentazione dell'eventuale crescita della spesa e le correlate motivazioni dovranno consistere in una tabella che raffronta i dati degli ultimi due anni e motiva, per ciascuna voce, le variazioni. 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 del provvedimento 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.

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.

## **SILFI SPA: INDIRIZZI DEI SOCI AI SENSI DELL'ARTICOLO 18 DELLO STATUTO SOCIETARIO IN MATERIA DI SPESE DI FUNZIONAMENTO IVI COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE EX ART. 19 D. LGS 175/2016 PER IL TRIENNIO 2022-2024<sup>2</sup>**

**Il Comitato di Controllo di cui all'articolo 18 dello Statuto di Silfi S.p.A. nella seduta dell'11 maggio 2022 approva i seguenti obiettivi e indirizzi sul complesso delle spese di funzionamento ai sensi dell'articolo 19 del "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" D. Lgs. n. 175/2016.**

La società dovrà 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. n. 175/16:

- delle politiche assunzionali adottate e della relativa coerenza con i presenti indirizzi;
- del rispetto dei vincoli di spesa e degli eventuali scostamenti dagli obiettivi di spesa di funzionamento stabiliti nei presenti indirizzi, qualora non riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio;
- degli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, della loro evoluzione nell'ultimo triennio e del rispetto degli indirizzi ricevuti;
- degli adempimenti previsti all'articolo 25 comma 1 del TUSP con riferimento agli esercizi 2020-21-22 in ordine alla ricognizione del personale in servizio, per individuare eventuali eccedenze.

Ai fini di quanto sopra, la relazione sul governo societario dovrà essere corredata da apposite tabelle che riportano i valori degli indicatori e le attestazioni di seguito riportati per ciascun obiettivo.

Il rispetto dei presenti indirizzi dovrà essere oggetto di verifica da parte Collegio Sindacale della 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 Firenze.

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'articolo 8 Regolamento sugli indirizzi per la nomina, designazione e la revoca dei rappresentanti del Comune presso Enti, aziende, istituzioni approvato con deliberazioni consiliari nn. 126/2004 e 31/2007.

### **SPESE DI FUNZIONAMENTO**

#### **Indirizzi generali**

La società dovrà operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, le spese di funzionamento come sopra definite 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.

Obiettivo:  $CF \text{ anno } n \leq CF \text{ media anno } (n-3, n-2, n-1) + \Delta \text{ tip}$

Esempio per il 2022 - Obiettivo:  $CF \text{ 2022} \leq CF \text{ media } (2019-2020-2021) + \Delta \text{ tip}$

<sup>2</sup> Come sopra riportato, si segnala che nel corso del Comitato di Controllo del 27 ottobre 2023 è emersa la necessità di un potenziamento della dotazione organica in relazione ai nuovi e aumentati volumi di attività della società. Per tale ragione il Comitato ha condiviso l'intenzione di adottare per il triennio a venire nuovi indirizzi e parametri in materia di costi del personale e produttività, riesaminando quindi gli obiettivi e gli indirizzi attualmente fissati per la società per l'adeguamento e la coerenza alla programmazione a cui stanno lavorando i Comuni.

A seguito degli effetti della pandemia da Coronavirus, l'esercizio 2020 non dovrà essere conteggiato ai fini del raggiungimento dell'obiettivo.

In ragione della presenza all'interno dei costi di funzionamento (voce B7) del costo per l'energia con corrispondente valorizzazione nella voce A1 del conto economico, la società potrà affiancare nella relazione annuale ulteriori indicatori ritenuti maggiormente pertinenti per evidenziare il perseguimento degli obiettivi di contenimento dei costi di funzionamento al netto degli effetti del prezzo energia elettrica.

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, secondo quanto segue:

- per le spese per missioni e trasferte dell'organo amministrativo e del personale, la società deve attenersi per quanto compatibile/applicabile alle disposizioni previste dal Regolamento del Comune di Firenze approvato con deliberazione di Giunta numero 13/2017, le cui indicazioni per il personale dirigenziale del Comune sono da estendersi agli amministratori della società o comunque adottarne apposito ispirato al principio di contenimento dei costi.

In ogni caso, eventuali trasferte all'estero dovranno essere adeguatamente motivate in ordine alla necessità e preventivamente autorizzate dal Comitato dei soci, salvo non trovino copertura con adeguati finanziamenti privati esterni alla società;

- la società deve 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 massimo della media della spesa sostenuta nei due esercizi precedenti a quello di riferimento;

Obiettivo spese per studi e incarichi di consulenza: $SpInc \text{ anno } n \leq SpInc \text{ media annua } (n-2, n-1)$ Esempio per il 2022 - Obiettivo: $SpInc \text{ anno } 2022 \leq SpInc \text{ media } (2020, 2021)$
---

La società potrà dotarsi di autonomi regolamenti in materia che dovranno in ogni caso recepire i principi generali stabiliti in atti regolamentari del Comune di Firenze e dei limiti di spesa in essi stabiliti.

### **SPESE DI PERSONALE: Politiche assunzionali e contrattazione decentrata**

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 la società al generale principio del contenimento delle spese del personale in costanza di servizi svolti/gestiti 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 al contenimento degli oneri del personale (B):

Obiettivo: $\text{Costo complessivo personale anno } n - \Delta \text{ CCNL anno } n \leq \text{Costo complessivo personale anno } n-1$
---

#### **A) Politiche assunzionali**

1. divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali, di risultati d'esercizio negativi, di situazioni prospettiche in disequilibrio economico-finanziario;

Obiettivo: se $\text{Reddito Operativo} < 0$ o $\text{Utile} < 0 \rightarrow \text{Divieto Assunzioni}$
---

2. 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.

Il rispetto dell'obiettivo deve essere verificato figurativamente mediante la proiezione del costo annuo del personale acquisito e di quello cessato.

Obiettivo:  $\text{Turnover} \approx \text{Costo annuo dipendenti Acquisiti} \leq \text{Costo annuo dipendenti fuoriusciti}$

3. in caso di acquisizione di nuovi servizi in affidamento o di significativa implementazione di servizi richiesti dall'Amministrazione, 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. esplicitare, in via preliminare al perfezionamento degli atti di affidamento da parte dei competenti uffici delle Amministrazioni affidanti dei nuovi servizi, le eventuali necessità di risorse e il relativo costo prospettico anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo.

b. la necessità di nuovo personale dovrà essere evidenziata negli atti con cui si attesta la congruità dei nuovi servizi.

c. con riferimento alle assunzioni correlate a eventuali nuove attività finanziate con corrispettivo a carico di operatori economici o utenti in generale, deve esserne valutato l'impatto sulla gestione caratteristica talché la stessa dovrà assicurare margini adeguati per lo stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio. Tale valutazione dovrà essere adeguatamente illustrata nel budget annuale.

Obiettivo: Attestazione con analitica indicazione e verifica delle condizioni richieste, Prospetto comparativo fra Valore nuovi servizi (maggiori ricavi, economie di scala) e Costo nuove Assunzioni

4. Nell'ambito di quanto sopra, potrà essere fatto ricorso a contratti a tempo indeterminato unicamente in caso di nuovi affidamenti avente carattere stabile nel tempo.

In caso di necessità di sopperire a carenze temporanee di risorse o implementazioni di servizi in affidamento/svolti 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.

Obiettivo: Attestazione con analitica indicazione numero, tipologia e costo nuove assunzioni

#### B) Oneri contrattuali e regolamentazione

1. Gli organismi societari preposti alla valutazione e alla determinazione dei riconoscimenti economici al personale 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. La società assicura l'introduzione di parametrizzazioni che rendano coerenti e in linea i valori assoluti e relativi dei premi con l'ammontare delle premialità erogate nelle organizzazioni dei soci pubblici. Il sistema di valutazione della performance dovrà basarsi sull'individuazione, in fase previsionale, di obiettivi certi, misurabili e raggiungibili, comunque parametrati al mantenimento della sostenibilità dei rendimenti economici della società, in special modo per la dirigenza. Le economie da valutazioni non possono essere oggetto di redistribuzione ma costituiscono economie di bilancio/diminuzione di costi.

Obiettivo: relazione con evidenza di criteri e parametri adottati

2. Indennità, premi e riconoscimenti possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi e l'erogazione complessiva annua dei premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici al personale (dirigente e non) deve essere comunque contenuta nel 50% dell'ammontare del risultato di esercizio di competenza.

Obiettivo: Premi complessivi  $\leq$  50% Utile Esercizio

3. Premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici al personale concorrono, nell'esercizio a cui sono riferite le valutazioni, a formare il tetto complessivo di spesa del personale da conteggiarsi ai fini del rispetto del generale principio di contenimento dei costi in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo. Ai fini sia budgetari che del sistema di performance, gli organi di amministrazione e la direzione aziendale devono operare scelte improntate ai criteri di economicità e contenimento dei costi graduando l'applicazione delle risorse, a seconda degli obiettivi dell'esercizio entro il parametro massimo delle somme iscritte a bilancio 2021, dato da prendere a base per gli esercizi futuri. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile.

Obiettivo: Premi bilancio anno n (per es 2022)  $\leq$  Premi bilancio 2021

4. Il valore nominale dei buoni pasto (o altre indennità di mensa) riconosciuti ai dipendenti non può essere aumentato. La società deve assicurare che gli stessi siano commisurati alla effettiva presenza in servizio in sede e alla prosecuzione delle attività in sede dopo la pausa pranzo, salvo eventuale specifica disciplina all'interno dei CCNL di categoria. Il pasto va consumato al di fuori dell'orario di servizio. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile.

Obiettivo: Valore Buono Pasto anno n = Valore Buono Pasto n-1

Obiettivo: Attestazione buoni commisurati alla effettiva presenza in servizio in sede e alla prosecuzione delle attività in sede dopo la pausa pranzo

5. Non è consentito il ricorso a contratti di acquisto o noleggio autovetture da destinarsi all'uso promiscuo da parte del personale dipendente e degli amministratori.

Obiettivo: Attestazione

6. Ove non siano previste specifiche norme nella contrattazione nazionale collettiva applicabile e nella contrattazione integrativa aziendale, si indirizza la società a che:

a. per le autorizzazioni allo svolgimento di incarichi e attività estranei all'azienda a livello individuale, comprese le attività professionali da esercitarsi in regime di libera professione, si applichino le norme previste per il personale dipendente del Comune di Firenze, in quanto principale socio di riferimento. La società dovrà assicurare la progressiva messa a regime in coerenza con la presente disposizione degli incarichi già in essere.

b. La società adotta sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze.

c. In coerenza con il generale principio di economicità di gestione e contenimento oneri contrattuali, viene stabilito che in caso di cessazione di funzioni o cariche apicali di particolare rilievo (quali ad esempio la figura di direttore generale, dirigente, ecc.) il risparmio di spesa in tal modo conseguibile non può essere immediatamente destinato a copertura di maggiori oneri di personale per assunzione di figure professionali diverse o incremento di premi aziendali. L'eventuale suo utilizzo per funzioni diverse deve essere sottoposto all'approvazione dell'organo di controllo analogo dei soci.



## **Incidenza della situazione emergenziale e della normativa correlata sulle attività e sull'organizzazione della Società**

In relazione alla fase emergenziale e ai suoi effetti nel medio periodo, la Società assoggetta a controllo specifico le dinamiche economico-finanziarie, individuando per ciascun servizio i profili di criticità, al fine di:

- a) rimodulare o interagire con gli Enti soci per la rimodulazione delle risorse necessarie per far fronte a servizi e prestazioni essenziali;
- b) rimodulare e contenere l'utilizzo delle risorse per servizi e prestazioni non essenziali e per attività facoltative;
- c) ridurre le spese di funzionamento, con razionalizzazione dell'utilizzo delle risorse disponibili, anche in rapporto alla possibile rimodulazione dei corrispettivi da parte degli Enti.

La ridefinizione del budget deve tenere in considerazione le spese obbligatorie o comunque necessarie per far fronte alla situazione emergenziale, ai suoi effetti successivi e agli obblighi di utilizzo di dotazioni di protezione, con particolare riferimento al personale.

### **ALTRI INDIRIZZI**

In caso di eventi eccezionali e altri interventi di carattere strategico non contemplate nei presenti indirizzi, disposizioni di maggior dettaglio o di revisione dei limiti potranno essere definite, anche su impulso di parte, con successivi atti anche delle Direzioni comunali affidanti.

La società procede al reclutamento delle risorse umane solo quando abbia verificato l'effettiva necessità di tali assunzioni in relazione alle dinamiche organizzativo-gestionale stabili e temporanee. Per agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento della società, la stessa trasmetterà entro il mese di novembre di ogni anno il budget riferito all'esercizio successivo e predisporrà report periodici di avanzamento e scostamento rispetto al budget di cui sopra con cadenza massima trimestrale o più frequentemente se richiesto da particolari situazioni che determinano scostamenti significativi rispetto alle previsioni.

La società dovrà assicurare sempre che il proprio Regolamento sulle assunzioni, sia adeguato all'art. 35 del D. Lgs. n. 165/2001 e in particolare al suo comma 3, adottando tempestivamente le revisioni necessarie, e predisporre entro il 30 settembre di ogni anno l'aggiornamento della dotazione organica, evidenziando i fabbisogni di personale, annuali e triennali, sia in relazione alla cessazione di personale che in ordine agli sviluppi delle attività, tenendo conto sempre del quadro di sostenibilità degli equilibri economici e dei presenti obiettivi.

La nuova dotazione e i fabbisogni dovranno essere condivisi con le strutture comunali affidanti servizi dei soci ed essere coerenti con i budget.

A seguito dell'emergenza sanitaria i riferimenti per gli obiettivi annuali e triennali di contenimento dei costi contenuti nei presenti indirizzi sono da intendersi riferiti ai periodi temporali privi di carattere di straordinarietà immediatamente precedenti.

Al fine di agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento della società si conferma l'impegno alla trasmissione entro il mese di novembre di ogni anno del budget riferito agli esercizi successivi, indirizzandole altresì alla predisposizione di report periodici di avanzamento e scostamento rispetto al budget di cui sopra con cadenza massima trimestrale o più frequente se richiesto da particolari situazioni al fine della tempestiva comunicazione all'Amministrazione di eventuali scostamenti significativi rispetto alle previsioni.

Con riferimento al Programma di valutazione dei rischi aziendali, adottato in attuazione dell'articolo 6 del D. Lgs. n. 175/2016, si raccomanda alla società di orientare la propria organizzazione e metodologia di monitoraggio a quanto previsto dal documento emanato dalla struttura di monitoraggio delle partecipazioni pubbliche del Mef, disponibile sul sito istituzionale del Ministero per l'utilizzo di indicatori e informazioni coerenti, compatibilmente con la struttura organizzativa della società medesima.

### 3. ALTRI INDIRIZZI PER SOCIETÀ PARTECIPATE

Si prende atto che, a partire dal 2021, è stato avviato il processo per la realizzazione di una Multiutility Toscana per una gestione integrata dei servizi pubblici locali (acqua, rifiuti, energia). Il complesso iter procedurale ha previsto, come primo step, la fusione per incorporazione di Acqua Toscana S.p.A., Consiag S.p.A. e Publiservizi S.p.A. in Alia Servizi Ambientali S.p.A.: l'operazione ha avuto effetti dal 01.02.2023, data nella quale Consiag S.p.A. ha cessato di esistere come soggetto giuridico a sé stante.

L'Amministrazione Comunale di Sesto Fiorentino, stante l'interesse pubblico dei servizi gestiti, ha inteso confermare la propria partecipazione alla Società conferitaria denominata "Alia Servizi Ambientali S.p.A." (si rinvia alla Deliberazione Consiliare n. 24 del 28.03.2023 con la quale l'Ente ha preso atto dell'operazione di fusione per incorporazione di cui sopra e ha approvato lo schema di Patto Parasociale tra i soci della nuova compagine societaria), pur ribadendo la propria contrarietà al progetto presentato e, in particolare, alla successiva fase di eventuale quotazione in borsa della società.

Pertanto, per effetto finale dell'operazione di fusione, il Comune di Sesto Fiorentino risulta attualmente titolare di una quota societaria in "Alia Servizi Ambientali S.p.A." pari al 3,624% del capitale sociale.

Il progetto, ancora in itinere, contempla ulteriori possibili fasi, tra le quali l'aumento di capitale di Alia S.p.A./società post-fusione (già realizzata come prima tranche), la costituzione di una società avente il ruolo di holding di partecipazioni denominata "Toscana Holding S.p.A./Hold.Co"; il consolidamento delle partecipazioni nei gruppi idrico e rifiuti tramite la creazione di società operative e, infine, la quotazione in borsa.

Pertanto, per quanto riguarda la formulazione di indirizzi per **Alia S.p.A.**, come pure per Publiacqua S.p.A.<sup>3</sup> (anch'essa parte coinvolta nella Multiutility Toscana), sulla base di quanto suesposto e in attesa della definitiva articolazione dei rapporti giuridici tra la nuova compagine societaria e la stessa Publiacqua S.p.A., si rinvia alla necessità che venga elaborato e condiviso preventivamente con i Comuni soci un nuovo piano industriale così come indicato dall'Assemblea dei soci all'organo amministrativo societario.

Riguardo la gestione operativa, Alia 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 definizione di indirizzi più specifici dovrà essere oggetto di deliberazione in sede assembleare.**

---

<sup>3</sup> Si ricorda che Publiacqua S.p.A., quale società di diritto privato con capitale misto pubblico-privato, dispone nel proprio Statuto regole di gestione e amministrazione societaria che non consentono il controllo congiunto dei soci pubblici ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. m) del D. Lgs. n. 175/2016.