



Governo Metropolitanò  
**è Bologna**

# **Documento Unico di Programmazione 2016-2018**

## **Sezione strategica**

### **Volume 3**

**GLI INDIRIZZI GENERALI PER LE SOCIETÀ CONTROLLATE E PARTECIPATE E PER GLI ORGANISMI ED  
ENTI STRUMENTALI**

**Dicembre 2015**

## Sommario

Capitolo 1. Gli indirizzi per le società controllate e partecipate .....	3
1.1. Le partecipazioni societarie del Comune di Bologna .....	4
1.2. Il quadro normativo e la sua evoluzione .....	5
1.3. Il piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie .....	11
1.4. Il costo del personale e gli atti di indirizzo .....	13
1.5. L'Osservatorio dei servizi pubblici locali .....	15
1.6. Trasparenza e anticorruzione .....	16
1.7. Il bilancio consolidato (secondo anno) .....	23
1.8. I costi standard .....	27
1.9. Le prospettive. I rapporti con il sistema delle partecipazioni .....	28
1.10. Società Controllate .....	29
1.10.1. ATC S.p.A. in liquidazione .....	29
1.10.2. Autostazione Bologna S.r.l. ....	33
1.10.3. Bologna Servizi Cimiteriali s.r.l. ....	42
1.10.4. CAAB S.c.p.A. ....	58
1.10.5. SERIBO S.r.l. in liquidazione .....	69
1.10.6. SRM S.r.l. ....	73
1.11. Società Collegate .....	86
1.11.1. Finanziaria Bologna Metropolitana S.p.A. ....	86
1.11.2. Interporto Bologna S.p.A. ....	100
1.11.3. TPER S.p.A. ....	106
1.12. Altre Partecipazioni .....	113
1.12.1. AFM S.p.A. ....	113

1.12.2.	CUP 2000 S.p.A. ....	124
1.12.3.	LEPIDA S.p.A. ....	139
1.12.4.	Fiere Internazionali di Bologna S.p.A. - BolognaFiere .....	146
1.13.	Società non soggette ai controlli.....	151
1.13.1.	Aeroporto S.p.A .....	151
1.13.2.	HERA S.p.A.....	157
1.13.3.	Banca Popolare Etica s.c.p.a. ....	163
Capitolo 2.	Gli indirizzi per gli organismi ed enti strumentali .....	165
2.1.	Istituzione Biblioteche di Bologna .....	166
2.2.	Istituzione Bologna Musei .....	169
2.3.	Istituzione Educazione e Scuola .....	171
2.4.	Istituzione per l'inclusione sociale e comunitaria don Paolo Serra Zanetti .....	173
2.5.	Fondazione Cineteca di Bologna .....	175
2.6.	ACER - Azienda Casa Emilia-Romagna della provincia di Bologna .....	181
2.7.	ASP Città di Bologna .....	185

## **Capitolo 1. Gli indirizzi per le società controllate e partecipate**

## 1.1. Le partecipazioni societarie del Comune di Bologna

Le società di capitali in cui il Comune di Bologna detiene partecipazioni di varia entità e a diverso titolo sono 16.

Alcune di queste società gestiscono i principali servizi pubblici di competenza del Comune: AFM S.p.A., HERA S.p.A., TPER S.p.A., che svolge nella città di Bologna il trasporto pubblico locale e il servizio ferroviario in tutta la regione e che, a seguito di procedura ad evidenza pubblica svoltasi nel 2013, ha acquisito la gestione, in concessione triennale, dei servizi di gestione della sosta e accessori della mobilità acquisendo allo scopo l'azienda di ATC S.p.A. che è stata conseguentemente posta in liquidazione.

Altre società gestiscono o realizzano servizi o infrastrutture di grande rilevanza per la città e per i cittadini: Aeroporto G. Marconi S.p.A., Centro Agro Alimentare di Bologna S.c.p.A., Autostazione di Bologna S.r.l. , Bologna Fiere S.p.A., CUP 2000 S.p.A., Interporto Bologna S.p.A., Bologna Servizi Cimiteriali S.r.l..

Finanziaria Bologna Metropolitana S.p.A. svolge per il Comune di Bologna e gli altri enti pubblici soci servizi connessi allo studio, promozione e realizzazione di interventi di riqualificazione, recupero, riconversione e valorizzazione urbanistica.

SE.RI.BO S.r.l., che ha gestito il servizio di produzione pasti per le scuole dal settembre 2003 al giugno 2015, è stata posta in liquidazione a seguito della decisione del Consiglio Comunale di adottare il modello organizzativo dell'appalto per la gestione del servizio.

Attraverso SRM S.r.l. il Comune e la Città Metropolitana di Bologna presidiano il servizio di trasporto pubblico. Sempre tramite SRM il Comune presidia il contratto relativo al piano sosta e servizi complementari alla mobilità.

La società Lepida S.p.A si occupa della realizzazione, gestione e fornitura di servizi di connettività della rete regionale a banda larga delle pubbliche amministrazioni.

La partecipazione, quasi simbolica, in BANCA ETICA S.c.p.A., riflette l'adesione ai principi che ispiravano la realizzazione di una Banca con specifiche finalità sociali.

Come già indicato nel Documento Unico di Programmazione 2015/17, **il DUP** - per assolvere agli obblighi di controllo particolarmente previsti dall'art. 147quater TUEL, così come declinati dall'art. 11 del Regolamento comunale sui controlli interni – sviluppa in linea generale e per ciascuna società partecipata (ad esclusione delle quotate) gli obiettivi di omologazione alle disposizioni di legge e gestionali a partire dalla verifica del raggiungimento degli obiettivi assegnati in precedenza, ovvero **ha anche natura e contenuto di report sui controlli**. A partire dal presente documento la società Aeroporto G. Marconi S.p.A. che dal 14 luglio 2015 è quotata in Borsa Italiana, sul segmento STAR del Mercato Telematico Azionario, viene inclusa nella parte dedicata alle società non soggette ai controlli previsti dal Tuel, con riferimento alle quali si riportano comunque informazioni economiche e patrimoniali e strategiche (desunte dai Bilanci e o da documenti resi pubblici dalle società).

## 1.2. Il quadro normativo e la sua evoluzione

*L. 23 dicembre 2014, n. 190 (legge di stabilità per il 2015).*

Nel Dup 2015/17 (versione aggiornata approvata il 26/03/2015 dal Consiglio Comunale con atto P.G, n. 43177/2015) abbiamo dato conto della novità fondamentale, introdotta dal legislatore, al fine di pervenire ad un drastico ridimensionamento delle partecipazioni pubbliche. In realtà si tratta di una riformulazione delle disposizioni di cui alla L. 244/07 (art. 3, comma 27 e seguenti) che intervennero a vietare, a tutela della concorrenza e del mercato, alle pubbliche amministrazioni di detenere partecipazioni in società la cui attività non fosse strettamente necessaria per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali.

In base alle disposizioni di cui all'art. 1 comma 609 e ss. della legge, al Sindaco era richiesto di approvare e rendere pubblico (sul sito web), entro il 31 marzo 2015, un piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute, in base ad alcuni criteri. Del piano di razionalizzazione approvato dal Sindaco si riferisce in un paragrafo successivo.

*L. 7 agosto 2015, n. 124. Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.*

Il legislatore sembra essersi (finalmente) reso conto dell'eccesso di produzione normativa che, in diversi ambiti, ha determinato confusione e contraddizione. Tali effetti sono da imputarsi non solo alla desuetudine di procedere all'abrogazione delle norme precedenti, ma anche alla mancanza di coordinamento tra le normative promananti da diversi settori dell'amministrazione statale, nonché alla nuova abitudine di modificare più volte, anche in senso sostanziale e anche a breve distanza di tempo, norme pregresse; il che non consente una facile lettura storica delle modificazioni normative (e una verifica della legittimità e coerenza del comportamento e delle scelte delle amministrazioni pubbliche, tempo per tempo) e ha determinato inutili costi e carichi di lavoro a carico di quelle amministrazioni che, virtuosamente, si apprestano sollecitamente ad attuare le disposizioni.

La legge 124 quindi prevede innumerevoli deleghe al governo per interventi di riordino e semplificazione normativa; in particolare:

- l'art. 16 delega il Governo all'adozione, entro dodici mesi, di decreti legislativi di semplificazione dei settori servizi pubblici locali di interesse economico generale e partecipazioni societarie delle amministrazioni pubbliche prevedendo:
  - elaborazione di un testo unico delle disposizioni in ciascuna materia
  - coordinamento formale e sostanziale del testo delle disposizioni legislative vigenti
  - risoluzione delle antinomie in base ai principi dell'ordinamento e alle discipline generali regolatrici della materia
  - indicazione esplicita delle norme abrogate, fatta salva l'applicazione dell'articolo 15 delle disposizioni sulla legge in generale premesse al codice civile (abrogazione per incompatibilità tra le nuove disposizioni e le precedenti o perché la nuova legge regola l'intera materia già regolata dalla legge anteriore);

- l'art. 18 esplicita i criteri direttivi per il riordino della disciplina delle partecipazioni societarie delle amministrazioni pubbliche:
  - distinzione tra tipi di società in relazione alle attività svolte, agli interessi pubblici di riferimento, alla misura e qualità della partecipazione e alla sua natura diretta o indiretta, alla modalità diretta o mediante procedura di evidenza pubblica dell'affidamento, nonché alla quotazione in borsa o all'emissione di strumenti finanziari quotati nei mercati regolamentati, e individuazione della relativa disciplina, anche in base al principio di proporzionalità delle deroghe rispetto alla disciplina privatistica, ivi compresa quella in materia di organizzazione e crisi d'impresa;
  - ai fini della razionalizzazione e riduzione delle partecipazioni pubbliche secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità, ridefinizione della disciplina, delle condizioni e dei limiti per la costituzione di società, l'assunzione e il mantenimento di partecipazioni societarie da parte di amministrazioni pubbliche entro il perimetro dei compiti istituzionali o di ambiti strategici per la tutela di interessi pubblici rilevanti, quale la gestione di servizi di interesse economico generale; con esplicita previsione dell'applicazione dei principi anche alle partecipazioni pubbliche già in essere;
  - precisa definizione del regime delle responsabilità degli amministratori delle amministrazioni partecipanti nonché dei dipendenti e degli organi di gestione e di controllo delle società partecipate;
  - definizione dei requisiti e della garanzia di onorabilità dei candidati e dei componenti degli organi di amministrazione e controllo delle società, anche al fine di garantirne l'autonomia rispetto agli enti proprietari;
  - razionalizzazione dei criteri pubblicistici per gli acquisti e il reclutamento del personale, per i vincoli alle assunzioni e le politiche retributive, finalizzati al contenimento dei costi, tenendo conto delle distinzioni tra tipi di società e introducendo criteri di valutazione oggettivi, rapportati al valore anche economico dei risultati; previsione che i risultati economici positivi o negativi ottenuti assumano rilievo ai fini del compenso economico variabile degli amministratori in considerazione dell'obiettivo di migliorare la qualità del servizio offerto ai cittadini e tenuto conto della congruità della tariffa e del costo del servizio;
  - promozione della trasparenza e dell'efficienza attraverso l'unificazione, la completezza e la massima intelligibilità dei dati economico-patrimoniali e dei principali indicatori di efficienza, nonché la loro pubblicità e accessibilità;
  - attuazione dell'obbligo di consolidamento delle partecipazioni nei bilanci degli enti proprietari;
  - eliminazione di sovrapposizioni tra regole e istituti pubblicistici e privatistici ispirati alle medesime esigenze di disciplina e controllo;
  - possibilità di piani di rientro per le società con bilanci in disavanzo con eventuale commissariamento;
  - regolazione dei flussi finanziari, sotto qualsiasi forma, tra amministrazione pubblica e società partecipate secondo i criteri di parità di trattamento tra imprese pubbliche e private e operatore di mercato;
  - e con specifico riferimento alle società partecipate dagli enti locali:
    - per le società che gestiscono servizi strumentali e funzioni amministrative, definizione di criteri e procedure per la scelta del modello societario e per l'internalizzazione nonché di procedure, limiti e condizioni per l'assunzione, la conservazione e la razionalizzazione di partecipazioni, anche in relazione al numero dei dipendenti, al fatturato e ai risultati di gestione;
    - per le società che gestiscono servizi pubblici di interesse economico generale, individuazione di un numero massimo di esercizi con perdite di bilancio che comportino obblighi di liquidazione delle società, nonché definizione, in conformità con la disciplina

dell'Unione europea, di criteri e strumenti di gestione volti ad assicurare il perseguimento dell'interesse pubblico e ad evitare effetti distorsivi sulla concorrenza, anche attraverso la disciplina dei contratti di servizio e delle carte dei diritti degli utenti e attraverso forme di controllo sulla gestione e sulla qualità dei servizi;

- rafforzamento delle misure volte a garantire il raggiungimento di obiettivi di qualità, efficienza, efficacia ed economicità, anche attraverso la riduzione dell'entità e del numero delle partecipazioni e l'incentivazione dei processi di aggregazione, intervenendo sulla disciplina dei rapporti finanziari tra ente locale e società partecipate nel rispetto degli equilibri di finanza pubblica e al fine di una maggior trasparenza;
  - promozione della trasparenza mediante pubblicazione, nel sito internet degli enti locali e delle società partecipate interessati, dei dati economico-patrimoniali e di indicatori di efficienza, sulla base di modelli generali che consentano il confronto, anche ai fini del rafforzamento e della semplificazione dei processi di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle amministrazioni pubbliche partecipanti e delle società partecipate;
  - introduzione di un sistema sanzionatorio per la mancata attuazione dei principi di razionalizzazione e riduzione, basato anche sulla riduzione dei trasferimenti dello Stato alle amministrazioni che non ottemperano alle disposizioni in materia;
  - introduzione di strumenti, anche contrattuali, volti a favorire la tutela dei livelli occupazionali nei processi di ristrutturazione e privatizzazione relativi alle società partecipate;
  - ai fini del rafforzamento del sistema dei controlli interni previsti dal testo unico di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, revisione degli obblighi di trasparenza e di rendicontazione delle società partecipate nei confronti degli enti locali soci, attraverso specifici flussi informativi che rendano analizzabili e confrontabili i dati economici e industriali del servizio, gli obblighi di servizio pubblico imposti e gli standard di qualità, per ciascun servizio o attività svolta dalle società medesime nell'esecuzione dei compiti affidati, anche attraverso l'adozione e la predisposizione di appositi schemi di contabilità separata;
- l'art. 19 esplicita i criteri direttivi per il riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di interesse economico generale:
    - riconoscimento, quale funzione fondamentale dei comuni e delle città metropolitane, da esercitare nel rispetto dei principi e dei criteri dettati dalla normativa europea e dalla legge statale, dell'individuazione delle attività di interesse generale il cui svolgimento è necessario al fine di assicurare la soddisfazione dei bisogni degli appartenenti alle comunità locali, in condizioni di accessibilità fisica ed economica, di continuità e non discriminazione, e ai migliori livelli di qualità e sicurezza, così da garantire l'omogeneità dello sviluppo e la coesione sociale;
    - soppressione, previa ricognizione, dei regimi di esclusiva, comunque denominati, non conformi ai principi generali in materia di concorrenza e comunque non indispensabili per assicurare la qualità e l'efficienza del servizio;
    - individuazione della disciplina generale in materia di regolazione e organizzazione dei servizi di interesse economico generale di ambito locale, compresa la definizione dei criteri per l'attribuzione di diritti speciali o esclusivi, in base ai principi di adeguatezza, sussidiarietà e proporzionalità e in conformità alle direttive europee; con particolare riferimento alle società in partecipazione pubblica operanti nei servizi idrici, risoluzione delle antinomie normative in base ai principi del diritto dell'Unione europea, tenendo conto dell'esito del referendum abrogativo del 12 e 13 giugno 2011;

- definizione, anche mediante rinvio alle normative di settore e armonizzazione delle stesse, dei criteri per l'organizzazione territoriale ottimale dei servizi pubblici locali di rilevanza economica;
- individuazione, anche per tutti i casi in cui non sussistano i presupposti della concorrenza nel mercato, delle modalità di gestione o di conferimento della gestione dei servizi nel rispetto dei principi dell'ordinamento europeo, ivi compresi quelli in materia di auto-produzione, e dei principi generali relativi ai contratti pubblici e, in particolare, dei principi di autonomia organizzativa, economicità, efficacia, imparzialità, trasparenza, adeguata pubblicità, non discriminazione, parità di trattamento, mutuo riconoscimento, proporzionalità;
- introduzione di incentivi e meccanismi di premialità o di riequilibrio economico-finanziario nei rapporti con i gestori per gli enti locali che favoriscono l'aggregazione delle attività e delle gestioni secondo criteri di economicità ed efficienza, ovvero l'eliminazione del controllo pubblico;
- individuazione dei criteri per la definizione dei regimi tariffari che tengano conto degli incrementi di produttività al fine di ridurre l'aggravio sui cittadini e sulle imprese;
- definizione delle modalità di tutela degli utenti dei servizi pubblici locali;
- revisione delle discipline settoriali ai fini della loro armonizzazione e coordinamento con la disciplina generale in materia di modalità di affidamento dei servizi;
- previsione di una netta distinzione tra le funzioni di regolazione e controllo e le funzioni di gestione dei servizi, anche attraverso la modifica della disciplina sulle incompatibilità o sull'inconferibilità di incarichi o cariche;
- revisione della disciplina dei regimi di proprietà e gestione delle reti, degli impianti e delle altre dotazioni, nonché di cessione dei beni in caso di subentro, in base a principi di tutela e valorizzazione della proprietà pubblica, di efficienza, di promozione della concorrenza, di contenimento dei costi di gestione, di semplificazione;
- individuazione e allocazione dei poteri di regolazione e controllo tra i diversi livelli di governo e le autorità indipendenti, al fine di assicurare la trasparenza nella gestione e nell'erogazione dei servizi, di garantire l'eliminazione degli sprechi, di tendere al continuo contenimento dei costi aumentando nel contempo gli standard qualitativi dei servizi;
- previsione di adeguati strumenti di tutela non giurisdizionale per gli utenti dei servizi;
- introduzione e potenziamento di forme di consultazione dei cittadini e di partecipazione diretta alla formulazione di direttive alle amministrazioni pubbliche e alle società di servizi sulla qualità e sui costi degli stessi;
- promozione di strumenti per supportare gli enti proprietari nelle attività previste all'articolo 18, per favorire investimenti nel settore dei servizi pubblici locali e per agevolare i processi di razionalizzazione, riduzione e miglioramento delle aziende che operano nel settore;
- previsione di termini e modalità per l'adeguamento degli attuali regimi alla nuova disciplina;
- definizione del regime delle sanzioni e degli interventi sostitutivi, in caso di violazione della disciplina in materia;
- armonizzazione con la disciplina generale delle disposizioni speciali vigenti nei servizi pubblici locali, relative alla disciplina giuridica dei rapporti di lavoro;

- definizione di strumenti per la trasparenza e la pubblicizzazione dei contratti di servizio, relativi a servizi pubblici locali di interesse economico generale, da parte degli enti affidanti anche attraverso la definizione di contratti di servizio tipo per ciascun servizio pubblico locale di interesse economico generale;
- definizione di strumenti di rilevazione, anche attraverso banche dati nazionali già costituite, dei dati economici e industriali, degli obblighi di servizio pubblico imposti e degli standard di qualità, nel rispetto dei principi dettati dalla normativa nazionale in materia di trasparenza.

E ancora:

- l'art. 3 introduce il silenzio assenso tra amministrazioni pubbliche e gestori di beni o servizi pubblici;
- l'art. 7 delega l'emanazione di disposizioni integrative e correttive in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, dispone, tra l'altro, che:
  - si riducano gli oneri gravanti in capo alle amministrazioni pubbliche, ferme restando le previsioni in materia di verifica, controllo e sanzioni;
  - si razionalizzino e precisino gli obblighi di pubblicazione nel sito istituzionale, ai fini di eliminare le duplicazioni e di consentire che tali obblighi siano assolti attraverso la pubblicità totale o parziale di banche dati detenute da pubbliche amministrazioni;
  - si individuino i soggetti competenti all'irrogazione delle sanzioni per la violazione degli obblighi di trasparenza;
- l'art. 10, relativo al riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, introduce vincoli al mantenimento di partecipazioni societarie non strettamente necessarie per lo svolgimento delle funzioni attribuite alle Camere (si segnala in ragione della compartecipazione della Camera di Commercio di Bologna a società partecipate anche dal Comune di Bologna).

*L.R. Emilia-Romagna 30 luglio 2015, n.13. RIFORMA DEL SISTEMA DI GOVERNO REGIONALE E LOCALE E DISPOSIZIONI SU CITTÀ METROPOLITANA DI BOLOGNA, PROVINCE, COMUNI E LORO UNIONI*

La Regione, per il riparto delle funzioni amministrative, individua i seguenti ruoli istituzionali:

- a) di indirizzo, pianificazione e controllo della Regione;
- b) di governo dell'area vasta della Città Metropolitana di Bologna;
- c) di governo delle aree vaste delle Province;
- d) del governo di prossimità dei Comuni e delle loro Unioni.

E individua nelle Agenzie regionali il modello organizzativo maggiormente idoneo alla gestione delle funzioni amministrative di elevata complessità, nelle materie dell'ambiente, dell'energia, della sicurezza territoriale e protezione civile, nonché in materia di servizi per il lavoro.

Anche il legislatore regionale si dichiara consapevole dell'esigenza di un riordino normativo e si impegna (entro sei mesi) alla redazione di un testo Unico di riordino delle leggi regionali che disciplinano le Agenzie regionali, gli istituti, le forme societarie e gli enti regionali.

Per quanto di interesse di questo documento si segnalano le disposizioni del CAPO II, Trasporti e viabilità, in ragione della partecipazione detenuta dal Comune di Bologna in SRM S.r.l. e TPER S.p.A. L'assoluta e grande novità è che le funzioni in materia di TPL sono attribuite esclusivamente a Città Metropolitana e Province. Spariscono i Comuni. Di conseguenza la legge dovrebbe (ma non fa) regolare non solo tempi e modalità del passaggio di attribuzioni (come previsto dalla L. 56/2014, art.) ma anche come si regola ( finanziariamente e patrimonialmente) il passaggio degli asset relativi, nel caso specifico la partecipazione detenuta in SRM S.r.l.. La legge conferma peraltro (art. 25) le funzioni previste in capo alle agenzie locali per la mobilità (funzione esercitata per Bologna da SRM S.r.l.) dalla L.R. 30/1998 e successive modificazioni, così come la previsione dell'obbligo di fusione delle Agenzie locali che corrispondono ai sovrabacini individuati dalla Regione medesima (per il nostro territorio <Ambito Reno> come sommatoria dei bacini provinciali di Bologna e Ferrara in base a deliberazione della Giunta Regionale del luglio 2012). La legge enfatizza inoltre il ruolo delle Agenzie locali per la mobilità definite enti di governo (dei rispettivi ambiti ottimali sovrabacinali), pur essendo la natura giuridica delle Agenzie, per motivi contingenti, patrimoniali e fiscali, per lo più quella di società di capitali. Non pare possa quindi considerarsi compiutamente definito il percorso cui gli enti locali debbono apprestarsi nell'immediato futuro.

*La delibera n. 49 del 17 giugno 2015 dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti <Misure regolatorie per la redazione dei bandi e delle convenzioni relativi alle gare per l'assegnazione in esclusiva dei servizi di trasporto pubblico locale passeggeri e definizione dei criteri per la nomina delle commissioni aggiudicatrici e avvio di un procedimento per la definizione della metodologia per l'individuazione degli ambiti di servizio pubblico e delle modalità più efficienti di finanziamento> all'art. 2 avvia il procedimento per la definizione della metodologia per l'individuazione degli ambiti di servizio pubblico e delle modalità più efficienti di finanziamento, ai sensi dell'articolo 37, comma 3, lettera a), del decreto-legge n. 201/2011 (Istituzione e competenze dell'Autorità) come successivamente modificato e integrato dal decreto-legge n. 1/2012. Il termine di conclusione del procedimento è fissato alla data del 18 marzo 2016.*

### 1.3. Il piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie

In data 28 maggio 2015 è stato pubblicato (ed inviato alla Corte dei Conti) il Piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute ai sensi dell'art. 1 comma 611 e seguenti della legge 23 dicembre 2014 n. 190 (legge di stabilità 2015), che il Sindaco ha elaborato ed approvato sulla base della Relazione tecnica predisposta in merito dal Settore Partecipazioni Societarie.

La legge di stabilità 2015 recepisce (solo) in parte le indicazioni fornite dal Commissario Cottarelli con il proprio documento del 7/08/2014 elaborato in attuazione dell'incarico ricevuto conseguentemente alle disposizioni dell'art. 23 del Decreto Legge 66 del 24 aprile 2014 che preludeva altresì alla (attuale) disposizione vincolante per gli enti locali. La norma di cui trattasi fa salve le disposizioni contenute nell'art. 3 comma 27 e ss. della legge finanziaria per il 2008, che quindi il legislatore conferma norma cardine del nostro ordinamento. Anche per questo motivo, oltre che per logica coordinazione degli atti amministrativi tempo per tempo adottati, la disamina analitica che si è proposta nella relazione tecnica e assunta nel Piano riferisce alla 'classificazione' delle società adottata dal Consiglio Comunale dal 2008 in avanti per l'autorizzazione al mantenimento della partecipazione ai sensi della norma qui richiamata:

a) cinque **società strumentali** secondo il modello organizzativo dell'in house providing (di cui due controllate dal Comune):

1. Autostazione di Bologna S.r.l. (66,89%)
2. SRM S.r.l. - Società reti e Mobilità S.r.l. (61,63%)
3. FBM S.p.A. - Finanziaria Bologna Metropolitana S.p.A.(32,83%)
4. CUP 2000 S.p.A. (10,60%)
5. Lepida S.p.A. (0,0016%)

b) sei **società che erogano servizi pubblici** (nel campo dei trasporti e della gestione della sosta, della refezione scolastica, delle farmacie, dei servizi cimiteriali, dei servizi energetici e ambientali). Tre sono controllate dal Comune e di queste una è in liquidazione e una è prossima ad essere messa in liquidazione:

1. ATC S.p.A. in liquidazione (59,65%)
2. Bologna Servizi Cimiteriali S.r.l. (51%)
3. SERIBO S.r.l. (51%)
4. TPER S.p.A. (30,11%)
5. AFM S.p.A. (15,86%)
6. HERA S.p.A. (9,73%)

c) cinque società che svolgono **servizi di interesse generale** (di cui solo una controllata dal Comune e una del tutto simbolica).

1. Centro Agroalimentare Bologna - CAAB S.c.p.A (80,04%)
2. Interporto Bologna S.p.A. (35,10%)

3. Aeroporto G. Marconi S.p.A. (16,75%) (situazione all'atto della pubblicazione del Piano, modificatasi successivamente alla quotazione e alla vendita di parte del pacchetto azionario del Comune)
4. Fiere Internazionali di Bologna S.p.A. - Bologna Fiere (11,41%)
5. Banca Popolare Etica S.c.p.A (0,01%).

La Relazione tecnica che ha costituito il riferimento per la stesura del Piano fornisce quindi per ciascuna delle società elencate:

- breve cronistoria e compagine societaria;
- informazioni inerenti l'attività esercitata, gli organi amministrativi e di controllo, esistenza di eventuali convenzioni o patti parasociali inerenti la società;
- dati riassuntivi di bilancio civilistico, indici economici, indicatori di produttività (triennio);
- eventuali partecipazioni detenute

e affronta, per ciascuna di esse, una analisi aggiornata di coerenza con le finalità dell'ente e di conformità normativa, nella quale si tengono a riferimento le finalità esplicitate dal comma 611, attinente il coordinamento della finanza pubblica, il contenimento della spesa, il buon andamento dell'azione amministrativa e la tutela della concorrenza e del mercato, coniugate con le specifiche motivazioni, norme o scelte strategiche che nel corso del tempo hanno fondato la scelta di costituzione o partecipazione alla società e avendo presente il tema della salvaguardia del patrimonio del Comune.

La Relazione è completata da una breve analisi della situazione economico/patrimoniale delle società e valutazioni sul possibile contenimento dei costi di funzionamento, nonché dall'illustrazione di eventuali operazioni già validate o in corso di approvazione da parte del Consiglio Comunale.

Per le sole società strumentali è stato inoltre verificato il requisito dell'indispensabilità, declinato secondo due criteri:

- indispensabilità rispetto agli obiettivi che rientrano nelle finalità istituzionali del Comune (i beni o servizi attualmente forniti dalle partecipate sono essenziali rispetto ad esse?);
- indispensabilità rispetto ai mezzi (è essenziale che tali beni o servizi siano forniti, direttamente o indirettamente, dagli enti locali?).

Il Piano approvato dal Sindaco quindi - sulla base delle informazioni e considerazioni contenute nella Relazione - dopo aver dato atto di alcune azioni razionalizzatrici e di contenimento della spesa già realizzate nel corso del mandato, nonché che il Comune di Bologna non detiene partecipazioni in società con un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti o composte da soli amministratori né con oggetto analogo o simile a quelle svolte da altre società partecipate o strumentali, esplicita, per ciascuna delle società, quali azioni e interventi si siano già proposti o si intenda proporre all'approvazione del Consiglio Comunale in un'ottica di breve e medio periodo (a seconda delle situazioni). In taluni casi, connessi alla pluralità di partecipazioni di Enti pubblici, si dà atto dell'avvio di consultazioni e analisi congiunte. Altro elemento che ha determinato una non completa definizione delle decisioni è (all'atto della elaborazione e pubblicazione del Piano), il vuoto normativo determinatosi in attesa della legge regionale di riordino istituzionale che (pubblicata solo alla fine di luglio e che peraltro demanda ad ulteriori provvedimenti amministrativi la completa definizione del quadro istituzionale) deve definire il riparto di funzioni tra Regione, Province, Città Metropolitana e Comuni in diversi ambiti/settori nei quali si trovano ad operare alcune delle società partecipate.

Del contenuto del Piano con riferimento a ciascuna società si riferisce di seguito, nelle sezioni dedicate. Il Consiglio Comunale ha già validato alcune proposte del Piano approvando atti deliberativi (per i quali si rimanda alle singole sezioni) inerenti alcune società, e entro l'esercizio 2015 verrà chiamato ad esprimersi sulle ulteriori proposte.

## **1.4. Il costo del personale e gli atti di indirizzo**

In conformità alle disposizioni del D.L. 90/2014, che hanno modificato l'art. 18, comma 2bis, del DL n. 112/2008, convertito dalla L. n. 133/2008, il Comune di Bologna ha affrontato il tema del contenimento dei costi del personale nelle società controllate attraverso un atto di indirizzo, assunto dal Consiglio Comunale lo scorso 27 luglio 2015, rivolto alle società controllate. I contenuti dell'atto dovranno essere recepiti dagli organi amministrativi delle società, al fine di orientare e vincolare la contrattazione aziendale.

Per l'istruttoria degli indirizzi si è compiuto un percorso di analisi degli istituti contrattuali (di primo e secondo livello) adottati nelle società controllate, ponendoli a confronto con gli analoghi istituti applicati ai dipendenti comunali.

In primo luogo, il Settore Partecipazioni Societarie e l'Area Personale e Organizzazione hanno avviato con le società partecipate soggette all'applicazione della norma, e precisamente:

- Autostazione di Bologna S.r.l.
- Finanziaria Bologna Metropolitana – FBM S.p.A.
- Società Reti e Mobilità – SRM S.r.l.
- Bologna Servizi Cimiteriali – BSC S.r.l.
- Centro Agro Alimentare di Bologna – CAAB S.c.p.A.

un iniziale incontro formativo di sensibilizzazione al tema, basato sull'analisi delle disposizioni normative che stabiliscono a carico del Comune di Bologna divieti e limitazioni in materia di personale; nell'iniziativa sono stati coinvolti anche tecnici della Regione Emilia-Romagna, della CCIAA di Bologna e della Città Metropolitana di Bologna.

Si è proseguito con l'individuazione analitica degli istituti, contrattuali e non, relativi alla gestione del personale, al fine di costruire una griglia che i singoli organismi sono stati chiamati a compilare; successivamente, in una serie di incontri con le singole società, si è affrontata la lettura e il confronto dei dati raccolti, che sono stati misurati dialetticamente con il contesto ambientale e le condizioni organizzative di ciascuna società, al fine di pervenire ad indirizzi che tenessero conto, oltre che di istanze di contenimento della spesa, anche delle esigenze/peculiarità di ciascuna singola realtà aziendale e della quantità e qualità del servizio da erogare.

L'analisi svolta ha, inoltre, messo in luce le azioni in tema di razionalizzazione e riduzione della spesa di personale già attuate dalle società, autonomamente o come esito delle sollecitazioni e dei controlli svolti dal Comune e ha fornito gli elementi necessari per giungere alla definizione delle linee di indirizzo, approvati con la deliberazione consiliare citata.

Gli indirizzi rivolti al complesso delle società controllate riguardano:

- assunzioni: al fine di valorizzare le professionalità esistenti e di ottenere risparmi di spesa, prima di avviare nuove procedure di reclutamento del personale, si è richiesto di attivare le apposite procedure di mobilità previste dall'art. 1, commi da 563 a 568 della Legge n. 147/2013;

- pensionati: al fine di favorire il ricambio generazionale si è richiesto di non assumere, trattenere in servizio e conferire incarichi a soggetti in stato di quiescenza;
- spesa di personale: le società controllate sono tenute a presentare al Comune di Bologna, in allegato al bilancio di esercizio, una relazione dell'organo amministrativo che indichi l'andamento della spesa di personale, le azioni attuate e quelle che si intendono attuare per garantire il contenimento della spesa del personale; non devono essere adottati provvedimenti di aumento del livello di inquadramento contrattuale e per lo svolgimento delle medesime funzioni e attività; non applicare aumenti retributivi o corrispondere nuove o maggiori indennità non previste o eccedenti i minimi previsti dai contratti collettivi nazionali per la posizione ricoperta; deve essere limitato l'uso del lavoro straordinario, salvo che per imprevedibili criticità o picchi di attività, invitando comunque, ove possibile, a mettere a recupero le ore svolte;
- premi e incentivi al personale: devono essere correlati agli obiettivi raggiunti e al risultato di bilancio, con particolare attenzione, in caso di risultato negativo, alle motivazioni sottostanti.

Particolari ulteriori indirizzi sono stati impartiti alle società in house providing, come evidenziato nel dettaglio per ciascuna società.

## **1.5. L'Osservatorio dei servizi pubblici locali**

Nel mese di agosto 2014 il Ministero dello Sviluppo Economico ha istituito, con apposito decreto, l'Osservatorio dei servizi pubblici locali previsto dall'art. 13, comma 25-bis, aggiunto in sede di conversione, del D.L. 23 dicembre 2013, n. 145.

Per l'attivazione dell'Osservatorio SPL il Ministero dello Sviluppo Economico si avvale di Invitalia (Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa), che cura la predisposizione e l'aggiornamento delle banche dati e degli strumenti, rendendoli accessibili attraverso il sito internet [www.spl.invitalia.it](http://www.spl.invitalia.it), realizzato nell'ambito del Progetto di supporto e affiancamento operativo a favore degli Enti Pubblici delle Regioni "Obiettivo Convergenza" per l'implementazione della riforma del mercato dei Servizi Pubblici Locali a rilevanza economica promosso dal Dipartimento per gli Affari Regionali le Autonomie e lo Sport.

La mission dell'Osservatorio è quella di garantire agli enti locali un'informazione completa e aggiornata sull'organizzazione e gestione dei servizi pubblici locali a rilevanza economica, con particolare riferimento a rifiuti urbani, servizio idrico integrato e trasporto pubblico locale, al fine di favorire una gestione consapevole degli stessi.

A tal fine, l'Osservatorio ha fornito Linee Guida per la redazione dei Piani di Razionalizzazione delle società partecipate con cui si sono proposti alcuni spunti di riflessione sugli adempimenti da eseguire e sono stati approfonditi i contenuti relativi ai criteri di razionalizzazione, con l'obiettivo di fornire una possibile chiave interpretativa utile a chiarirne le modalità di applicazione, nonché note metodologiche di carattere operativo.

Inoltre, sono stati messi a disposizione degli enti locali strumenti di orientamento alla normativa nazionale, quali tabelle con le scadenze degli adempimenti di legge, cui si affiancano suggerimenti per la risoluzione delle più diffuse problematiche inerenti i SPL, attraverso report che fotografano l'organizzazione nazionale e locale di essi.

La sensibilizzazione ad una visione globale sulla normativa generale e locale e sulle modalità di gestione dei SPL viene variamente alimentata, in particolare attraverso strumenti di georeferenziazione dei dati sugli assetti organizzativi dei servizi in tutti i comuni italiani, fornendo anche il dettaglio delle rispettive aziende che erogano i servizi.

Un adempimento posto in capo agli enti locali nei confronti dell'Osservatorio gli enti riguarda l'invio della relazione prevista dall'art. 34, comma 20, del D.L. 179/2012 nella quale devono essere specificate le modalità di affidamento prescelte in relazione al servizio pubblico, la rispondenza delle stesse alla normativa europea, i contenuti degli obblighi di servizio imposti e le relative compensazioni. Il Comune di Bologna, nel dicembre 2014 ha posto un quesito all'Osservatorio per verificare se l'obbligo di invio delle relazioni di cui all'art. 34, d.l. n. 179/2012 si imponesse anche nei casi di affidamento di servizi corrispondente alla normativa europea avvenuto in un momento precedente l'entrata in vigore della norma in questione. Non è pervenuta risposta.

Ancora una volta il legislatore intende delineare una procedura trasparente in materia di affidamento dei servizi in linea con la disciplina comunitaria soffermandosi, indipendentemente dall'ente affidante, sui presupposti amministrativi che devono sussistere affinché l'affidamento sia legittimo.

## **1.6. Trasparenza e anticorruzione**

Nel giugno di quest'anno l'ANAC ha pubblicato la propria determinazione n. 8 recante <Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici>.

Le Linee guida incidono sulla disciplina già prevista dal PNA e ne comportano una rivisitazione, ovvero integrano e sostituiscono, laddove non compatibili, i contenuti del PNA in materia di misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza che devono essere adottate dagli enti pubblici economici, dagli enti di diritto privato in controllo pubblico e dalle società a partecipazione pubblica e sono indirizzate alle società e agli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni, nonché agli enti pubblici economici. E' sospesa l'applicazione alle società con strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati e per le loro controllate ( che saranno oggetto di Linee guida specifiche in esito alle risultanze del tavolo di lavoro che l'A.N.AC. e il MEF hanno avviato con la CONSOB.)

Ma soprattutto le Linee guida sono rivolte anche alle amministrazioni pubbliche che vigilano, partecipano e controllano gli enti di diritto privato e gli enti pubblici economici. Ad avviso dell'Autorità, infatti, spetta in primo luogo a dette amministrazioni promuovere l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte di tali enti. Ciò in ragione dei poteri che le amministrazioni esercitano nei confronti degli stessi ovvero del legame organizzativo, funzionale o finanziario che li correla.

L'Autorità rileva innanzitutto che il quadro normativo che emerge dalla legge n. 190 del 2012 e dai decreti di attuazione è particolarmente complesso, non coordinato, fonte di incertezze interpretative, non tenendo adeguatamente conto delle esigenze di differenziazione in relazione ai soggetti, pubblici e privati, a cui si applica e perciò formula l'auspicio di una revisione del quadro legislativo, che il Governo ha raccolto inserendo (come si è visto) questo tema tra gli oggetti di delega previsti dalla L. 124/2015.

Finalmente nella definizione dell'ambito soggettivo di applicazione della normativa di cui trattasi si ammette la necessità di una distinzione tra le società direttamente o indirettamente controllate dalle amministrazioni pubbliche, individuate ai sensi dell'art. 2359, co. 1, numeri 1 e 2, del codice civile, e quelle, come definite all'art. 11, comma 3, del d.l.gs. n.33/2013, a partecipazione pubblica non maggioritaria, in cui, cioè, la partecipazione pubblica non è idonea a determinare una situazione di controllo (di seguito "società a partecipazione pubblica non di controllo"), nonché ad escludere, in via interpretativa, dal novero delle società controllate la fattispecie di cui al n. 3 del co. 1 dell'art. 2359 del codice civile, (c.d. controllo contrattuale) che non presuppone alcuna partecipazione di pubbliche amministrazioni al capitale di una società. Ciò non toglie, tuttavia, che qualora sussista un rapporto tra pubblica amministrazione e società del genere di quello definito nel n. 3 dell'art. 2359 c.c., l'amministrazione sia tenuta a inserire nel proprio Piano triennale di prevenzione della corruzione misure anche di vigilanza e trasparenza relative alle attività svolte dalla società in ragione dei vincoli contrattuali con l'amministrazione stessa.

In considerazione della peculiare configurazione del rapporto di controllo che le amministrazioni hanno con le società in house, queste ultime rientrano, a maggior ragione, nell'ambito delle società controllate cui si applicano le norme di prevenzione della corruzione ai sensi della legge n. 190/2012.

La distinzione tra società in controllo pubblico e società a partecipazione pubblica non di controllo non ha carattere meramente formale bensì conferma, in modo differenziato, l'applicazione della normativa anticorruzione, in ragione del diverso grado di coinvolgimento delle pubbliche amministrazioni all'interno delle due diverse tipologie di società.

Queste stesse esigenze si ravvisano anche quando il controllo sulla società sia esercitato congiuntamente da una pluralità di amministrazioni, cioè in caso di partecipazione frazionata fra più amministrazioni in grado di determinare una situazione in cui la società sia in mano pubblica.

### **Società in controllo pubblico**

#### ***Misure anticorruzione***

Ciò impone che le società controllate debbano necessariamente rafforzare i presidi anticorruzione già adottati ai sensi del d.lgs. n. 231/2001 ovvero introdurre apposite misure anticorruzione ai sensi della legge n. 190/2012 ove assente il modello di organizzazione e gestione ex 231/2001, adempimento che le amministrazioni controllanti debbono assicurare.

Come è noto l'ambito di applicazione della legge n. 190 del 2012 e quello del d.lgs. n. 231 del 2001 non coincidono e, nonostante l'analogia di fondo dei due sistemi, finalizzati entrambi a prevenire la commissione di reati nonché ad esonerare da responsabilità gli organi preposti qualora le misure adottate siano adeguate, sussistono differenze significative tra i due sistemi normativi. In particolare, quanto alla tipologia dei reati da prevenire, il d.lgs. n. 231 del 2001 ha riguardo ai reati commessi nell'interesse o a vantaggio della società o che comunque siano stati commessi anche e nell'interesse di questa (art. 5), diversamente dalla legge 190 che è volta a prevenire anche reati commessi in danno della società. In relazione ai fatti di corruzione, il decreto legislativo 231 del 2001 fa riferimento alle fattispecie tipiche di concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità e corruzione, nonché alla corruzione tra privati, fattispecie dalle quali la società deve trarre un vantaggio perché possa risponderne. La legge n. 190 del 2012 fa riferimento, invece, ad un concetto più ampio di corruzione, in cui rilevano non solo l'intera gamma dei reati contro la p.a., disciplinati dal Titolo II del Libro II del codice penale, ma anche le situazioni di "cattiva amministrazione", nelle quali vanno compresi tutti i casi di deviazione significativa, dei comportamenti e delle decisioni, dalla cura imparziale dell'interesse pubblico, cioè le situazioni nelle quali interessi privati condizionino impropriamente l'azione delle amministrazioni o degli enti, sia che tale condizionamento abbia avuto successo, sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo. Con la conseguenza che la responsabilità a carico del Responsabile della prevenzione della corruzione (responsabilità dirigenziale, disciplinare ed erariale, prevista dall'art. 1, comma 12, della legge n. 190/2012) si concretizza al verificarsi del genere di delitto sopra indicato commesso anche in danno della società, se il responsabile non prova di aver predisposto un piano di prevenzione della corruzione adeguato a prevenire i rischi e di aver efficacemente vigilato sull'attuazione dello stesso.

Innanzitutto quindi in ogni ente di diritto privato in controllo pubblico, nazionale o locale, deve essere nominato un responsabile del Piano anticorruzione e adottato un Piano anticorruzione, che può intendersi come sezione integrativa, ma coordinata con il Piano ex Dlgs 231/2001.

Le misure volte alla prevenzione dei fatti di corruzione ex lege n. 190/2012 sono elaborate dal Responsabile della prevenzione della corruzione in stretto coordinamento con l'Organismo di vigilanza e sono adottate dall'organo di indirizzo della società, individuato nel Consiglio di amministrazione o in altro organo con funzioni equivalenti.

Si tratta di attività che non può essere affidata a soggetti estranei alla società (art. 1, co. 8, legge n. 190 del 2012).

Qualora la società non abbia un sito internet, sarà cura dell'amministrazione controllante rendere disponibile una sezione del proprio sito in cui la società controllata possa pubblicare i propri dati, ivi incluse le misure individuate per la prevenzione della corruzione ex lege n. 190/2012, ferme restando le rispettive responsabilità.

In caso di società indirettamente controllate, la capogruppo assicura che le stesse adottino misure in coerenza con quelle della capogruppo e, nel caso società di ridotte dimensioni, in particolare che svolgono attività strumentali, la società capogruppo può introdurre le misure di prevenzione della corruzione ex lege n. 190/2012 relative alle predette società nel proprio modello ex 231/2001. In tal caso, il RPC della capogruppo è responsabile dell'attuazione delle misure anche all'interno delle società di ridotte dimensioni. Ciascuna società deve, però, nominare all'interno della propria organizzazione un referente del Responsabile della prevenzione della corruzione della capogruppo.

La determinazione dell'autorità entra quindi nel dettaglio dei contenuti minimi delle misura organizzative da adottare, che qui si richiamano sinteticamente:

- Individuazione e gestione dei rischi di corruzione
- Sistema di controlli
- Codice di comportamento
- Trasparenza
- Inconferibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali
- Incompatibilità specifiche per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali
- Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici
- Formazione
- Tutela del dipendente che segnala illeciti
- Rotazione o misure alternative
- Monitoraggio

A proposito del Responsabile della prevenzione della corruzione si precisa che è nominato dall'organo di indirizzo della società, Consiglio di amministrazione o altro organo con funzioni equivalenti e che i dati relativi alla nomina sono trasmessi all'A.N.A.C..

Al RPC devono essere riconosciuti poteri di vigilanza sull'attuazione effettiva delle misure, nonché di proposta delle integrazioni e delle modifiche delle stesse ritenute più opportune. Gli atti di revoca dell'incarico del RPC debbono essere motivati e comunicati all'A.N.A.C. che, entro 30 giorni, può formulare una richiesta di riesame.

L'Autorità ritiene che le funzioni di RPC debbano essere affidate ad uno dei dirigenti della società. Nelle sole ipotesi in cui la società sia priva di dirigenti, o questi siano in numero così limitato da dover essere assegnati esclusivamente allo svolgimento di compiti gestionali nelle aree a rischio corruttivo, circostanze che potrebbero verificarsi in strutture organizzative di ridotte dimensioni, il RPC potrà essere individuato in un profilo non dirigenziale che garantisca comunque le idonee competenze (in questo caso l'Autorità ritiene rafforzata la responsabilità di vigilanza del CdA). In ogni caso, considerata la stretta connessione tra le misure adottate ai sensi del d.lgs. n. 231 del 2001 e quelle previste dalla legge n. 190 del 2012, le funzioni del Responsabile della prevenzione della corruzione, dovranno essere svolte in costante coordinamento con quelle dell'Organismo di vigilanza nominato ai sensi del citato decreto legislativo.

In relazione agli organi di amministrazione, fatte salve le responsabilità previste dal d.lgs. n. 231 del 2001, nonché l'eventuale azione ex art. 2392 del codice civile per i danni cagionati alla società, le amministrazioni controllanti promuovono l'inserimento, anche negli statuti societari, di meccanismi sanzionatori a carico degli amministratori che non abbiano adottato le misure organizzative e gestionali per la prevenzione della corruzione ex l. 190/2012 o il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità. E' compito delle amministrazioni controllanti vigilare sull'adozione delle misure di prevenzione della corruzione e sulla nomina del RPC da parte delle società controllate. A tal fine le amministrazioni prevedono apposite misure, anche organizzative, all'interno dei propri piani di prevenzione della corruzione.

### **Trasparenza**

Le modifiche apportate con il DL 90/2014 al Dlgs 33/2013 introducono una netta distinzione tra le società controllate e le società a partecipazione pubblica non di controllo. L'elemento distintivo tra le due categorie di società consiste nel fatto che nelle società controllate deve sempre essere assicurata la trasparenza dei dati relativi all'organizzazione. Per le società in controllo pubblico, cioè, la trasparenza deve essere garantita sia relativamente all'organizzazione che alle attività di pubblico interesse effettivamente svolte.

Per le società a partecipazione pubblica non di controllo, invece, gli obblighi di trasparenza sono quelli di cui ai commi da 15 a 33 della legge n. 190 del 2012 con riferimento alle attività di pubblico interesse se effettivamente esercitate, e di cui all'art. 22, co. 3, per quanto attiene all'organizzazione, secondo quanto indicato nel paragrafo 2.2.2.

Per quanto riguarda le «attività di pubblico interesse regolate dal diritto nazionale o dell'Unione europea» svolte dalle società in questione, sono certamente da considerarsi tali quelle così qualificate da una norma di legge o dagli atti costitutivi e dagli statuti degli enti e delle società e quelle previste dall'art. 11,

co. 2, del d.lgs. n. 33 del 2013, ovvero le attività di esercizio di funzioni amministrative, di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche, di gestione di servizi pubblici. La qualificazione di <pubblico interesse> delle attività esercitate dalla società deve essere indicata chiaramente nel Programma per la trasparenza, che le amministrazioni controllanti sono chiamate a verificare. Si presume peraltro che tale natura vada riconosciuta a tutte le funzioni strumentali effettuate per conto della PA. e si esplicita che alle società in house si applicano gli obblighi di trasparenza previsti per le pubbliche amministrazioni, senza alcun adattamento.

Le società controllate adottano, ai sensi del combinato disposto dell'art. 10 e dell'art. 11 del d.lgs. n. 33/2013, un "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità" in cui viene definito il modello organizzativo che esse intendono adottare per assicurare il raggiungimento degli obiettivi di trasparenza. Nel Programma sono specificate le modalità, i tempi di attuazione, le risorse e gli strumenti di verifica dell'efficacia delle iniziative e degli obblighi in materia di trasparenza. Nello stesso Programma, come sopra anticipato, le società indicano, esplicitandone la motivazione, quali sono le attività non qualificabili di pubblico interesse che quindi come tali, non sono sottoposte alle misure di trasparenza previste dal d.lgs. n. 33 del 2013 e quelle che invece sono di pubblico interesse.

L'organo di indirizzo della società controllata provvede, inoltre, alla nomina del Responsabile della trasparenza, le cui funzioni, secondo quanto previsto dall'art. 43, co. 1, del d.lgs. n. 33 del 2013 sono svolte, «di norma», dal Responsabile della prevenzione della corruzione.

Le società controllate sono tenute anche ad adottare autonomamente le misure organizzative necessarie al fine di assicurare l'accesso civico (art. 5, d.lgs. n. 33 del 2013) e a pubblicare, nella sezione "Società trasparente", le informazioni relative alle modalità di esercizio di tale diritto e gli indirizzi di posta elettronica cui gli interessati possano inoltrare le relative richieste.

La determinazione dell'autorità è integrata da un allegato recante <Principali adattamenti degli obblighi di trasparenza contenuti nel d.lgs. n. 33/2013 per le società e gli enti di diritto privato controllati o partecipati da pubbliche amministrazioni> e dal rimando alla delibera A.N.AC. n. 50/2013.

### **Società a partecipazione pubblica non di controllo**

In considerazione del minor grado di controllo che l'amministrazione esercita sulle società partecipate, trattandosi di mera partecipazione azionaria, ad avviso dell'Autorità, l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione comporta oneri minori rispetto a quelli imposti alle società in controllo pubblico. Per la trasparenza, la stessa legge n. 190 del 2012 e il D.lgs. n. 33 del 2013 prevedono obblighi di pubblicazione ridotti.

### ***Prevenzione della corruzione***

Le amministrazioni partecipanti promuovono l'adozione del modello di organizzazione e gestione ai sensi del d.lgs. n. 231 del 2001 nelle società a cui partecipano. Al riguardo si ricorda che l'art. 1 del d.lgs. n. 231/2001 dispone espressamente che le sue disposizioni non si applicano solo «allo Stato, agli enti pubblici territoriali, agli altri enti pubblici non economici nonché agli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale».

Le società a partecipazione pubblica non di controllo restano quindi soggette al regime di responsabilità previsto dal d.lgs. n. 231/2001 e non sono tenute a nominare il Responsabile della prevenzione della corruzione, potendo comunque individuare tale figura, nell'ambito della propria autonomia organizzativa, preferibilmente nel rispetto delle indicazioni fornite nelle presenti Linee guida. Qualora le società non abbiano adottato un modello di organizzazione e gestione ai sensi del d.lgs. n. 231/2001, resta comunque ferma la possibilità, anche su indicazione delle amministrazioni partecipanti, di programmare misure organizzative ai fini di prevenzione della corruzione ex l. 190/2012.

### **Trasparenza**

Limitatamente alle attività di pubblico interesse eventualmente svolte, le società a partecipazione pubblica non di controllo assicurano la pubblicazione nei propri siti web delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi (art. 1, co. 15, l. n. 190/2012), ivi inclusi quelli posti in essere in deroga alle procedure ordinarie (art. 1, co. 26); al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali (art. 1, co. 28); ai bilanci e conti consuntivi (art. 1, co. 15); ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche e di produzione dei servizi erogati ai cittadini (art. 1, co. 15); alle autorizzazioni o concessioni (art. 1, co. 16); alla scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al d.lgs. n. 163/2006 (art. 1, co. 16 e 32); alle concessioni ed erogazioni di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché all'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (art. 1, co. 16); ai concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale (art. 1, co. 16). Esse rendono noto, inoltre, almeno un indirizzo di posta elettronica certificata cui il cittadino possa rivolgersi per trasmettere istanze ai sensi dell'art. 38 del D.P.R. n. 445/2000 e ricevere informazioni circa i provvedimenti e i procedimenti amministrativi che lo riguardano (art. 1, co. 29).

Le società partecipate, diversamente dalle società controllate, sono sottoposte, per quanto concerne la pubblicazione dei dati sull'organizzazione, unicamente agli obblighi di pubblicità di cui agli artt. 14 e 15 del d.lgs. n. 33/2013, in virtù del rinvio operato dall'art. 22, co. 3, del medesimo decreto. L'interpretazione di queste disposizioni deve essere coordinata con l'art. 11 del d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.l. 90/2014 che limita gli obblighi di pubblicazione per le società a partecipazione pubblica a quelli previsti dall'art. 1, co. da 15 a 33, della legge n. 190/2012.

Ad avviso dell'Autorità, pertanto, la pubblicazione dei dati di cui agli artt. 14 e 15 deve avvenire con opportuni adattamenti indicati nell'allegato 1 della presente delibera.

Per quanto riguarda i dati reddituali e patrimoniali previsti dall'art. 14, l'obbligo di trasparenza si considera assolto con la pubblicazione dei dati relativi ai soli componenti degli organi di indirizzo politico-amministrativo nominati o designati dalle amministrazioni partecipanti.

Inoltre le società partecipate non sono tenute a nominare il Responsabile della trasparenza né ad adottare il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità ma possono comunque provvedere in tal senso.

### **Altri enti di diritto privato in controllo pubblico e gli altri enti di diritto privato partecipati**

Per delimitare l'ambito di applicazione delle norme in materia di prevenzione della corruzione agli enti di diritto privato diversi dalle società è possibile adottare un criterio analogo a quello individuato per l'applicazione della medesima disciplina alle società pubbliche, identificando quelli che possono ritenersi sottoposti al controllo delle pubbliche amministrazioni e quelli meramente partecipati. La distinzione ha effetti sull'applicazione differenziata della normativa anticorruzione in ragione del diverso grado di coinvolgimento delle amministrazioni negli assetti degli enti.

In conclusione va rilevato che, a seguito dell'esercizio della delega al Governo sulla materia, ai sensi dell'art. 7 della legge 124/2015, l'Autorità procederà ad una rivisitazione/omologazione delle disposizioni e interpretazioni qui richiamate.

### **Protocollo di Intesa in materia di appalti di lavori, forniture e servizi tra Comune di Bologna, organizzazioni sindacali CGIL, CISL, UIL, Alleanza delle Cooperative Italiane, Confcommercio, Unindustria, CNA, Confartigianato, ANCE Bologna.**

Il Protocollo, firmato nel luglio 2015, vuole affermare con forza i principi fondamentali che contraddistinguono un'economia sana e, in accordo con gli altri attori interessati, arginare devianze acuite dalla crisi economica che attraversiamo dal 2008, come la concorrenza sleale, il ricorso al lavoro irregolare e l'espansione della presenza della criminalità organizzata anche nel nostro territorio.

Il Protocollo si muove seguendo quattro principali direttrici, per ognuna delle quali sono previste specifiche azioni e linee di indirizzo:

- legalità, trasparenza e lotta alla corruzione;
- tutela del lavoro e dell'occupazione, contrasto al lavoro irregolare;
- tempi certi per gli iter di aggiudicazione e i pagamenti;
- qualità delle imprese e controlli.

Come espressamente previsto all'art. 5 del Protocollo, "Il Comune di Bologna si impegna, attraverso il presente Protocollo, a condividere con ASP-Città di Bologna e con le Società partecipate, gli obiettivi e i principi stabiliti nel presente Protocollo".

Tenendo conto della specificità delle singole società o aziende partecipate, si avvieranno azioni in questa direzione, per una diffusione sempre più ampia dei principi di legalità e trasparenza.

## **1.7. Il bilancio consolidato (secondo anno)**

Anche per l'esercizio 2014 il Comune di Bologna ha redatto il bilancio consolidato con le società ed enti costituenti il Gruppo Amministrazione Pubblica. Il documento, approvato dal Consiglio Comunale nella seduta del 28/09/2015 con deliberazione PG. n.280054/2015, risponde all'esigenza, individuata dal legislatore, di fornire una rappresentazione dell'attività del Comune, allargata a tutto l'insieme di aziende che sono al servizio della collettività e sorgono per volontà pubblica in quanto l'Amministrazione pubblica, insieme a società partecipate, aziende non profit (Fondazioni, Associazioni, ecc.), fanno parte di un gruppo con finalità omogenee, se viste nell'ottica del soddisfacimento del bisogno collettivo, seppur appartenenti a settori di attività diversi, a volte complementari. Il gruppo "amministrazione pubblica" non ha per sua essenza, rappresentata dall'eterogeneità di membri (società per azioni, società a responsabilità limitata, fondazioni, associazioni, consorzi ecc.), una direzione unitaria unica in senso economico-aziendale, ma è una realtà di aggregazioni di imprese tipica del settore pubblico.

A partire dal 2015, la redazione del bilancio consolidato è obbligatoria per tutti gli Enti Locali, sulla base dei criteri e dei principi contabili individuati dal D.lgs. 118/2011 e dalle successive modifiche (ovvero il provvedimento che ha introdotto l'armonizzazione contabile apportando consistenti modifiche all'impianto contabile e programmatico degli EELL), tuttavia il Comune di Bologna, avendo aderito alla sperimentazione di tali innovazioni nel 2011, ha adottato il primo bilancio consolidato con riferimento all'esercizio 2013.

Anche in questo secondo bilancio consolidato, la maggiore difficoltà riscontrata è stata quella di coniugare impostazioni e approcci ancora molto distanti tra il Bilancio del Comune ed i Bilanci civilistici.

Con riferimento al documento in oggetto, si premette innanzitutto che il perimetro di consolidamento dell'anno 2014 è variato rispetto a quello dell'esercizio 2013 a seguito dell'ingresso nel perimetro del Gruppo ACER (pro quota per il 30,4%, in quanto consolidato proporzionalmente), e per l'assenza della società ATC S.p.A. in liquidazione, in coerenza con la deliberazione PG n.168211/2014 di Ricognizione degli Enti degli Enti e delle Società costituenti il gruppo Amministrazione Pubblica e compresi nel consolidamento dei conti per l'esercizio 2014 adottata a seguito delle modifiche intervenute nel principio contabile applicato concernente il bilancio consolidato.

Inoltre non è stata consolidata ASP IRIDES in quanto la stessa, ora confluita in ASP Città di Bologna, ha comunicato che non avrebbe potuto procedere all'approvazione del rendiconto 2014 prima del mese di ottobre 2015 a causa delle difficoltà gestionali riscontrate nei primi mesi del 2015 per effetto del passaggio di ASP IRIDES in ASP Città di Bologna.

La Giunta Comunale nella seduta del 9 giugno 2015, con deliberazione PG n. 162605/2015, ha aggiornato, per l'esercizio 2015, la ricognizione degli enti, aziende e società costituenti il gruppo amministrazione pubblica e degli enti, aziende e società rientranti nel perimetro di consolidamento. L'aggiornamento prende atto del completamento del processo di aggregazione delle 3 ASP cittadine nell'ASP Città di Bologna, conclusosi con l'integrazione anche di ASP

IRIDES, nonché della nascita della nuova Istituzione dei servizi educativi e delle scuole dell'infanzia che, al pari delle altre Istituzioni, rientra nel perimetro di consolidamento, qualora non già incluse nel Bilancio comunale.

Il bilancio consolidato espone la somma delle risultanze dei bilanci del Comune di Bologna e delle società ed Enti consolidati, al netto delle elisioni effettuate con riferimento alle partite infragruppo e tenuto conto delle necessarie rettifiche apportate. Infatti, laddove siano state riscontrate differenze nelle partite reciproche tra gli importi comunicati dalle società e gli importi risultanti dalla contabilità del Comune, solitamente imputabili a sfasamenti temporali o a diverse modalità di contabilizzazione, a riequilibrio sono state apportate rettifiche sia ai componenti positivi sia ai componenti negativi di conto economico e sia ai valori dell'attivo sia del passivo dello stato patrimoniale, al fine di potere procedere all'elisione.

Tali rettifiche hanno avuto un'incidenza pressoché irrilevante sull'utile del bilancio consolidato 2014 (-26.508 euro su un utile consolidato pari a euro 5.258.522).

	utile	incidenza%
COMUNE BOLOGNA	2.636.249	50,13%
MUSEI	82.296	1,57%
BIBLIOTECHE	1.923	0,04%
INCL. SOCIALE	200	0,00%
ASP CITTA' BOLOGNA	-909.425	-17,29%
AUTOSTAZIONE	2.382	0,05%
GRUPPO BSC	768.518	14,61%
CAAB	1.035.979	19,70%
GRUPPO CINETECA	208.816	3,97%
SERIBO	1.529.510	29,09%
SRM	15.021	0,29%
GRUPPO ACER (30,4%)	-86.439	-1,64%
TOTALE	5.285.030	100,50%
RETTIFICHE DI CONSOLIDAMENTO	-26.508	-0,50%
CONSOLIDATO	5.258.522	100,00%

Il bilancio consolidato 2014 del Comune di Bologna si chiude quindi con un Utile consolidato pari a euro 5.258.522, di cui l'utile del Gruppo Comune di Bologna è pari a euro 3.814.642 e l'utile di terzi è pari a euro 1.443.880. Nel 2013 era stato rilevato un Utile consolidato pari a euro 26.725.311, di cui l'utile del Gruppo era pari a euro 26.314.656 e l'utile di terzi era pari a euro 410.655. Il decremento dell'utile di consolidato deriva principalmente dal decremento dell'utile registrato nel conto economico del Comune di Bologna, che passa da euro 24.784.072 nel 2013 a euro 2.636.249 nel 2014.

Si rilevano componenti positivi della gestione per complessivi 722 milioni di euro, costi di produzione per complessivi 746,5 milioni di euro, proventi e oneri finanziari pari rispettivamente a 15,3 milioni e 10 milioni circa, proventi e oneri straordinari pari, rispettivamente, a 44,8 milioni e 8,3 milioni.

Analizzando più nel dettaglio il Conto Economico identifichiamo:

Componenti positivi della gestione: principalmente proventi da tributi (325,5 milioni), proventi da fondi perequativi (44,9 milioni), proventi da trasferimenti e contributi (47,1 milioni), riconducibili quasi esclusivamente al bilancio del Comune di Bologna; mentre i ricavi delle vendite e delle prestazioni e proventi da servizi pubblici (122 milioni) comprende le analoghe voci dei bilanci del Comune, delle Istituzioni e nonché delle società consolidate, del gruppo Cineteca e (pro quota) del gruppo ACER; a cui si aggiungono ricavi da attività per servizi alla persona di ASP Città di Bologna, corrispondenti principalmente alle rette e ai rimborsi (pari a circa 27 milioni, al netto delle elisioni effettuate), e la voce altri ricavi e proventi per 181 milioni circa, che comprende competenze di tutti gli enti consolidati, ivi compresi i contributi in conto esercizio e, in particolare, anche i contributi ricevuti da SRM dalla Regione Emilia-Romagna e attribuiti ai gestori del trasporto pubblico locale (80,6milioni circa).

L'ammontare complessivo dei componenti positivi è pari a 722 milioni di euro, rispetto al dato 2013 pari a 718 milioni. Le voci che registrano un maggiore incremento sono i proventi da tributi (che passano da 292 milioni a 325.5 milioni) e proventi da fondi perequativi (che passano da 32,4 milioni a 45 milioni circa) e compensano la contrazione dei trasferimenti correnti (che passano da 83 a 43 milioni).

Tra i costi, le voci più rilevanti si riferiscono ai costi per servizi, pari a complessivi 371,2 milioni, comprensivi dei contributi girati da SRM ai gestori di trasporto pubblico locale; ai costi per ammortamenti e svalutazioni, pari a 112,7 milioni di euro, che sommano gli ammortamenti effettuati dai componenti del Gruppo e le svalutazioni di crediti contabilizzate principalmente nel bilancio del Comune di Bologna (con riferimento ai residui attivi eliminati nell'esercizio).

L'ammontare complessivo dei costi è pari a 746,5 milioni di euro, rispetto al dato 2013 pari a 719,5 milioni. Le voci che registrano incrementi più significativi sono i costi per servizi che passano da 335 milioni nel 2013 a 371 milioni nel 2014 principalmente per effetto del mancato consolidamento di IRIDES (per cui i costi per servizi del Comune verso IRIDES sono rimasti imputati al consolidato) e all'inclusione pro quota dei costi per servizi del gruppo ACER e le svalutazioni di crediti che passano da 7,9 milioni a 37,8 milioni.

La differenza tra componenti positivi e negativi della gestione risulta pertanto negativa per -24.581.281, mentre la rispettiva voce del bilancio Comunale è pari a circa - 33 milioni circa. Anche per il 2014 quindi il gruppo ha contribuito al miglioramento del risultato consolidato.

I proventi finanziari ammontano a 15,3 milioni di euro, rispetto al dato 2013 pari a 14 milioni e sono principalmente costituiti dai dividendi delle società partecipate e non oggetto di consolidamento (complessivi euro 14.257.912, rispetto al dato 2013 pari a 14.089.365), ovvero percepiti da HERA (13.720.070) e AFM (532.618).

Gli altri proventi finanziari, ammontano a 1 milione circa, rispetto al dato 2013 pari a 3,8 milioni che registrava l'effetto dell'operazione straordinaria di vendita dei diritti di opzione HERA per 2,2 milioni circa.

Gli oneri finanziari ammontano a 8 milioni circa, rispetto al dato 2013 pari a 8,6 milioni, e sono costituiti principalmente da interessi passivi sui mutui (6,7 milioni ) e su obbligazioni (0,3 milioni) del Comune di Bologna, nonché del gruppo BSC, di ASP Città di Bologna e pro quota del gruppo ACER (960mila euro).

Il saldo della gestione finanziaria è pertanto positivo per 7,4 milioni.

Anche il saldo della gestione straordinaria è positivo ed è pari a 44,8 milioni, rispetto al dato 2013 pari a 46,3 milioni. Anche in questo caso l'incidenza maggiore deriva dal bilancio del Comune di Bologna. I proventi straordinari si riferiscono a proventi da permessi di costruire, sopravvenienze attive e insussistenze del passivo, plusvalenze patrimoniali (tra le quali si segnalano circa 7,7 milioni di plusvalenze derivanti dalla vendita di azioni Hera) e altri proventi straordinari. Gli oneri si riferiscono principalmente a sopravvenienze passive e insussistenze del passivo e altri oneri straordinari.

Ne consegue che anche per il 2014 l'utile dell'esercizio deriva principalmente dal risultato delle gestioni finanziarie e straordinarie, tenuto conto delle rilevanti differenze esistenti tra i componenti del gruppo amministrazione pubblica inclusi nel consolidato in termini di settori di attività (Comune, istituzioni, aziende speciali, Ente pubblico economico e società commerciali).

## 1.8. I costi standard

Con riferimento alle società che svolgono servizi a favore o funzioni per conto del Comune i Settori comunali che procedono a detti affidamenti sono tenuti a confrontarsi con la norma (L. 147/2013 art. 1 comma 553) che richiede ai soggetti partecipati di concorrere alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, perseguendo la sana gestione dei servizi secondo criteri di economicità e di efficienza, ovvero per i **servizi pubblici locali sono individuati parametri standard dei costi e dei rendimenti costruiti nell'ambito della banca dati delle Amministrazioni pubbliche**, di cui all'articolo 13 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, utilizzando le informazioni disponibili presso le Amministrazioni pubbliche mentre per i **servizi strumentali i parametri standard di riferimento sono costituiti dai prezzi di mercato.**

## **1.9. Le prospettive. I rapporti con il sistema delle partecipazioni**

E' di tutta evidenza che se la delega attribuita al Governo con L. 124/2015, di cui si è detto più sopra, verrà effettivamente esercitata senza le ambiguità che hanno spesso caratterizzato le norme in materia, si verranno a produrre delle significative modificazioni del contesto, soprattutto in ragione del preannunciato regime sanzionatorio e di una maggiormente delineata definizione delle responsabilità dei diversi attori.

In attesa delle chiarificazioni e semplificazioni che la normativa delegata dovrà introdurre, è altrettanto evidente che ci si appresta con la consueta, o forse maggiore, difficoltà alla composizione di questo documento e alla definizione degli obiettivi per le società e per l'Amministrazione nei confronti delle medesime in relazione agli obblighi di controllo e vigilanza che il TUEL impone. La formalizzazione, in una norma di legge, della necessità di rivedere l'intero quadro normativo non può che sclerotizzare le incertezze e difficoltà di tutti gli operatori del Settore.

Anche i Piani di razionalizzazione recentemente approvati dai Sindaci in base alle indicazioni della L. 190/2014, potrebbero dover essere radicalmente modificati, magari ancora prima del primo report di consuntivazione che la legge richiede nel prossimo marzo 2016.

Ma ancora: anche le leggi regionali che incidono sull'ambito dei servizi pubblici locali necessiteranno di una revisione per omologazione alla disciplina quadro emanata dal Governo (e la possibilità che si avviino contenziosi in sede costituzionale non è da escludere).

Come precisato nel paragrafo relativo alla legge regionale di riordino istituzionale recentemente approvata anche la Regione Emilia-Romagna si è data un autonomo obiettivo di redazione di un testo unico di riordino delle leggi regionali che disciplinano le Agenzie regionali, gli istituti, le forme societarie e gli enti regionali, previsto in termini <concorrenti> e non successivi all'emanazione dei decreti delegati (tipico caso di <ingorgo> legislativo).

Non si può quindi che augurare a chi comporrà questo documento per il periodo 2017-2018 di potersi muovere in un contesto di minore incertezza e di potersi avvalere di un complesso di norme davvero chiare e semplificatrici.

## **1.10. Società Controllate**

### **1.10.1. ATC S.p.A. in liquidazione**

#### **Società controllata dal Comune di Bologna che detiene il 59,65% delle azioni**

La società che sino all'inizio del mese di maggio 2014 è stata esclusivamente e transitoriamente titolare della gestione della sosta e dei servizi complementari alla mobilità del Comune di Bologna (gestione contrassegni, car sharing, ecc.), a seguito delle operazioni di scissione con beneficiaria ATC trasporti (alla quale è stata attribuito il compendio aziendale connesso con la gestione del trasporto pubblico), successivamente confluita in TPER mediante fusione con il ramo trasporti di FER (fusione perfezionatasi il 1 febbraio 2012), è stata posta in liquidazione per decisione dell'assemblea dei soci del 30 giugno 2014 a seguito dell'aggiudicazione a TPER S.p.A. della gara per il servizio di gestione della sosta e dell'acquisto, da parte di quest'ultima del ramo d'azienda di ATC perfezionatosi il 4 maggio u.s..

La società è stata esclusa dal perimetro del bilancio consolidato comunale a partire dal consolidamento dei bilanci 2014, essendo entrata in liquidazione a seguito dell'aggiudicazione a TPER S.p.A. della gara per il servizio di gestione della sosta.

## Risultati economici 2014 e risultati dell'attività svolta nel primo semestre 2015

Conto Economico	2014	2013
Ricavi da vendita	4.749.002	12.471.463
Increment. Imm.ni per lavori		
Ricavi diversi	71.622	229.223
Contributi c/esercizio		
<b>Valore della produzione</b>	<b>4.820.624</b>	<b>12.700.686</b>
Materie prime al netto variazioni	34.943	277.267
<i>Compenso amministratori e oneri di previdenza (*)</i>	<i>31.845</i>	<i>59.780</i>
<i>Compenso liquidatore</i>	<i>14.500</i>	
<i>Compenso collegio sindacale</i>	<i>17.500</i>	<i>18.200</i>
<i>Compenso società di revisione</i>	<i>3.000</i>	<i>25.000</i>
<i>Utenze, manutenzioni, pulizie</i>	<i>343.952</i>	<i>1.136.106</i>
<i>Servizi esterni, appalti, consulenze</i>	<i>589.715</i>	<i>1.623.589</i>
<i>Altri servizi</i>	<i>327.320</i>	<i>718.440</i>
<b>Totale servizi</b>	<b>1.327.832</b>	<b>3.581.115</b>
Affitti d'azienda, locazioni, canone sosta	1.656.117	2.957.573
Oneri Diversi di gestione (imposte, collaudi, etc)	435.083	1.333.485
Costo personale	1.463.797	4.375.614
Ammortamenti, svalutazioni, accantonamenti	45.688	379.947
<b>Tot. costi produzione</b>	<b>4.963.460</b>	<b>12.905.001</b>
<b>Reddito operativo</b>	<b>-142.836</b>	<b>-204.316</b>
Saldo gestione finanziaria	18.722	68.748
Saldo gestione straordinaria	1	88.541
Risultato ante-imposte	-124.113	-47.027
imposte	-55.391	-107.000
<b>Risultato netto</b>	<b>-179.504</b>	<b>-154.028</b>

La società chiude l'esercizio 2014 con una perdita di 179.504 euro di cui 33.918 euro maturati nel periodo di liquidazione dal 2 luglio 2014 al 31 dicembre 2014, e 145.586 euro maturati nel periodo ante liquidazione, e derivanti dalle rettifiche contabili apportate dal Liquidatore al Conto della Gestione fornito dagli Amministratori. I dati relativi quindi all'esercizio 2014 comprendono anche l'attività di gestione dei servizi affidati dal Comune di Bologna per il solo periodo 1/1/2014-4/5/2014; inoltre a seguito del trasferimento dell'intera azienda condotta da ATC a TPER gli elementi del passivo e dell'attivo rimasti nel patrimonio della società al 31/12/2014 consistono nei soli crediti, debiti, fondi e disponibilità liquide.

Le risultanze dell'esercizio 2014 non sono pertanto confrontabili con l'esercizio 2013, laddove vi era per intero la gestione della sosta per conto del Comune.

### **Relazione fornita dal liquidatore**

Con sentenza della Commissione Tributaria Provinciale di Bologna del 20 giugno 2014 è stato rigettato il ricorso di ATC S.p.A. avverso l'avviso di accertamento IRAP anni 2007 - 2010. In seguito all'esito sfavorevole, l'Agenzia delle Entrate ha notificato in data 30.09.2014 intimazione di pagamento per complessivi euro 2.856.735 (comprensivi di imposte per un terzo dell'accertato, sanzioni ed interessi). A tale intimazione si aggiunge iscrizione a ruolo presso Equitalia di Euro 1.612.712,52, corrispondente alla quota di un terzo dell'accertato, per il quale era invece stata concessa sospensione amministrativa prima del primo grado, dietro rilascio di fidejussione. Complessivamente ATC era tenuta a pagare euro 4.469.447 di cui 2.856.735 entro il 29 novembre 2014 ed euro 1.612.712,52 dopo la notifica del ruolo da parte di Equitalia. Contro la suddetta sentenza della CTP di Bologna è stato proposto appello nonché richiesta di sospensiva.

Con ordinanza della Commissione Tributaria Regionale di Bologna dell'aprile 2015, è stata disposta la sospensione dell'efficacia della sentenza impugnata. In data 5 giugno 2015 si è svolta l'udienza di appello sul merito in Commissione Tributaria Regionale, ma non è ancora stato depositato il dispositivo.

In sede di approvazione del Bilancio 2014 i soci di ATC S.p.A. in liquidazione hanno invitato il liquidatore ad approfondire le criticità esposte nella relazione del collegio sindacale, in merito al contenzioso IRAP, eventualmente anche con il supporto di un parere legale. Il liquidatore provvederà a chiedere un ulteriore parere legale, una volta avuta notizia del dispositivo della sentenza di secondo grado, solo nel caso che questa risulti sfavorevole.

In seguito a verifica fiscale relativa al periodo di imposta 2011, è stato notificato in data 9 marzo 2015 avviso di accertamento riguardante sempre l'applicazione del cd. "cuneo fiscale" ai fini dell'IRAP, contro il quale è stato proposto nei termini ricorso alla Commissione Tributaria Provinciale di Bologna per gli stessi motivi di infondatezza di cui sopra. Insieme al ricorso è stata presentata istanza di sospensione accolta con dispositivo di ordinanza del 2 luglio 2015 dietro rilascio di garanzia. A fronte di tale dispositivo lo scrivente liquidatore ha consegnato all'Agenzia delle Entrate Fideiussione Bancaria BPER di Euro 483.777,98.

Sono in corso di riesame/annullamento diversi atti presso l'Agenzia delle Entrate, e precisamente: una cartella di pagamento relativa al mod. 770/S2012 anno d'imposta 2011 (sospesa con atto dell'AE del 10/07/2015); una cartella di pagamento relativa al mod. UNICO/2012 anno 2011 (sospesa con atto dell'AE del 15/09/2015); questionario AE mod. UNICO/2012 anno 2011; controllo automatizzato AE relativo al mod. 770/S2013 anno d'imposta 2012.

Residuano alcune cause di lavoro ancora pendenti, nelle quali ATC continua ad essere parte principale, sebbene la relativa sentenza sia suscettibile di produrre effetti anche nei confronti di TPER, quale successore nei relativi contratti. Si sono concluse favorevolmente in primo grado ma non sono ancora passate in giudicato altre cause, più numerose.

Relativamente al giudizio di conto presso la Corte dei Conti, per la gestione del servizio sosta relativa agli anni 2008-2009, ad oggi, si è in attesa della fissazione dell'udienza pubblica per la discussione, nel merito, del medesimo ricorso.

Tramite legale incaricato è stata avviata la pratica di recupero crediti nei confronti di circa 400 debitori per un importo complessivo di circa Euro 130.000,00 in parte già recuperati. Verrà redatta una situazione delle posizioni creditorie incassate entro la fine dell'anno.

E' stato gestito direttamente l'incasso dei crediti di circa euro 200.000,00 nei confronti di PROGETTO LAVORO Soc.Coop., la quale ha provveduto ad anticipare Euro 50.000,00.

Tenuto comunque conto delle intimazioni di pagamento pervenute da Equitalia in seguito al rigetto del ricorso da parte della Commissione Provinciale, e della posizione assunta da TPER rispetto alla suddetta vicenda, il Liquidatore, anche in seguito all'entrata in vigore del d. lgs. n. 175/2014, con cui sono state introdotte nuove responsabilità a carico dei liquidatori in merito al pagamento dei creditori, continua prudenzialmente a sospendere i pagamenti dei debiti societari che non siano supportati da un titolo di prelazione e quindi relativi a creditori con grado di privilegio superiore a quello dell'erario, o che non siano strettamente necessari al proseguimento della procedura di liquidazione. Pertanto, ogni valutazione su come potrà procedere la liquidazione è condizionata dall'esito dei contenziosi, delle relative sospensive ed eventualmente della disponibilità di TPER di far fronte ai pagamenti che ne derivano, in qualità di debitore solidale e sussidiario (a seguito dell'operazione di fusione e scissione tra ATC e FER).

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

Nessuna.

## **1.10.2. Autostazione Bologna S.r.l.**

**Società strumentale del Comune e della Città Metropolitana (già Provincia) di Bologna (modello organizzativo in house providing), controllata dal Comune di Bologna che detiene il 66,89% delle azioni.**

La società, costituita nel 1961, è partecipata dal Comune di Bologna dal 1968. Nel 2009 l'assemblea straordinaria ha deliberato la trasformazione in srl e l'omologazione della medesima al modello in house providing a capitale sociale esclusivo di Comune e Provincia di Bologna.

Ha per oggetto esclusivo la gestione, per conto del Comune e della Provincia di Bologna, della stazione terminale di partenza e di transito di tutti gli autoservizi pubblici di linea in concessione facenti capo alla città di Bologna.

La movimentazione dei passeggeri all'interno del complesso autostazione è circa 5 milioni di viaggiatori l'anno con medie giornaliere di circa 13.000 viaggiatori. Data la mole di traffico nazionale (30 mila collegamenti) e internazionali (8 mila collegamenti), il terminal si inserisce tra i principali hub nazionali di interscambio del traffico su gomma. Nel corso degli anni è pertanto maturata sempre di più la necessità di aumentare gli orari di apertura dell'autostazione di Bologna oggi di fatto interdetta solo dalle ore 24,00 alla ore 4,00 del mattino.

La società è inclusa nel perimetro del bilancio consolidato comunale.

La legge regionale di riordino istituzionale di cui si è detto in premessa non esplicita chiaramente le funzioni della Città Metropolitana nel settore (sin qui la Provincia aveva esercitato la funzione di definizione delle tariffe amministrative per l'accesso al terminale dei concessionari di trasporto pubblico locale, nazionale ed internazionale), ragione per la quale si rendono necessari approfondimenti anche in vista di una rivisitazione dei rapporti tra i due soci pubblici come attualmente regolati dalla Convenzione pubblicistica sottoscritta nel 2009, contestualmente all'omologazione della società al modello in house, e che disciplina altresì la gestione del servizio da parte della società.

### **Relazione fornita dalla società sulla situazione attuale e sull'attività svolta nel primo semestre 2015**

Il Consiglio di Amministrazione ha proseguito ad operare facendo proprie le principali scelte strategiche, già condivise con i soci, relative alla riqualificazione dell'immobile, con l'obiettivo di mantenere in tale fase un sostanziale equilibrio economico.

Il Consiglio si è attivato a monitorare le principali fonti di spesa per verificare la possibilità di comprimerle, senza gravare sensibilmente sulle qualità del servizio erogato. Sono state limitate tutte le spese generali ed accessorie al di fuori di quelle imprescindibili.

Nel luglio 2015 si è proceduto alla pubblicazione del bando per la riqualificazione e gestione dell'immobile, a conclusione del lungo e complesso percorso che ha richiesto anche l'adozione, da parte del Comune, di varianti al Piano Operativo Comunale (P.O.C.)

La Società, a seguito delle nuove linee adottate dall'A.N.AC. il 17 giugno u.s., ha preso ulteriori provvedimenti in materia di trasparenza e anticorruzione e ha quindi già adempiuto agli obblighi previsti; il tutto è pubblicato e regolarmente aggiornato sul sito della Società nella sezione Amministrazione Trasparente.

### **Risultati economici 2014 e preconsuntivo 2015:**

La società ha chiuso il 2014 in sostanziale pareggio, riportando un utile netto pari a 2.382,07 euro, rispetto al risultato in perdita dell'esercizio 2013. Il ritorno al pareggio di bilancio, come preventivato nel budget presentato e approvato dalla Giunta del Comune di Bologna in data 15/04/2014, è stato possibile anche in virtù delle maggiori entrate registrate sul fronte dei ricavi per pedaggi, pur in assenza di aumenti delle tariffe, frutto pertanto delle maggiori corse che hanno transitato per Bologna, nonché dalle azioni messe in campo dagli Amministratori a sostegno dei ricavi e per il contenimento dei costi.

I ricavi registrano, infatti, un incremento del 4% rispetto al 2013; in particolare i ricavi derivanti dagli affitti della gestione immobiliare crescono del 2% per la stipula di contratti di locazione temporanei in conseguenza dei lavori di ristrutturazione; i pedaggi crescono del 4% e i bus turistici del 23%, in conseguenza della nuova biglietteria Nazionale ed Internazionale e Rumena, mentre gli introiti da pubblicità crescono del 3%.

Dal lato dei costi, si registra una maggiore incidenza dell'IMU, e degli accantonamenti, che comprendono un accantonamento di 55mila euro in relazione al rischio legale collegato al contenzioso promosso da dipendenti della società affidataria dei servizi di pulizia presso i locali ove si trova la sede della società per retribuzioni, spettanze di fine rapporto e TFR e richiesti ad Autostazione in ragione della responsabilità diretta e solidale del committente.

Nel 2013 era stato accantonato, in relazione al medesimo contenzioso, l'importo di 15 mila euro utilizzato nel 2014 per il pagamento delle spese legali in quanto nel corso del 2014 è avvenuta la discussione del ricorso, che si è conclusa con esito sfavorevole per Autostazione.

Si registra invece il contenimento della maggior parte delle voci relative alle spese correnti.

Per quanto riguarda l'esercizio in corso, il forecast 2015 prevede una chiusura con un utile esiguo di circa 4 mila euro comunque in linea con il budget approvato. Tale risultato è stato possibile grazie ad una serie di interventi volti al ridimensionamento della spesa corrente.

Per quanto riguarda il servizio principale svolto dalla società e relativo alla gestione dell'arrivo, partenze si registra nei primi otto mesi un aumento complessivo delle corse del 3% dell'anno 2015 rispetto al 2014.

Dal dettaglio emerge però un sostanziale pareggio per le corse del servizio TPL (-0.18% provinciali e +0,12% regionali) e una continua crescita del trasporto nazionale (+9,68%) soprattutto legato al traffico notturno (+12%) e trasporto internazionale (+22%).

Nel corso del mese di giugno 2015 si è attestato un nuovo servizio all'interno dell'Autostazione di Bologna già presente in varie città estere relativo a servizi low cost realizzati con autobus. Il numero di corse giornaliere previste è di 42 passaggi per varie destinazioni, per ora solo italiane.

Il volume dei ricavi da pedaggio risulta complessivamente aumentato del 6%.

Nel 2015 si sta assistendo ad un calo del flusso dei passaggi di autobus turistici (-3%). Tale fenomeno si ritiene che sia anche riconducibile alla mancanza di chiarezza sulla necessità di procedere al carico e scarico dei turisti all'interno dell'Autostazione. A tal fine sono in corso contatti con l'Amministrazione Comunale per verificare alcune proposte circa l'obbligo di carico e scarico e sosta di autobus turistici all'interno dell'Autostazione.

Le rilevazioni dei passaggi delle persone nell'atrio dell'autostazione (utenti del servizio autolinee e dei servizi commerciali), effettuata nel corso di quattro indagini settimanali in diversi periodi dell'anno, risente dello svuotamento delle attività commerciali, azione necessaria e propedeutica al fine di poter porre in essere la ristrutturazione dell'immobile.

E' peraltro prevedibile che lo sviluppo immobiliare dell'edificio consentirà un rilancio dei ricavi soltanto nell'anno 2017 e fino ad allora il conto economico sarà negativamente influenzato dal mancato apporto delle locazioni degli spazi che vanno necessariamente tenuti liberi per l'effettuazione dei lavori di ristrutturazione.

	<b>Consuntivo 2014</b>	<b>Budget 2015</b>	<b>Forecast 2015</b>
Affitti	642.587	627.860	628.115
Pedaggi	558.486	554.311	587.065
Pubblicità	31.433	19.633	20.127
Bus turistici	47.397	38.241	44.404
<b>Totale Ricavi</b>	<b>1.279.903</b>	<b>1.240.045</b>	<b>1.279.711</b>
Prestazioni servizi	136.263	165.291	179.171
Forniture e utenze	134.024	142.059	133.843
Pulizie	85.704	85.704	85.704
Manutenzione	22.477	33.750	54.850
Tassa Rifiuti Solidi	20.861	22.000	21.292
Assicurazioni	26.217	20.882	20.882
Spese generali	25.232	36.738	36.122
<i>- Rimborso spese condominiali e sinistri</i>	<i>-103.837</i>	<i>-96.094</i>	<i>-95.952</i>
Costo del lavoro	388.479	374.916	381.394
Compensi sindaci, consiglieri e revisore	68.541	62.356	63.535
Accantonamenti	56.582	0	1.582
Concessione Comune onerosa	158.951	159.067	159.067
Tasse	112.268	119.379	112.267
Totale Ammortamenti	92.772	63.898	73.173
<b>Totale Costi</b>	<b>1.224.534</b>	<b>1.189.946</b>	<b>1.226.930</b>
<b>Risultato gestione caratteristica</b>	<b>55.369</b>	<b>50.099</b>	<b>52.781</b>
<b>Risultato gestione finanziaria</b>	<b>8.636</b>	<b>3.731</b>	<b>4.910</b>
<b>Risultato gestione straordinaria</b>	<b>-20</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Risultato ante imposte	<b>63.985</b>	<b>53.831</b>	<b>57.691</b>
Imposte anticipate e differite	-61.603	53.819	53.682
<b>Risultato netto</b>	<b>2.382</b>	<b>12</b>	<b>4.009</b>

### **Risultati previsionali e programmi 2016-2018**

L'obiettivo principale del 2016 sarà ovviamente l'individuazione del concessionario dell'intervento di riqualificazione e la stipula del contratto relativo.

Ulteriori obiettivi, di natura più ampia, da perseguire nel corso del triennio 2016-2018 sono rappresentati dalla valorizzazione della mission principale della società.

Al riguardo si è già proceduto ad individuare alcune azioni strategiche volte a migliorare ed implementare il servizio di accoglienza nell'autostazione di Bologna. A tal fine si è già provveduto a contattare i principali vettori nazionali per avere una formale manifestazione di interesse per la realizzazione, all'interno di locali già adibiti a sosta per gli agenti delle società di trasporto e non interessati dai lavori di ristrutturazione, di zone destinate a sosta per il personale di guida che effettua soste notturne all'interno di Bologna. Tre dei principali vettori hanno già formalizzato il loro interesse in relazione al fatto che gli stessi già utilizzano locali all'interno della città, per la sosta del proprio personale. Collegata a tale iniziativa si sta ipotizzando la possibilità di fornire ai vettori nazionali, internazionali e turistici, un servizio di pronto intervento per riparazioni di piccola entità ai bus che transitano o sostano nell'autostazione di Bologna.

Considerata la sempre maggior rilevanza del trasporto nazionale ed internazionale, si ritiene opportuno che l'autostazione si doti di un sistema di pagamento automatico e flessibile basato sui transiti. La società ha già implementato nei precedenti anni un sistema di controllo accessi al piazzale, tale sistema necessita di una implementazione che, utilizzando una tecnologia simile a quella prevista per il pagamento del pedaggio sulla rete autostradale, proceda in automatico alla riscossione del pedaggio. Considerato che la società Autostrade S.p.A. già effettua tale servizio per terzi, si rende opportuno valutare anche la possibilità di affidare a terzi tale servizio.

In un'ottica di maggior rilevanza dell'autostazione di Bologna e tenuta presente la nuova veste che la stessa andrà ad assumere a seguito dell'intervento di ristrutturazione, si ritiene indispensabile poter condividere con l'Amministrazione Comunale un progetto che incentivi l'utilizzo del terminal bus per il carico/scarico e sosta dei bus turistici.

Quindi si sta studiando la possibilità di avviare l'apertura continuata del terminal già dal prossimo 1 dicembre 2015. A fronte di tale impegno è stato chiesto all'Amministrazione Comunale di garantire, attraverso controlli esterni, l'attestamento di tutto il traffico di linea nazionale ed internazionale all'interno dell'autostazione, così da evitare soste e carichi di persone e cose, in punti critici della viabilità cittadina, prive di ogni sicurezza.

Il Consiglio di Amministrazione, a seguito richieste di proroga dei termini della presentazione delle offerte del Bando di Gara di riqualificazione, al fine di poter garantire la massima trasparenza e la più ampia possibilità di partecipazione al bando di gara per la riqualificazione dell'immobile Autostazione ha deciso di riaprire i termini di presentazione dell'offerta ferme ed inalterate tutte le altre condizioni previste dal bando.

La società, in merito alla presentazione del Budget 2016 ha ritenuto di dover aspettare il termine di ricevimento delle offerte per produrre un documento quanto più attendibile il quale sarà comunque oggetto di valutazione e di successiva approvazione da parte della Giunta Comunale prima della relativa deliberazione assembleare.

Si riporta di seguito quindi, la previsione della tempistica che in linea di massima dovrebbe seguire il programma di realizzazione del progetto:  
15.2.2016 – termine per ricevimento offerte;

17.5.2016 – individuazione del Concessionario dell'intervento con aggiudicazione provvisoria;  
 21.7.2016 – consegna progetto definitivo apertura CdS 2^ fase;  
 28.11.2016 - chiusura CdS 2^ fase;  
 4.2.2017– stipula contratto.

Si riportano di seguito i principali indicatori di attività relativi al numero di corse transitate:

CONSUNTIVO	PROVINCIALI	REGIONALI	NAZIONALI	INTERNAZIONALI	TURISTICI	TOTALE
<b>2009</b>	91.938	33.351	20.222	10.485	1.695	157.691
<b>2010</b>	90.131	32.860	22.254	9.330	1.827	156.402
<b>2011</b>	87.909	29.860	25.180	8.932	1.551	153.432
<b>2012</b>	87.124	28.740	28.402	8.529	1.455	154.250
<b>2013</b>	86.441	28.756	28.699	8.006	1.410	153.312
<b>2014</b>	85.180	28.170	31.407	8.336	1.762	154.855
<b>bdg 2015</b>	85.386	28.252	33.199	9.302	1.699	157.838

### Il piano di razionalizzazione

Il piano assume le valutazioni espresse dalla relazione tecnica che riporta la motivazione inerente il mantenimento della partecipazione in ragione di motivazioni strategico economiche. Si ricorda infatti che nel 2009, in attuazione delle disposizioni di cui ai sensi dell'art. 3, comma 28 della Legge 24 Dicembre 2007, n. 244, Comune e Provincia di Bologna procedevano ad una rivisitazione della mission della società e del modello organizzativo adottato (Comune di Bologna deliberazione C.C. P.G.N.: 73183/2009). Comune e Provincia di Bologna ritennero di dover condividere dirette responsabilità nelle scelte strategiche ed operative inerenti la gestione del servizio di cui trattasi, strumentale e funzionale alla realizzazione delle proprie finalità istituzionali, anche e particolarmente in ragione dell'adeguamento delle proprie scelte inerenti la mobilità e a successive sostanziali modifiche di carattere urbanistico e logistico, quali la realizzazione delle nuova stazione ferroviaria nonché delle progettate infrastrutture per il trasporto rapido di massa (People Mover e Metrotranvia). Si assunse quindi l'opzione della gestione diretta del servizio attraverso uno strumento societario ad esclusiva partecipazione dei due Enti, da riconfigurarsi secondo il modello organizzativo dell'<in house providing> così come previsto dall'art. 13 del D.L. 4-7-2006 n. 223 e successive modificazioni ed integrazioni. Conseguentemente si procedette ad una liquidazione dei soci privati (concessionari di trasporto pubblico) e a una modifica sostanziale del modello organizzativo attraverso la trasformazione della natura giuridica (da S.p.A. a S.r.l.), l'adozione di uno statuto adeguato all'esercizio di poteri di controllo da parte dei soci pubblici (comprendente tra l'altro la diminuzione del numero degli amministratori) e l'adozione di una Convenzione pubblicistica per regolare il rapporto tra i soci e tra questi e la società soprattutto con riferimento all'esercizio del servizio affidato).

Contestualmente il Comune autorizzava la concessione in diritto di superficie oneroso fino al 31.12.2040 (a partire dal 2011) dell'area di terreno della superficie catastale di mq. 17.880, con sovrastante stazione terminale di partenza e transito degli autoservizi pubblici di linea in concessione facenti capo alla città di Bologna, sita nell'area compresa tra piazza XX Settembre, Viale Masini e le Mura di Porta Galliera in Bologna, di proprietà del Comune di Bologna ad un corrispettivo per il Comune determinato in euro 4.772.000,00 da corrispondere in 30 rate annuali a partire dall'anno 2011. Comune e Provincia di Bologna hanno, negli anni successivi, strettamente monitorato la gestione della società, adeguando quando necessario anche lo statuto e autorizzando le operazioni straordinarie quando necessario.

La situazione attuale vede la società impegnata - oltre che nella implementazione di progressivi miglioramenti dell'accoglienza e del servizio ai passeggeri e ai vettori - nello sviluppo immobiliare dell'edificio attraverso la ricerca di un partner privato (project financing) - che sarà selezionato attraverso una procedura ad evidenza pubblica - che realizzi un'importante ristrutturazione dell'immobile e riqualificazione dell'area circostante.

Si può concludere che siano tuttora da confermare le ragioni che fondarono la scelta di mantenimento della partecipazione e la revisione sostanziale del modello organizzativo nel 2009 per quanto concerne il Comune. Va annotato infatti che a tutt'oggi non si è completata la rivisitazione delle funzioni della Città Metropolitana in attuazione della legge 56/2014. Eventuali modifiche nelle funzioni potranno eventualmente comportare una ulteriore revisione del modello organizzativo. Inoltre, quanto qui riportato, previsto dal Piano di razionalizzazione del Comune, dovrà ulteriormente tenere conto della legge regionale di riordino di cui si è detto in premessa, emanata nell'agosto 2015, e dunque successivamente all'adozione del Piano.

### **Indirizzi in materia di personale**

Si possono riassumere nei seguenti punti:

- Introduzione di una specifica limitazione alla possibilità di svolgere lavoro straordinario, in considerazione della natura ed estensione oraria del servizio, nonché per il numero di dipendenti non commisurato ai picchi di attività.
- Previsione della sospensione di indennità sostitutiva di mensa in caso di lunghi periodi di assenza del personale.

Il Consiglio di Amministrazione ha recepito in data 8 luglio gli INDIRIZZI ESPRESSI AI SENSI DELL 'ART. 18, COMMA 2BIS, D. L. N. 112/2008, CONV. IN L. N. 133/2008, COME MODIFICATO , IN ULTIMO, DAL D. L. N. 90/2014, CONV. IN L. N. 114/2014 IN MATERIA DI PERSONALE DELLE SOCIETA ' PARTECIPATE DAL COMUNE DI BOLOGNA e conferma che i provvedimenti (già in essere dal 2014) danno seguito a quanto richiesto alla Società dagli Enti Soci.

### **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

1. rispetto del timing per la realizzazione dei lavori di riqualificazione entro i tempi previsti

2. costituzione dell'Organismo di vigilanza ai sensi del Dlgs n. 231/2001
3. raggiungimento del risultato economico previsto nel budget
4. trasmissione bilancio o progetto di bilancio entro il 30 marzo per consentire l'iscrizione nello stato patrimoniale del Comune del valore della partecipazione detenuta applicando il metodo del patrimonio netto come richiesto dal principio contabile 4.3 (allegato Dlgs 118/2011)
5. adeguamento alle eventuali direttive del Comune in materia di criteri di valutazione delle poste di bilancio e tenuta delle scritture contabili in coerenza con le necessità del consolidamento nel Gruppo Amministrazione pubblica del Comune di Bologna
6. collaborazione all'analisi finalizzata alla predisposizione degli atti di indirizzo del Comune di Bologna in attuazione della L.147/2013

si rileva (settembre 2015):

1. conseguito parzialmente (sino alla pubblicazione del bando)
2. posticipato in ragione della predisposizione del Piano Anticorruzione
3. conseguito più che positivamente
4. la società non ha potuto ottemperare, come peraltro altre società del gruppo in quanto il termine di chiusura della predisposizione del consuntivo del Comune risulta troppo anticipata rispetto alle scadenze civilistiche e alle situazioni gestionali aziendali.
5. non si sono formulate direttive
6. piena collaborazione prestata.

#### Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

1. mantenimento dell'equilibrio economico nell'esercizio 2016
2. rispetto del timing previsto per la conclusione del contratto con il concessionario del PF in vista dell'avvio dei lavori di riqualificazione dell'area
3. elaborazione Piano Anticorruzione con adeguamento ai principi del Dlgs 231/2001 e nomina OIV entro l'esercizio 2016
4. recepimento indirizzi del Comune in materia di personale con particolare riferimento agli indirizzi specificamente rivolti alla società
5. adeguamento alle eventuali direttive del Comune in materia di criteri di valutazione delle poste di bilancio e tenuta delle scritture contabili in coerenza con le necessità del consolidamento nel Gruppo Amministrazione pubblica del Comune di Bologna.

#### **Obiettivi per il triennio fissati dal Dipartimento Economia e Promozione della Città e Settore Marketing e Turismo urbano**

- riqualificazione e rigenerazione dell'immobile dell'Autostazione, nel 2017;
- sviluppo nel 2016 di azioni strategiche volte a migliorare ed implementare il servizio di accoglienza nell'autostazione, attraverso azioni integrate nell'ambito della promozione turistica di Bologna metropolitana.

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**Prog. 90/2015 del 28/04/15 (PG. n. 114563/15)** Approvazione del Budget 2015.

**ODG 268/15 del 27/7/15 - PG n. 184745/15** Indirizzi espressi ai sensi dell'art. 18, comma 2bis, d. l. n. 112/2008, conv. in l. n. 133/2008, come modificato, in ultimo, dal d. l. n. 90/2014, conv. in l. n. 114/2014 in materia di personale delle società partecipate dal Comune di Bologna.

**Esercizio del controllo analogo**

Pervenute ed esaminate dal Settore Partecipazioni Societarie n. 7 convocazioni del Consiglio di Amministrazione.

### **1.10.3. Bologna Servizi Cimiteriali s.r.l.**

#### **Società mista di gestione di servizi pubblici, controllata dal Comune di Bologna che detiene il 51% delle azioni**

Il Comune di Bologna ha acquistato la società da Hera S.p.A. con atto notarile del 10/7/2012, perfezionatosi con atto del 1/8/2013 a seguito della sottoscrizione del 49% del capitale sociale da parte del soggetto risultante aggiudicatario, a seguito del procedimento ad evidenza pubblica a doppio oggetto.

Il socio privato operativo è SPV S.p.A., società costituita dall'ATI che ha ottenuto l'aggiudicazione (soci: Amga Energia Servizi S.r.l, C.I.M.S. S.c.r.l., C.I.F. S.r.l, Novaspes investimenti S.r.l, Sofia Krematorium ad).

La società gestisce i servizi cimiteriali e cimiteri in concessione, in base al contratto stipulato con il Comune di Bologna in data 1°agosto 2013 con durata trentennale. Lo statuto riserva al socio privato il diritto a prestazioni accessorie e strumentali. La deliberazione con cui il Consiglio Comunale decise, alla fine del 2011, la forma di gestione del servizio fu inviata all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato in attuazione della disposizione dell'art. 4 del DL138/2011 (attualmente non più vigente) per la verifica delle ragioni di mantenimento dell'esclusività del servizio.

A seguito dell'istituzione dell'Osservatorio per i servizi pubblici locali (agosto 2014), in attuazione delle disposizioni si dovrà provvedere alla redazione, pubblicazione ed invio della relazione prevista dall'art. 34, commi 20 e 21, del DL 179/2012 che dia conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e che definisce i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche se previste.

La società è inclusa nel perimetro del bilancio consolidato comunale.

La società ha inviato al Comune una bozza di Carta dei servizi in merito alla quale si è aperto un confronto con gli uffici comunali sulle modalità per rendere ai cittadini un documento chiaro e comprensibile in tutte le sue parti e con particolare riferimento agli strumenti di tutela degli utenti che intende garantire. Entro i primi mesi del 2016, una volta acquisito il parere delle Associazioni dei consumatori, si procederà alla approvazione e conseguente pubblicazione.

La Giunta comunale con deliberazione del 28/07/2015 (P.G. N.: 230367 recante <Adeguamento delle tariffe cimiteriali e di cremazione, per l'anno 2015, all'indice dei prezzi al consumo e proposta adozione nuove tariffe >) ha, tra l'altro, autorizzato l'estensione dei termini temporali di concessione dei loculi a parità di tariffa, elemento che ha determinato da un lato una diminuzione del costo annuo di concessione per gli utenti, dall'altro ha creato le condizioni per una auspicabile maggiore propensione alla acquisizione dei manufatti, i cui risultati saranno verificabili nel corso del 2016. Inoltre con la medesima deliberazione ha definito la tariffa per avviare un nuovo servizio sperimentale di inumazione in aree di particolare pregio.

La disponibilità di un numero di loculi ampiamente superiore alla domanda, grazie anche alla crescita della cremazione, porta la necessità di valutare l'impiego degli stessi e anche l'eventuale ampliamento delle possibilità di accesso delle salme destinate alla tumulazione; tutto questo implica una revisione di alcune parti del regolamento di Polizia Mortuaria e la definizione di tariffe per nuove tipologie di servizio. L'istruttoria di questo lavoro è in corso e potrà trovare applicazione operativa nel 2016.

La gestione cimiteriale evidenzia come particolarmente rilevante e complessa l'attività manutentiva sia della Certosa, anche in relazione alla conservazione e valorizzazione della area monumentale, sia del cimitero di Borgo Panigale. La continuità di intervento nella manutenzione ordinaria e la corretta programmazione della manutenzione straordinaria si configurano come punti centrali della gestione assegnata. Per questo motivo la relazione con il Settore Programmi Urbanistici edilizi è sistematica sia in termini di programmazione degli interventi, sia in relazione alla verifica di quanto mantenuto e realizzato.

### **Relazione fornita dalla società sulla situazione attuale e sull'attività svolta nel primo semestre 2015**

Nel corso del 2015 è stata completata la fase di start-up che ha prodotto la progressiva internalizzazione di funzioni amministrative (contabilità, fiscale, legale e societario, gestione del personale, gestione informatica, acquisti, attività assicurative, gestione degli investimenti etc.) precedentemente svolte in service esterno ed essenziali al normale funzionamento della Società. Data la complessità delle azioni messe in campo, la fase di start-up non è completamente conclusa in quanto, a conclusione del primo periodo di funzionamento degli uffici, si è verificata la necessità di:

- a) rafforzare il personale, prevedendo, qualora valutato indispensabile, anche l'assunzione di un dipendente esperto in materie contabili-amministrative;
- b) modulare più in dettaglio l'organizzazione ed il sistema di regole di funzionamento degli uffici, anche tramite la adozione di procedure di dettaglio.

L'attività manutentiva è proseguita con impegno nel 2015. Oltre alla manutenzione straordinaria (evidenziata più oltre), i dati gestionali permettono di rappresentare – per la manutenzione ordinaria - la situazione seguente:

IMPORTI ECONOMICI DESTINATI A MANUTENZIONE ORDINARIA

	2014	2015 (31 lug)	2015 (proiezione annua)
Edile	<b>622.595 €</b>	<b>296.862 €</b>	<b>508.905 €</b>
Impiantistica	<b>208.439 €</b>	<b>229.055 €</b>	<b>392.665 €</b>
Pulizie (compresi interventi di S.p.A.zzamento)	<b>257.722 €</b>	<b>118.544 €</b>	<b>203.219 €</b>
Verde	<b>227.165 €</b>	<b>157.295 €</b>	<b>269.649 €</b>
<b>TOTALE</b>	<b>1.315.921 €</b>	<b>801.756 €</b>	<b>1.374.438 €</b>

Ne risulta, in proiezione annua, una conferma dell'impegno economico relativo agli interventi manutentivi ordinari rispetto al 2014.

Da segnalare, tra le iniziative adottate e ai fini di rafforzare l'attività di manutenzione predittiva, l'effettuazione di una ricognizione filmata completa dei coperti della Certosa tramite drone.

In seguito alle indicazioni pervenute dal Comune con riferimento alla deliberazione ANAC n.8/2015, il CdA della Società ha incaricato l'Amministratore Delegato di procedere a tutto quanto necessario alla definizione di una prima bozza del modello 231, integrato con quanto previsto dal Piano Anticorruzione, secondo le linee guida dell'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Allo stato della attuale programmazione, le iniziative in prima battuta individuate, nell'ottica di una elaborazione contestuale del modello 231 e del Piano Anticorruzione, sono le seguenti:

1. Nomina Responsabile Anticorruzione e Trasparenza
2. Attivazione di una casella di posta elettronica dedicata al Responsabile Anticorruzione
3. Esplicitazione dell'Organigramma con rappresentazione della delega di funzioni
4. Mappatura aree a rischio
5. Redazione ed approvazione Codice Etico
6. Riunione di partenza con funzionari apicali e membri del CdA
7. Invio questionario ad ogni funzionario apicale per ricognizione delle mansioni
8. Colloquio individuale dei funzionari con Responsabile Anticorruzione

9. Individuazione dello schema attuale delle procedure e delineazione dello schema a regime
10. Attivazione dello schema individuato come 'a regime'
11. Stesura del documento relativo al modello 231 e del Piano Anticorruzione
12. Approvazione del modello e del Piano in CdA, contestuale nomina dell'Organismo di vigilanza
13. Formazione ai dipendenti.

Le attività segnalate sono da intendersi come integrabili e modificabili, soprattutto in vista delle possibili modifiche normative sull'argomento, auspiccate nel proprio documento dalla stessa ANAC, legate alla attuazione della legge delega Madia (L. 7 agosto 2015, n. 124) recante deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle Pubbliche Amministrazione. In considerazione della complessità della attività e del quadro di riferimento in divenire, il completamento del percorso è previsto entro il primo semestre 2016.

Risultati economici 2014 e preconsuntivo 2015:

	Consuntivo 31/12/14	%	Preconsuntivo 31/12/15	%
<b>Fatturato</b>	<b>10.038.282</b>	<b>100,00%</b>	<b>10.021.270</b>	<b>100,00%</b>
Proventi ordinari diversi	874.294	8,70%	323.288	3,20%
Capitalizzazioni interne	0	0,00%	0	0,00%
Acquisti +/- Variazione magazzino	-449.753	-4,50%	-332.457	-3,30%
Servizi/God. Beni di terzi/Oneri div. di gestione	-5.199.095	-51,80%	-4.633.834	-46,20%
<b>Valore aggiunto</b>	<b>5.263.728</b>	<b>52,40%</b>	<b>5.378.267</b>	<b>53,70%</b>
Costo del lavoro	-3.336.966	-33,20%	-3.178.329	-31,70%
Accantonamenti per rischi e svalutazione crediti	-55.932	-0,60%	-60.000	-0,60%
<b>MOL (EBITDA)</b>	<b>1.870.830</b>	<b>18,60%</b>	<b>2.139.938</b>	<b>21,40%</b>
Ammortamenti e svalutaz. Imm.ni materiali	-385.931	-3,80%	-385.931	-3,90%
<b>EBITA</b>	<b>1.484.899</b>	<b>14,80%</b>	<b>1.754.007</b>	<b>17,50%</b>
Ammortamenti e svalutaz. Imm.ni immateriali	-173.586	-1,70%	-185.033	-1,80%
<b>MON (EBIT)</b>	<b>1.311.313</b>	<b>13,10%</b>	<b>1.568.975</b>	<b>15,70%</b>
Proventi e oneri finanziari	-336.735	-3,40%	-325.046	-3,20%
Proventi e oneri straordinari	101.973	1,00%	-12.000	-0,10%
<b>Utile ante imposte</b>	<b>1.076.551</b>	<b>10,70%</b>	<b>1.231.929</b>	<b>12,30%</b>
Imposte correnti e differite	-307.124	-3,10%	-400.402	-4,00%
<b>Utile (perdita) netto</b>	<b>769.427</b>	<b>7,70%</b>	<b>831.526</b>	<b>8,30%</b>

Lo schema previsionale 2015 non raggiunge il risultato di utile netto riportato nel business plan allegato alla documentazione di gara da parte del Socio Operativo. Tale scostamento viene giustificato in parte come segue:

a) taluni interventi, meglio dettagliati in seguito, possono essere realizzati solo previo intervento diretto del Comune di Bologna, in quanto è necessario effettuare modifiche al Regolamento di Polizia Mortuaria Locale e alle tariffe applicate ai servizi erogati da BSC, attività entrambe in esclusiva titolarità dell'Ente Pubblico; a tal proposito, è già stato attivato un tavolo di confronto con Comune di Bologna al fine di raggiungere l'obiettivo;

b) taluni interventi prevedono il coinvolgimento di altri partner imprenditoriali, con le conseguenti complessità operative.

La società segnala che il recente piano di adeguamento tariffario emanato dalla Giunta del Comune di Bologna rende possibile l'attivazione di alcune iniziative, che verranno prevedibilmente rese operative nel corso del 2016.

### **Risultati previsionali e programmi 2016-2018**

In merito ai risultati economici per il periodo 2016-2018, si ipotizza un ulteriore incremento dell'utile netto, ipotesi fondata sulle considerazioni seguenti:

- a) dalle attività di rinegoziazione relativi alla percentuale di interesse legata al mutuo stipulato con Unipol Banca;
- b) da una possibile riduzione in termini assoluti del personale in forza alla Società, determinato da una copertura solo parziale delle fuoriuscite (pensionamenti), previa verifica delle effettive necessità operative;
- c) dalla attivazione di nuovi progetti, in parte legati alla messa in campo delle iniziative presenti in piano industriale, in parte di nuova concezione.

Prudenzialmente, si è ritenuto plausibile individuare per il 2016 un risultato di utile netto in crescita rispetto al budget 2015, e per il 2017 e 2018 il mantenimento del risultato di utile netto relativo al 2016.

Utile netto 2016 - previsione	Utile netto 2017 - previsione	Utile netto 2018 - previsione
€ 880.000	€ 880.000	€ 880.000

A partire dalle previsioni di risultato nel triennio è possibile ipotizzare gli importi utilizzabili nelle attività di manutenzione ordinaria e investimenti nel periodo 2015-2018:

CALCOLO SOMME DISPONIBILI PER INVESTIMENTI - PRECONSUNTIVO 2015 E TRIENNIO 2016-2018					
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Utile netto</b>	<b>769.427 €</b>	<b>830.000 €</b>	<b>880.000 €</b>	<b>880.000 €</b>	<b>880.000 €</b>
Somme accantonate a riserva legale	-5.231 €	-	-	-	-
Somme a copertura perdita bilancio 2013	-253.814 €	-	-	-	-
Quota destinata a riserva art. 30 lett a) statuto -5%	-38.471 €	-41.500 €	-44.000 €	-44.000 €	-44.000 €
<b>Utile distribuibile</b>	<b>471.910 €</b>	<b>788.500 €</b>	<b>836.000 €</b>	<b>836.000 €</b>	<b>836.000 €</b>
Quota Comune di Bologna (51%)	240.674 €	402.135 €	426.360 €	426.360 €	426.360 €
Quota SpV (49%)	231.236 €	386.365 €	409.640 €	409.640 €	409.640 €
SOMME A DISPOSIZIONE PER INVESTIMENTI NELL'ANNO INDICATO					
	2015	2016	2017	2018	2019
Quota destinata a riserva art. 30 lett a) statuto -5%	38.471 €	41.500 €	44.000 €	44.000 €	44.000 €
Quota Comune di Bologna (90% degli utili di pertinenza)	216.607 €	361.922 €	383.724 €	383.724 €	383.724 €
Quota SpV	231.236 €	386.365 €	409.640 €	409.640 €	409.640 €
Quota SpV quale integrazione - da statuto	146.199 €	53.725 €	45.751 €	59.082 €	69.573 €
<b>Totale disponibile per investimenti</b>	<b>632.513 €</b>	<b>843.512 €</b>	<b>883.115 €</b>	<b>896.446 €</b>	<b>906.937 €</b>

Di seguito si riportano gli investimenti programmati per periodo 2015-2019 approvati dal Consiglio di Amministrazione previa condivisione con il Comune. Il Piano deve considerarsi comunque rivedibile, in funzione delle reali risorse disponibili e della eventuale insorgenza di necessità manutentive non previste.

IMPORTI DISPONIBILI PER INVESTIMENTI 2015	€ 632.513,00
<b>RIEPILOGO INVESTIMENTI 2015 (AL NETTO DELLO SCONTO 40%)</b>	
DESCRIZIONE LAVORO	IMPONIBILE
Ristrutturazione Pantheon	178.565 €
Intervento di realizzazione ossari - anno 2015	206.212 €
Bonifica amianto Chiostro VI	4.591 €
Bonifica amianto Borgo Panigale e ex magazzini Certosa	103.376 €
Start progetto accoglienza	9.753 €
Installazione Linee Vita - Recinto 9 e 10	14.481 €
Impermeabilizzazione Recinto Sarcofaghi	9.314 €
Impianto filtrazione acque Monumento Partigiani	8.873 €
Interventi su impianto idrico DOS e Borgo Panigale	8.433 €
Prima tranche trasformazione in ossari dei loculi del Campo Ex Fanciulli	7.000 €
Installazione impianto di condizionamento Palazzina Uffici - 1° Piano	17.561 €
Prima tranche installazione totem informativi	7.000 €
Start allestimento campo di inumazione di pregio	7.000 €
<b>TOTALE INTERVENTI IDENTIFICATI</b>	<b>582.159 €</b>
Budget per interventi non prevedibili e/o di basso importo	50.000 €
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>632.159 €</b>
<b>Differenza tra importi disponibili e somme utilizzate 2015</b>	<b>354 €</b>

STIMA IMPORTI DISPONIBILI PER INVESTIMENTI 2016	€ 843.512,00
Riporto differenza tra importi disponibili e somme utilizzate 2015	€ 354,00
STIMA TOTALE IMPORTI DISPONIBILI PER INVESTIMENTI 2016	€ 843.866,00

RIEPILOGO INVESTIMENTI 2016 (AL NETTO DELLO SCONTO 40%)

DESCRIZIONE LAVORO	IMPONIBILE
Impermeabilizzazione Recinto 7	24.406 €
Ristrutturazione coperto Chiostro IX	250.000 €
Ristrutturazione Campo di Ingresso di Borgo Panigale	57.545 €
Realizzazione ossarietti Borgo Panigale - anno 2016.	56.000 €
Ristrutturazione Chiostro VI e Galleria annessa.	175.000 €
Proseguimento progetto accoglienza	16.705 €
Installazione Linee vita - 2016	30.000 €
Installazione impianto di condizionamento Palazzina Uffici - piano terra	18.000 €
Seconda tranche installazione Totem informativi	16.000 €
Primi interventi coperto Colombario	€ 56.619,00
Consolidamento percorsi carrabili Cimitero della Certosa	70.000 €
Start intervento di sperimentazione loculi aerati	5.000 €
Progetto impianto compostaggio e raccolta differenziata	18.500 €
<b>TOTALE INTERVENTI IDENTIFICATI</b>	<b>793.775 €</b>
Budget per interventi non prevedibili e/o di basso importo	50.000 €
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>843.775 €</b>
<b>Differenza tra importi disponibili e somme utilizzate 2016</b>	<b>91 €</b>

STIMA IMPORTI DISPONIBILI PER INVESTIMENTI 2017	<b>€ 883.115</b>
Riporto differenza tra importi disponibili e somme utilizzate 2016	<b>€ 91</b>
STIMA TOTALE IMPORTI DISPONIBILI PER INVESTIMENTI 2017	<b>€ 883.206</b>

RIEPILOGO INVESTIMENTI 2017 (AL NETTO DELLO SCONTO 40%)

DESCRIZIONE LAVORO	IMPONIBILE
Completamento Progetto raccolta differenziata	15.000 €
Nuova urbanizzazione ossari ex forno crematorio	150.000 €
Prima tranche lavori di sistemazione interrato Campo 1948	172.250 €
Manutenzione straordinaria e resturo conservativo Campo Carducci interrato	280.000 €

Intervento di realizzazione ossari - anno 2017	189.000 €
Ristrutturazione Chiostro VI e Galleria annessa - seconda tranche	22.840 €
<b>TOTALE INTERVENTI IDENTIFICATI</b>	<b>829.090 €</b>
Budget per interventi non prevedibili e/o di basso importo	50.000 €
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>879.090 €</b>
<b>Differenza tra importi disponibili e somme utilizzate 2017</b>	<b>4.116 €</b>

STIMA IMPORTI DISPONIBILI PER INVESTIMENTI 2018	<b>€ 896.446</b>
Riporto differenza tra importi disponibili e somme utilizzate 2017	<b>€ 4.116</b>
STIMA TOTALE IMPORTI DISPONIBILI PER INVESTIMENTI 2018	<b>€ 900.562</b>
RIEPILOGO INVESTIMENTI 2018 (AL NETTO DELLO SCONTO 40%)	
DESCRIZIONE LAVORO	IMPONIBILE
Seconda tranche lavori di sistemazione interrato Campo 1948	152.250 €
Manut. straordinaria e restauro conservativo Chiostro Maggiore a Levante	230.000 €
Manut. straordinaria e restauro conservativo area campi 9 - 10 - 11- 1971	280.000 €
Intervento di realizzazione ossari - anno 2018	188.000 €
<b>TOTALE INTERVENTI IDENTIFICATI</b>	<b>850.250 €</b>
Budget per interventi non prevedibili e/o di basso importo	50.000 €
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>900.250 €</b>
<b>Differenza tra importi disponibili e somme utilizzate 2018</b>	<b>312 €</b>

Nel periodo 2016-2018 la Società ha inoltre intenzione di attivare le iniziative contenute nel BP che permetterebbero un incremento dei ricavi finalizzato ad ottenere una marginalità vicina a quella presentata in fase di gara, apportando eventualmente le variazioni suggerite dalle conoscenze acquisite a seguito della gestione diretta ed operativa del sistema cimiteriale e crematorio.

Si elencano di seguito le principali iniziative, con evidenza delle attività richieste al Comune di Bologna per permettere la realizzazione delle idee prospettate.

#### 1. Nuove modalità di inumazione

La Società ha maturato le condizioni (approvazione da parte della Giunta di tariffa congrua, allungamento dei tempi di concessione degli spazi in terra, elaborazione di primi progetti grazie alla collaborazione con Università di Bologna) per attivare dal 2016 nuove modalità di inumazione di pregio che possano incontrare le esigenze dell'utenza. Tale iniziativa ha avuto uno spostamento temporale rispetto ai piani precedenti, a causa della obiettiva complessità del progetto.

La previsione del Business Plan di utilizzare elementi scatolari nelle fosse, funzionali alla riduzione dei tempi di mineralizzazione dei defunti, è stata in parte superata dalla verifica di percentuali di mineralizzazione già elevatissime, che non giustificerebbero l'incremento dei costi di inumazione che inevitabilmente graverebbero sull'utenza.

#### 2. Costruzione di loculi areati

La disponibilità di un numero di loculi ampiamente superiore alla domanda, grazie anche alla crescita della cremazione, induce a ritenere che sia preferibile la trasformazione di questi ultimi in loculi areati piuttosto che la costruzione ex novo di manufatti di tale tipologia.

È intenzione della Società procedere, nel corso del 2016, alla individuazione sperimentale di un congruo numero di manufatti sui quali effettuare tale trasformazione. La sperimentale dell'azione si giustifica:

- a) al fine di verificare l'effettiva e concreta idoneità igienico-sanitaria di tali soluzioni, ed in particolare per testare in un congruo periodo temporale – da definirsi – che sia garantita l'impermeabilità ai liquidi ed ai gas dei manufatti trasformati;
- b) al fine di valutare la concreta risposta dei clienti all'offerta.

La trasformazione potrà essere gestita in regime di manutenzione ordinaria, quindi l'attività non è stata inserita all'interno del piano investimenti.

Il contributo del Comune di Bologna, con il quale – al riguardo - è stato già attivato un tavolo di lavoro, è indispensabile in quanto occorre che:

- a) in qualità di proprietario degli impianti cimiteriali e titolare della autorizzazione alla allocazione degli spazi interni, proceda all'individuazione di aree destinate a tale nuova tipologia di sepoltura;
- b) in qualità di titolare della definizione delle tariffe, stabilisca una nuova tariffa remunerativa per il servizio.

### 3. Realizzazione di una casa funebre in partnership con soggetti imprenditoriali interessati all'investimento

La previsione inserita nel piano industriale determinerà, nel corso del triennio 2016-2018, una analisi approfondita da parte della Società finalizzata a:

- a) verificare che, in virtù del peggioramento della congiuntura economica rispetto al momento della presentazione del BP, le ipotesi di propensione alla utilizzazione del servizio e le ipotesi sul costo proponibile all'utenza siano ancora valide;
- b) ricerca di soggetti imprenditoriali interessati all'investimento.

Il contributo del Comune di Bologna - con il quale verrà trattato il tema nell'ambito del tavolo di lavoro attivato - è indispensabile in quanto, qualora le condizioni precedenti siano soddisfatte, occorre che:

- a) rilasci le autorizzazioni previste, per quanto di propria competenza;
- b) in qualità di titolare della definizione delle tariffe, stabilisca una nuova tariffa remunerativa per il servizio.

### 4. Incremento dei ricavi derivanti da concessione ossari

Il piano industriale prevede un significativo incremento di ricavi derivante da concessione di ossari o cinerari.

La previsione è collegata alla possibilità di concedere ossari già all'atto della inumazione o della tumulazione dei feretri, quindi contemporaneamente alla sepoltura, in modo da garantire la futura disponibilità di un manufatto destinato all'accoglimento dei resti dei medesimi defunti a seguito della successiva esumazione od estumulazione. È intenzione della Società attivare già nel 2016 tale percorso.

Il contributo del Comune di Bologna - con il quale verrà trattato il tema nell'ambito del tavolo di lavoro attivato - è indispensabile in quanto occorre che:

- a) in qualità di titolare delle modifiche del Regolamento di Polizia Mortuaria Locale, consenta la concessione - attualmente esclusa dal RPML - di ossari in assenza di resti mortali da seppellire, regolando contestualmente la durata della concessione in modo che abbia inizio dalla effettiva sepoltura del resto mortale;
- b) in qualità di titolare della definizione delle tariffe, stabilisca una nuova tariffa remunerativa per il servizio.

L'attivazione nel corso del triennio 2016-2018 delle iniziative sopra indicate permetteranno alla Società di testare la effettiva risposta della clientela alle novità introdotte, quindi di verificare la tenuta delle ipotesi del Business Plan allegato all'offerta in una situazione congiunturale variata.

Come già detto, inoltre, nel corso della seconda metà del 2015 la Giunta del Comune di Bologna ha autorizzato l'estensione dei termini temporali di concessione dei loculi a parità di tariffa, elemento che ha determinato da un lato una diminuzione del costo annuo di concessione per gli utenti, dall'altro ha creato le condizioni per una auspicabile maggiore propensione alla acquisizione dei manufatti, i cui risultati saranno verificabili nel corso del 2016.

In considerazione della necessità di verificare l'effettiva ricaduta economica delle iniziative che si intende porre in atto, tali ricadute sono state precauzionalmente non considerate nelle previsioni di utile netto del triennio 2016-2018.

### **Il piano di razionalizzazione**

Come evidenziato nel piano, il mantenimento della partecipazione si rende necessario in ragione delle obbligazioni contrattuali assunte a seguito della procedura ad evidenza pubblica svolta in conformità alla normativa e agli indirizzi comunitari in materia di partenariati pubblico privato.

La società è peraltro fortemente impegnata in una profonda ristrutturazione organizzativa e dei costi e ha presentato un articolato piano di investimenti da effettuare nel prossimo triennio e i risultati appaiono in netto progressivo miglioramento, dopo alcune difficoltà iniziali nella fase di costituzione della società. I miglioramenti riguardano non solo i dati e l'evoluzione del bilancio, ma anche gli investimenti effettuati, i servizi offerti e la loro qualità.

### **Indirizzi in materia di personale alla società BSC S.r.l.**

E' stato impartito l'indirizzo di garantire il *turn over* aziendale esclusivamente per le posizioni di lavoro (di tipo operativo) funzionali al mantenimento degli standard qualitativi e quantitativi relativi al servizio pubblico da svolgere.

### **Obiettivi per il triennio definiti dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

1. conseguimento degli utili previsti nel Piano economico-finanziario presentato in sede di gara
2. trasmissione bilancio o progetto di bilancio entro il 30 marzo per consentire l'iscrizione nello stato patrimoniale del Comune del valore della partecipazione detenuta applicando il metodo del patrimonio netto come richiesto dal principio contabile 4.3 (allegato Dlgs 118/2011)
3. adeguamento alle eventuali direttive del Comune in materia di criteri di valutazione delle poste di bilancio e tenuta delle scritture contabili in coerenza con le necessità del consolidamento nel Gruppo Amministrazione pubblica del Comune di Bologna
4. effettuare il consolidamento nel proprio Bilancio della controllata Bologna Servizi Funerari S.r.l.
5. collaborazione all'analisi finalizzata alla predisposizione degli atti di indirizzo del Comune di Bologna in attuazione della L.147/2013

Si rileva:

1. L'obiettivo non è stato conseguito ma si riscontra un significativo miglioramento del risultato
2. La società non ha potuto ottemperare, come peraltro altre società del gruppo in quanto il termine di chiusura della predisposizione del consuntivo del Comune risulta troppo anticipata rispetto alle scadenze civilistiche e alle situazioni gestionali aziendali
3. comportamento conforme alla direttiva

4. realizzato
5. piena collaborazione prestata.

Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

1. miglioramento progressivo e incrementale dei risultati di bilancio per consentire piena realizzazione del Piano Investimenti
2. adeguamento alle eventuali direttive del Comune in materia di criteri di valutazione delle poste di bilancio e tenuta delle scritture contabili in coerenza con le necessità del consolidamento nel Gruppo Amministrazione pubblica del Comune di Bologna
3. recepimento indirizzi del Comune in materia di personale con particolare riferimento agli indirizzi specificamente rivolti alla società
4. elaborazione Piano Anticorruzione con adeguamento ai principi del Dlgs 231/2001 e nomina OIV entro l'esercizio 2016.

**Obiettivi per il triennio definiti dal Settore Salute Sport e Città Sana/Area Benessere di Comunità:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

1. Progetto accoglienza: realizzazione di un punto di accoglienza per l'orientamento, l'informazione sui servizi e sulla struttura monumentale, installazione di colonnine informative, estensione e miglioramento della segnaletica del cimitero. Attivazione di un servizio di ausilio psicologico per gli utenti, in collaborazione con ANT.
2. Valorizzazione culturale del Cimitero della Certosa: in collaborazione con il Comune di Bologna, in particolare con l'Istituzione Musei, sviluppo di una offerta di materiali multimediali e cartacei destinati ai visitatori della Certosa e realizzazione di eventi di conoscenza e promozione.
3. Interventi di miglioramento del sistema informativo: ampliamento dei contenuti del sito web aziendale, attivazione del servizio di teleprenotazione dei servizi funebri e degli arrivi al cimitero in collaborazione con la Polizia Mortuaria.
4. Manutenzione dei cimiteri: mantenimento degli standard di servizio e realizzazione degli interventi previsti dal piano investimenti

Si rileva:

La Società ha affrontato un complesso intervento di razionalizzazione e internalizzazione di attività, in particolare amministrative e contabili, che la sta impegnando in modo significativo nel 2015. Gli obiettivi assegnati sono più orientati ad un aspetto altrettanto importante in relazione alla configurazione del servizio e alle caratteristiche del luogo e cioè la promozione del servizio stesso sotto il profilo dell'informazione, dell'accoglienza e della valorizzazione culturale della Certosa. Le azioni connesse a tali obiettivi sono state avviate nel corso dell'anno e sono previste tappe significative entro la fine del 2015; sarà comunque necessario proseguire nelle direzioni intraprese anche negli anni prossimi.

1. L'allestimento del punto di accoglienza è stato previsto in piano investimenti 2015 ed il relativo progetto è in corso di presentazione agli uffici comunali competenti per l'approvazione. Entro il 31.12.2015 si prevede l'installazione delle prime colonnine informative, anch'esse previste in piano investimenti. Il servizio di ausilio psicologico per gli utenti è stato attivato.

2. In aggiunta alla tradizionale collaborazione nella realizzazione di un vasto calendario di eventi in Certosa, è stata preparata una bozza di convenzione per formalizzare la collaborazione con il Comune di Bologna/Istituzioni Museali, allo stato attuale al vaglio degli uffici comunali. Tale convenzione prevede un ampio spettro di attività finalizzate alla valorizzazione del Cimitero Monumentale. È in fase di sviluppo, inoltre, una collaborazione con altre realtà italiane (Genova, Roma, Ferrara, Torino, Bolzano etc.) – nell’ambito di un gruppo di lavoro della associazione nazionale di categoria, Sefit – per la promozione coordinata del patrimonio artistico cimiteriale.

3. Il sito web aziendale è stato ampliato con una serie di informazioni e moduli scaricabili, nonché con un modulo di comunicazione diretto con la Società. L’attivazione del servizio di teleprenotazione dei servizi funebri ha prodotto una serie di incontri di ricognizione con funzionari del Comune di Bologna, che continueranno fino a completamento progetto. L’infrastruttura tecnica è comunque virtualmente pronta. In funzione dei tempi richiesti e delle esigenze espresse dagli uffici interessati del Comune di Bologna, il progetto potrebbe essere portato a termine entro fine 2015.

4. realizzato (cfr. relazione della società in merito).

#### Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

- Completamento della carta dei servizi in collaborazione con Area Benessere di Comunità e il Settore Partecipazioni Societarie, acquisizione del parere delle associazioni di consumatori, eventuale adeguamento e pubblicazione Carta entro il 1° semestre 2016;
- Attività di valorizzazione culturale del Cimitero della Certosa in collaborazione con Istituzione Musei, orientata alla definizione di una programmazione strutturata e stabile di iniziative di promozione culturale;
- Completamento del progetto accoglienza con la realizzazione di materiali multimediali e cartacei fruibile da parte dei visitatori della Certosa;
- Miglioramento delle modalità di prenotazione e fruizione dei servizi da parte di utenti e imprese mediante l'attivazione de servizio di prenotazione via web dei servizi funebri e delle attività connesse, da utilizzarsi a cura della Polizia Mortuaria del Comune di Bologna;
- Attivazione della possibilità di procedere ai pagamenti tramite carta di credito e bancomat e implementazione di un sistema di pagamento via web;
- Studio relativo alla realizzazione di un cimitero per animali tenendo in considerazione gli aspetti giuridici, economici ed operativi e di impatto per la sua realizzazione;
- Completamento progetto campi di inumazione con particolare cura del verde;
- Manutenzione dei cimiteri: mantenimento degli standard di servizio e realizzazione degli interventi previsti dal piano investimenti.

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**ODG 268/15 del 27/7/15 – PG n. 184745/15** - Indirizzi espressi ai sensi dell'art. 18, comma 2bis, d. l. n. 112/2008, conv. in l. n. 133/2008, come modificato, in ultimo, dal d. l. n. 90/2014, conv. in l. n. 114/2014 in materia di personale delle società partecipate dal Comune di Bologna.

#### **1.10.4. CAAB S.c.p.A.**

##### **Società controllata dal Comune di Bologna che detiene l'80,04% delle azioni.**

La Società, costituita nel 1990, ha per oggetto la costruzione e gestione del mercato Agroalimentare all'ingrosso di Bologna.

Al fine di un utilizzo più razionale delle aree a disposizione del Centro agroalimentare, che da tempo lamentava un sovradimensionamento rispetto all'utilizzo come mercato all'ingrosso, è stata avviata la realizzazione del Progetto F.I.CO. (Fabbrica Italiana Contadina), che consiste nella creazione a Bologna, all'interno dell'area del Mercato Agroalimentare della CAAB di un parco tematico che raccolga le eccellenze dell'agroalimentare e dell'enogastronomia italiana attraverso il contatto diretto tra produzione, commercializzazione e somministrazione, attraverso il conferimento degli immobili interessati dal progetto ad un Fondo immobiliare chiuso riservato di nuova costituzione.

L'incarico di costituzione e gestione del fondo immobiliare è stato affidato, previa selezione tramite una procedura ad evidenza pubblica, alla società PRELIOS SGR S.p.A. di Milano. Il fondo immobiliare PAI è stato effettivamente costituito nel marzo 2014.

Nell'aprile 2015 si è svolta l'ultima seduta della Conferenza Preliminare (indetta dal Sindaco nell'ottobre 2014, ai sensi dell'articolo 34 del D.Lgs. 267/2000 e dell'articolo 40 della L.R. 20/2000) per la raccolta dei pareri ai fini della chiusura della procedura di verifica (Screening) sul progetto; a tal fine venivano acquisiti i pareri di Arpa, Ausl ed i contributi forniti dai Settori dell'Amministrazione interessati dall'intervento. Nel maggio 2015 si è conclusa, da parte del dirigente competente, la procedura di verifica (Screening) con "esito positivo ed esclusione del progetto dalla ulteriore procedura di VIA", con una serie di prescrizioni per la mitigazione degli impatti e di approfondimenti da sviluppare nelle fasi successive. In seguito a ciò le Società (Prelios SGR S.p.A. e CAAB S.c.p.A.) hanno conseguentemente approfondito l'elaborazione del Piano di Monitoraggio degli impatti ambientali e territoriali dell'intervento, come richiesto da ARPA, e modificato od integrato gli elaborati presentati al fine di soddisfare le prescrizioni richieste dallo Screening, ed il Consiglio Comunale, nel luglio 2015, si è espresso favorevolmente alla sottoscrizione dell'Accordo di Programma che costituisce variante agli strumenti urbanistici vigenti (Piani Provinciali PTCP e Poic, Piani Comunali PSC, RUE, approvazione di POC con valore di PUA in variante al PIP - Piano per gli insediamenti Produttivi). Il 28 luglio si è tenuta la seduta conclusiva della Conferenza Preliminare in cui si è verificato l'unanime assenso da parte degli enti alla sottoscrizione. Attualmente è in corso la fase di deposito per osservazioni, necessaria per concludere la Conferenza, in cui si sottoscriverà l'Accordo che dovrà essere poi approvato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale per divenire esecutivo.

## Relazione fornita dalla società sulla situazione attuale e sull' attività svolta nel primo semestre 2015

L'anno 2015 è stato dedicato alla realizzazione della Nuova Area Mercatale (NAM) e al perfezionamento degli accordi per il trasferimento degli operatori CAAB nella citata area al fine di consentire la ristrutturazione degli immobili destinati all'attività di F.I.CO.- EatalyWord, la cui apertura al pubblico è prevista nell'anno 2016. Il 2015 oltre che per la realizzazione delle opere e il perfezionamento delle autorizzazioni necessarie alle attività, si è caratterizzato anche per il consolidamento finanziario del Fondo PAI, Comparti A e B, mediante l'ingresso di nuovi investitori privati per complessivi € 24.000.000,00 e conseguente aumento delle dotazioni finanziarie dei Comparti rispettivamente a € 53.750.000,00 comparto A e a € 10.750.000,00 comparto B. I due Comparti complessivamente, comprese le quote di CAAB, ammontano rispettivamente ad € 96.000.000,00 il Comparto A e ad Euro 28.500.000,00 il comparto B.

In coerenza con gli obiettivi indicati già dal 2013, anno di inizio del progetto CAAB-F.I.CO, CAAB, pur rimanendo quotista di riferimento di entrambi i comparti, ha provveduto alla cessione delle quote derivanti dall'apporto dell'immobile del comparto A (FICO-Eatalyword) per favorire l'ingresso di investitori privati, e ha rafforzato il proprio ruolo nel comparto B i cui immobili sono strumentali al ruolo di ente gestore di CAAB.

Il trend dell'attività tradizionale caratteristica, anche per l'anno 2015, continua ad essere negativo, sia per gli effetti della crisi economica a livello nazionale, sia per il perdurare delle condizioni di difficoltà strutturali di settore in cui le aziende insediate all'interno del Centro si trovano ad operare.

A titolo indicativo, la tabella che segue rappresenta la costante diminuzione dei quantitativi commercializzati negli scorsi anni, che la società ritiene torneranno ad incrementarsi nei prossimi esercizi (cfr. previsioni per triennio 2016/18).

<b>Alimenti mediamente commercializzati (KG)</b>	<b>2014</b>	<b>Previsione 2015</b>	<b>Previsione 2016</b>	<b>Previsione 2016</b>	<b>Previsione 2016</b>
Ortaggi	119.118.870	116.736.493	117.000.000	119.340.000	120.533.400
Frutta fresca	67.772.310	66.416.864	67.000.000	68.340.000	69.023.400
Agrumi	31.011.184	30.390.960	31.000.000	31.620.000	31.936.200
Frutta secca	1.023.450	1.002.981	1.000.000	1.000.000	1.000.000
<b>TOTALE</b>	<b>218.925.814</b>	<b>214.547.298</b>	<b>216.000.000</b>	<b>220.300.000</b>	<b>222.493.000</b>

### Le difficoltà strutturali

Permangono le difficoltà del settore dei mercati ed in particolare dei Centri Agroalimentari, tutti sovradimensionati rispetto alle moderne forme di commercializzazione caratterizzate principalmente dai seguenti fattori:

A. L'approvvigionamento diretto alla produzione della Grande Distribuzione.

B. La crescenti difficoltà del commercio di vicinato che tradizionalmente si approvvigiona presso i centri all'ingrosso.

- C. La progressiva riduzione della tradizionale attività commerciale “a vista” con una tendenza a privilegiare le “contrattazioni remote”, enfatizzando le attività di servizio logistico.
- D. La tendenza generale all'accorciamento della filiera con conseguente flessione del numero degli Operatori del Mercato nel corso degli anni e la difficoltà a reperirne dei nuovi disponibili ad insediarsi all'interno delle strutture.
- E. La concorrenza tra Mercati su un monte di transazioni per numero e per volume più basso.

In particolare in Emilia-Romagna permane una notevole frammentazione delle strutture in quanto in tutti i capoluoghi di provincia esistono ancora strutture, talvolta pochissimo utilizzate, destinate a mercati all'ingrosso ed inoltre sono stati finanziati i tre Centri Agroalimentari, Bologna Parma e Rimini, e la ristrutturazione del mercato di Cesena. E' evidente quindi che il mercato di Bologna, oltre a sentire la concorrenza degli altri Centri a rilevanza nazionale come Padova e Verona è coinvolto nel “processo competitivo” anche con le suddette strutture di carattere regionale.

#### Le condizioni economiche a contorno

Pur permanendo i numeri della crisi economica, il primo semestre 2015 ha evidenziato una inversione di tendenza su alcuni indicatori, quali:

A. L'aumento dei consumi alimentari delle famiglie italiane dopo sette anni di crisi. I dati Coldiretti evidenziano un incremento, per i prodotti ortofrutticoli, sia delle quantità che dei prezzi, anche se questi ultimi non sono ancora sufficientemente remunerativi per i produttori. Gli acquisti diretti dal produttore e, per la spesa in prodotti biologici, confezionati sono diventate abitudini consolidate per il consumatore italiano che presta particolare attenzione alla qualità del prodotto, ma conferma anche la modifica della filiera commerciale con una sostanziale “disintermediazione” di una parte crescente dei consumi alimentari ed in particolare di ortofrutta.

I dati Coldiretti evidenziano anche un aumento dell'export, compreso quello dei prodotti ortofrutticoli, nonostante l'embargo della Russia, che fanno sperare in un coinvolgimento del ruolo dei mercati come grande piattaforma logistica.

B. La stagnazione del mercato immobiliare con conseguente significativo incremento dei locali commerciali inutilizzati e forti tensioni concorrenziali sul mercato degli affitti che rende attualmente più conveniente l'insediamento di attività ausiliarie e logistiche al di fuori del Centro. Tale fenomeno è inoltre agevolato dall'assenza di una “fascia di rispetto”, che non consenta di svolgere attività analoghe a quelle previste nel regolamento del Centro nelle zone immediatamente adiacenti allo stesso. Il fenomeno perdura ormai da alcuni anni ed ha già prodotto effetti negativi sull'occupazione degli S.p.A.zi e delle piattaforme logistiche.

#### La situazione dell'infrastruttura

Pur nell'ambito di un rigoroso controllo dei costi, per la manutenzione, miglioramento, adeguamento funzionale e messa in sicurezza delle strutture del Centro Agroalimentare e di adeguamento di NAM nel corso del 2015 saranno realizzati i seguenti investimenti:

- a. Euro 890.000,00 per la ristrutturazione delle aree e degli immobili denominati “Area Servizi, Facchinaggio, Magazzini”. In detti immobili, rimasti dall’anno 2000 parzialmente inutilizzati, saranno collocati operatori che svolgono attività complementari ed accessorie al Mercato Ortofrutticolo;
- b. Euro 20.000,00 per manutenzioni straordinarie conservative dell’immobile “Piattaforma logistica”;
- c. Euro 20.000,00 per manutenzioni straordinarie conservative dell’immobile “Piattaforma surgelati”;
- d. Euro 200.000,00 per adeguamento rete e strumenti informatici logistica movimentazione merci per nuova struttura NAM;
- e. Euro 1.500.000,00 per ristrutturazione impianti fotovoltaici posti sugli Edifici della nuova area Mercatale. La ristrutturazione dell’area ha comportato lo spostamento di parte degli impianti e delle relative cabine e cavidotti;
- f. Euro 500.000,00 per concorso alle spese delle attrezzature che saranno dato in uso ai concessionari nella nuova area mercatale. Detto contributo è riferibile agli accordi di trasferimento sottoscritti con i concessionari.

La società ha inoltre proseguito nelle azioni strategiche previste per il rilancio del centro:

*Sviluppo del mercato locale:* nell’ambito del progetto di city logistic nel corso del 2015 si sono completate le attività di testing di fornitura dei prodotti ortofrutticoli tramite veicoli elettrici a diversi punti vendita del centro storico. Nel progetto sono stati coinvolti i concessionari che hanno forme di fornitura diretta, Co.Fa.M.O, la cooperativa che svolge i servizi di consegna, e gli acquirenti dettaglianti del centro storico.

*Mercato immobiliare:* sono in approfondimento commerciale e tecnico diverse possibili soluzioni di reale e completo utilizzo dei due immobili destinati a Piattaforme logistiche, una di carattere puramente distributivo l’altra per prodotti da refrigerare.

*Internazionalizzazione:* Il protocollo di partenariato siglato lo scorso anno con il centro di Istanbul per il corridoio logistico Perpignan – Bologna – Istanbul, ha permesso agli operatori del mercato di allacciare nuovi rapporti per l’import-export o anche per operazioni di ricomposizione delle partite tra prodotti nazionali ed esteri. L’accordo con la Municipalità della Città di New York è in fase di approfondimento.

*Sostenibilità:* per effetto degli accordi stipulati con la società realizzatrice degli impianti fotovoltaici UNENDO S.p.A. ed il Fondo PAI comparto A, entro l’anno si costituirà una società di scopo per la realizzazione dell’ultima parte del progetto di sostenibilità per lo sfruttamento delle energie rinnovabili. Detto progetto, denominato CAAB 3, prevede la realizzazione di tettoie a copertura dei parcheggi da destinare in massima parte agli utenti di F.I.CO Eatalyword che potranno disporre anche di colonnine di ricarica dei veicoli elettrici. La realizzazione inizierà nel 2015 con la cessione del diritto di superficie e gli adempimenti di carattere burocratico, e terminerà nel 2016 entro i tempi di apertura di F.I.CO Eatalyword. Permane la collaborazione con REA S.r.l. nell’ambito del progetto Bext e del progetto PAES del Comune di Bologna.

*Brand Awareness* mediante la partecipazione ad eventi cittadini (Arte Fiera Off), fiere nazionali ed internazionali (Macfrut, Perpignan, Berlino, Istanbul), l’organizzazione di eventi e seminari sul tema della filiera alimentare e della logistica e l’adesione al comitato EXBO insieme al Comune di Bologna, Fondazione Alma Mater, Fondazione Marino Golinelli, Ente Fiera e Camera di Commercio. Nel corso del 2015 si è ulteriormente qualificata questa attività mediante la partecipazione a “Fruit Innovation” a Milano e la promozione del progetto *WikiExpo*. Detto progetto, perfezionato quest’anno, è promosso e sostenuto da

CAAB, Coop Adriatica e da Regione Emilia-Romagna, supportato nella parte logistica e per il suo sviluppo dal Ministero delle Politiche Agricole e Forestali e da ExpoMilano 2015. Partner e sostenitori del progetto sono anche le aziende You Can Group e Lepida S.p.A.. Obiettivo del progetto è quello di mappare tutti gli eventi dell'Esposizione Universale di Milano e di creare un "sapere" nuovo raccogliendo e condividendo ricerche, progetti innovativi e contenuti interessanti. Si censiranno fino ad ottobre 2015 convegni e seminari inerenti all'alimentazione, catalogati per tematiche. Gli eventi saranno registrati da un team internazionale selezionato e gestito in partnership con il master Food Innovation Program e che coinvolgerà anche giovani giornalisti, foodies e "fellow" del Future Food Institute.

#### Risultati economici consuntivi e previsionali

L'esercizio 2014 chiude con un risultato positivo pari ad € 1.035.979; tale risultato deriva principalmente dagli effetti economici dell'operazione di conferimento degli immobili ai fondi PAI che ha permesso di realizzare una plusvalenza di 7,5 milioni di euro registrata tra i componenti del valore della produzione, con conseguente aumento del reddito operativo. Si riporta di seguito il raffronto tra i dati di consuntivo 2014 con i risultati di Budget e di pre-consuntivo 2015. Nel corso del 2015 è venuto meno un altro concessionario, pertanto i soggetti interessati al trasferimento sono passati da 16 agli attuali 15. I minori ricavi saranno pertanto compensati con i contributi degli impianti fotovoltaici acquisiti dalla società e con l'avvio del completamento del progetto di sostenibilità del centro, avviato nell'anno 2011, mediante l'avvio del cosiddetto CAAB 3 che prevede la realizzazione di tettoie sui parcheggi coperti da pannelli che alimenteranno anche colonnine di ricarica per i veicoli elettrici. Il risultato pre-imposte stimato per il 2015 risulta pertanto in linea con quanto ipotizzato nel relativo budget lo scorso anno (0,365 milioni) mentre è inferiore al consuntivo 2014 (1,950 milioni), annualità caratterizzata dalle cessioni al Fondo PAI degli immobili strumentali alle attività dei Comparti A e B e dalla conseguente realizzazione della plusvalenza rilevata nella voce 'Altri ricavi'. I Proventi finanziari previsti dal Fondo PAI dalla fine del 2015 sono stati ipotizzati prudenzialmente dal 2017 in conseguenza delle difficoltà insorte nell'esecuzione dei lavori che hanno comportato il differimento dei termini di trasferimento degli operatori del mercato di circa sei mesi. Per il 2015 permane, come noto, la situazione debitoria nei confronti del Comune di Bologna (Euro 15.762.265) per l'estinzione della quale sono in corso di definizione accordi con il Comune di Bologna per la predisposizione di un piano di estinzione anticipata entro il 2017 mediante le ulteriori cessioni di quote del Comparto A. Al momento le previsioni economiche non sono state riviste e pertanto sono quantificate rispetto al piano originario che prevedeva l'estinzione a partire dal 31.12.2016 e fino al 31.12.2020.

Nel frattempo siamo in attesa che le Aree Ex-Barilli siano inserite nel POC, per procedere all'avvio del progetto di valorizzazione per la vendita che non potrà avvenire prima del 2017, essendo dette aree state oggetto di rivalutazione nel 2013.

	Consuntivo 2014	Budget 2015	Preconsuntivo 2015
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>12.876.271</b>	<b>5.282.573</b>	<b>5.715.312</b>
A.1) Ricavi delle vendite e prestazioni	4.972.934	3.619.324	4.058.663
A1) Proventi da impianto fotovoltaico	231.135	218.670	218.670
A.5) Altri ricavi		58.125	50.000
A5) Proventi da Fondo PAI		150.000	
a) Contributi in conto esercizio	154.714	236.454	66.166
a) Cessione diritto di superficie per impianto fotovoltaico		1.000.000	800.000
b) Proventi diversi - plusvalenze (*)	7.517.488		521.813
<b>B) Costo della produzione</b>	<b>10.103.861</b>	<b>4.243.616</b>	<b>4.701.240</b>
6) per materie prime e sussidiarie	22.053	20.000	9.878
7) per servizi	2.770.298	1.324.746	2.349.176
8) per godimento beni di terzi (**)	19.521	764.610	19.552
9) per il personale	1.139.022	1.225.924	1.262.960
10) ammortamento e svalutazioni	1.836.347	469.473	400.364
14) Oneri diversi di gestione	857.196	438.863	659.310
14) Minusvalenze (*)	3.459.424		
<b>Differenza tra Valori e Costi della produzione</b>	<b>2.772.410</b>	<b>1.038.957</b>	<b>1.014.072</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>	<b>-698.911</b>	<b>-687.992</b>	<b>-690.592</b>
16) altri proventi finanziari	35.251	26.800	24.200
17) interessi ed altri oneri finanziari	-734.162	-714.792	-714.792
<b>E) Proventi e oneri straordinari</b>	<b>-123.001</b>		
<b>Risultato Prima delle imposte</b>	<b>1.950.498</b>	<b>350.965</b>	<b>323.480</b>
Imposte sul reddito	-914.519	-117.684	-240.375
<b>Risultato netto</b>	<b>1.035.979</b>	<b>233.281</b>	<b>83.105</b>

(\*) 2014 - Compresa Plusvalenze e minusvalenze da apporti comparto A e B

(\*\*) Oneri usufrutto e oneri accessori

## **Risultati previsionali e programmi 2016-2018**

La società dichiara che anche per il triennio 2016-2018 permarranno le difficoltà per l'equilibrio della gestione caratteristica compensate da ricavi riferiti a operazioni immobiliari e ai proventi finanziari del Fondo PAI Comparto A, annualità 2017 e 2018.

Nel corso del 2016 si prevedono circa 1,0 milioni di euro per investimenti necessari alla ristrutturazione dell'intero centro agroalimentare per renderlo funzionale alla presenza delle due attività CAAB e F.I.CO Eatalyword.

In materia di personale la società recepirà gli indirizzi del Comune di Bologna ODG 268 del 27 luglio 2015, comunicati in data 21 settembre 2015, nel primo Consiglio di Amministrazione utile. In materia di costi, la società già dal 2011 ha posto in essere una serie di misure rivolte al contenimento dei costi di straordinario e di piani di fruizione delle ferie, oltre a non sostituire il personale dimissionario (2 unità). I costi inseriti nel triennio sono riferiti alle unità oggi presenti e agli adeguamenti contrattuali previsti. Con riferimento alla determinazione ANAC n.8 del 17 giugno 2015, la società si è dotata con delibera del 28 maggio 2015 del codice etico e del modello organizzativo di gestione e controllo valido ai fini della 231/01. Sono in corso di approfondimento gli ulteriori adempimenti da porre in essere per l'assolvimento degli obblighi previsti nella citata Determinazione.

	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2018
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>5.828.847</b>	<b>5.947.585</b>	<b>6.199.209</b>
A.1) Ricavi delle vendite e prestazioni	4.375.624	4.160.175	4.174.799
A1) Proventi da impianto fotovoltaico	218.670	218.670	218.670
A.5) Altri ricavi	58.561		
A5) Proventi da Fondo PAI		1.288.000	1.525.000
a) Contributi in conto esercizio	225.992	222.179	222.179
a) Cessione diritto di superficie per impianto fotovoltaico	-	-	-
b) Proventi diversi - plusvalenze (*)	950.000	58.561	58.561
<b>B) Costo della produzione</b>	<b>4.821.228</b>	<b>4.861.372</b>	<b>4.901.917</b>
6) per materie prime e sussidiarie	20.000	20.000	20.000
7) per servizi	1.259.269	1.272.062	1.284.982
8) per godimento beni di terzi (**)	1.500.000	1.515.000	1.530.150
9) per il personale	1.235.119	1.247.470	1.259.945
10) ammortamento e svalutazioni	367.977	367.977	367.977
14) Oneri diversi di gestione	438.863	438.863	438.863
14) Minusvalenze (*)			
<b>Differenza tra Valori e Costi della produzione</b>	<b>1.007.619</b>	<b>1.086.213</b>	<b>1.297.292</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>	<b>-687.992</b>	<b>-540.640</b>	<b>-398.781</b>
16) altri proventi finanziari	26.800	26.800	26.800
17) interessi ed altri oneri finanziari	-714.792	-567.440	-425.581
<b>E) Proventi e oneri straordinari</b>			
<b>Risultato Prima delle imposte</b>	<b>319.627</b>	<b>545.573</b>	<b>898.511</b>
Imposte sul reddito	-20.661	-334.880	-396.500
<b>Risultato netto</b>	<b>298.966</b>	<b>210.693</b>	<b>502.011</b>

(\*\*) Oneri usufrutto e oneri accessori

## Il piano di razionalizzazione

La Società fu costituita l'11 giugno 1990 allo scopo della realizzazione e gestione del Mercato Agroalimentare all'ingrosso di Bologna (usufruendo delle agevolazioni finanziarie legge n.41/1986 per la realizzazione di Centri Agroalimentari, necessariamente in forma consortile e "mista") e allo stesso scopo il Comune ha successivamente conferito ampie aree dedicate in diritto di superficie. Nel tempo è risultato evidente il sovradimensionamento del progetto rispetto alle ipotesi di sviluppo nel comparto alimentare e alle esigenze del mercato ortofrutticolo all'ingrosso. Il problema di scarso utilizzo degli spazi si è aggravato nel tempo ed ha posto problemi di sostenibilità della società nel lungo periodo.

Due importanti innovazioni sono state recentemente attuate dalla società, per affrontare queste criticità.

Da un lato, è stato effettuato un imponente investimento in pannelli fotovoltaici sull'intera copertura dei corpi di fabbrica (100.000mq.) che oltre a contribuire positivamente agli equilibri economico-finanziari della società, ha consentito l'avvio di un sistema di trasporto ecosostenibile delle merci e di utilizzare l'energia in esubero prodotta a favore delle aziende insediate nel Centro (con benefici in termini dei loro costi di produzione).

Dall'altro, è stata avviata la realizzazione del Progetto F.I.Co. (Fabbrica Italiana Contadina), che consiste nella creazione a Bologna, all'interno dell'area del Mercato Agroalimentare del CAAB di un parco tematico (di 80.000 mq) che raccoglierà le eccellenze dell'enogastronomia italiana attraverso il contatto diretto tra produzione, trasformazione, somministrazione e commercializzazione. Il mercato ortofrutticolo all'ingrosso verrà spostato in un'area immobile limitrofo, sempre nell'area CAAB, appositamente ristrutturato e riorganizzato, in modo da migliorare la logistica mercatale.

In base alle disposizioni della *Legge regionale E.R. 19 gennaio 1998, n. 1, "Disciplina del commercio nei Centri agroalimentari e nei mercati all'ingrosso, la gestione dei centri agroalimentari"* deve essere assicurata dagli enti istitutori dei centri (i Comuni) secondo una delle forme di cui all'art. 22 della Legge 8 giugno 1990, n. 142 o dall'art. 12 della Legge 23 dicembre 1992, n. 498. Si tratta di leggi entrambe abrogate con l'adozione del Testo Unico Enti Locali (Dlgs 267/2000).

Poiché la legge regionale non è stata oggetto di modificazioni relativamente a tale disposizione, se ne desume che la Regione E.R. considera tutt'ora il servizio di cui trattasi nel novero dei servizi pubblici locali e richiede che la gestione sia assicurata da una delle forme tipizzate dalle leggi richiamate, nel caso specifico nella forma della società a prevalenza di capitale pubblico. Elementi pubblicistici del servizio peraltro si rinvencono nell'obbligo di adozione di un Regolamento di gestione del mercato, approvato dall'ente istitutore del servizio (il Comune).

Risultano evidenti e confermate le motivazioni per il mantenimento della partecipazione nella società connesse non solo al servizio pubblicistico assicurato dalla medesima, ma anche alle responsabilità e al ruolo svolto dal Comune nell'avvio del progetto di valorizzazione dell'area a favore dello sviluppo della città. Considerazioni diverse potranno eventualmente porsi successivamente al decollo del Parco tematico, il cui successo potrebbe determinare un ulteriore

interesse di capitali privati e la conseguente cessione, da parte di CAAB di ulteriori quote del fondo di investimento, nonché con riferimento a modifiche legislative regionali unitamente all'evoluzione delle modalità di rifornimento merci del settore agroalimentare che si verificassero nel futuro.

### **Indirizzi in materia di personale alla società CAAB S.c.p.A.**

E' stato impartito l'indirizzo di aumentare progressivamente il numero delle ore lavorative necessarie per l'erogazione del buono pasto, con adeguamento alla prassi adottata dal socio Comune di Bologna.

### **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

1. rispetto dei tempi di realizzazione ed avvio delle nuove strutture
2. conseguimento dei risultati di Budget
3. anticipazione dei tempi di rimborso del debito al Comune
4. trasmissione bilancio o progetto di bilancio entro il 30 marzo per consentire l'iscrizione nello stato patrimoniale del Comune del valore della partecipazione detenuta applicando il metodo del patrimonio netto come richiesto dal principio contabile 4.3 (allegato Dlgs 118/2011)
5. adeguamento alle eventuali direttive del Comune in materia di criteri di valutazione delle poste di bilancio e tenuta delle scritture contabili in coerenza con le necessità del consolidamento nel Gruppo Amministrazione pubblica del Comune di Bologna
6. collaborazione all'analisi finalizzata alla predisposizione degli atti di indirizzo del Comune di Bologna in attuazione della L.147/2013

Si rileva:

1. posticipato e prorogato al 2016 a causa di prolungamento nei tempi di realizzazione e trasferimento della nuova Area mercatale
2. sostanzialmente raggiunto
3. avanzata proposta al Comune per restituzione anticipata del debito
4. la società non ha potuto ottemperare, come peraltro altre società del gruppo in quanto il termine di chiusura della predisposizione del consuntivo del Comune risulta troppo anticipata rispetto alle scadenze civilistiche e alle situazioni gestionali aziendali
5. non si sono formulate direttive
6. piena collaborazione prestata.

Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

1. inaugurazione Parco tematico F.I.C.O.
2. miglioramento del risultato economico nell'esercizio 2016
3. implementazione Piano Anticorruzione con adeguamento ai principi del Dlgs 231/2001 e nomina OIV
4. adeguamento alle nuove deliberazioni/norme in materia di trasparenza
5. recepimento indirizzi del Comune in materia di personale con particolare riferimento agli indirizzi specificamente rivolti alla società
6. adeguamento alle eventuali direttive del Comune in materia di criteri di valutazione delle poste di bilancio e tenuta delle scritture contabili in coerenza con le necessità del consolidamento nel Gruppo Amministrazione pubblica del Comune di Bologna.

**Obiettivi per il triennio fissati dal Dipartimento Economia e Promozione della Città**

- realizzazione della nuova area mercatale (NAM), inizio 2016.
- realizzazione progetto FICO (Fabbrica Italiana Contadina), fine 2016.
- Comitato ExBO - sviluppo delle iniziative sulla filiera alimentare, la logistica e il marketing territoriale, in occasione del MIPIM del marzo 2016.
- redazione di uno studio di fattibilità per la destinazione di un'area camper, entro la fine del 2016.

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**Prog. 27/15 del 17/02/15 (PG n. 34571/15)** Rinuncia all'esercizio del diritto di prelazione in riferimento alle azioni della società CAAB S.c.p.A. messe in vendita dal socio Angelo Delmonte S.r.l..

**Odg n. 238/15 del 22/06/15 (PG n. 141224/15)** Progetto di valorizzazione di aree comunali in diritto di superficie a CAAB S.c.p.A. autorizzato con deliberazione PG n. 142976/13). Ricognizione dello stato di avanzamento del progetto e delle attività della società.

**ODG 268/15 del 27/7/15 - PG n. 184745/15** Indirizzi espressi ai sensi dell'art. 18, comma 2bis, d. l. n. 112/2008, conv. in l. n. 133/2008, come modificato, in ultimo, dal d. l. n. 90/2014, conv. in l. n. 114/2014 in materia di personale delle società partecipate dal Comune di Bologna.

### **1.10.5. SERIBO S.r.l. in liquidazione**

#### **Società mista per la gestione di servizi pubblici, controllata dal Comune di Bologna che detiene il 51% delle azioni**

La società è stata costituita in data 30 luglio 2003 tra il Comune di Bologna e la società Campanella Partecipazioni S.r.l., risultata vincitrice della procedura ad evidenza pubblica per l'individuazione del socio privato di minoranza della costituenda Società per la gestione della refezione scolastica. La società ha gestito il servizio sino al 30 giugno 2015.

Infatti il Consiglio Comunale con deliberazione P.G. N. 33336 del 16/03/2015 ha individuato nel modello dell'appalto di servizi la scelta organizzativa per la gestione del servizio di refezione scolastica. Con la medesima deliberazione il Consiglio autorizzava altresì la cessione, al nuovo gestore, dell'azienda della società che si sarebbe successivamente dovuta porre in liquidazione. Si individuava altresì il perimetro del compendio aziendale oggetto di cessione nell'insieme delle attrezzature, arredi e impianti e beni immateriali di proprietà di Se.Ri.Bo. strumentali alla produzione del servizio, delle scorte e del personale addetto, nonché dei soli contratti indispensabili al funzionamento dell'azienda, escludendo, altresì, il passaggio nel ramo d'azienda dei debiti e crediti risultanti alla data del trasferimento, che saranno invece oggetto del procedimento di liquidazione della società. Gli immobili sede dei centri pasti infatti fanno parte del patrimonio comunale e sono stati concessi in comodato d'uso gratuito alla società per tutto il tempo dell'affidamento. A fronte degli investimenti realizzati nel tempo dalla società sugli immobili il Comune riconoscerà alla società un indennizzo equivalente al residuo ammortamento al 30/6/2014 (definito sulla base della documentazione prodotta in massimo euro 1.220.325,28, ma da definirsi puntualmente a seguito di verifica tecnica del settore Patrimonio).

L'opzione espressa dal Consiglio si è venuta realizzando, nel periodo successivo, da un lato attraverso l'effettuazione di una procedura ad evidenza pubblica conclusasi con l'aggiudicazione definitiva in luglio e, sul piano societario, attraverso l'adozione di atti assembleari relativamente alla cessione dell'azienda (autorizzazioni al Consiglio di Amministrazione e determinazione dei criteri per la definizione del prezzo sulla base di una perizia giurata) e della loro esecuzione da parte del Consiglio di Amministrazione. L'assemblea ha deliberato lo scioglimento e successiva liquidazione, procedendo altresì alla nomina del liquidatore a far tempo dal successivo 1 luglio e alla attribuzione dei relativi poteri, il 18 giugno u.s..

Il procedimento di cessione dell'azienda al nuovo gestore si è perfezionato, a cura del liquidatore, con atto notarile del 6 agosto, determinando un introito a favore di Se.Ri.Bo. di euro 649.224,44 (pari alla differenza tra il valore dei beni strumentali ammontante a euro 1.273.145,32 oltre al valore delle scorte per euro 130.437,19 al netto di TFR, ratei 13.ma e 14.ma, permessi e ferie non fruiti alla data di effetto della cessione per l'importo di euro 754.358,07).

## Risultati economici 2014

L'esercizio 2014 si è chiuso con un risultato di 1.529.510 euro, al netto dello sconto contrattuale accordato al Comune di Bologna (euro 2.220.960), che l'Assemblea dei soci ha deliberato di portare a nuovo, al fine di valutarne successivamente la destinazione. Si ricorda che l'utile d'esercizio 2013 (pari a euro 1.524.177) era stato ugualmente portato a nuovo nell'anno precedente e che l'assemblea dei soci svoltasi nel gennaio 2015 ne ha deliberato la destinazione a riserva straordinaria al fine di destinarla a futuri investimenti necessari al miglioramento del servizio a favore degli utenti.

Il risultato d'esercizio 2014 rimane pressoché sugli stessi livelli dell'esercizio precedente visto che anche i ricavi da refezione scolastica crescono solo dell'1%.

	2014	2013
ricavi refezione scolastica	16.346.156	16.172.664
altri ricavi	308.019	257.299
<b>valore della produzione</b>	<b>16.654.175</b>	<b>16.429.963</b>
materie prime (al netto variazioni)	5.141.127	5.054.948
costi per servizi da riaddebitare	214.132	204.278
costi per servizi, di cui:	4.039.867	3.904.104
<i>compenso CdA</i>	122.000	122.000
<i>compenso sindaci</i>	18.200	18.200
<i>prestazioni per distribuzione pasti</i>	1.555.041	1.438.048
<i>costi per trasporto pasti</i>	670.734	649.218
<i>prestazioni di servizi</i>	843.572	834.406
<i>altri costi per servizi</i>	830.320	842.232
costi per godimento beni di terzi	52.227	51.561
costi per il personale	4.343.978	4.254.151
ammortamenti	511.607	480.709
accantonamenti	62.933	194.060
oneri diversi di gestione	13.005	42.457
<b>totale costi di produzione</b>	<b>14.378.876</b>	<b>14.186.268</b>
<b>Risultato operativo</b>	<b>2.275.299</b>	<b>2.243.695</b>
risultato gestione finanziaria	47.187	63.534
risultato gestione straordinaria	-2.354	9.671
<b>risultato ante imposte</b>	<b>2.320.132</b>	<b>2.316.900</b>
imposte	790.622	792.723
<b>risultato d'esercizio</b>	<b>1.529.510</b>	<b>1.524.177</b>

## **Relazione inerente il primo semestre 2015 a cura del Settore Istruzione**

(con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016)

Nel corso del primo semestre 2015 Se.Ri.Bo. ha provveduto a completare le installazioni delle lavastoviglie in tutte le scuole primarie estendendo l'utilizzo dei piatti in ceramica. Nelle scuole d'infanzia, l'installazione e quindi l'utilizzo dei piatti in ceramica ha riguardato le prime 13 scuole d'infanzia statali. Le restanti 27 lavastoviglie acquistate da Se.Ri.Bo., secondo le indicazioni date dal Comune in base alla prima tranche di lavori che ha riguardato in totale 40 scuole d'infanzia, sono state installate nel corso dell'estate 2015 in modo da poter essere utilizzate con l'avvio del nuovo anno scolastico e con la nuova gestione. L'obiettivo dunque è stato completamente realizzato.

I prodotti bio, a lotta integrata, DOP IGP, equosolidali, filiera corta km 0 hanno raggiunto la percentuale indicata negli obiettivi della società. In particolare i prodotti bio hanno anche superato la percentuale del 51% indicata nel contratto, fino ad arrivare in alcuni mesi al 70%.

Sono stati implementati gli strumenti di comunicazione del menu anche per quanto riguarda le diete.

Relativamente ai pasti diete e alla possibilità di valutare modalità organizzative che coinvolgendo le scuole consentissero l'utilizzo dei piatti in ceramica, non si sono ravvisate le condizioni organizzative per farlo, mentre le valutazioni si sono orientate alla ricerca di stoviglie monouso in materiali ecocompatibili e sigillabili, per garantire la sicurezza. La ricerca di mercato non ha tuttavia prodotto risultati utili.

## **Relazione a cura del liquidatore**

Dalla data di effetto della liquidazione, ossia dal 1 luglio u.s., il liquidatore ha principalmente provveduto al perfezionamento dell'operazione di cessione dell'azienda, già approvata dalla società e, in collaborazione dei precedenti amministratori, all'espletamento delle attività preliminari all'atto di cessione.

Successivamente ha provveduto agli adempimenti successivi e conseguenti alla cessione (volute utenze presso gli uffici amministrativi, comunicazioni ai fornitori, banche ecc.) ed infine, alle rilevazioni contabili della cessione stessa.

Appena ultimata tale fase si potrà passare alla procedura di liquidazione vera e propria con le operazioni di cui agli artt. 2490 e segg. del c.c..

Riguardo i tempi di chiusura della liquidazione, non è pertanto possibile ipotizzare ad oggi una presumibile data.

**Obiettivi per il primo semestre 2015 fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Il Consiglio di Amministrazione ha fattivamente collaborato alle attività preliminari e contestuali allo svolgimento della procedura ad evidenza pubblica a doppio oggetto per l'individuazione del nuovo socio privato operativo.

La società non è stata in grado di fornire il bilancio o il progetto di bilancio 2014 entro il 30 marzo a causa dei tempi più lunghi richiesti dalla chiusura dei conti con i competenti uffici del Comune con riferimento al servizio prestato. Non è possibile al momento verificare il raggiungimento del risultato di budget previsto al 30/6/2015, per la medesima ragione.

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**Odg 163/15 del 16/03/15 (PG n. 33336/15)** Indirizzi per la gestione del servizio di refezione scolastica: appalto di servizi con cessione al nuovo gestore del ramo d'azienda della società mista Se.Ri.Bo. S.r.l., partecipata dal Comune di Bologna e conseguente messa in liquidazione della medesima

**Prog. 62/15 del 24/03/15 (PG n. 78514/15)** Definizione del prezzo e delle condizioni per la cessione d'azienda di Se.Ri.Bo. S.r.l.. Autorizzazione all'espressione del voto del rappresentante del Comune nell'assemblea dei soci.

### **1.10.6. SRM S.r.l.**

#### **Società strumentale in house soggetta al controllo congiunto da parte di Comune (61,63%) e Città Metropolitana di Bologna (38,37%)**

La società è stata costituita nel 2003 quale società beneficiaria derivante dalla scissione parziale di ATC S.p.A. (in attuazione della deliberazione Consiliare O.d.G. n. 66/2003, P.G. n. 26199/2003 del 17/03/2003), al fine di realizzare la separazione societaria tra il soggetto proprietario dei beni strumentali all'esercizio del trasporto pubblico locale ed il gestore del servizio; nel 2011 è stata trasformata in S.r.l (atto commissariale Pg.n. 182121/2010) in esecuzione delle disposizioni della L.R. n.10/2008. Con convenzione i soci Comune e Provincia di Bologna attribuiscono ad S.R.M. le funzioni di Agenzia locale per la Mobilità.

Come si è riportato nell'introduzione, la recente legge regionale (30 luglio 2015, n.13) non attribuisce ai Comuni funzioni in materia di trasporto pubblico locale (riservate alle Province e Città Metropolitana) e demanda alle Agenzie locali per la Mobilità il ruolo di 'Enti di governo' dei rispettivi ambiti sovrabacinali. Tale ruolo pare contrastare con la stessa natura giuridica di società di capitali, ma anche con la stessa attribuzione di funzioni che la legge compie nei confronti della Città Metropolitana e delle Province. In altri termini: si attribuisce ad un Ente una funzione che però deve essere svolta, in qualità di 'Ente di governo' da un diverso soggetto, non di natura completamente pubblicistica e partecipato anche da altri soggetti. Se ne deriva che la discussione sul modello organizzativo debba considerarsi ancora aperta. Considerazione che si può estendere anche alla individuazione dei perimetri di competenza delle Agenzie (che la stessa Regione omette di riportare nella legge) anche alla luce della già citata delibera (n. 49 del 17 giugno 2015) dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti <Misure regolatorie per la redazione dei bandi e delle convenzioni relativi alle gare per l'assegnazione in esclusiva dei servizi di trasporto pubblico locale passeggeri e definizione dei criteri per la nomina delle commissioni aggiudicatrici e avvio di un procedimento per la definizione della metodologia per l'individuazione degli ambiti di servizio pubblico e delle modalità più efficienti di finanziamento>che, all'art. 2 avvia il procedimento per la definizione della metodologia per l'individuazione degli ambiti di servizio pubblico e delle modalità più efficienti di finanziamento, ai sensi dell'articolo 37, comma 3, lettera a), del decreto-legge n. 201/2011 (Istituzione e competenze dell'Autorità) come successivamente modificato e integrato dal decreto-legge n. 1/2012. Il termine di conclusione del procedimento è fissato alla data del 18 marzo 2016.

A seguito dell'istituzione dell'Osservatorio per i servizi pubblici locali (agosto 2014), in attuazione delle disposizioni si deve provvedere alla redazione, pubblicazione ed invio della relazione prevista dall'art. 34, commi 20 e 21, del DL 179/2012 che dia conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e che definisce i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche se previste. Con riferimento al servizio di TPL dovrà provvedere SRM in quanto Agenzia della mobilità affidante il servizio.

## **Relazione fornita dalla società sulla situazione attuale e sull'attività svolta nel primo semestre 2015**

Nel corso del 2015 la SRM ha continuato a svolgere le funzioni previste dalla convenzione, rinnovata nel 2014, e dagli accordi attuativi sottoscritti con gli enti locali correlati.

E' inoltre entrata a regime l'attività di controllo sulla gestione della sosta e dei servizi/attività complementari per il Comune di Bologna, con il supporto del personale in comando alla SRM.

Nell'anno 2015 verrà restituita la terza ed ultima tranche di 1,05 M€ delle riserve richieste dai soci nell'anno 2011, pari complessivamente a 3,5 M€.

- Gestione tecnica del Contratto di servizio Tpl:

Nel corso dell'esercizio si sono gestite in modo efficiente e con piena collaborazione degli affidatari dei servizi le numerose variazioni che si sono rese necessarie, particolarmente con riferimento al cantiere del centro storico.

TPER ha conseguito la certificazione UNI 13816 per la linea 35.

La verifica del rispetto degli standard qualitativi e la conseguente applicazione del sistema di premi e penali determinerà l'attribuzione a TPB di oltre un milione di euro per il 2014.

Per quanto riguarda il rinnovo del parco mezzi al 31.12.2014, rispetto all'investimento previsto di 37M risulta attuato un investimento pari a circa 13M€. La differenza è dovuta in larga misura ai tempi di consegna dei veicoli Civis/Crealis. In questo senso all'affidatario è stata rinnovata la richiesta di recuperare il ritardo nell'anno in corso.

- Gestione finanziaria del Contratto di servizio Tpl:

La gestione finanziaria del contratto di servizio è caratterizzata dalla dinamica dettata dalla Regione Emilia-Romagna nella liquidazione dei contributi per i SSMM (servizi minimi). In particolare, i primi mesi dell'anno sono quelli più difficoltosi per la SRM, poiché la Regione "rallenta" sensibilmente la gestione di cassa. A partire dai primi mesi del 2015 la SRM ha anche gestito le conseguenze della restituzione a Comune e dalla Provincia/Città Metropolitana dell'anticipazione dai medesimi prestata nel 2014 per far fronte alle carenze di liquidità generate dalle tempistiche del rimborso del credito IVA. Dal 2015 l'anticipazione non viene più erogata. Per superare questa difficoltà la SRM ha beneficiato della istituzione di un conto corrente di corrispondenza con il gestore, di cui si tratta più oltre (paragrafo contratto affitto d'azienda).

La Regione ha confermato il mancato inflazionamento del suo contributo, nonostante la previsione del PRIT, creando difficoltà oggettive nella gestione del corrispettivo contrattuale, per le differenti posizioni interpretative del gestore del servizio.

- Gestione contratti SSAA (servizi aggiuntivi) di Tpl:

Come per gli anni precedenti SRM provvede anche alla verifica dei servizi direttamente contribuiti con risorse degli Enti Locali. L'intermediazione finanziaria esercitata da SRM appesantisce il problema dell'esposizione finanziaria (ritardo dei versamenti dovuti dagli Enti).

Le convenzioni attive con enti locali bolognesi per servizi aggiuntivi di Tpl sono al momento oltre 40, per un importo complessivo di oltre 3.500.000 euro/anno. Si aggiungono anche i 7 contratti di integrazione tariffaria, incluso l'acquisto di abbonamenti gratuiti per i bambini, nei quali recentemente la SRM è subentrata ai comuni interessati – sull'esempio della prima esperienza condotta col Comune di Bologna.

- Verifica fermate/percorsi Tpl:

Prosegue l'attività di verifica della sicurezza di fermate e percorsi del servizio di Tpl sul bacino provinciale. SRM ha collaborato con la Provincia/ Città Metropolitana affinché parte dei fondi del Piano Nazionale per la Sicurezza Stradale fossero impiegati sulle condizioni di sicurezza dell'esercizio del Tpl. Tale progetto è stato approvato e col 2014 è partita la progettazione degli interventi. Compito principale di SRM è stata individuare la priorità di intervento sulle fermate con criteri riferiti alla condizione infrastrutturale e al volume d'uso. L'attività di presidio proseguirà, ma le ristrettezze economiche in capo agli enti locali non lasciano intravedere la possibilità di affrontare concretamente situazioni di criticità oggettiva che pure sono state puntualmente individuate.

- Contratto di affitto di ramo d'azienda:

La gestione degli investimenti ha registrato un rallentamento notevole rispetto agli impegni assunti in fase di offerta: allo stato attuale l'affittuario è impegnato a recuperare – per l'anno in corso – investimenti non effettuati negli anni previsti e anche ad anticipare investimenti, soprattutto in tema di linee filoviarie, previsti per gli anni successivi.

La quantificazione al 31.12.2014 (già formalmente comunicata e condivisa) è la seguente:

Investimenti: Previsto in gara – 6,6M€ Attuato - 1,5M€

Manutenzioni straordinarie : Previsto in gara – 4,2M€ Attuato – 1,2M€

La quantificazione al 30.06.2015 è rilevata dalla documentazione inviata recentemente da TPER. Il totale previsto in gara è riferito al 31.12.2015, quindi non perfettamente allineato temporalmente, ma utile ad evidenziare l'andamento:

Investimenti: Previsto in gara – 10,0M€ Attuato - 1,8M€

Manutenzioni straordinarie : Previsto in gara - 4,8M€ Attuato – 1,6M€.

In riferimento al conguaglio relativo al contratto di affitto di ramo d'azienda è stato raggiunto un accordo tra SRM, TPER e TPB per valorizzare i rispettivi crediti derivanti dal valore del conguaglio del contratto di affitto di ramo d'azienda e dai ritardati pagamenti delle fatture per i servizi minimi dovuti alle carenze di liquidità temporanee della SRM. Al 30.6.2015 il saldo del conto corrente di corrispondenza è pari a € 9.105.033 a favore della SRM.

- Supporto attività degli enti locali:

Come negli anni precedenti SRM ha organizzato, per conto del Comune l'European Cycling Challenge (gara fra città europee che incita all'uso della bicicletta in ambito urbano, organizzata avvalendosi di una a "piattaforma" che permette di certificare i percorsi). In questa nuova edizione è stata sviluppata da SRM una nuova applicazione per consentire la partecipazione dei ciclisti alla sfida, che ha permesso di incassare le quote di partecipazione versate dalle città (€ 65.000). Anche questa quarta edizione ha migliorato i numeri complessivi della sfida: 39 città partecipanti, 17.000 ciclisti e 2,5 milioni di km percorsi nel mese di maggio 2015.

- NCC-bus:

La gestione del registro provinciale delle imprese prosegue nel rispetto della normativa nazionale e regionale vigente. Ad oggi risultano attive circa 80 imprese, cui corrisponde un parco mezzi di circa 290 autobus.

1. Progetti EU:

Vedi paragrafo relativo alle attività prospettiche.

- Comitato Consultivo degli Utenti (CCU):

Il Comitato Consultivo degli Utenti (CCU) prosegue la sua attività e si è riunito 4 volte nel primo semestre 2015. Sono stati sostituiti i componenti abbonati, come previsto dal regolamento.

## Risultati economici 2014 e preconsuntivo 2015:

SRM	Consuntivo 2014	Budget 2015 approvato	Preconsuntivo 2015	Preconsuntivo 2015*
<b>Ricavi</b>				
Contributi TPL RER	80.685.197	80.316.045	80.286.373	80.286.373
<i>di cui ammissione trattenuta</i>	<i>435.000</i>	<i>390.028</i>	<i>361.033</i>	<i>350.736</i>
Contributi CCNL	9.701.413	9.701.413	9.701.413	9.701.413
Contributi Servizi Aggiuntivi Comuni	4.438.563	5.554.425	5.260.570	5.260.570
Contributi EU	120.889	115.000	130.000	130.000
Altri ricavi	593.081	577.076	598.513	598.513
<i>di cui canone affitto</i>	<i>425.508</i>	<i>427.500</i>	<i>425.508</i>	<i>425.508</i>
<i>di cui contributo Comune sosta e comm.ne</i>	<i>23.770</i>	<i>49.180</i>	<i>49.180</i>	<i>49.180</i>
<b>TOTALE</b>	<b>95.539.143</b>	<b>96.263.959</b>	<b>95.976.869</b>	<b>95.976.869</b>
<b>Costi</b>				
Corrispettivi contrattuali e CCNL	94.412.977	95.181.855	94.947.322	94.957.619
Costo Personale agenzia	517.413	517.000	507.378	507.378
Costo Personale interamente EU	23.397	34.000	34.000	34.000
Altri costi	484.318	505.570	477.911	477.911
<i>Consulenze e servizi amministrativi</i>	<i>79.793</i>	<i>79.820</i>	<i>83.120</i>	<i>83.120</i>
<i>Compensi Amministratore Unico</i>	<i>52.637</i>	<i>42.500</i>	<i>42.500</i>	<i>42.500</i>
<i>Compensi amministrativi e ausiliari</i>	<i>36.400</i>	<i>36.400</i>	<i>36.400</i>	<i>36.400</i>
<i>Fidjussioni IVA e spese bancarie</i>	<i>43.770</i>	<i>44.000</i>	<i>31.400</i>	<i>31.400</i>
<i>Servizi per indagini e controlli</i>	<i>17.791</i>	<i>54.000</i>	<i>43.000</i>	<i>43.000</i>
<i>Fitti per beni di terzi e ass. sv.</i>	<i>62.323</i>	<i>53.000</i>	<i>56.500</i>	<i>56.500</i>
<i>Utensili, pulizia e logistica</i>	<i>16.984</i>	<i>36.850</i>	<i>37.500</i>	<i>37.500</i>
<i>IMU, imposte e tasse, bolli</i>	<i>32.749</i>	<i>33.800</i>	<i>32.800</i>	<i>32.800</i>
<i>Assicurazione RC società</i>	<i>10.605</i>	<i>11.000</i>	<i>10.607</i>	<i>10.607</i>
<i>Costo servizi Legala/cont. SRM gestioni</i>	<i>53.656</i>	<i>32.000</i>	<i>32.000</i>	<i>32.000</i>
<i>Quote istanze ass. organismi naz. int.</i>	<i>7.095</i>	<i>8.400</i>	<i>12.272</i>	<i>12.272</i>
<i>Spese rappresentanza e trasferta</i>	<i>20.661</i>	<i>22.050</i>	<i>20.600</i>	<i>20.600</i>
<i>Acquistazione prima, ann. stampati, pubblicità</i>	<i>7.571</i>	<i>8.500</i>	<i>6.200</i>	<i>6.200</i>
<i>Altre (incluse soprav. pass. IPL)</i>	<i>42.282</i>	<i>41.250</i>	<i>33.012</i>	<i>33.012</i>
<b>TOTALE</b>	<b>95.438.105</b>	<b>96.238.425</b>	<b>95.966.611</b>	<b>95.976.908</b>
<b>MOL</b>	<b>101.038</b>	<b>25.534</b>	<b>10.258</b>	<b>-39</b>
Ammortamenti	88.464	79.500	60.000	60.000
<b>EBIT</b>	<b>12.574</b>	<b>-53.966</b>	<b>-49.742</b>	<b>-60.039</b>
Componenti straordinarie	-	48.039	43.039	43.039
Interessi attivi su c/c bancari	82.426	10.000	16.000	16.000
Interessi attivi su rimb IVA / cong.	-	10.000	15.000	15.000
Interessi passivi soci anticipazione	-45.075	-	-	-
Interessi passivi ritardo pagamenti	-	-	-	-
Utile/perdite su cambio	-9	-	-	-
<b>EBT</b>	<b>49.916</b>	<b>14.073</b>	<b>24.297</b>	<b>14.000</b>
IRAP	-13.049	-	-	-
IRES	-19.846	-14.000	-14.000	-14.000
<b>EAT</b>	<b>15.021</b>	<b>73</b>	<b>10.297</b>	<b>-</b>

Si rileva che il consuntivo 2014 ha chiuso con un risultato di esercizio pari a euro 15.021 che, in sede di approvazione del bilancio, è stato deliberato dall'assemblea dei soci di destinarlo a riserva per la copertura di perdite future.

Il Settore Partecipazioni Societarie in data 15 aprile 2015 ha ricevuto la proposta di budget 2015 che chiudeva pressoché in pareggio, con un risultato netto di euro 73. Rispetto al budget inizialmente presentato sono state richieste e successivamente apportate alcune modifiche, finalizzate da un lato a rappresentare più esplicitamente la struttura dei costi che gravano sulla società e che necessitavano di copertura mediante ricavi nonché a rideterminare la misura della commissione trattenuta sui contributi regionali per lo svolgimento della sua attività nella misura strettamente necessaria al raggiungimento del pareggio di bilancio.

Dall'esame del documento di budget 2015 era emersa la possibilità di riduzione dei costi di funzionamento della società e quindi una maggiore disponibilità dei contributi regionali trattenuti dalla società, che potevano quindi essere destinati al miglioramento del servizio e/o alla riduzione dei corrispettivi a carico del Comune per lo svolgimento di ulteriori funzioni. Tali riduzioni sono relative al previsto costo delle fidejussioni per recupero IVA (euro 44.000 nel budget complessivamente considerando le fidejussioni già in essere, di cui circa 15.000 relativi alle nuove fidejussioni da acquisire nel 2015), il quale non dovrà più essere sostenuto dalla società a seguito della modifica dell'art. 38bis del DPR 633/1972 introdotta dal DLGS 175/2014: tale considerazione è stata condivisa dal Collegio Sindacale della società, consultato in merito. L'importo relativo potrà quindi essere ridotto già nel 2015, non stipulando nuove polizze e, negli anni successivi calerà progressivamente con lo scadere delle polizze in essere, per azzerarsi completamente nell'esercizio 2018. Inoltre, si rilevava ancora che i costi sostenuti per i servizi amministrativi (contabili e fiscali richiesti a due diversi studi professionali) e l'assistenza legale (esclusa quella relativa al contenzioso) apparivano ancora di livello elevato e si raccomandava un'ulteriore razionalizzazione.

Conseguentemente, è stato richiesto alla società, di apportare le modifiche suindicate e quindi di rideterminare l'ammontare della commissione trattenuta sui contributi per SSMM e per il CCNL autoferrotranvieri nella misura strettamente necessaria al raggiungimento del pareggio di bilancio.

Ai fini della redazione del presente documento, la società ha evidenziato un preconsuntivo 2015 che in parte risulta conforme a quanto riportato nella Delibera, in quanto registra una riduzione in termini assoluti dei costi di produzione del 5% (soprattutto con riguardo alle voci dei Costi del personale, delle Spese per indagini e controlli e delle spese di rappresentanza, queste ultime però invariate rispetto al dato del 2014), rilevando però la crescita della voce relativa alle Spese per consulenze e servizi amministrativi per i quali era stata richiesta una specifica contrazione. In corrispondenza, si rileva sempre nel preconsuntivo 2015 presentato dalla società un incremento della voce degli Altri ricavi del 4%, motivato dalla società dall'attivazione di collaborazioni che hanno portato a nuovi ricavi (progetto TIDE per sviluppo applicazione Degustibus – misurazione soddisfazione degli utenti e con piattaforma Endomondo per attività connesse alla European Cycling Challenge, organizzata in collaborazione con il Comune di Bologna). L'incremento complessivo dei ricavi per attività propria, rispetto al budget è pari a circa € 23.000 a fronte di un totale di € 119.700 per il 2015, € 83.100 per il 2014 e 96.250 previsti nel budget 2015. L'incremento, rispetto al budget 2015, è dovuto ai ricavi connessi alla partecipazione dei comuni europei alla ECC2015, superiori alle aspettative. Per le restanti voci, ad oggi, si conferma sostanzialmente quanto incluso nel budget 2015.

Il saldo delle partite finanziarie al 30.06.2015 presenta un miglioramento rispetto al budget 2015 di € 11.000 dovuto all'accordo per l'istituzione di un conto corrente di corrispondenza di cui si è detto e alla tempestività del rimborso del credito IVA.

A fronte delle suddette variazioni dei costi e dei ricavi, pur prevedendo una riduzione della commissione trattenuta sui SSMM e sul CCNL autoferrotranvieri di euro 361.033 in luogo di euro 390.028, si è generato nel preconsuntivo 2015 presentato, un utile d'esercizio, in assenza di una previsione attendibile relativa alle imposte, di euro 10.296.

Per tale ragione il Settore Partecipazioni Societarie al fine di ridurre l'ammontare della commissione trattenuta dalla società sui contributi per servizi minimi erogati dalla Regione Emilia-Romagna (comprensivi anche dei contributi per il CCNL autoferrotranvieri), nella misura strettamente necessaria a garantire il pareggio di bilancio così come previsto dalla Delibera della Giunta Comunale P.G. n. 141076/2015 di approvazione del Budget 2015, ha rideterminato l'ammontare della stessa in misura pari a euro 350.736. In sede di redazione del consuntivo 2015, anche per tener conto degli effetti dell'imposizione fiscale (non rilevati dalla società alla data di redazione del presente documento) la stessa potrà essere oggetto di rideterminazione nella misura strettamente necessaria a garantire il pareggio di bilancio.

### **Risultati previsionali e programmi 2016-2018**

Come per gli anni passati, collaborazioni sinergiche sono state avviate con alcuni comuni della Città Metropolitana che hanno richiesto il supporto della SRM per le attività di controllo della sicurezza dei percorsi e delle fermate del trasporto pubblico nonché per alcune attività di pianificazione.

Queste attività, al momento residuali, potrebbero essere notevolmente sviluppate, creando così in capo alla SRM un polo di competenza specializzata per la gestione delle problematiche inerenti la mobilità, a disposizione anche dei comuni con meno di 50.000 abitanti.

L'Agenzia SRM fa parte di ALMA, l'associazione delle Agenzie per la mobilità dell'Emilia-Romagna e partecipa al Comitato delle Authorities del Trasporto Pubblico di UITP (PT Organising Authority Committee). Dall'anno 2011, in condivisione con TPER, è stata rinnovata l'iscrizione a POLIS per la città di Bologna, rete internazionale per l'innovazione nel trasporto pubblico.

Si è avviato un approfondimento sull'organizzazione e sull'ottimizzazione gestionale delle attività di SRM, finalizzate al miglioramento delle prestazioni di SRM, all'individuazione di possibili nuove attività, nell'ambito dell'oggetto sociale, per la valorizzazione delle competenze e delle risorse umane presenti in azienda e per l'ottenimento della certificazione di qualità ISO 9001 entro l'anno 2015 (la normativa di riferimento è prossima a essere aggiornata). Ciò rappresentava anche uno degli obiettivi fissati per il triennio 2015/2017. In esito all'ultimazione della procedura, sarà possibile procedere con l'implementazione del Modello di Organizzazione e Gestione per la prevenzione dei reati previsti dal D.Lgs 231/2001.

#### Progetti in corso:

- progetto P-REACT, finanziato dal programma FP7-SEC, che ha come obiettivo lo sviluppo di un sistema di sorveglianza basato su cloud per prevenire la micro criminalità. SRM, in qualità di proprietaria delle pensiline di fermata del trasporto pubblico, ha dato la propria disponibilità a testare il sistema in collaborazione con TPER e con le forze dell'ordine di Bologna. Il progetto terminerà a giugno 2016. Il budget per SRM è pari a € 136.500, finanziati al 70%;
- progetto EUSTO, che ha come scopo la creazione di una rete di contatto tra i proprietari ed i gestori delle infrastrutture critiche correlate al trasporto pubblico. Tale rete prevede lo scambio di esperienze e di supporto per la gestione dei protocolli di emergenza. SRM in qualità di proprietaria delle infrastrutture asservite al trasporto pubblico locale di Bologna, farà da "connettore" per l'Italia e si occuperà di organizzare un evento connesso alla sicurezza delle infrastrutture critiche a Bologna. Il progetto terminerà a giugno 2016. Il budget per la SRM è pari a circa € 42.000, finanziati al 90%;
- progetto TRACE, che ha l'obiettivo di esplorare le potenzialità della mobilità pedonale e ciclabile promuovendone la diffusione e valutandone gli effetti attraverso sistemi di tracciamento GPS. Attraverso specifiche attività di ricerca saranno approfondite le tematiche di flessibilità, interoperabilità e protezione della privacy. SRM apporterà al Consorzio la propria esperienza della European Cycling Challenge, mettendo anche a disposizione la piattaforma dedicata. Il budget per la SRM è pari a circa € 160.000, finanziati al 100%.

SRM	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2018
<b>Ricavi</b>			
Contributi TPL RER	80.287.050	80.287.050	80.287.050
<i>di cui commissione trattenuta</i>	<i>361.033</i>	<i>361.033</i>	<i>361.033</i>
Contributi CCNL	9.700.000	9.700.000	9.700.000
Contributi Servizi Aggiuntivi Comuni	4.428.995	4.428.995	4.428.995
Contributi EU	120.000	120.000	120.000
Altri ricavi	580.426	563.926	560.926
<i>di cui canone affitto</i>	<i>425.500</i>	<i>425.500</i>	<i>425.500</i>
<i>di cui contributo Comune sosta e comm.ne</i>	<i>49.180</i>	<i>49.180</i>	<i>49.180</i>
<b>TOTALE</b>	<b>95.116.471</b>	<b>95.099.971</b>	<b>95.096.971</b>
<b>Costi</b>			
Corrispettivi contrattuali e CCNL	94.055.012	94.055.012	94.055.012
Costo Personale agenzia	506.000	506.000	506.000
Costo Personale interamente EU	29.000	29.000	29.000
Altri costi	482.999	460.449	455.949
<i>Consulenze e servizi amm.vi</i>	<i>79.860</i>	<i>79.860</i>	<i>79.860</i>
<i>Compenso Amministratore Unico</i>	<i>42.500</i>	<i>42.500</i>	<i>42.500</i>
<i>Compensi amm.ri e sindaci</i>	<i>36.400</i>	<i>36.400</i>	<i>36.400</i>
<i>Fidejussioni IVA e spese bancarie</i>	<i>22.000</i>	<i>8.000</i>	<i>4.000</i>
<i>Servizi per indagini e controlli</i>	<i>54.000</i>	<i>45.500</i>	<i>45.000</i>
<i>Fitti per beni di terzi e ass sv</i>	<i>61.000</i>	<i>61.000</i>	<i>61.000</i>
<i>Utenze, pulizia e logistiche</i>	<i>36.050</i>	<i>36.050</i>	<i>36.050</i>
<i>IMU, imposte e tasse, bolli</i>	<i>35.900</i>	<i>31.500</i>	<i>31.500</i>
<i>Assicurazione RC società</i>	<i>11.000</i>	<i>11.000</i>	<i>11.000</i>
<i>Costo servizi Lepida/ contr. SRM gestori</i>	<i>32.000</i>	<i>32.000</i>	<i>32.000</i>
<i>Quote iscriz. ass.organismi naz.int.</i>	<i>8.500</i>	<i>12.900</i>	<i>12.900</i>
<i>Spese rappresentanza e trasferta</i>	<i>20.600</i>	<i>20.600</i>	<i>20.600</i>
<i>Acq.materie prime, canc, stampati, pubbl</i>	<i>3.350</i>	<i>3.300</i>	<i>3.300</i>
<i>Altro (incluse sopravv pass TPL)</i>	<i>39.839</i>	<i>39.839</i>	<i>39.839</i>
<b>TOTALE</b>	<b>95.073.011</b>	<b>95.050.461</b>	<b>95.045.961</b>
<b>MOL</b>	<b>43.460</b>	<b>49.510</b>	<b>51.010</b>
Ammortamenti	65.500	65.500	65.500
<b>EBIT</b>	<b>-22.040</b>	<b>-15.990</b>	<b>-14.490</b>
Componenti straordinarie	-	-	-
Interessi attivi su c/c bancari	20.000	20.000	20.000
Interessi attivi su rimb IVA / cong.	15.000	10.000	10.000
<b>EBT</b>	<b>12.960</b>	<b>14.010</b>	<b>15.510</b>
IRAP			
IRES	-12.500	-13.000	-14.500
<b>EAT</b>	<b>460</b>	<b>1.010</b>	<b>1.010</b>

Anche per il triennio di riferimento si provvederà all'approvazione del Budget da parte dell'assemblea dei soci (previa valutazione da parte della Giunta) e alla rideterminazione della commissione trattenuta in misura strettamente necessaria a garantire il raggiungimento del pareggio di bilancio.

## **Il piano di razionalizzazione**

La società ha – insieme - caratteristiche di società patrimoniale relativamente ai beni strumentali al servizio di trasporto pubblico locale dell'intero bacino provinciale (e a tal fine è stata costituita nel 2003, ovvero per realizzare la separazione societaria tra il soggetto proprietario dei beni strumentali all'esercizio del trasporto pubblico locale ed il gestore del servizio imposta dalla legislazione regionale L.R. n.30/1998, come modificata dalla L.R. n.8/2003), ma anche svolge compiti relativi a progettazione, organizzazione e promozione dei servizi pubblici di trasporto integrati tra loro e con la mobilità privata, nonché la gestione delle procedure concorsuali per l'affidamento dei servizi e il controllo dell'attuazione dei contratti di servizio, ossia attività strumentali allo svolgimento di funzioni proprie degli enti soci. Entrambi i profili caratterizzanti la società attengono allo svolgimento di funzioni del Comune e, pertanto, il mantenimento di questa partecipazione risulta al momento indispensabile.

Il contesto di riferimento registra altresì una ulteriore modifica normativa di cui si riferisce. La Regione E.R., nel luglio 2012 (deliberazione Giunta regionale n. 908), in attuazioni delle disposizioni introdotte dal DL1/2012 in merito alle competenze regionali in materia di bacini ottimali per la gestione dei servizi pubblici locali, definisce gli ambiti sovra-bacinali ottimali ed omogenei, ai fini dell'organizzazione dei servizi di TPL, tra cui <Ambito Reno – Bologna e Ferrara> disponendo che non sono ammessi affidamenti di servizi per sub-ambiti di dimensioni inferiori agli ambiti sovrabacinali. Successivamente la LR 25 luglio 2013, n. 9, sancisce un obbligo di fusione tra le Agenzie dei bacini sottostanti. Per una serie di motivi (possibile contrasto normativo con la L. 56/2014, onerosità economica e finanziaria dell'operazione, situazione istituzionale della 'trasformazione della Provincia di Bologna in Città Metropolitana) non si è data attuazione a tale disposizione (come peraltro da parte di nessuno degli Enti locali della Regione). In ogni caso è necessario che si definisca compiutamente il quadro delle funzioni attribuite alla Città Metropolitana per rivedere eventualmente l'analisi funzionale/strumentale inerente la società.

I costi di funzionamento della società sono coperti, oltre che dal canone d'affitto d'azienda, da una apposita "commissione" prevista dalla legge regionale a valere sui contributi erogati per il trasporto pubblico. I soci pubblici hanno sempre cercato di contenere il più possibile questa commissione, per salvaguardare al massimo i servizi.

Successivamente alla pubblicazione del Piano di razionalizzazione, a cui ci si riferisce in questo paragrafo, è stata emanata la legge regionale di riordino istituzionale (31 luglio 2015), di cui si è detto in premessa, con le connesse e già citate problematiche.

### **Indirizzi in materia di personale alla società SRM S.r.l.**

Si possono riassumere nei seguenti punti:

- ☒ Riduzione progressiva del valore del buono pasto erogato ai dipendenti e aumento del numero delle ore lavorative necessarie per la sua erogazione, adeguando l'accordo aziendale in essere alla prassi adottata dal socio Comune di Bologna.
- ☒ Esclusione dell'attribuzione di benefit di qualsiasi natura a favore dei consulenti della società.

### **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

1. trasmissione bilancio o progetto di bilancio entro il 30 marzo per consentire l'iscrizione nello stato patrimoniale del Comune del valore della partecipazione detenuta applicando il metodo del patrimonio netto come richiesto dal principio contabile 4.3 (allegato Dlgs 118/2011)
2. adeguamento alle eventuali direttive del Comune in materia di criteri di valutazione delle poste di bilancio e tenuta delle scritture contabili in coerenza con le necessità del consolidamento nel Gruppo Amministrazione pubblica del Comune di Bologna
3. relazione dell'Amministratore Unico in merito alle razionalizzazioni organizzative realizzate e dei risultati economici delle medesime (in esecuzione direttiva di Giunta PG: n. 27133/14) entro il mese di gennaio e comunque prima della presentazione del Budget 2015
4. redazione, pubblicazione ed invio al Comune e all'Osservatorio dei servizi pubblici locali della relazione prevista dall'art. 34, commi 20 e 21, del DL 179/2012 che dia conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta per il servizio di trasporto pubblico locale che definisce i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche previste

Si rileva:

1. la società non ha potuto ottemperare, come peraltro altre società del gruppo in quanto il termine di chiusura della predisposizione del consuntivo del Comune risulta troppo anticipata rispetto alle scadenze civilistiche e alle situazioni gestionali aziendali
2. non si sono formulate direttive
3. relazione presentata ma con obiettivi solo parzialmente realizzati (obiettivo da reiterare)
4. collaborazione prestata
5. obiettivo non realizzato (viene reiterato dal Settore mobilità in quanto connesso al servizio).

### Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

1. ulteriore intervento di razionalizzazione costi fissi e relazione dell'Amministratore Unico in merito prima della presentazione del Budget 2016
2. invio al Comune di relazioni trimestrali su gestione finanziaria e flussi di cassa
3. adeguamento entro primo trimestre 2016 alle disposizioni sulla Trasparenza e Anticorruzione applicabili alla società
4. recepimento indirizzi del Comune in materia di personale con particolare riferimento agli indirizzi specificamente rivolti alla società
5. adeguamento alle eventuali direttive del Comune in materia di criteri di valutazione delle poste di bilancio e tenuta delle scritture contabili in coerenza con le necessità del consolidamento nel Gruppo Amministrazione pubblica del Comune di Bologna.

## **Obiettivi per il triennio fissati dai Settori/Dipartimento di riferimento:**

Obiettivi definiti dal Settore Mobilità:

- rendicontare, almeno trimestralmente, al Comune di Bologna il rispetto del contratto di affidamento della gestione della sosta e dei servizi complementari, ai fini di soddisfare le esigenze di informazione degli organi e dei rappresentanti del Comune, dei cittadini e dell'utenza; particolare attenzione dovrà essere posta nel presidio della corretta e puntuale attuazione da parte dell'affidatario di tutte le operazioni connesse alle modifiche tariffarie ed all'espansione del Piano Sosta approvate dal Comune con Delibere P.G. 191476/2014, 367149/2014, 127532/2015, 276800/2015 nonché del potenziamento straordinario della dotazione di rastrelliere su suolo pubblico secondo quanto previsto nella Delibera P.G.294667/2015;
- ricomprendere nella rendicontazione di cui al punto precedente anche le attività di verifica dei servizi di accertamento svolti da Tper;
- completare le procedure in corso volte al nuovo affidamento dei parcheggi cosiddetti “Mondiali” e S. Viola Ferriera, attualmente chiusi in esito alla prima gara andata deserta, secondo gli indirizzi di cui alla Delibera P.G. 191476/2014, nonché del parcheggio “Sferisterio” secondo gli indirizzi di cui alla Delibera P.G. 113626/2005 e vista la scadenza dell'attuale convenzione il 14 aprile 2016;
- a seguito dell'istituzione dell'Osservatorio per i servizi pubblici locali (agosto 2014), in attuazione delle disposizioni si deve provvedere alla redazione, pubblicazione ed invio della relazione prevista dall'art. 34, commi 20 e 21, del DL 179/2012 che dia conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e che definisce i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche se previste. Con riferimento al servizio di TPL dovrà provvedere SRM in quanto Agenzia della mobilità affidante il servizio.

## **Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**Prog. 106/15 del 19/05/15 (PG n. 141076/15)** Approvazione del Budget 2015.

## **ODG 268/15 del 27/7/15 – PG n. 184745/15**

Indirizzi espressi ai sensi dell'art. 18, comma 2bis, d. l. n. 112/2008, conv. in l. n. 133/2008, come modificato, in ultimo, dal d. l. n. 90/2014, conv. in l. n. 114/2014 in materia di personale delle società partecipate dal Comune di Bologna.

## **Esercizio del controllo analogo**

Esame delle decisioni dell'Amministratore Unico:

1/2015 del 28/01/15

2/2015 del 12/03/15

3/2015 del 12/03/15

4/2015 del 19/03/15

5/2015 del 31/03/15

6/2015 del 16/04/15

Riunioni comitato di coordinamento

28/04/2015

28/07/2015

Report informativi al Comitato di Coordinamento

2 (gennaio/marzo e aprile/giugno)

## **1.11. Società Collegate**

### **1.11.1. Finanziaria Bologna Metropolitana S.p.A.**

**Società strumentale del Comune, della Provincia e della Camera di Commercio di Bologna oltre all'Università di Bologna e alla Regione Emilia-Romagna (modello organizzativo in house providing)**

**Società collegata del Comune di Bologna che detiene il 32,83% delle azioni**

La società FBM s.p.a., costituita nel 1961, è totalmente partecipata da Enti pubblici che, dal 2008, hanno adottato il modello in house providing. Svolge (con oggetto esclusivo) attività strumentali e servizi connessi allo studio, promozione e realizzazione di iniziative e di interventi di interesse generale e di trasformazione urbana nei settori dell'urbanistica, delle opere pubbliche e dell'energia alternativa negli ambiti territoriali di operatività dei soci e finalizzati allo sviluppo economico degli stessi.

#### **Relazione fornita dalla società sulla situazione attuale e sull'attività svolta nel primo semestre 2015**

La società ha proseguito nel 2015 la realizzazione di numerosi e qualificati interventi a favore dei soci, svolti prevalentemente nell'ambito urbano di Bologna ma anche in altre province, impiegando nelle varie attività tecniche e di supporto quasi esclusivamente proprio personale dipendente, ed operando nel rispetto della vigente normativa sui contratti pubblici. La società adotta dal 2000 un Sistema di qualità certificato da ente accreditato, a norma UNI EN ISO 9001/2008.

Si riepilogano di seguito le principali attività svolte nel corso del 2015 a favore dei diversi Soci.

#### COMUNE DI BOLOGNA

a) Piano particolareggiato Bertalia-Lazzaretto: la società ha curato, a suo tempo, un Concorso Internazionale, che ha portato all'individuazione del progettista incaricato della progettazione definitiva ed esecutiva degli insediamenti universitari e di una consulenza urbanistica generale sull'assetto dell'intera zona. Sulla base della convenzione stipulata nel 2010 è stata affidata a FBM la progettazione delle opere di urbanizzazione a rete sotterranee dell'intero comparto, della quale è stata ultimata la fase definitiva. La conferenza conclusa nel corso del 2013 ha successivamente dato inizio, per taluni limitati aspetti, alla progettazione esecutiva. Nell'ambito di questa attività la società svolge anche funzioni di supporto ai Responsabili del procedimento del Comune per il coordinamento generale dell'attuazione del Piano Particolareggiato. La convenzione sopra citata ha avuto termine al 31 dicembre 2013.

Nel frattempo il Comune di Bologna ha deciso di provvedere all'aggiornamento del Piano Particolareggiato per tenere conto delle recenti determinazioni dell'Università circa un ridimensionamento del suo previsto insediamento e di altre modifiche generali intervenute nel comparto. Allo scopo ha deciso di affidare alla società FBM, sulla base di un'apposita convenzione stipulata nell'agosto 2014, le relative attività tecniche, ormai in fase conclusiva, svolte anche mediante la collaborazione dell'originario progettista Prof. Arch. Sartogo, al quale la società ha affidato un apposito incarico. La variante potrà inoltre contribuire ad individuare una possibile risoluzione del contenzioso sorto con alcuni proprietari di terreni, ricorso presentato nei confronti del Comune, di Finanziaria Bologna Metropolitana e dei singoli progettisti. La società ha pertanto collaborato e sta tuttora collaborando con gli uffici comunali per l'individuazione di una soluzione tecnica compatibile con la variante al piano in corso di elaborazione che possa contribuire al superamento di tale controversia. Nel luglio 2015 il Comune, attraverso una nuova convenzione, ha affidato alla società le attività tecniche connesse alla progettazione delle opere di urbanizzazione interrate strategiche ed ulteriori attività connesse alla redazione della variante, nonché attività di supporto al RUP. La relativa attività è pienamente in corso e se ne prevede l'ultimazione alla fine del 2016.

b) Attività tecniche relative alla realizzazione di opere pubbliche a supporto del relativo Settore del Comune: nell'ottobre 2014 è stata sottoscritta una specifica convenzione che affida alla società lo svolgimento di alcune attività tecniche di progettazione, direzione e contabilità lavori, coordinamento della sicurezza, per la realizzazione o ristrutturazione di opere pubbliche di volta in volta individuate dal competente Settore del Comune. L'attività, avviata alla fine del 2014 e la cui durata è prevista fino al 31/12/2016, è attualmente pienamente in corso, ed ha riguardato in questa prima fase diverse scuole, edifici pubblici, teatri comunali.

c) Controlli sugli impianti termici ai sensi della legge 10/91 e del DPR 412/93: nel mese di giugno 2011 è stata sottoscritta una apposita convenzione con la quale il Comune di Bologna demanda a FBM l'esecuzione dei controlli sugli impianti termici nel territorio comunale, ai sensi delle norme vigenti. Tale convenzione, con finanziamento commisurato all'effettivo introito derivante al Comune dall'attività, aveva una durata iniziale sino al 31 agosto 2013, ed è stata prorogata successivamente fino al 31 agosto 2015 e recentemente al 31 agosto 2016. Nel periodo gennaio - giugno 2015 sono stati eseguiti oltre 750 controlli agli impianti; fino al 31 dicembre si prevede lo svolgimento di ulteriori 150 verifiche circa.

d) Progetto di riqualificazione dell'edilizia scolastica: nel 1° semestre del 2013 è stata data attuazione ad una convenzione, stipulata con il Comune nel dicembre 2012, per la verifica della prefattibilità del "Progetto scuole", che prevede interventi di recupero e/o nuova costruzione di edifici scolastici sulla base di un Protocollo d'Intesa sottoscritto dal Comune di Bologna con il Ministero dell'Istruzione. Lo studio ha confermato la fattibilità dell'operazione anche attraverso la costituzione di uno specifico Fondo immobiliare. Il Comune, con successive convenzioni (l'ultima nell'aprile 2015), ha quindi incaricato la società di effettuare gli opportuni approfondimenti e di predisporre gli atti e gli adempimenti necessari per la procedura di evidenza pubblica per la individuazione della Società di Gestione del Risparmio (SGR) deputata alla costituzione e gestione del Fondo. E' previsto che detta attività si concluda entro la fine dell'anno 2015.

e) Collaborazione con la società Autostazione: nel corso del 2013 è stata stipulata una convenzione con la società Autostazione di Bologna per lo svolgimento di servizi di supporto al RUP nell'ambito degli interventi di manutenzione e riqualificazione del complesso immobiliare dell'autostazione. La collaborazione, che riveste caratteri marginali rispetto all'attività complessiva della società, dovrebbe concludersi entro la fine del 2015.

a) Interventi nel settore fotovoltaico: nel 2011 la società Finanziaria ha sottoscritto con l'Università di Bologna una convenzione operativa preliminare per la progettazione e realizzazione di impianti fotovoltaici su diversi coperti di edifici universitari, a fronte della gestione ventennale degli stessi e della titolarità dell'energia elettrica prodotta, con il riconoscimento di una percentuale del prezzo dell'energia a favore dell'Università per ogni anno di gestione. La potenzialità elettrica, installata su circa 9.500 m<sup>2</sup> di pannelli in quattro plessi, è pari a circa 1.190 kW, con una produzione annua stimata di 1.300.000-1.400.000 kWh. Il tutto secondo un piano economico-finanziario elaborato dalla società, che prevedeva un investimento di circa 3.100.000 €, tra il 2011 e il 2012, il cui rientro, derivante dai ricavi provenienti dalla erogazione da parte del GSE del contributo del "conto energia" e dalla remunerazione della cessione dell'energia prodotta, è previsto nell'arco ventennale di durata della convenzione definitiva successivamente stipulata con l'Università. La società ha quindi provveduto ad elaborare il progetto definitivo di quattro impianti in altrettanti complessi universitari, ad acquisire le autorizzazioni, ad espletare tutte le procedure di selezione dell'impresa installatrice; i lavori, completamente autofinanziati, si sono conclusi nel giugno del 2012. Dal mese di luglio 2012 gli impianti hanno iniziato a produrre energia elettrica, con risultati che stanno rispecchiando fedelmente le previsioni progettuali: nel corso del 2014 sono stati prodotti circa 1.340.000 kWh, nel 2015 e seguenti si prevede di mantenere la produzione sugli stessi livelli, salvo una graduale riduzione dovuta all'usuale degrado dei pannelli.

b) Insedimenti universitari al Navile della Facoltà di Chimica Industriale, dei corsi di laurea di Chimica e di Astronomia e dell'Osservatorio Astronomico: alla società Finanziaria è stato a suo tempo demandato il compito di svolgere la direzione lavori, l'assistenza, la contabilità ed il coordinamento della sicurezza, in tutte le specializzazioni coinvolte quali edilizia, strutture e impianti. Nel 2010 è stata avviata la realizzazione dei lavori, dell'importo complessivo di circa 72 milioni di euro, e la cui esecuzione era prevista in 4 anni. Tuttavia, non appena iniziati, i lavori si sono dovuti interrompere a causa della crisi aziendale dell'impresa mandataria del raggruppamento appaltatore. Dopo una complessa vicenda legale e amministrativa che ha impegnato l'Università, ed alla quale ha collaborato attivamente la società Finanziaria, l'esecuzione dei lavori è ripresa a fine giugno dello stesso anno con il subentro di una nuova impresa e nell'agosto 2014 sono state ultimate le indagini di accertamento archeologico che riguardavano buona parte dell'area interessata dall'intervento. L'attività sta procedendo regolarmente sulla base di una attenta programmazione. I lavori sono attualmente in corso di esecuzione; a fine 2014 sono stati eseguiti lavori per oltre 14.000.000 € + IVA, mentre per il 2015 le previsioni di esecuzione sono di circa ulteriori € 16.000.000 + IVA.

c) Insedimenti universitari di parte della Facoltà di Ingegneria nella zona del Lazzaretto-Bertalia: il previsto insediamento è articolato in due interventi successivi: il primo, relativo alla realizzazione dei dipartimenti di Ingegneria Chimica, è stato ultimato dalla società Finanziaria nel 2007, mentre per il secondo si è conclusa la progettazione esecutiva di un primo stralcio ed è stata ultimata la progettazione definitiva del secondo stralcio, dell'importo complessivo previsto di 99.000.000 €, suddiviso in due stralci. La società ha prestato la propria collaborazione tecnica e amministrativa all'Università per l'organizzazione generale di questo importante programma realizzativo, connesso strettamente alla programmazione dell'urbanizzazione del comparto Lazzaretto-Bertalia; in particolare sono stati redatti anche gli studi preliminari per un edificio a servizio dello studentato universitario previsto nel piano particolareggiato del comparto.

Nel corso dell'anno 2013 l'Università ha informato il Comune che, in base al recente adeguamento dei propri programmi immobiliari alle effettive disponibilità di investimenti, ha ritenuto di rinunciare alla realizzazione di parte dell'intervento. Ha inoltre deciso di realizzare uno studentato e una parte dell'edificio Aule Comuni, per i quali è possibile il coinvolgimento della società Finanziaria per i necessari adempimenti tecnici.

#### CAMERA DI COMMERCIO DI BOLOGNA

a) Interventi di manutenzione straordinaria agli impianti tecnologici del Palazzo Affari e del Palazzo della Mercanzia: la Camera di Commercio di Bologna ha stipulato nel 2012 una convenzione con la società Finanziaria per lo svolgimento di attività tecniche per la attuazione di interventi di manutenzione straordinaria e ristrutturazione della sede storica di piazza della Mercanzia, del Palazzo Affari di piazza Costituzione e di altri immobili di proprietà dell'Ente. Tale convenzione è stata successivamente prorogata sino al 31/12/2015. Nel 2015 sono proseguite le attività di direzione lavori e di coordinamento per la sicurezza in fase di esecuzione delle opere di manutenzione ordinaria e straordinaria relative all'appalto pluriennale di interventi previsti per il Palazzo Affari, nonché di adeguamento dell'autorimessa ed altre attività tecniche minori.

b) Verifica della situazione statica del portico del Palazzo della Mercanzia: nel corso dell'anno 2012 la società ha provveduto ad elaborare un piano di controlli strutturali sulla situazione statica delle colonne del loggiato anteriore dello storico Palazzo della Mercanzia. E' stata data quindi attuazione a tale piano con una serie di complessi monitoraggi, sotto la direzione e l'analisi tecnica dei risultati da parte della società. Ultimata questa prima fase di controlli, sulla base delle risultanze emerse è in corso di predisposizione il relativo progetto di intervento, in collaborazione anche con la Soprintendenza ai Beni Architettonici.

#### REGIONE EMILIA-ROMAGNA

a) Realizzazione del Tecnopolo di Bologna nell'area dell'ex-Manifattura Tabacchi di Via Stalingrado: per la realizzazione di questa rilevante infrastruttura nel 2009 è stata sottoscritta con la Regione una convenzione per il coordinamento generale e l'espletamento delle attività tecniche necessarie nella prima fase progettuale e realizzativa. Nell'ambito di tale attività la società Finanziaria ha elaborato un Documento Preliminare alla Progettazione, posto come base per la gara di progettazione dell'intero complesso, indetta dalla Regione nel febbraio 2011. La gara per la progettazione si è conclusa nell'estate 2012 con l'individuazione, quale vincitore, del gruppo guidato dallo studio GMP di Amburgo. Successivamente la Regione ha incaricato la società di svolgere le attività tecnico-amministrative necessarie per la predisposizione, previa una attenta operazione di verifica del mercato finanziario, di un bando di gara per la realizzazione di un primo lotto del complesso, tramite appalto diretto basato su un progetto sviluppato a livello definitivo e di un secondo, più modesto lotto tramite lo strumento del Project Financing. Nel corso del 2013 e del 2014 sono stati sviluppati i relativi adempimenti, sia tecnici che amministrativi, per lo sviluppo della progettazione relativamente a questi due primi lotti di intervento, per un investimento complessivo di circa 70.000.000 €; le relative attività sono in corso di avanzato svolgimento. Nell'ambito delle stesse la Regione ha affidato alla FBM, con due specifiche convenzioni, il compito di verificare la percorribilità tecnica di soluzioni alternative circa l'approvvigionamento energetico del Tecnopolo, ipotizzando un più intenso ricorso a fonti energetiche rinnovabili, e il coordinamento delle attività necessarie a portare a termine le fasi progettuali in corso. Nel 2015 si sono completate le fasi progettuali ed è stata indetta la Conferenza dei Servizi, la cui conclusione è prevista per la fine di ottobre 2015. Si prevede che nei mesi successivi venga indetta la gara di appalto del

primo lotto e a seguire la formalizzazione della gara per la Gestione in modalità Esco della centrale termica e la gara di costruzione e gestione dell'area ristorazione.

b) Attività emergenziali a seguito del terremoto del maggio 2012: il Presidente della Regione/Commissario delegato ha affidato alla società, tramite apposite successive convenzioni, il compito di direzione completa dei lavori di una serie di interventi connessi alla ricostruzione post terremoto. A partire dall'agosto 2012 sono stati realizzati 35 edifici scolastici temporanei, 26 palestre scolastiche, 779 moduli abitativi provvisori (comprese le relative opere di urbanizzazione), 10 edifici municipali temporanei e ulteriori 14 edifici pubblici, in diversi comuni delle province di Ferrara, Bologna, Modena e Reggio Emilia. Tutti questi interventi, di notevole complessità, hanno assorbito l'attività della maggior parte dei dipendenti della società, che hanno operato in condizioni spesso di emergenza, con termini di ultimazione brevissimi, per sopperire il più rapidamente possibile alla difficile situazione delle popolazioni colpite dal sisma. Questa complessa ed impegnativa attività proseguirà per tutto il 2015 con il completamento dei collaudi e con lo svolgimento della direzione lavori di sei ulteriori nuovi interventi di edilizia scolastica, i cui cantieri sono stati già avviati.

Alla luce dei positivi risultati conseguiti, la Regione ha deciso di avvalersi della collaborazione di FBM anche per l'attuazione di ulteriori interventi da realizzarsi nei comuni colpiti dal sisma richiesti dalle stesse amministrazioni locali alla Struttura Tecnica del Commissario Delegato. In tale ambito è stata quindi stipulata nel 2015 una nuova convenzione operativa ad hoc per una scuola secondaria di primo grado nel Comune di Finale Emilia (MO).

#### ALTRE ATTIVITA'

a) Gestione della Centrale ElettroTermoFrigorifera della Zona Fieristico-Direzionale di Bologna: la società FBM, per conto della Comunione Immobiliare proprietaria (di cui, oltre alla stessa società, fanno parte il Comune di Bologna, la Regione Emilia-Romagna e la CCIAA di Bologna accanto agli altri soggetti utenti), cura, per espressa previsione statutaria, la gestione e la manutenzione ordinaria e straordinaria della centrale, che fornisce energia termica e frigorifera al quartiere fieristico e a tutti gli edifici della zona direzionale e produce energia elettrica in cogenerazione da immettere nella rete. La centrale ha una potenza termica di 45 MW, di cui 8 in cogenerazione, una potenza frigorifera di 35 MW, ed una potenza elettrica di 4,2 MW; eroga mediamente ogni anno 28 GWh di energia termica, 12 GWh di energia frigorifera e 10 GWh di energia elettrica in cogenerazione. Nel corso del 2015, oltre alla consueta attività di gestione e manutenzione della centrale, è stata sviluppata la progettazione esecutiva delle opere relative al primo intervento di rinnovo degli impianti più obsoleti, avviando l'iter per l'individuazione dei fornitori delle apparecchiature e dell'impresa che eseguirà i lavori, che avranno inizio nel mese di novembre 2015 per terminare nel mese di ottobre 2016. L'importo complessivo delle forniture e dei lavori è di 5.000.000 €. E' previsto inoltre un secondo intervento di rinnovo di altre apparecchiature da eseguire nel biennio 2017-2018 per un importo di circa 1.800.000 €.

b) Attività di supporto al Consorzio Energia Fiera District: con la realizzazione dell'impianto di cogenerazione della centrale, ultimato nel 2000, gli utenti della stessa hanno costituito un consorzio, denominato Consorzio Energia Fiera District e di cui fa parte anche la società FBM, per l'acquisto dell'energia elettrica sul libero mercato. Tuttora il Consorzio, a cui si sono via via aggregati altri soggetti, provvede annualmente alla stipula dei contratti per l'acquisto dell'energia elettrica per l'anno successivo. La società Finanziaria cura gli aspetti operativi e gestionali del Consorzio (che non ha una struttura propria) e provvede per

conto del Consorzio stesso ad espletare gli atti istruttori per la gara di fornitura, ad effettuare le analisi e le operazioni di valutazione delle offerte e ad adempiere a tutti gli atti contrattuali e formali necessari per le forniture ai singoli consorziati.

c) Realizzazione di un impianto fotovoltaico sul coperto della Centrale: un altro intervento nel settore della produzione di energia fotovoltaica, di entità molto più contenuta, è stato realizzato, su progetto predisposto dalla società per la installazione di un impianto fotovoltaico sul coperto della centrale elettrotermofrigorifera. La potenzialità elettrica, installata su circa 160 m<sup>2</sup> di pannelli, è pari a circa 20 kW, con una produzione annua di circa 21.000 kWh. Il tutto secondo un piano economico-finanziario elaborato dalla società, che contempla – a fronte di un investimento di circa 62.000 € per la progettazione e realizzazione dell'impianto - la gestione ventennale con incasso dei relativi proventi ed incentivi. L'impianto è stato realizzato nel corso dell'anno 2011 e sta regolarmente funzionando dall'inizio del 2012, con risultati congruenti con le previsioni progettuali ed una produzione, nel 2015, circa pari a 23.200 kWh.

## Risultati economici 2014 e preconsuntivo 2015:

importi in migliaia di euro	Consuntivo 2014	Budget 2015	Pre-consuntivo 2015
<b>A) Valore della produzione</b>			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.666	7.045	7.010
Altri ricavi e proventi	549	290	300
<b>Totale A): valore della produzione</b>	<b>7.215</b>	<b>7.335</b>	<b>7.310</b>
<b>B) Costi della produzione</b>			
Per servizi	4.537	4.685	4.620
Per il personale	2.192	2.090	2.100
Ammortamenti e svalutazioni	253	210	260
Oneri diversi di gestione e accantonamenti	333	310	310
<b>Totale B): costi della produzione</b>	<b>7.315</b>	<b>7.295</b>	<b>7.290</b>
<b>Differenza tra valore e costi produz.(A-B)</b>	<b>-100</b>	<b>40</b>	<b>20</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>			
Proventi finanziari	111	80	90
Oneri finanziari	0	0	0
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>-38</b>	<b>-30</b>	<b>-30</b>
<b>Totale C): proventi e oneri finanziari</b>	<b>73</b>	<b>50</b>	<b>60</b>
<b>E) Proventi straordinari</b>	<b>82</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)</b>	<b>55</b>	<b>90</b>	<b>80</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	53	50	40
<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>2</b>	<b>40</b>	<b>40</b>

L'esercizio 2014 si chiude in sostanziale pareggio e non in perdita come preventivato in sede di budget 2014 e pur rilevando un calo del fatturato. Il budget 2015 della società è stato approvato con Delibera della Giunta Comunale P.G. n. 143968/2015 unitamente al programma di attività 2015-2017. Rispetto al risultato di budget 2015, il preconsuntivo aggiornato a settembre 2015, rileva una riduzione del fatturato per circa 35 mila euro, pur mantenendo inalterato il risultato d'esercizio che si attesta in euro 40 mila.

*Verifica di cui al comma 553 dell'art. 1 della Legge 27/12/2013 inerente il confronto dei corrispettivi riconosciuti alla società con i prezzi di mercato (da parte dei settori che ricevono prestazioni e servizi da parte della società) :*

Settore Piani e Progetti Urbanistici: per quanto attiene il Piano Particolareggiato Bertalia Lazzaretto, gli oneri tecnici per le attività affidate alla società vengono fissati in applicazione dei criteri stabiliti dal decreto 31.10.2013 n. 143 (*Regolamento recante determinazione dei corrispettivi da porre a base di gara nelle procedure di affidamento di contratti pubblici dei servizi relativi all'architettura ed all'ingegneria*) per la determinazione dei corrispettivi da porre a base di gara nelle procedure di affidamento di contratti pubblici dei servizi relativi all'architettura ed all'ingegneria (essendo previamente verificato che detti corrispettivi non siano superiore a quelli derivanti dall'applicazione delle tariffe professionali vigenti prima dell'entrata in vigore del medesimo decreto) con l'applicazione di una riduzione forfettaria pari al 30%, per allineamento al mercato. I corrispettivi relativi all'attività di rilievo topografico e di redazione dei frazionamenti, non essendovi utili riferimenti all'interno del suddetto decreto, sono invece stati determinati secondo i criteri contenuti nella tariffa per le prestazioni topografiche e catastali del Comitato Regionale dei Geometri dell'Emilia-Romagna con l'applicazione della medesima riduzione del 30%. Gli importi relativi alle attività da affidarsi a specialisti esterni sono considerate al puro costo.

Settore Ambiente e Energia – controllo impianti termici: il contratto è antecedente all'entrata in vigore della norma, ed è stato prorogato per tutta la prossima annata termica nelle more della pubblicazione dello specifico regolamento regionale e in attesa che la Città Metropolitana provveda ad esperire specifico bando unitario.

Con riferimento alla convenzione stipulata con FBM dal Dipartimento Cura e Qualità del Territorio nel 2014, il dipartimento comunica che il corrispettivo è stato ritenuto congruo avendo verificato, con riferimento al valore minimo delle tariffe stabilite nel D.M. 31 ottobre 2013, n. 143 (essendo previamente verificato che detti corrispettivi non siano superiore a quelli derivanti dall'applicazione delle tariffe professionali vigenti prima dell'entrata in vigore del medesimo decreto), che viene applicato un ulteriore ribasso pertanto in linea con i ribassi medi riscontrabili nel territorio relativi ad attività simili.

Area Educazione e Formazione. Il compenso dovuto a FBM per l'attività svolta per l'Area Educazione e Formazione nel 2015 è commisurato alla copertura dei costi diretti e indiretti, comprese le spese generali e i costi effettivi per le consulenze e collaborazioni esterne. In relazione alla particolarità e specificità dell'affidamento non è possibile fare un confronto con prezzi di mercato.

## Risultati previsionali e programmi 2016-2018

importi in migliaia di euro	2016	2017	2018
<b>A) Valore della produzione</b>			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.900	6.950	6.820
Altri ricavi e proventi	280	270	270
<b>Totale A): valore della produzione</b>	<b>7.180</b>	<b>7.220</b>	<b>7.090</b>
<b>B) Costi della produzione</b>			
Per servizi	4.590	4.620	4.560
Per il personale	2.020	2.030	1.910
Ammortamenti	220	220	220
Oneri diversi di gestione e accantonamenti	320	330	340
<b>Totale B): costi della produzione</b>	<b>7.150</b>	<b>7.200</b>	<b>7.030</b>
<b>Differenza tra valore e costi produz.(A-B)</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>60</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>			
Proventi finanziari	70	50	40
Oneri finanziari	0	0	0
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>-20</b>	<b>-10</b>	
<b>Totale C): proventi e oneri finanziari</b>	<b>50</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
<b>E) Proventi straordinari</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)</b>	<b>80</b>	<b>60</b>	<b>100</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	40	30	50
<b>Risultato dell'esercizio</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>50</b>

La società dichiara che anche per il 2016 si può attualmente stimare un risultato di sostanziale pareggio, che dovrebbe confermarsi anche negli anni successivi.

Attività per i singoli soci:

COMUNE DI BOLOGNA

a) Piano Particolareggiato Bertalia-Lazzaretto: in esecuzione della nuova convenzione sottoscritta, la società proseguirà con la progettazione esecutiva delle opere di urbanizzazione a rete sotterranee cosiddette 'indivisibili' (cioè non attuabili per stralci), che saranno eseguite direttamente dal Comune, anche alla luce delle difficoltà che i singoli soggetti attuatori stanno incontrando nell'attuale quadro congiunturale che vede una rilevante crisi del mondo delle costruzioni. Una volta approvato il progetto esecutivo ed esperita la gara d'appalto, la società provvederà alla relativa Direzione lavori e al Coordinamento

della sicurezza in fase esecutiva (anni 2016-2018). L'importo complessivo delle opere è di circa 4.000.000 di €. La società è inoltre coinvolta nell'attività di direzione lavori e di sostegno ai RUP, su temi quale il coordinamento delle esigenze cantieristiche (ivi incluse le ricerche archeologiche e la bonifica da ordigni bellici), la verifica, il controllo e il monitoraggio delle fasi attuative, il coordinamento generale delle opere di urbanizzazione primaria (anche quelle di competenza dei lottizzanti), la verifica di congruità degli importi dei lavori, il risanamento della cava Bertalia, l'interramento delle linee elettriche ad alta tensione e il coordinamento con il previsto "People Mover".

b) Progetto di riqualificazione dell'edilizia scolastica: entro il 2015 si prevede venga data completa attuazione alla convenzione che regola lo svolgimento delle attività di supporto tecnico ed amministrativo finalizzato alla predisposizione degli atti della procedura di evidenza pubblica per la individuazione della Società di Gestione del Risparmio (SGR) deputata alla costituzione e gestione di uno specifico Fondo immobiliare denominato "Fondo Scuole" per l'ammodernamento e la nuova realizzazione di edifici scolastici. E' possibile ipotizzare un successivo coinvolgimento della società nella sorveglianza in corso di costruzione delle nuove scuole su iniziativa del Comune.

c) Controlli sugli impianti termici ai sensi della legge 10/91 e del DPR 412/93: anche per l'anno 2016 proseguirà questa attività, per la quale si prevede, nel corso del 2016, l'effettuazione di circa 700 verifiche.

d) Attività di collaborazione con il settore Lavori Pubblici: sono in corso attività tecniche di progettazione e direzione lavori su immobili di proprietà comunale, sulla base di una convenzione la cui operatività si protrae per tutto il 2016. Il Comune di Bologna ha intenzione di procedere successivamente alla stipula di una nuova convenzione, con l'individuazione di nuove attività.

e) Attività di collaborazione con il Settore Patrimonio: sono tuttora in corso di definizione i contenuti di una collaborazione con il Settore Patrimonio relativamente ad attività di certificazione energetica e di accatastamento di immobili di proprietà comunale, che dovrebbe avviarsi nel 2016.

f) Ex-Manifattura Tabacchi nel centro della città: nell'area, attualmente nota come "Manifattura delle Arti", sono state da tempo ultimate, con la collaborazione della società, strutture comunali e insediamenti universitari, per un importo complessivo dei lavori di circa 42.000.000 €; restano da definire, da parte del Comune, le modalità operative relative agli interventi residui (palazzina di Via Azzo Gardino, sistemazione di Largo Caduti del Lavoro e Mura di Porta Lame), per i quali la società dovrà provvedere alla progettazione ed alla relativa Direzione Lavori.

#### UNIVERSITA' DI BOLOGNA

a) Interventi nel settore fotovoltaico: proseguirà la gestione degli impianti fotovoltaici realizzati; per il 2016 è prevista la produzione complessiva di oltre 1.300.000 kWh, in linea con la produzione degli anni precedenti, e quantità analoghe per gli anni successivi, a meno del previsto degrado dei moduli fotovoltaici. Si stanno inoltre definendo, con gli uffici competenti dell'Università, i correttivi da apportare agli accordi in essere, in conseguenza della riduzione delle tariffe del Conto Energia introdotte da recenti normative e della remunerazione del ritiro dedicato da parte del GSE. Un'ipotesi è quella di costituire per

ogni impianto un Sistema Efficiente di Utenza (SEU) con gli impianti dell'Università, in modo che l'energia elettrica prodotta venga utilizzata direttamente dall'Università con una ottimizzazione della relativa valorizzazione e conseguenti vantaggi economici per entrambe le parti.

b) Insedimenti universitari al Navile della Facoltà di Chimica Industriale, dei corsi di laurea di Chimica e di Astronomia e dell'Osservatorio Astronomico: proseguirà l'attività di direzione lavori e coordinamento della sicurezza; nel corso del 2016 è prevista la realizzazione di lavori per circa 17.000.000 € + IVA, nel 2017 per circa € 17.000.000 e nel 2018 per circa € 7.000.000. Nel contempo la società proseguirà la progettazione di diverse varianti in corso d'opera, di entità rilevante.

c) Insedimenti universitari di parte della Facoltà di Ingegneria nella zona del Lazzaretto: l'Università di Bologna procederà, a partire dalla fine del 2015, all'indizione della gara di appalto per la porzione iniziale di Aule Comuni e studentato. E' stata richiesta a FBM una quantificazione dell'importo relativo alla direzione lavori e coordinamento della sicurezza in fase esecutiva, con l'ipotesi concreta di procedere in tal senso in virtù della Convenzione a suo tempo stipulata e tuttora attiva.

#### CAMERA DI COMMERCIO DI BOLOGNA

a) Interventi di manutenzione straordinaria agli impianti tecnologici del Palazzo Affari e del Palazzo della Mercanzia: si ritiene che vi possa essere un rinnovo anche per il 2016, per completare le attività in corso.

b) Verifica della situazione statica del portico del Palazzo della Mercanzia: una volta completata la progettazione esecutiva dell'intervento, si potrà dare corso – secondo le decisioni che assumerà la Camera di Commercio – ai previsti lavori di consolidamento.

#### REGIONE EMILIA-ROMAGNA

a) Realizzazione del Tecnopolo di Bologna nell'area dell'ex-Manifattura Tabacchi di Via Stalingrado: nel 2016 proseguirà l'attività in corso, mediante la predisposizione del bando di gara per la realizzazione del 1° e del 2° lotto previsti, rispettivamente secondo il modello dell'appalto e della concessione di costruzione e gestione, e la gara di appalto per la gestione in modalità ESCO della centrale termica. Per lo svolgimento di tale attività a FBM sono stati assegnati compiti sia in ambito economico-finanziario (analisi economico-finanziaria del progetto, advising del mercato e supporto alle fasi conclusive degli accordi con gli insediandi), che in ambito amministrativo-procedurale (predisposizione del bando, segreteria della commissione di gara), sia infine in ambito tecnico-realizzativo (esame e riscontro del progetto vincitore in relazione alle aggiornate esigenze e verifica della soluzione con gli enti di controllo, supporto al RUP per l'analisi di valore di immobili). Successivamente è previsto dalla convenzione in essere che la società Finanziaria svolga il compito di direzione tecnica dei lavori che saranno eseguiti per lotti successivi (2017-2020).

c) Attività emergenziali a seguito del terremoto del maggio 2012: sulla base delle convenzioni già stipulate è previsto lo svolgimento nel 2016 delle attività di completamento dei cantieri ancora in corso e di assistenza ai collaudi. E' inoltre previsto lo svolgimento della direzione lavori di 3 ulteriori edifici scolastici per

un importo netto di lavori di circa 10.500.000 €. Al momento è ipotizzabile la conclusione di questa attività sostanzialmente nel 2016, con alcune "code" nel corso della prima metà dell'anno successivo per la conclusione degli ultimi collaudi.

#### ALTRE ATTIVITA'

- a) Gestione della Centrale ElettroTermoFrigorifera della Zona Fieristico-Direzionale di Bologna: la società Finanziaria proseguirà con la gestione e la manutenzione ordinaria e straordinaria dell'impianto fino al 2020. Nel corso dell'anno 2016 proseguiranno i lavori di rinnovo delle apparecchiature più obsolete avviati alla fine del 2015, consistenti in particolare nella sostituzione di due gruppi frigoriferi, di due dei quattro generatori di vapore e nel 'revamping' degli altri due, oltre che nel rinnovo di tutto l'impianto termico della centrale. L'attuazione del programma di rinnovo dovrebbe concludersi nel 2017-2018.
- b) Gestione dell'impianto fotovoltaico sul coperto della Centrale: proseguirà la gestione dell'impianto (fino al 2031), con una produzione prevista di circa 23.000 kWh mediamente per ogni anno.
- c) Consorzio Energia Fiera District: proseguirà anche nel 2016 e negli anni successivi l'attività di supporto operativo al Consorzio per l'acquisto sul mercato dell'energia elettrica necessaria ai Consorziati; la prevista fornitura di energia elettrica al Consorzio per il 2016 ammonta a circa 52 GWh.

#### **Il piano di razionalizzazione**

La società ha per oggetto esclusivo lo svolgimento nei confronti degli enti pubblici soci di attività strumentali e servizi connessi allo studio, promozione e realizzazione di iniziative e di interventi di interesse generale, di trasformazione urbana, negli ambiti territoriali di operatività dei soci e finalizzati allo sviluppo economico degli stessi. Poiché i servizi tecnici forniti dalla società risultano essere servizi acquisibili sul mercato, non si rinvergono ragioni per il mantenimento della partecipazione. Per il Comune tali attività attengono all'attività di controllo degli impianti termici del Comune (scadenza il 31/12/2015), alla progettazione della variante urbanistica e delle opere in un importante comparto di urbanizzazione (Bertalia-Lazzaretto, affidamenti in essere e in corso di definizione sino a fine 2016) e al supporto tecnico e amministrativo alla realizzazione del progetto "pilota" di costituzione di un fondo immobiliare per la rigenerazione e l'ammodernamento del patrimonio di edilizia scolastica, previsto dal protocollo di intesa sottoscritto dal MIUR e dal Comune di Bologna (con scadenza entro il 31/12/2016).

Ferma restando la necessità di condividere qualsiasi decisione sul futuro della società con gli altri soci, anche con riferimento ai relativi obblighi contrattuali in essere e delle rispettive scadenze, potranno essere verificate le seguenti opzioni:

- a) qualora uno o più soci attuali ritenessero necessario, per le loro finalità, il mantenimento della società strumentale, il Comune di Bologna potrebbe cedere le proprie quote o esercitare il diritto di recesso dalla società. A riferimento del valore della partecipazione può assumersi indicativamente la quota di patrimonio netto attribuibile al Comune (circa 3 milioni di euro);

b) qualora nessuno dei soci fosse interessato al mantenimento della società: scioglimento e liquidazione. Per il personale potrebbero essere avviate le procedure dei processi di mobilità previsti dalla legge di stabilità 2015 (art. 1, c. da 563 a 568).

#### **Indirizzi in materia di personale alla società FBM S.p.A.**

Si possono riassumere nei seguenti punti:

- ☒ Valutare l'applicazione di CCNL maggiormente coerente con l'oggetto e l'attività svolta dalla società, anche ai fini di una possibile riduzione della spesa di personale.
- ☒ Integrare il piano delle attività, da presentare ai sensi dell'art. 17 dello Statuto, con un eventuale piano delle assunzioni.

#### **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

1. recupero di redditività nel triennio
2. presentazione all'assemblea dei soci del budget relativo al Piano di attività annuale
3. trasmissione bilancio o progetto di bilancio entro il 30 marzo per consentire l'iscrizione nello stato patrimoniale del Comune del valore della partecipazione detenuta applicando il metodo del patrimonio netto come richiesto dal principio contabile 4.3 (allegato Dlgs 118/2011)
4. collaborazione all'analisi finalizzata alla predisposizione degli atti di indirizzo del Comune di Bologna in attuazione della L.147/2013

Si rileva:

1. conseguito nel 2014
2. realizzato, diventa obiettivo permanente
3. la società non ha potuto ottemperare, come peraltro altre società del gruppo in quanto il termine di chiusura della predisposizione del consuntivo del Comune risulta troppo anticipata rispetto alle scadenze civilistiche e alle situazioni gestionali aziendali.
4. piena collaborazione prestata.

#### Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

1. mantenimento dell'equilibrio economico
2. recepimento indirizzi del Comune in materia di personale con particolare riferimento agli indirizzi specificamente rivolti alla società.

#### **Obiettivi per il triennio fissati dai Settori/Dipartimento di riferimento:**

##### **Settore Piani e Progetti Urbanistici**

Piano Particolareggiato Bertalia Lazzaretto (attività da svolgersi, salvo rinnovi, entro il 31/12/2016)

- Prosecuzione della progettazione esecutiva delle opere di urbanizzazione a rete sotterranee "indivisibili", direzione lavori e coordinamento sicurezza in fase esecutiva.

- Supporto al RUP e direzione lavori per il coordinamento delle esigenze cantieristiche, la verifica, il controllo e il monitoraggio delle fasi attuative, il coordinamento generale delle opere di urbanizzazione primaria, la verifica di congruità degli importi dei lavori, il risanamento della cava Bertalia, l'interramento delle linee elettriche ad alta tensione e il coordinamento con il previsto "People Mover".
- Completamento elaborazione della variante urbanistica al Piano particolareggiato.

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**Prog. n. 108/15 del 19/05/15 (PG n. 143968/15)** Approvazione del piano delle attività 2015/17 e del Budget 2015

**ODG 268/15 del 27/7/15 – PG n. 184745/15** - Indirizzi espressi ai sensi dell'art. 18, comma 2bis, d. l. n. 112/2008, conv. in l. n. 133/2008, come modificato, in ultimo, dal d. l. n. 90/2014, conv. in l. n. 114/2014 in materia di personale delle società partecipate dal Comune di Bologna.

**Esercizio del controllo analogo**

Si è esercitato nell'approvazione del Programma annuale di attività e relativo budget da parte della Giunta, previa verifica istruttoria da parte dei Settori interessati.

## **1.11.2. Interporto Bologna S.p.A.**

### **Società collegata del Comune di Bologna che detiene il 35,10% delle azioni**

La Società - costituita nel 1971 - ha per oggetto la progettazione e la realizzazione, attraverso tutte le operazioni conseguentemente necessarie (acquisti, costruzioni, vendite, permuta, locazioni, ecc.), dell'Interporto di Bologna, ovvero di un complesso organico di strutture e servizi integrato e finalizzato allo scambio di merci tra le diverse modalità di trasporto.

Rientrano inoltre nell'oggetto sociale la progettazione e la realizzazione di tutti gli immobili ed impianti accessori e complementari all'Interporto - ivi compresi quelli relativi alla custodia delle merci, ai servizi direzionali, amministrativi e tecnici - necessari al suo funzionamento ed al servizio degli interessi generali e delle singole categorie di utenti.

**La società non svolge** attività affidate dal Comune di Bologna.

Con deliberazione PG n. 74691 del 27/04/2015 il Consiglio Comunale ha rivisitato le opzioni strategiche inerenti la società. Preso atto del fallimento dei due tentativi di vendita del pacchetto azionario (che venne posto in vendita unitamente a quello di Provincia e Camera di Commercio di Bologna e quindi costituente una partecipazione di controllo), ma anche del riequilibrio finanziario intervenuto nei conti della società in seguito alla cessione di una rilevante parte del patrimonio immobiliare, il Consiglio ha innanzitutto deliberato la revoca della delibera dell'Assemblea straordinaria del 28 febbraio 2013, nella parte in cui venne attribuita al Consiglio di Amministrazione di Interporto la facoltà, ai sensi dell'art 2443 del c.c., di deliberare, anche in più volte e per un periodo massimo di tre anni un aumento di capitale (in quanto non più necessario), e modifiche statutarie finalizzate alla semplificazione della governance attraverso la riduzione dei membri del Cda da 7 a 3. Inoltre, valutato positivamente un nuovo piano strategico e industriale 2014-2020 proposto dal Consiglio di Amministrazione, che detta le nuove strategie operative volte alla crescita e al riequilibrio del core business aziendale nonché a reindirizzare la Società verso una nuova dimensione maggiormente in linea con il mercato di riferimento, prevedendo nell'arco di piano significativi miglioramenti delle performance economiche e finanziarie, ha confermato la decisione di procedere alla cessione del pacchetto azionario di proprietà comunale della società Interporto Bologna S.p.A., per le motivazioni a suo tempo espresse con deliberazione O.d.G. 81/2013, formulando un indirizzo al Sindaco in relazione alla predisposizione del Piano di razionalizzazione delle società partecipate previsto dalla Legge 190/2014, art. 1, comma 611, acciocché preveda che tale cessione venga posticipata in ragione del consolidamento della società in attuazione del Piano Industriale recentemente approvato dal CdA;

Linee essenziali del Piano Strategico di Interporto presentato al Consiglio Comunale:

- sviluppo immobiliare e infrastrutturale a supporto dello sviluppo delle attuali e future aree di business (attraverso: il completamento del II PPE; l'avvio e sviluppo del III PPE; il potenziamento dell'asset intermodale ferroviario; la creazione di partnership per la gestione di spazi portuali a Trieste);

- strategie di consolidamento del network nazionale e globale (attraverso: accordi e protocolli istituzionali con soggetti pubblici e privati, nazionali e internazionali; partecipazione societaria o gestionale a piattaforme terminalistiche portuali ed interportuali; promozione, comunicazione e marketing nazionale e internazionale);
- servizi per imprese, operatori e persone (attraverso: consolidamento servizi tradizionali all'utenza interportuale, sia di imprese che di persone; sviluppo nuovi servizi all'utenza interportuale, sia di imprese che di persone; sviluppo servizi innovativi alla Community degli operatori di interporto; sviluppo di nuovi servizi real estate);
- ricerca e sviluppo per la definizione e il potenziamento delle strategie future (attraverso: ricerca e progettazione finanziata; tavoli tematici periodici con gli operatori; Ict e innovazione a servizio degli operatori; relazioni con centri studi e Università).
- ristrutturazione dell'organizzazione aziendale e del Gruppo.

Il piano industriale prevede fra il 2014 e il 2020 ricavi cumulati per 135 milioni di euro (dovuti all'effetto della cessione del patrimonio immobiliare e alla dismissione di terreni principalmente nel 2015) e si attendono utili per oltre 23 milioni di euro, mentre riguardo all'aspetto patrimoniale si rileva una riduzione del capitale investito da circa Euro 100 milioni nel 2014 a circa Euro 39 milioni nel 2020 e contestuale riduzione della posizione finanziaria netta a partire dal 2015.

Nel mese di giugno il Consiglio Comunale è stato chiamato ad autorizzare la prima operazione di ristrutturazione del Gruppo: la fusione per incorporazione di Gestione Servizi S.r.l., controllata dall'Interporto di Bologna, poi deliberata da una successiva assemblea dei soci. L'operazione comporterà risparmi legati a sinergie di costo stimati per circa 0,3 milioni per anno.

### **Risultati economici 2014 e preconsuntivo 2015:**

Il bilancio 2014 chiude con un utile di esercizio di euro 763.580. Nell'esercizio 2014 in attuazione delle linee programmatiche del nuovo Piano industriale 2014-2020, al fine di ridurre l'indebitamento a medio e lungo termine per 37,8 milioni di euro nonché dei relativi contratti di copertura tassi per € 4,8 milioni, si è realizzato un importante accordo commerciale con Prologis (primario investitore immobiliare del settore logistico) per la cessione dell'asset immobiliare rappresentato da n. 11 immobili per un valore di euro 62,8; l'accordo si è perfezionato nel mese di febbraio 2015. L'importo è relativo per 58,6 milioni di euro, alla vendita di immobili e per 4,2 milioni di euro alla cessione del credito del diritto di superficie concesso a Felsina 1 per l'installazione dell'impianto fotovoltaico. Quest'ultimo credito è stato incassato il 15 luglio 2015. A seguito di tale vendita la società ha realizzato una plusvalenza di 25,9 milioni di euro. Inoltre sempre nel febbraio 2015, Prologis, a seguito della sottoscrizione di un'opzione di acquisto di un'area ubicata nel III PPE del valore di euro 16 milioni, ha versato alla società l'importo di euro 800 mila pari al 50% del corrispettivo dell'opzione citata; il saldo di euro 800 mila verrà corrisposto ad avvenuta approvazione del III PPE da parte degli enti preposti. L'opzione avrà durata di tre anni dall'approvazione definitiva del relativo PPE. Nel luglio 2015 Interporto Bologna S.p.A. e FERCAM hanno sottoscritto, tramite una società di leasing, il rogito di vendita di un'area di mq. 17.675 ubicata nel II PPE, relativa alla realizzazione del Magazzino 11.4 per un importo di euro 3 milioni.

Nel maggio 2015 la società, in cordata con altre quattro aziende (ICOP S.p.A., COSMO AMBIENTE S.r.l. e FRANCESCO PARISI CASA DI SPEDIZIONI S.p.A.), è risultata vincitrice della gara bandita dall'Autorità Portuale di Trieste per l'affidamento della progettazione, costruzione e gestione trentennale della Piattaforma Logistica nell'hub portuale di Trieste, l'avvio, per la prima volta in Italia, del progetto di integrazione in una rete tra porti e dry-port di ca. 121.700 mq (che si sviluppa in un'area di ca. 247.000 mq) ed il cantiere avrà una durata prevista di 852 giorni decorrenti dalla consegna definitiva dei lavori. I costi totali di realizzazione dell'opera sono stimati in circa 132 milioni di euro, per i quali è previsto un contributo pubblico di euro 102 milioni e 30 milioni a carico della cordata. Le quattro aziende hanno quindi costituito una società di Progetto (SdP) nel primo semestre 2015 concessionaria dei lavori, subentrando nella Concessione Demaniale, ai sensi dell'art. 46 del Codice della Navigazione. La società di progetto ha un capitale sociale di euro 6.003.000, liberato dai soci in misura non proporzionale alla quota di partecipazione. La società Interporto Bologna S.p.A. ha sottoscritto una quota di nominali euro 2.001.000 con liberazione a proprio carico di euro 100.000. Il restante importo è stato liberato dai soci Icop e Cosmo Ambiente.

€	Consuntivo 2014	Budget 2015	Preconsuntivo 2015
<b>Ricavi</b>	<b>15.943.089</b>	<b>40.840.000</b>	<b>31.711.154</b>
Costi diretti di produzione		-10.961.000	-2.733.483
Personale	-731.929	-1.201.000	-773.316
Altri costi operativi	-4.521.248	-1.534.000	-711.373
<b>EBITDA</b>		<b>27.144.000</b>	<b>27.492.982</b>
Ammortamenti e accantonamenti	-3.942.063	-1.199.000	-1.247.139
<b>EBIT</b>		<b>25.945.000</b>	<b>26.245.843</b>
Oneri e proventi finanziari	-3.629.123	-6.144.000	-6.339.029
Oneri e proventi straordinari	-4.879	0	-39.016
<b>EBT</b>		<b>19.801.000</b>	<b>19.867.798</b>
Imposte	-827.112	-8.047.000	-8.047.000
<b>UTILE</b>	<b>-827.112</b>	<b>11.754.000</b>	<b>11.820.798</b>

### Risultati previsionali e programmi 2016-2018

Negli anni più recenti l'Interporto ha iniziato un percorso di trasformazione da gestore di infrastrutture logistiche e di magazzini (un sorta di real estate retailer) ad operatore di servizi a valore aggiunto.

Le previsioni relative al triennio 2016-2018 riprendono quanto riportato nel Piano strategico 2014-2020 del 26 gennaio 2015 del Gruppo Interporto Bologna, nelle quali si rilevano anche gli effetti della fusione tra Interporto Bologna S.p.a. e Gestione Servizi Interporto S.r.l.; la società dichiara di essere in corso di revisione di dette previsioni, in funzione del nuovo Piano in fase di approvazione e che sarà caratterizzato dall'offerta di nuovi servizi:

- estensione del perimetro dei servizi di infrastruttura, mediante alleanze che ruotano attorno alla partnership con Terminal Italia. Per quanto riguarda l'area emiliana si farà riferimento all'interporto di Parma, Dinazzano e Marzaglia; per quanto riguarda il territorio del Triveneto sono da verificare le sinergie possibili con l'Interporto di Padova; altro ambito di intervento è il mercato dei servizi nel porto di Trieste attraverso l'investimento strategico in via di realizzazione e la possibile integrazione con un hub in Friuli;
- internazionalizzazione dei servizi di infrastruttura, mediante alleanze su scala europea ed in particolare quello tedesco ed austriaco per un allargamento successivo verso i corridoi del nord-ovest europeo;
- costruzione di nuovi servizi di comunità e di legame tra le infrastrutture mediante l'ingresso di Interporto come operatore MTO, sviluppo di nuove iniziative nell'ambito della distribuzione urbana di merci e definizione di nuovi servizi alle persone e alle imprese;
- costruzione delle condizioni organizzative per l'attuazione delle linee guida del Piano strategico attraverso il rafforzamento della struttura organizzativa per assicurare il presidio strategico ed il consolidamento dei nuovi servizi. Razionalizzazione delle attività amministrative integrando le competenze esistenti tra Interporto Bologna e Gestione Servizi Interporto e capitalizzazione del laboratorio Consorzio IB Innovation non solo come soggetto attrattore di fondi europei e stranieri, ma anche per la crescita dell'area servizi a valore aggiunto verso il mercato.

Il Consiglio di amministrazione sta intensamente lavorando alla definizione articolata degli obiettivi in vista della presentazione agli azionisti, all'inizio del 2016, del Piano Industriale rivisitato.

€/000	Budget 2016	Budget 2017	Budget 2018
<b>Ricavi</b>	<b>18.174</b>	<b>19.273</b>	<b>19.188</b>
Costi diretti di produzione	-11.377	-11.495	-11.364
Personale	-1.113	-1.072	-1.089
Altri costi operativi	-1.551	-1.557	-1.565
<b>EBITDA</b>	<b>4.133</b>	<b>5.149</b>	<b>5.170</b>
Ammortamenti e accantonamenti	-1.193	-1.183	-1.302
<b>EBIT</b>	<b>2.940</b>	<b>3.966</b>	<b>3.868</b>
Oneri e proventi finanziari	-206	-154	-111
Oneri e proventi straordinari	-	-	-
<b>EBT</b>	<b>2.734</b>	<b>3.812</b>	<b>3.757</b>
Imposte	394	-1.261	-1.243
<b>UTILE</b>	<b>3.128</b>	<b>2.551</b>	<b>2.514</b>

## **Il piano di razionalizzazione**

Nel piano si è richiamata la deliberazione, già approvata da parte del Consiglio Comunale (PG n. 176912/2015) e di cui in premessa, che ha confermato la decisione di procedere alla cessione del pacchetto azionario della società, per le motivazioni a suo tempo espresse, ma posticipandola in ragione del consolidamento della società, atteso come effetto dell'attuazione del nuovo Piano Industriale. Si ritiene infatti che a seguito dell'attuazione del Piano possano aumentare le probabilità di successo di una prossima gara e in questo modo valorizzare l'investimento pubblico effettuato nel tempo nella società, che ha un elevato valore strategico e grandi potenzialità di sviluppo.

### **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

1. l'obiettivo principale da assegnarsi alla società- dopo l'esito negativo della gara per la vendita delle azioni - diventa necessariamente la messa in atto di tutte le azioni necessarie per il riequilibrio della situazione finanziaria e la riduzione dell'esposizione debitoria, unitamente ad una razionalizzazione del gruppo;
2. elaborazione di un piano industriale e relativo business plan che consenta al Comune di ipotizzare diverse modalità di dismissione della partecipazione nel medio periodo;
3. trasmissione bilancio o progetto di bilancio entro il 30 marzo per consentire l'iscrizione nello stato patrimoniale del Comune del valore della partecipazione detenuta applicando il metodo del patrimonio netto come richiesto dal principio contabile 4.3 (allegato Dlgs 118/2011)

Si rileva:

1. avviato positivamente, da completare nel medio periodo;
2. presentato ai soci nell'assemblea del 30/3/2015
3. la società non ha potuto ottemperare, come peraltro altre società del gruppo in quanto il termine di chiusura della predisposizione del consuntivo del Comune risulta troppo anticipata rispetto alle scadenze civilistiche e alle situazioni gestionali aziendali.

#### Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

1. implementazione e perfezionamento del Piano industriale di medio periodo e interventi di razionalizzazione del gruppo;
2. recupero redditività e ulteriore diminuzione esposizione debitoria.

### **Obiettivi per il triennio fissati dai Settori/Dipartimento di riferimento:**

Nessuno.

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**Odg 204/15 del 27/04/15 (PG n. 74691/15)** Revoca attribuzione al CdA della facoltà, ai sensi dell'art. 2443 del codice civile, di deliberare l'aumento del capitale sociale approvato dall'assemblea straordinaria dei soci del 18 febbraio 2013 e proposte di modifiche statutarie.

**Odg 255/15 del 22/06/15 (PG n. 176912/15)** Approvazione fusione per incorporazione di Gestione Servizi S.r.l. in Interporto S.p.A..

### **1.11.3. TPER S.p.A.**

#### **Società a totale partecipazione pubblica che gestisce servizi pubblici locali a seguito di gara pubblica.**

#### **Il Comune detiene una partecipazione pari al 30,11%**

La società nasce il 1 febbraio 2012 dalla fusione del ramo relativo alla gestione dei servizi di tpl di ATC S.p.A. e del ramo relativo alla gestione dei servizi ferroviari e dei servizi di TPL di Fer S.r.l, a seguito delle operazioni di scissioni e fusione di ATC S.p.A. e Fer S.r.l, approvate con delibera consiliare del 28 novembre 2011.

Ha per oggetto sociale l'organizzazione e gestione di sistemi di trasporto di persone e/o cose con qualsiasi modalità ed, in particolare, a mezzo ferrovie, autolinee, tranvie, funivie, mezzi di navigazione ed ogni altro veicolo, nonché l'esercizio delle attività di noleggio di autobus con conducente.

Per il Comune di Bologna gestisce il servizio pubblico locale di trasporto passeggeri a seguito dell'aggiudicazione della gara ad evidenza pubblica da parte dell'Agenzia della Mobilità S.R.M., da marzo 2011 per anni 6+3, avvenuta a favore dell'ATI (poi società a responsabilità limitata) TPB.

Dal 5 maggio 2014 gestisce inoltre la sosta e i servizi/attività complementari per aggiudicazione a seguito di procedura ad evidenza pubblica gestita sempre da SRM (che ha altresì il compito di esecutore e controllore del contratto di servizio)che ha richiesto anche l'acquisto, da parte di TPER, del ramo di azienda di ATC S.p.A. (attualmente in liquidazione).

Il CdA di TPER aveva inviato ai soci, nel dicembre 2013, una proposta di Piano Industriale, sulla quale sono state formulate osservazioni e richieste di approfondimenti da parte del Comune di Bologna. Il Piano Industriale rivisitato non è ancora stato ripresentato per l'approvazione dell'Assemblea.

Con deliberazione consiliare P.G. n. 224738/2015 sono state approvate importanti modifiche statutarie che hanno impattato significativamente sul modello di governance, rendendolo più aderente alle esigenze di una società che opera a livello industriale e concorrenziale, in particolare riconducendo le prerogative gestionali nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, ridotto da cinque a tre componenti. E' poi stato sottoscritto un nuovo patto parasociale tra i tre principali soci.

Nel luglio 2015 è stata approvata la legge regionale n. 13/2015, recante “RIFORMA DEL SISTEMA DI GOVERNO REGIONALE E LOCALE E DISPOSIZIONI SU CITTÀ METROPOLITANA DI BOLOGNA, PROVINCE, COMUNI E LORO UNIONI”’: la prima grande novità è che le funzioni in materia di TPL sono attribuite esclusivamente a Città Metropolitana e Province, mentre sono sottratte ai Comuni.

Dal testo legislativo, purtroppo non completamente esaustivo rispetto alle modalità, tempi e conseguenze di questo trasferimento di competenze, nascono rilevanti problemi di consistente impatto organizzativo e patrimoniale/finanziario, che richiedono approfondimenti, proposte operative e risorse.

## **Relazione fornita dalla società sulla situazione attuale e sull'attività svolta nel primo semestre 2015**

### Attività di lotta all'evasione tariffaria

Prosegue l'azione di contrasto all'evasione tariffaria ed il buon esito di questa attività è riscontrabile nel conto economico aziendale.

Vengono utilizzati strumenti e modalità articolati per fronteggiare un problema complesso. Le verifiche a bordo vengono effettuate con sistematicità, in giorni ed orari diversi, con personale in divisa ed in borghese, con modalità diverse (a porte chiuse/aperte...) a seconda dell'affollamento e del contesto.

L'elevazione delle sanzioni viene effettuata con tablet. Per agevolare l'incasso delle multe sono stati introdotti canali di pagamento diverso: è ora possibile pagare a bordo bus anche con bancomat e carta di credito, a breve sarà possibile pagare le multe anche presso i tabaccai ed i supermercati.

Viene ripetuta – due volte all'anno, nei periodi di maggior carico dei mezzi – la verifica a bordo massiva con la partecipazione – su base volontaria – di tutti i dipendenti Tper (impiegati, dirigenti, operai, Presidente...).

Sono in servizio dal 4/6/15 – a titolo sperimentale – nuovi tornelli all'accesso sulle linee 16 e 60, come misura accessoria nella lotta all'evasione tariffaria.

### Progetto Sistema a Guida Vincolata TPGV

Il progetto, avviato da Atc SpA, ora Tper SpA, per la realizzazione di un sistema di trasporto di massa di passeggeri per il collegamento tra i comuni di Bologna e San Lazzaro, noto come progetto TPGV, approvato nel 2002, è giunto quest'anno alla fase più delicata: come noto, infatti, nel 2015 i cantieri del TPGV hanno interessato anche le vie più centrali di Bologna (via Rizzoli e via Ugo Bassi). La complessità dell'organizzazione dei lavori, della relazione con la sovrintendenza ai beni culturali, delle modifiche della viabilità e delle deviazioni del servizio di trasporto pubblico, è stata assai elevata, e ha visto una gestione dinamica, da parte del Comune e di Tper, in funzione dell'avanzamento dei lavori, con uno sforzo comunicativo senza precedenti per informare la cittadinanza. In relazione alla chiusura dell'asse principale del centro storico, Tper si è impegnata al fine di non diminuire l'utenza ed il preconsuntivo conferma gli ottimi risultati di vendita degli scorsi anni con un lieve progresso. Nonostante le complessità operative, i cantieri stanno procedendo nel rispetto degli impegni contrattuali e del cronoprogramma presentato alla città prima dell'inizio dei lavori. Si prevede di poter concludere l'intero progetto TPGV entro il 2016. Nei prossimi mesi è prevista progressivamente la consegna dei mezzi elettrici del sistema TPGV (IVECO Crealis). Tper ha inoltre

acquisito, con fondi propri propri e della Regione Emilia-Romagna, i 9 mezzi ibridi destinati al servizio di TPL anche in relazione al progetto FICO: è previsto che detti mezzi arrivino entro il 2015.

#### Tper come soggetto attuatore del progetto di completamento del servizio ferroviario metropolitano e filoviarizzazione della rete portante di bus di Bologna

E' stata completata la progettazione definitiva del Progetto Integrato di trasporto Metropolitano Bolognese (Progetto PIMBO), inviata al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti in data 11/03/15 e sono stati successivamente inviati tutti i chiarimenti e le integrazioni richieste dal MIT.

Come già noto ai soci, Tper ha proceduto all'acquisto di n. 7 elettrotreni Stadler modello Flirt – ora in consegna – prima dell'erogazione dei relativi contributi, per velocizzare i tempi di realizzazione del progetto.

Il lavoro di Tper per la definitiva approvazione del progetto al CIPE è stato completato.

#### Gara per la gestione del piano sosta e dei servizi complementari alla mobilità del Comune di Bologna

In relazione a quanto previsto dal capitolato, con effetto dal 05/05/2014, Tper ha acquisito da Atc S.p.A. il ramo aziendale della sosta ed ha iniziato l'attività per la gestione del piano sosta e dei servizi complementari alla mobilità del Comune di Bologna.

I ricavi ed i costi della gestione sosta hanno quindi interessato il bilancio Tper 2014 per 7/12, mentre è pieno il loro effetto sul bilancio 2015.

#### Gara per i servizi ferroviari della Regione Emilia-Romagna

In data 14/07/2014 è stata pubblicata l'aggiudicazione al costituendo RTI Trenitalia S.p.A. (capogruppo) e TPER S.p.A. della procedura negoziata per l'affidamento della concessione del Servizio di trasporto pubblico di passeggeri per ferrovia di competenza della Regione Emilia-Romagna, per un corrispettivo totale stimato di 3,4 miliardi di Euro. Essendo ormai scaduto il termine di 30 giorni per la presentazione di eventuali ricorsi, l'aggiudicazione può essere considerata definitiva.

#### **Risultati economici 2014 e preconsuntivo 2015:**

Il bilancio 2014 ha chiuso con un utile di 2,6 milioni in forte miglioramento rispetto al 2013. A differenza degli esercizi 2012 e 2013, inoltre, anche il risultato operativo è positivo e pari a 4,3 milioni circa; l'incremento esponenziale è riconducibile all'incremento dei ricavi per vendite di titoli di viaggio dovuto sia

all'adeguamento tariffario operato a partire dal terzo trimestre 2014, sia al contrasto all'evasione tariffaria e alle campagne di sensibilizzazione “Vado e non Evado” messe in campo dalla società.

Dal lato dei costi nel 2014 la società beneficia della riduzione del costo per carburanti, ma risente dell'incremento dei costi per manutenzioni nonché di altre voci di costi per servizi quali ad esempio i costi per la campagna contro l'evasione. Sulla gestione 2014 gravano anche svalutazioni di crediti per 2,6 milioni circa e l'adeguamento per 1,7 milioni del fondo cause di lavoro aperte o ancora da saldare.

Inoltre, a seguito della sostituzione della società assicuratrice, non avendo conferma analitica del debito per franchigie su sinistri ante 2014, la società ha ritenuto opportuno riclassificare il debito accantonando ad un fondo gli importi delle franchigie assicurative relative ad anni pregressi per circa 3,8 milioni di euro (accantonamenti che gravano pertanto il risultato operativo), rilevando la corrispondente sopravvenienza attiva di pari importo tra i proventi straordinari, con effetto nullo sul risultato d'esercizio. Al risultato d'esercizio 2014 contribuiscono inoltre altre partite straordinarie, relative principalmente al saldo 2013 del contratto di servizio ferroviario, al recupero della decontribuzione sui premi erogati ai dipendenti, nonché sopravvenienze relative a contributi in conto investimenti e a contributi per progetti europei (es. Mimosa).

Si ricorda, infine, che nel 2014 sono compresi a bilancio i ricavi e i costi relativi alla gestione della sosta, per 7 mesi su 12, mentre è pieno l'effetto sul bilancio 2015.

Per l'esercizio 2015, sono confermate le previsioni di chiusura del bilancio in utile; parimenti risulta positivo e in linea con il budget 2015 il risultato operativo.

Si conferma anche per il 2015 l'aumento delle vendite dei titoli di viaggio, anche per la prosecuzione delle attività di contrasto all'evasione tariffaria, malgrado la chiusura del centro per i cantieri TPGV. Dal lato dei costi, anche per il 2015 prosegue il favorevole andamento del costo dei carburanti e delle assicurazioni RCA, mentre si registra un lieve aumento dei costi di manutenzione. Stabile il costo del personale rispetto al consuntivo 2014 (rispetto alle previsioni di budget si registra invece un minore numero di unità medie impiegate nell'esercizio, intese come unità equivalenti full time). Calano invece gli ammortamenti, principalmente a causa dell'esaurimento del valore netto contabile di beni ammortizzabili a seguito di rinnovi inferiori a quelli previsti. Sull'esercizio 2015 gravano inoltre accantonamenti e svalutazioni per 7,3 milioni, relativi alla stima prudenziale delle potenziali passività derivanti da materie fiscali, contrattuali, di relazioni industriali, di riconversione aziendale e su attività specifiche, quali assicurazioni RCA, manutenzioni programmate ferroviarie, ecc.

Il preconsuntivo 2015 beneficia infine di un saldo positivo della gestione straordinaria, per contributi pervenuti successivamente agli esercizi di competenza e di un saldo della gestione finanziaria migliore rispetto alle previsioni di budget, per il minore ricorso al credito bancario a seguito di rinnovi di cespiti inferiori a quelli previsti.

	Consuntivo 2014	Budget 2015	Preconsuntivo 2015
<i>valori in migliaia di euro</i>			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	91.911	93.163	97.622
Corrispettivi da contratto di servizio	116.556	116.466	116.125
Corrispettivi da enti pubblici	4.967	5.348	5.260
Contributi rinnovo CCNL anni precedenti e malattia	12.853	12.773	12.887
Altri ricavi e proventi (esclusi contributi c/inv)	23.516	15.121	15.373
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>249.804</b>	<b>242.871</b>	<b>247.267</b>
Materie prime	(34.657)	(31.967)	(32.259)
Prestazioni di servizi	(72.598)	(68.542)	(69.841)
Godimento di beni di terzi	(5.500)	(7.300)	(8.697)
Personale	(112.985)	(115.698)	(112.598)
Oneri diversi di gestione	(1.815)	(1.262)	(1.449)
<b>TOTALE COSTI DI PRODUZIONE</b>	<b>(227.554)</b>	<b>(224.769)</b>	<b>(224.845)</b>
<b>RIS. OPERATIVO AL LORDO AMMORTAMENTI</b>	<b>22.250</b>	<b>18.102</b>	<b>22.422</b>
Ammortamenti netti	(8.437)	(9.949)	(6.875)
Accantonamenti e svalutazioni	(9.553)	-	(7.300)
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>4.260</b>	<b>8.153</b>	<b>8.247</b>
Proventi e oneri finanziari	9	(950)	26
Proventi e oneri straordinari	7.665	-	708
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>11.933</b>	<b>7.203</b>	<b>8.981</b>
Imposte	(9.321)	(6.493)	(5.161)
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>2.613</b>	<b>710</b>	<b>3.820</b>

La tabella sopra riportata espone il consuntivo 2014, il budget 2015 e il preconsuntivo 2015 secondo la classificazione gestionale fornita dalla società, pertanto alcuni parziali del conto consuntivo 2014 possono differire da quelli risultanti dal bilancio civilistico approvato.

#### Risultati previsionali e programmi 2016-2018

La società dichiara che non sono al momento disponibili.

## **Il piano di razionalizzazione**

Va premesso che all'atto della elaborazione della Relazione tecnica e del Piano di razionalizzazione, di cui si riferisce in questo paragrafo, non era ancora stata pubblicata la legge regionale di riordino istituzionale di cui si è già detto, che definisce diversamente gli ambiti delle competenze istituzionali.

Il Piano riporta come la società di cui trattasi derivi da un processo di aggregazione di società pubbliche, finalizzato, attraverso la crescita dimensionale e una più ampia copertura territoriale, all'ottimizzazione delle risorse e al miglioramento del servizio, nonché all'aumento della capacità competitiva della newco nel confronto tra aziende del settore, in un mercato che si va, sia pure lentamente, liberalizzando e aprendo alla concorrenza, anche a livello internazionale. E, come già annotato con riferimento alla società strumentale SRM, sottolinea come nello specifico comparto si renda necessaria una più ampia riflessione e condivisione tra i soci pubblici, e in particolare Regione, Città metropolitana e Comune di Bologna, anche a seguito della definizione, ancora in corso, delle funzioni da attribuire alla Città metropolitana.

Nel rilevare come la situazione economico-finanziaria della società sia in netto miglioramento, dopo il risultato negativo dell'anno della fusione (a cui hanno contribuito oneri straordinari), anche grazie alle razionalizzazioni intervenute. Si propone di indicare agli amministratori, nel rispetto della loro autonomia gestionale, di valutare possibili percorsi di razionalizzazione dell'ampio portafoglio di partecipate detenute da TPER (13, di cui una in liquidazione, e 8 in posizione di controllo).

Si rileva anche che la società, in quanto a totale partecipazione pubblica, è soggetta alle disposizioni in materia di personale di cui all'art. 18, comma 2bis, Dlgs. n. 112/2008 e ss. mm., e che, in assenza di un ente controllante (a ciò esplicitamente deputato dalla norma), gli enti pubblici soci dovranno coordinarsi al fine di esprimere indirizzi in merito al contenimento della spesa di personale richiesto dalla legge.

### **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

1. pareggio di Bilancio come risultato minimo della gestione
2. si ribadisce l'obiettivo della formulazione di un Piano Industriale di medio periodo e una proposta di Budget per il periodo 2015/17
3. trasmissione bilancio o progetto di bilancio entro il 30 marzo per consentire l'iscrizione nello stato patrimoniale del Comune del valore della partecipazione detenuta applicando il metodo del patrimonio netto come richiesto dal principio contabile 4.3 (allegato Dlgs 118/2011)

Si rileva:

1. riportata società in utile e confermata tendenza nel preconsuntivo 2015
2. non ancora completato il Piano Industriale di medio periodo

3. la società non ha potuto ottemperare, come peraltro altre società del gruppo in quanto il termine di chiusura della predisposizione del consuntivo del Comune risulta troppo anticipata rispetto alle scadenze civilistiche e alle situazioni gestionali aziendali.

#### Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

1. formulazione immediata di un Piano Industriale di medio periodo e proposta di Budget per il periodo 2016/17
2. elaborazione di una proposta di razionalizzazione del gruppo (anche ai fini di identificazione risparmi conseguibili ed in ragione della mission societaria) da presentare ai soci entro il primo semestre 2016

#### **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Mobilità sostenibile e Infrastrutture**

Con riferimento all'obiettivo del rispetto dei contratti di TPL e sosta, assegnato nel DUP precedente, chiesto riscontro in merito all'Agenzia SRM S.r.l. che presidia la gestione dei contratti medesimi, questi ultimi possono dirsi sostanzialmente rispettati.

In particolare:

Il contratto del TPL registra un riconoscimento di premi molto superiore alle penali che sono comminate mentre per quanto riguarda gli investimenti, pur rientrando questo nell'ambito di quanto previsto negli accordi firmati tra TPER e SRM, presentano un ritardo rispetto alle ipotesi precedentemente formulate. Il contratto della sosta registra un ritardo in alcuni adempimenti (carta dei servizi e reportistica).

#### Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

- 1) in presenza di contratti di servizio riportanti indicatori dettagliati e oggetto di regolari monitoraggi e rendicontazioni, i servizi di trasporto pubblico (pur su scala metropolitana) e di gestione delle operazioni afferenti la sosta e servizi/attività complementari si può assumere come indicatore generale, come già fatto in sede di consuntivo, il rispetto di tali contratti il cui presidio è affidato per convenzione all'agenzia della mobilità SRM;
- 2) completamento dei lavori di realizzazione del progetto TPGV – Trasporto Pubblico a Guida Vincolata “CREALIS”, secondo gli indirizzi di cui alle delibere P.G.154496/2014 e 228917/2015;
- 3) conclusione della progettazione ed avvio dei lavori di realizzazione del progetto relativo al servizio di trasporto pubblico integrato metropolitano bolognese “PIMBO” mediante interventi di completamento del servizio ferroviario metropolitano e della filoviarizzazione delle linee portanti del trasporto pubblico urbano, di cui all'Accordo di Programma del 17/07/2012 (Delibere P.G. 173613/2012 e 199279/2015);
- 4) completamento di tutte le fasi connesse alle modifiche tariffarie ed all'espansione del Piano Sosta approvate dal Comune con Delibere P.G. 191476/2014, 367149/2014, 127532/2015, 276800/2015 con particolare riferimento alle modifiche relative a contrassegni e permessi.

#### **Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

ODG 279/15 del 27/07/15– PG N. 224738/15 - Tper S.p.A.: approvazione di modifiche statutarie e di un patto parasociale tra i soci comune di Bologna, Città Metropolitana di Bologna e Regione Emilia-Romagna.

## **1.12. Altre Partecipazioni**

### **1.12.1. AFM S.p.A**

#### **Società mista per la gestione di servizi pubblici**

#### **Società del Comune di Bologna che detiene il 15,86% delle azioni.**

La società AFM S.p.A – costituita nel 1997 da parte di soli Comuni che nel 1999 hanno ceduto il pacchetto di maggioranza ad un socio privato operativo selezionato mediante procedura a doppio oggetto - gestisce 35 farmacie di Comuni soci; gestisce inoltre, a seguito dell'aggiudicazione di gare pubbliche, altre 4 farmacie. Il socio privato è ADMENTA Italia S.p.A., holding italiana della società tedesca Celesio AG, leader a livello europeo della distribuzione farmaceutica al dettaglio e intermedia; ADMENTA Italia conta oltre 1.100 tra dipendenti e collaboratori e sviluppa un giro d'affari complessivo di oltre 400 milioni di Euro. Il 23 gennaio 2014 il gruppo americano Mc Kensson ha acquisito la società tedesca Celesio, assumendo il controllo di Admenta Italia S.p.A..

Nello scorso mese di luglio il Consiglio Comunale ha autorizzato (deliberazione P.G. N. 219339 del 27/07/2015) modificazioni allo statuto sociale – successivamente approvate dall'assemblea dei soci – inerenti i poteri speciali previsti dallo statuto adottato in sede di costituzione della società (1997). Le modifiche adottate, sortite da un approfondito confronto tra gli uffici e i consulenti della società e del Comune, si rendevano necessarie per omologare lo statuto all'evoluzione normativa e giurisprudenziale che non consente il riconoscimento ai soci pubblici di poteri non proporzionali alla partecipazione posseduta. Si sono così introdotte, per garantire le finalità di carattere pubblicistico assicurate dalla società, disposizioni inerenti: il divieto di trasferire o concedere in gestione a terzi, a qualsivoglia titolo, le farmacie di cui sono titolari i Comuni soci; la previsione di quorum deliberativi rinforzati, la riserva di nomina di un amministratore e un sindaco ai soci di minoranza attraverso la presentazione di liste; il diritto di chiedere la convocazione dell'assemblea da parte di soci che detengono almeno il 2,5% del capitale sociale, percentuale sufficiente anche per denunciare al collegio sindacale fatti ritenuti censurabili.

All'inizio del mese di agosto il CdA ha convocato una assemblea dei soci per informarli dell'intenzione di procedere alla cessione del ramo d'azienda 'distribuzione intermedia'. Il trasferimento dell'azienda, perfezionatosi alla fine di settembre con efficacia 1 ottobre, che ha riguardato 123 dipendenti della società, è avvenuto nei confronti di FarmAlvarion S.r.l., società totalmente posseduta da ADMENTA Italia S.p.A, operante nel settore della distribuzione farmaceutica, allo scopo di migliorare l'efficienza organizzativa mediante l'accorpamento delle attività logistiche con conseguente ottimizzazione dei relativi costi ed integrazione strategica degli investimenti.

## **Relazione fornita dalla società sulla situazione attuale e sull'attività svolta nel primo semestre 2015**

### **Settore Farmacie**

I progetti principali di AFM S.p.A. anche nel 2014 per il settore Farmacie hanno riguardato:

1. Estensione concept Lloyds.
2. Valorizzazione e formazione del personale.
3. Prevenzione e ampliamento servizi per la salute.
4. Attività promozionali e di fidelizzazione.
5. Consiglio e vendita.

#### **a) Estensione Concept Lloyds**

A seguito dei positivi risultati ottenuti nel 2013 e nel 2014 dalle nuove LloydsFarmacie, nel 2015 è continuata l'attività di ristrutturazione con l'inserimento degli elementi caratterizzanti: scaffale Cura e Benessere pelle, Bar della salute con macchina della pelle e scaffale dedicato alla cura del Dolore ben evidenziati.

Nella struttura "Bar della salute" il cliente può provare i prodotti, consultare il tablet e assistito dal farmacista effettuare l'analisi della pelle per conoscere i principali parametri, elasticità, idratazione, invecchiamento ecc.

Il concept si arricchisce via via di nuovi contenuti, Il Bar della Salute è diventato il punto di attrazione della farmacia, vengono organizzati incontri con i clienti specie sulla categoria dermocosmesi.

Quest'anno le farmacie oggetto di ristrutturazione sono state Repubblica e Di Vittorio a San Lazzaro, Marzabotto, Monzuno e la farmacia Centrale di Bologna.

In particolare nella farmacia Centrale di Bologna a gennaio 2015 è stato modernizzato l'impianto di distribuzione automatica dei prodotti con l'inserimento del robot Rowa più performante della vecchia automazione e con più capacità contenitiva che ha consentito una migliore distribuzione degli spazi nel back office e quindi maggiore efficienza.

Dalla fine di agosto è iniziata la trasformazione a LloydsFarmacia per settore senza chiusura o riduzione del servizio alla clientela che si completerà nel mese di ottobre con inserimento di due cabine estetiche che completeranno l'offerta della dermocosmesi con servizi innovativi e in linea con le richieste della clientela.

Il passaggio a Lloyds e l'apertura delle nuove farmacie è stato preparato e accompagnato da un intenso programma di formazione specifica e di revisione degli assortimenti.

In seguito ad aggiudicazione per partecipazione ad una procedura ad evidenza pubblica la società ha acquisito la gestione di una farmacia di nuova istituzione ad Azzano San Paolo (Bergamo), già operante e si prevede entro novembre 2015 l'apertura di una farmacia a Collegno (Torino).

#### b) Valorizzazione e formazione del personale nelle Farmacie

E' continuato nel 2015 l'intenso programma di formazione per il personale di Farmacia in linea con quanto già iniziato negli anni precedenti che ha permesso di costruire un sistema integrato di azioni con l'obiettivo di standardizzare, semplificare, migliorare e supportare l'organizzazione e lo sviluppo dei ruoli.

Con il lancio del progetto Lloyds che ha individuato due categorie focus "salute della pelle" e "dolore cronico" la formazione ha privilegiato questi due argomenti con un intenso programma svolto con il supporto di specialisti e dei principali fornitori partner. A metà ottobre verrà effettuato il secondo modulo di formazione sul Progetto Dolore dedicato alle nuove farmacie Lloyds, che ha coinvolto nel 2014 le precedenti Farmacie trasformate in Lloyds.

Sempre a metà ottobre partirà nelle farmacie del gruppo il "Progetto Ipertensione" con formazione da parte di specialista cardiologo.

E' continuata per tutto il 2015, in collaborazione con le principali ditte, una intensa formazione commerciale per aumentare le conoscenze specifiche sui prodotti e quindi la capacità di consiglio. In particolare si è sviluppato un nuovo modello di formazione deciso in workshop dedicati che ha visto coinvolte varie funzioni aziendali, area manager, commerciale e principali fornitori partner.

E' proseguito anche il progetto iniziato nel 2010 di sviluppo per i farmacisti con particolare potenziale con l'obiettivo di identificare specifiche risorse e di costruire un percorso di crescita ad hoc in cui sviluppare conoscenze tecniche e competenze gestionali. Nella prima metà del 2015 è già stata effettuata la prima sessione che ha visto coinvolti farmacisti di Bologna e di altre città contemporaneamente. Il percorso di crescita è validato da un nuovo strumento MBTI, che permette di valutare caratteristiche e attitudini individuali.

Continua il percorso formativo di tutto il personale sul tema sicurezza con il corso specifico "Training Antirapina" con sessioni rivolte ai nuovi assunti e stage per fornire utili suggerimenti di corretti comportamenti in caso di eventi criminosi con l'obiettivo anche di tutelare il patrimonio aziendale.

Sul tema sicurezza continua la formazione su temi specifici per ottemperare alle norme di legge con l'organizzazione di corsi di Pronto Soccorso, Antincendio e da ultimo su DLG 81.

Continua l'attenzione sulle Procedure Operative Standard professionali da applicare in farmacia per garantire sicurezza agli operatori ed elevati standard di Qualità dei servizi offerti. In quest'ottica sono stati organizzati corsi ad hoc per direttori di farmacia ed è stata implementata l'attività di auditing per verificare aderenza alle procedure interne e alla corretta applicazione delle norme che regolano il servizio farmaceutico.

E' continuata per tutto l'anno la pubblicazione nella intranet di un Bollettino settimanale "Pillole" con tutte le comunicazioni importanti per la farmacia, e con una parte dedicata ai nuovi prodotti messi in commercio con l'obiettivo di aumentare il coinvolgimento e le conoscenze del personale della farmacia .

Periodicamente vengono predisposte e aggiornate schede consiglio per i clienti su alcune tra le patologie più comuni come malattie da raffreddamento, prevenzione delle malattie allergiche stagionali, avvertenze sull'utilizzo di farmaci nelle fasi acute, sindrome metabolica , alimentazione e corretti stili di vita, insufficienza venosa ecc. Continua l'utilizzo di un programma informatico per aiutare nel consiglio i farmacisti, specie i giovani con l'obiettivo di fornire sempre utili suggerimenti ai clienti.

Anche nel 2015 è stata organizzata la Convention di tutti i Direttori di Farmacia del Gruppo ADMENTA (Febbraio 2015) quale opportunità per condividere e presentare, a tutti i manager dell'azienda, i progetti e la strategia. Nel corso dell'incontro sono state presentate in collaborazione con i fornitori, le iniziative dell'anno e i risultati ottenuti oltre ai prossimi lanci di prodotti a marchio.

c) Prevenzione e ampliamento servizi per la salute

Le attività principali per il 2015 hanno riguardato:

Proseguimento e consolidamento delle Giornate e delle Settimane di attenzione e sensibilizzazione sulle principali tematiche in coincidenza delle Giornate della Salute indette dall'OMS e indicate dal Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali e dai Piani per la Salute Regionali.

Offerta di servizi per la salute in Farmacia:

Progetto respiro con focus su allergie stagionali e prevenzione

Pillole di Movimento in collaborazione con ASL, UISP, palestre e piscine aderenti al progetto per stimolare vita sana

Prevenzione Cardiovascolare con mini check up a prezzo promozionale

Progetto pollini e allergie con distribuzione materiale informativo e scheda consiglio

Sole e salute e viaggi con distribuzione materiale informativo e scheda consiglio

Test disbiocheck

Test intolleranze alimentari con consigli alimentari

Test di sensibilità al glutine

Inserimento dello spirometro in farmacia nell'ambito del Progetto respiro

Inserimento in alcune farmacie di un servizio di nutrizionista che tramite accesso a una piattaforma web predispone diete personalizzate

## Partecipazione al Banco Farmaceutico

In collaborazione con Ordine dei Farmacisti, Ant, Last Minute Market, Azienda Asl di Bologna, Comune di Bologna ed Hera è ormai consolidato il progetto “Farmaco Amico” in 10 farmacie della città. Obiettivo è la raccolta e il recupero di farmaci non ancora scaduti ma non più utilizzabili dai pazienti

Partecipazione all’iniziativa “in Farmacia per i bambini” con raccolta fondi a scopo benefico in 20 farmacie

E’ proseguito per tutto l’anno il nuovo servizio “MOC”-mineralometria ossea computerizzata- per indagare sullo stato di mineralizzazione delle ossa; sono state organizzate giornate in tutte le farmacie con la collaborazione di personale tecnico specializzato.

### d) Attività promozionali e di fidelizzazione.

Anche nel 2015 è continuato il meccanismo lanciato nel 2010 con la Carta Club, carta dedicata ai clienti delle Farmacie Comunali che permette di accumulare punti e di usufruire di sconti particolari sui prodotti dell’area del non etico.

I risultati sono stati molto positivi in termini di fidelizzazione della clientela e la percentuale di acquisti con carta club rappresenta ormai il 62% degli acquisti di parafarmaco nelle nostre farmacie.

### e) Consiglio e Vendita

Dal punto di vista commerciale le principali attività svolte nel 2015:

Continua l’attività di promozione del “Prodotto della Settimana” promozione a sconto 40%” che cambia settimanalmente, presente nel retrocover del nostro volantino mensile.

Consolidamento dei prodotti a marchio nell’area igiene baby con la linea bio Cocolateli che ha riscontrato apprezzamento da parte dei clienti che ormai rappresenta il 13% di quota di mercato.

Consolidamento linea Benefect probiotico formulato per AFM da azienda leader di mercato che ha raggiunto la quota di mercato del 21,74% con inserimento di due nuovi prodotti innovativi, uno specifico per la pelle e uno regolatore di omega 3 e omega 6.

Allargamento linea Face D con maschera viso e occhi.

Inserimento nuova linea cosmetica Skin Effect con prodotti di igiene e cura viso/corpo per la famiglia di alta qualità e prezzo contenuto.

Attività EDLP – Every Day Low Price che permette di trovare ogni giorno in Farmacia diverse opportunità di risparmio nel settore OTC e parafarmaco.

Promozione dei medicinali generici che offrono un'opportunità di risparmio ai nostri clienti a parità di qualità.

Promozione nell'area baby per allinearsi ai prezzi della grande distribuzione, con prodotti scontati e con la distribuzione di un carnet sconti aggiuntivo presente in un book “ Mamma che emozione!” guida che accompagna la mamma dalla gravidanza fino ai primi mesi di vita del bambino.

Attività Book dermo con consegna in farmacia di un book con informazioni utili alla salute della pelle contenente anche un carnet di buoni sconto dedicati al mondo della dermocosmesi.

Inserimento in alcune farmacie dell'apparecchio Young Again che tramite fotobiostimolazione è in grado di fornire trattamenti estetici con protocolli specifici antietà viso collo, mani e capelli .

Adesione alla Social Card , card riservata alle famiglie indigenti con possibilità di ricevere uno sconto del 5% sui prodotti parafarmaceutici

Elaborazione di un Magazine stagionale “Argomenta” dedicato ai nostri clienti con informazioni sul lancio di nuovi prodotti sul mercato, servizi e promozioni.

Continua la collaborazione con la rivista “in forma salute” distribuita nelle nostre farmacie e studi medici che ospita articoli di medici e sanitari della città tra cui i nostri farmacisti.

Campagne di comunicazione delle offerte promozionali per dare ai nostri clienti ogni mese opportunità di acquisto sui prodotti per tutta la famiglia e per tutti le principali esigenze di Salute e Benessere (distribuzione dei leaflet promozionali in Farmacia).

Attività di Door to Door effettuata periodicamente sia nelle piante organiche delle nostre Farmacie ma in particolari momenti dell'anno anche in zone più estese per aumentare i clienti delle nostre farmacie promuovendo le nostre offerte ed iniziative.

### **Settore Distribuzione Intermedia**

Per quanto riguarda la divisione Distribuzione Intermedia, il Consiglio di Amministrazione di AFM S.p.A. ha deciso di cedere a FarmAlvarion S.r.l., con sede legale in Bologna - Via del Commercio Associato n. 22/28, il ramo d'azienda costituito dall'unità produttiva autonoma e funzionale volta allo svolgimento dell'attività di magazzino e di concentrare la propria attività sulla gestione farmacie.

Questo consente di evitare ingenti investimenti non giustificati dai rischi e dal ritorno economico e funzionale degli stessi. Infatti il settore della distribuzione intermedia è sempre più caratterizzato da un'attività di forte competitività e margini fortemente compressi e tale dinamica sta portando al fallimento di molti

operatori di mercato anche di dimensioni più grandi rispetto ad AFM. Al fine di salvaguardare il servizio di fornitura necessario nonché i posti di lavoro è stata decisa la cessione alla società FarmAlvarion, società deputata nel Gruppo Admenta alla gestione della logistica per tutto il mercato italiano. L'operazione in parola persegue lo scopo di rendere più efficiente lo svolgimento dell'attività, conseguendo considerevoli vantaggi sul piano gestionale che ne giustifichino l'economicità e conseguentemente la sostenibilità nel medio e lungo termine. In particolare, l'operazione è volta alla concentrazione in un'unica entità giuridica di attività oggi condotte attraverso due differenti società ed al conseguente ottenimento di significative sinergie derivanti dall'unificazione dei processi decisionali e delle procedure operative, amministrative e societarie.

La cessione del suddetto ramo d'azienda consentirà un miglioramento della posizione finanziaria di AFM S.p.A. grazie alla riduzione del capitale circolante netto e degli investimenti necessari per i prossimi esercizi.

Tale cessione viene effettuata sulla base di una perizia estimativa per garantire la corretta valutazione del ramo d'azienda nell'interesse dei soci.

### **Risultati economici 2014 e preconsuntivo 2015:**

Alla data di redazione del presente documento (settembre 2015), i dati di preconsuntivo 2015 non sono disponibili, anche in considerazione del fatto che il nuovo anno fiscale, così come indicato dallo statuto, parte il 1 Aprile per terminare il 31 Marzo. La semestrale dell'anno fiscale in corso sarà oggetto di approvazione da parte del CdA della società nel mese di ottobre.

Si riportano di seguito i risultati gestionali così come approvati nell'ultima Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31.03.2015, e la previsione di budget per l'esercizio 1 aprile 2015 - 31 marzo 2016. Si ricorda che per comodità organizzativa, la società ha deliberato di chiudere l'esercizio finanziario 2014 al 31 marzo 2015. Pertanto i relativi dati di bilancio non risultano direttamente comparabile con quelli dell'esercizio precedente in quanto i dati di consuntivo 2013 si riferiscono ad un periodo di 12 mesi, mentre quelli di consuntivo 2015 si riferiscono ad un periodo di 15 mesi (1/1/2014-31/03/2015): per tale ragione gli stessi non sono confrontabili.

La Società ha chiuso il bilancio al 31/3/2015 con un utile di euro 3.838.919; l'assemblea ha deliberato la distribuzione di utili ai soci per euro 3.646.362, pari a euro 54,49 per azione. Il Comune di Bologna ha quindi conseguito un dividendo pari a euro 578.411,35.

Totale Bologna	2013	2015
	Consuntivo	Consuntivo
	000 € 12 mesi	000 € 15 mesi
Fatturato I/Co	79.343	28.751
Fatturato Clienti terzi	219.033	268.257
<b>Fatturato (incl. I/Co)</b>	<b>298.376</b>	<b>297.008</b>
Margine	31.422	37.778
<b>Margine %</b>	<b>10,5%</b>	<b>12,7%</b>
Ricavi diversi	4.261	4.648
Costi del personale	-15.716	-18.663
Altri costi	-13.619	-15.999
Ammortamenti	-1.228	-1.409
<b>Utile prima avviamento, interessi, elementi eccezionali e imposte</b>	<b>5.120</b>	<b>6.355</b>
Avviamento	-130	-186
<b>Utile operativo</b>	<b>4.990</b>	<b>6.169</b>
Interessi	-18	-91
Elementi eccezionali	-328	-76
<b>Utile ante imposte</b>	<b>4.644</b>	<b>6.002</b>
Imposte	-1.109	-2.163
<b>Utile netto</b>	<b>3.535</b>	<b>3.839</b>

*Il rimborso IRAP nel presente prospetto è all'interno delle imposte mentre nella IV CEE nelle componenti straordinarie (utile ante imposte).*

### **Risultati previsionali e programmi 2016-2018:**

Nel corso dei prossimi anni la società si focalizzerà sulle leve strategiche già descritte con particolare attenzione ai seguenti progetti:

Strategia di marchio: Sviluppo e rafforzamento dell'assortimento

Oltre al focus su dolore e dermocosmesi, sviluppo e formazione su altre categorie, quali gli integratori e mondo mamma e bambino

Potenziamento servizi nell'area dermocosmesi e integrazione alimentare

Aumento del numero dei clienti e fidelizzazione

Comprensione dei bisogni del consumatore e conseguente clusterizzazione dei nostri punti vendita e allineamento della nostra offerta

Store Standard: una filosofia quotidiana

Miglioramento nella gestione dell'organizzazione del lavoro.

Le previsioni relative al consuntivo 2016 sono relative al periodo 01/04/2015-31/03/2016.

Totale Bologna	2015	2016
	Consuntivo	Budget
	000 €	000 €
	15 mesi	12 mesi
Fatturato I/Co	28.751	23.295
Fatturato Clienti terzi	268.257	213.127
<b>Fatturato (incl. I/Co)</b>	<b>297.008</b>	<b>236.422</b>
<b>Margine</b>	<b>37.778</b>	<b>29.674</b>
<b>Margine %</b>	<b>12,7%</b>	<b>12,6%</b>
Ricavi diversi	4.648	3.412
Costi del personale	-18.663	-15.069
Altri costi	-15.999	-12.324
Ammortamenti	-1.409	-1.150
<b>Utile prima avviamento, interessi, elementi eccezionali e imposte</b>	<b>6.355</b>	<b>4.542</b>
Avviamento	-186	-130
<b>Utile operativo</b>	<b>6.169</b>	<b>4.412</b>
Interessi	-91	-88
Elementi eccezionali	-76	0
<b>Utile ante imposte</b>	<b>6.002</b>	<b>4.324</b>
Imposte	-2.163	
<b>Utile netto</b>	<b>3.839</b>	

Il rimborso IRAP nel presente prospetto è all'interno delle imposte mentre nella IV CEE nelle componenti straordinarie (utile ante imposte)

## **Il piano di razionalizzazione**

Il Comune di Bologna, anche come mandatario di altri 7 comuni - con i quali aveva costituito la società AFM S.p.A., nel 1997, mediante conferimento delle proprie aziende/farmacie ed il connesso diritto di gestione per 90 anni - nel 1998 avviò una procedura ad evidenza pubblica a doppio oggetto per la individuazione di un socio privato operativo cui vendere l'80% dei rispettivi pacchetti azionari. Non vi sono motivazioni o condizioni che abbiano modificato sostanzialmente il contesto e consentano quindi operazioni diverse. Si registra però che non esistono, dopo l'abrogazione della L. 492/1998, e il recepimento delle disposizioni della medesima nel TUEL (Dlgs 267/2000) all'art. 116, obblighi quanto alla partecipazione minima da detenersi da parte del Comune. Potrebbe essere quindi valutata una vendita parziale. Quanto alle modalità si rimanda ad un eventuale approfondimento specifico e ad un eventuale parere di un organo terzo, considerate la particolarità e la novità della fattispecie.

### **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

1. Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:
2. mantenimento di un livello di redditività pari a quello dell'esercizio 2013. Ci si attende pertanto il mantenimento di un utile di almeno € 3.500.000,00
3. trasmissione bilancio o progetto di bilancio entro il 30 marzo per consentire l'iscrizione nello stato patrimoniale del Comune del valore della partecipazione detenuta applicando il metodo del patrimonio netto come richiesto dal principio contabile 4.3 (allegato Dlgs 118/2011)

Si rileva:

1. conseguito
2. la società non ha potuto ottemperare, come peraltro altre società del gruppo in quanto il termine di chiusura della predisposizione del consuntivo del Comune risulta troppo anticipata rispetto alle scadenze civilistiche e alle situazioni gestionali aziendali.

### Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

- mantenimento del livello di redditività

### **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Salute**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

- trasmissione al Comune di Bologna di un report almeno annuale in merito alle segnalazioni ricevute dall'utenza con riferimento ai servizi forniti. In particolare dovranno essere fornite informazioni dettagliate in ordine alle richieste di risarcimento e alle proposte/segnalazioni ricevute unitamente al riscontro fornito e alle iniziative assunte in merito.

Si rileva che la società non ha ancora provveduto, ma l'obiettivo è stato assegnato nel luglio u. s., quindi si ritiene di confermare il medesimo obiettivo.

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**ODG 282/15 del 27/07/15- PG N. 219339/15** - AFM S.p.A.: approvazione di modifiche statutarie

## **1.12.2. CUP 2000 S.p.A.**

**Società strumentale degli Enti: Regione Emilia-Romagna, Comune di Bologna, Provincia di Bologna, Comune di Ferrara e ASL territoriali e ospedaliere della Regione ER (Modello organizzativo in house providing) Ente controllante Regione Emilia - Romagna**

### **Il Comune di Bologna detiene il 10,60% delle azioni**

La società, costituita nel 1996, che ha come oggetto sociale, nei settori della sanità, dell'assistenza sociale, dei servizi degli enti locali alla persona e dei servizi socio-sanitari, la progettazione, ricerca, sviluppo, sperimentazione e gestione di servizi e prodotti di Information e Communication Technology, ha adottato, nel 2008, il modello dell'in house providing. Una convenzione regola da parte dei soci l'esercizio del controllo analogo, attraverso una Conferenza di Coordinamento che adotta decisioni condivise in ordine alle direttive da impartire e alla vigilanza sulla gestione.

La società dal 2009 è dotata di certificazione ISO 9001/2008.

Nel corso del 2014 il Consiglio comunale ha approvato, con deliberazione P.G. n. 213854 del 28/7/2014, il "Piano Strategico Operativo per lo sviluppo della società CUP2000 nel triennio 2014-2016", nel quale è delineata un'ipotesi di nuovo assetto della società, con reinternalizzazione da parte delle Aziende Sanitarie Locali di parte delle attività, ricorso al mercato per un'altra parte e mantenimento in capo a CUP 2000 dei soli servizi rientranti nel core business (promozione, progettazione, messa in opera e gestione di sistemi di sanità elettronica nel servizio sanitario regionale e nella rete socio-sanitaria). Contestualmente il Comune ha autorizzato, come previsto dall'art. 3 comma 27 della legge n. 244/2007, il mantenimento della partecipazione nella società CUP 2000 come società strumentale per lo svolgimento di servizi nell'ambito dell'e-care oggetto di successiva individuazione e affidamento da parte del competente Dipartimento comunale.

Nel corso dell'anno 2015 la società ha svolto per il Comune di Bologna esclusivamente servizi di call center (che proseguiranno fino al prossimo giugno 2016) e di gestione del progetto "CUP didattico", fino al 30 giugno 2015. La convenzione-quadro tra i soci ha scadenza a fine 2015.

Conseguentemente, in attuazione anche delle previsioni del Piano operativo di razionalizzazione delle partecipazioni societarie adottato dal Sindaco, il Consiglio Comunale dovrà prendere atto che non si sono concretizzate le ipotesi di collaborazione con la società nell'ambito della salute e più in generale dell'e-care, e esprimersi in merito alle modalità della dismissione della partecipazione detenuta.

### **Relazione fornita dalla società sulla situazione attuale e sull'attività svolta nel primo semestre 2015**

L'andamento economico aziendale e l'attività progettuale di CUP 2000 nel primo semestre dell'anno 2015 è sostanzialmente positivo.

Consuntivo al 30/06/2015: comparazione con situazione annuale Budget 2015

		Budget 2015	%	Consuntivo al 30/06/2015	%
Ricavi	Servizi ICT	16.738.562	48,9%	5.480.543	37,4%
	Servizi CUP	8.339.041	24,4%	4.175.321	28,5%
	Call Center	2.006.731	5,9%	1.248.314	8,5%
	Cartelle Cliniche	3.766.357	11,0%	2.255.660	15,4%
	Accesso Ospedaliero	2.269.437	6,6%	1.123.604	7,7%
	Servizio eCare	1.082.754	3,2%	387.049	2,6%
	<b>Totale Ricavi</b>	<b>34.202.881</b>	<b>100,0%</b>	<b>14.670.492</b>	<b>100,0%</b>
Costi	Personale	-21.058.477	-61,6%	-10.215.084	-69,6%
	Collaborazioni esterne	-230.343	-0,7%	-127.089	-0,9%
	Servizi	-9.048.730	-26,5%	-2.516.557	-17,2%
	Materiali	-124.600	-0,4%	-28.076	-0,2%
	Ammortamenti e Leasing	-948.609	-2,8%	-451.776	-3,1%
	Altri costi di Progetto	-2.474.835	-7,2%	-1.086.843	-7,4%
	<b>Totale Costi</b>	<b>-33.885.595</b>	<b>-99,1%</b>	<b>-14.425.425</b>	<b>-98,3%</b>
	<b>Risultato operativo</b>	<b>317.287</b>	<b>-0,9%</b>	<b>245.067</b>	<b>1,7%</b>
	Gestione finanziaria totale	-116.000	-0,3%	-9.207	0,1%
	Gestione straordinaria totale	-	0,0%	14.161	-0,1%
	<b>Risultato ante imposte</b>	<b>201.287</b>	<b>0,6%</b>	<b>250.021</b>	<b>1,7%</b>
	IRAP imputata	391.816	1,1%	212.146	1,4%
	<b>Risultato ante imposte</b>	<b>593.103</b>	<b>1,7%</b>	<b>462.167</b>	<b>3,2%</b>
	Imposte	500.000	1,5%	336.932	2,3%
	<b>Risultato netto</b>	<b>93.103</b>	<b>0,3%</b>	<b>125.235</b>	<b>0,9%</b>

Il risultato del 1 semestre 2015 evidenzia un risultato economico indicativo pari a c.a. 125.000 € evidenziando un miglioramento rispetto alle previsioni semestrali di budget dello stesso periodo.

Le esperienze più significative di servizio e di progetto svolte da CUP 2000 S.p.A. nel primo semestre 2015, attraverso l'attività progettuale delle rispettive Business Unit, hanno riguardato:

### Progetti e servizi di ICT in ambito regionale: SOLE, Cartella Clinica Digitale del medico di famiglia, Fascicolo Sanitario Elettronico

Con DGR 607/2015, la Regione Emilia-Romagna, ha approvato il Piano Pluriennale 2015 – 2017 per lo sviluppo ICT del sistema sanitario regionale e ad integrazione del Programma stralcio per il periodo gennaio – aprile 2015; con la medesima delibera, ha approvato il programma delle attività di progetti e servizi per il periodo maggio – dicembre 2015. Al 30 giugno 2015 era in fase di definizione la conseguente delibera di impegno finanziario.

Le finalità prioritarie restano come negli anni passati: la standardizzazione di formati e contenuti; il supporto allo sviluppo coerente e omogeneo ai sistemi informatici informativi aziendali; lo studio di soluzioni organizzative e tecnologiche a livello regionale ed aziendale a supporto di nuovi percorsi organizzativi; la realizzazione di sistemi informatici, informativi e gestionali di livello regionale; la realizzazione di una funzione di raccordo alle implementazioni dei sistemi gestionali aziendali per quanto riguarda le funzionalità applicative interessate da modifiche normative di livello nazionale e/o regionale.

L'impegno viene focalizzato in alcuni ambiti prioritari quali:

- Accesso alle prestazioni sanitarie: monitoraggio in tempo reale che rappresenti le performance secondo metriche omogenee e mediante strumenti uniformi e centralizzati;
- FSE - Evoluzione delle componenti di servizio offerte al cittadino;
- FSE - Evoluzione componenti per i professionisti;
- SSI – Adozione nuovo sw di Scheda sanitaria individuale;
- Dematerializzazione ricette (farmaceutica e specialistica);
- Privacy nel SSR della Regione Emilia-Romagna.

La Società, ha garantito la continuità dei servizi in essere rivolti:

- all'infrastruttura tecnologica regionale (rete SOLE): manutenzione dell'infrastruttura tecnologica HW centrale e periferica; manutenzione correttiva, normativa, adattativa, perfettiva e preventiva dell'infrastruttura applicativa realizzata; manutenzione dell'infrastruttura tecnologica HW, SW di base periferica;
- ai medici di famiglia MMG, pediatri di libera scelta PLS, medici specialisti e operatori sanitari, delle Aziende sanitarie: servizi di help desk; assistenza tecnica on site; servizi help desk h 24 agli Istituti di pena su cartella clinica; servizio help desk h 24 per i medici di continuità assistenziale;
- ai cittadini (FSE): servizi di help desk; servizio informativo numero verde regionale.

Inoltre, ha assicurato il percorso progettuale di analisi, progettazione, implementazione di manutenzioni evolutive e deploy sulle aziende sanitarie della regione, secondo quanto previsto dal progetto Sviluppo Percorsi Aziendali S.p.A.. Nell'ambito delle direttrici principali, è proseguito il processo di dematerializzazione della ricetta rossa con le prescrizioni di specialistica effettuate dai Medici di Medicina Generale e dai Medici Specialisti Aziendali. Inoltre, sulla base dell'accordo con i Pediatri siglato da Regione Emilia-Romagna il 3 giugno 2015, si potrà procedere al coinvolgimento degli stessi nel corso del secondo semestre 2015.

Si riportano di seguito i volumi complessivi dell'attività della rete SOLE (documenti clinici/amministrativi, comprese le prescrizioni dema), che hanno registrato incrementi rispetto all'anno precedente, soprattutto nelle tipologie di documenti entrati per ultimi nella rete SOLE.

<b>Anno</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015 (I° sem.)</b>
Prescrizioni specialistica	13.724.688	14.017.355	14.590.150	16.473.473	9.174.298
Prescrizioni farmaceutica	27.564.501	44.223.677	39.077.008	36.348.519	18.672.264
<b>Prenotazioni</b>	<b>7.165.829</b>	<b>7.980.313</b>	<b>8.576.653</b>	<b>8.202.621</b>	<b>3.394.069</b>
Referti Laboratorio	2.715.701	3.613.076	4.812.455	5.807.329	3.223.471
Referti Radiologia	784.360	1.181.577	1.447.798	1.695.542	888.966
Referti Specialistica	1.024.438	1.884.545	3.021.814	4.207.294	2.031.486
<b>TOTALE REFERTI</b>	<b>4.524.499</b>	<b>6.679.198</b>	<b>9.282.067</b>	<b>11.710.165</b>	<b>6.143.923</b>
Notifiche Ricovero	144.154	184.296	247.131	353.671	186.918
Notifiche Dimissione	149.976	213.476	266.452	383.814	195.163
Lettera Dimissione	68.073	110.372	197.186	290.882	172.552
Referti Pronto Soccorso	461.529	649.291	1.036.412	1.404.524	699.646
<b>TOTALE NOTIFICHE</b>	<b>823.732</b>	<b>1.157.435</b>	<b>1.747.181</b>	<b>2.432.891</b>	<b>1.254.279</b>
<b>Documenti Clinici</b>	<b>53.803.249</b>	<b>74.057.978</b>	<b>73.273.059</b>	<b>75.167.669</b>	<b>38.638.833</b>

I dati sostanzialmente non evidenziano scostamenti significativi, almeno per il primo semestre, rispetto all'andamento registrato nel 2014.

Per quanto riguarda il Fascicolo Sanitario Elettronico, le attività svolte nel primo semestre registrano un decisivo incremento nel mese di gennaio, poi assestatesi nel corso del semestre.

<b>TIPO</b>	<b>GENNAIO</b>	<b>FEBBRAIO</b>	<b>MARZO</b>	<b>APRILE</b>	<b>MAGGIO</b>	<b>GIUGNO</b>	<b>TOTALE</b>	<b>CUMULATO</b>
N. CREDENZIALI FSE RILASCIATE CON PREREGISTRAZIONE NON COMPLETATA	4.913	3.051	2.892	2.396	2.342	2.301	18.717	77.612
N. CREDENZIALI FSE RILASCIATE CON PREREGISTRAZIONE COMPLETATA/DE VISU	9.574	8.025	9.268	8.082	8.021	7.640	52.526	161.096
NUMERO FSE ATTIVATI	8.957	7.842	7.898	6.402	5.648	4.846	42.867	133.481
NUMERO FSE ATTIVI (solo dato cumulato)							0	133.764
NUMERO ACCESSI FSE	70.775	68.868	86.558	80.864	89.378	87.909	505.893	1.480.172
NUMERO DOCUMENTI CONSULTATI DAL CITTADINO	66.872	62.525	79.553	74.897	72.869	73.734	449.238	1.197.289
ACCESSO DA FSE A CWR	24.429	22.725	27.818	23.626	23.655	21.435	149.000	391.645
ACCESSO DA FSE A PAGO ON LINE	3.855	3.572	4.522	4.018	3.834	3.614	24.348	69.049
CAMBIO CONSENSO SOLE DA FSE	1.692	970	1.211	889	935	797	6.673	33.469
SCELTA/REVOCA MEDICO DA FSE	151	127	156	92	110	81	738	1.623
DOCUMENTI CARICATI DALL'UTENTE	1.886	1.730	2.247	1.896	2.054	1.381	11.532	46.342
NUMERO DOCUMENTI SOLE SU FSE	241.901	220.659	251.500	228.698	224.228	224.394	1.450.422	8.194.631
NUMERO NOTIFICHE VIA SMS	16.090	16.222	17.564	17.512	18.910	19.385	110.100	486.397

Si presume che la partenza della consegna dei referti on line, prevista per i prossimi mesi possa segnare un deciso e decisivo incremento nell'attivazione del FSE da parte della cittadinanza.

Sempre nell'ambito delle direttrici indicate dalla delibera regionale DGR 1938/2013 proseguono le attività di progetto nei seguenti ambiti:

- Percorso di razionalizzazione delle cartelle cliniche per gli MMG verso la Scheda Sanitaria Individuale (SSI) unica a livello regionale. CUP 2000, cui è stata assegnata la direzione lavori, ha dato seguito alla firma del contratto con il fornitore vincitore della gara indetta da Intercent-ER e ha istituito 6 gruppi operativi di lavoro che, con la consulenza anche dell'Università di Bologna, hanno prodotto la documentazione tecnica e la valutazione sullo sviluppo del nuovo prodotto. Sono in corso le attività di test del prodotto SSI, propedeutiche alla sperimentazione da parte dei MMG individuati.
- Nuova Anagrafe Regionale: sono state avviate le attività finalizzate all'avvio della nuova Anagrafe in un sito pilota entro l'autunno.
- Rispetto all'attuazione del D.L. 55 3/4/2013 e D.L. 66 14/4/2014 (Digitalizzazione art.25- Anticipazione obbligo fattura elettronica), CUP 2000 ha concluso la prima fase di certificazione degli applicativi delle aziende Sanitarie per la dematerializzazione delle fatture, tramite l'integrazione sulla piattaforma NotiER secondo le specifiche in essere.

Ulteriori interventi significativi negli ambiti di progettazione e sviluppo del progetto S.P.A. hanno riguardato:

- la reingegnerizzazione rete SOLE: rilascio del modulo di accessi al nuovo repository che permetterà la gestione del dato strutturato; sono stati avviati servizi all'interno di diverse aziende sanitarie che utilizzano l'infrastruttura "backbone";
- la manutenzione evolutiva su SISP (Cartella Penitenziaria);
- la partecipazione ai tavoli di standardizzazione a supporto dei referenti regionali, in specifico: Tavolo EHR-S CISIS di HL7 Italia, CDA2;
- realizzazione del prototipo del nuovo sistema di monitoraggio delle prestazioni di specialistica.

Il servizio garantisce la manutenzione, la gestione dell'utenza mediante erogazione del servizio di Help Desk.

#### Sistemi aziendali per l'Accesso

I principali risultati conseguiti nel primo semestre 2015 nell'ambito dell'accesso riguardano:

- α. la gestione dei servizi e progetti ICT per l'accesso delle aziende sanitarie dell'Area Vasta Emilia Centro (AVEC);
- β. la manutenzione del sistema Cup provinciale per le aziende sanitarie di Modena.

Per quanto concerne i servizi e progetti ICT in ambito AVEC, sono state prorogate al 30/06/2015 le convenzioni relative.

Le operazioni svolte dalla rete CUP con la piattaforma CUP2.0, relative alle 4 aziende sanitarie della provincia di Bologna, sono state complessivamente oltre 3,3 milioni. A queste, vanno aggiunte 158.572 operazioni di anagrafe, di cui il 51% effettuato dagli sportelli unici distrettuali a gestione diretta di CUP2000 nel Distretto di Bologna Città.

Le prestazioni prenotate sono circa 6,5 milioni.

Per quanto riguarda i livelli di servizio, si è registrato un miglioramento del servizio di back office, il mantenimento dei livelli di servizio sul front office - sportelli e prenotazione telefonica. Al fine di migliorare il livello di servizio della call center, sia per l'SSN sia per la libera professione, sono state svolte analisi su nuovi strumenti di automazione di parte della conversazione e di recall telefonico, che potranno essere implementate già dal secondo semestre.

Le attività di manutenzione evolutiva si sono concentrate sulla piattaforma di integrazione per i pagamenti e il recupero crediti RUDI, l'interoperabilità con i dipartimentali, i cruscotti di reportistica direzionale e la messa in produzione di alcuni nuovi servizi. In particolare, sono stati realizzati due nuovi servizi:

- il servizio per il controllo automatico dell'avvenuto pagamento del ticket prima della consegna – attraverso vari canali quali, tra cui FSE - dei referti di laboratorio;
- il sistema di gestione della celiachia, attivo per l'AUSL di Bologna. CUP2000 ha automatizzato le fasi di generazione del buono per i celiaci, la postalizzazione o la consegna tramite FSE, fornendo le componenti software per il monitoraggio sull'utilizzo dei buoni e sulla congruenza dei beni acquistati presso gli esercenti convenzionati.

CUP2000 gestisce il servizio di prenotazione dell'attività libero professionale per l'Istituto Ortopedico Rizzoli. Nel primo semestre sono state svolte 22.300 operazioni di prenotazione, volumi in linea con quelli del corrispondente periodo nell'anno precedente.

Nell'ambito dei progetti e servizi aziendali, le attività più rilevanti hanno interessato i seguenti Soci: Ausl di Bologna, Azienda Ospedaliera di Bologna, Istituto Ortopedico Rizzoli, Azienda Ospedaliera di Ferrara, AUSL Parma, AUSL Piacenza e AUSL Reggio Emilia.

Nell'ambito del sistema informativo ospedaliero per l'Azienda Usl di Bologna, anche per il primo semestre 2015, la società ha svolto attività di project management e system integrator, orientate al completamento dell'informatizzazione di diversi percorsi assistenziali.

Nell'ambito dei Sistemi Informativi Amministrativi la Società ha erogato servizi per l'analisi, la progettazione e lo sviluppo per la realizzazione di diverse nuove componenti del progetto di "scrivania virtuale" con l'Ausl di Bologna. L'obiettivo è quello di automatizzare, ridurre e snellire le procedure amministrative relative ai processi di gestione del Protocollo, del workflow "delibere/determine" e del repository della documentazione amministrativa. Nel primo semestre 2015 oltre alla prosecuzione delle attività di progetto, è stato avviato uno studio ed una progettazione per l'evoluzione architettura del sistema, al fine di poterne estendere l'utilizzo alle altre aziende dell'Area Vasta Centro.

#### Digitalizzazione delle Cartelle Cliniche Ospedaliere e Sistemi di Archiviazione dal cartaceo al digitale

I volumi di cartelle cliniche digitalizzate hanno raggiunto, nel primo semestre 2015, oltre 1.900.000 copie, di cui principalmente circa 1.100.000 per il Policlinico S.Orsola-Malpighi e 610.000 per l'Ausl di Bologna. Inoltre hanno raggiunto dimensioni significativi i volumi di cartelle digitalizzate per le altre aziende sanitarie.

E' stato consolidato il servizio di archiviazione, digitalizzazione e consultazione via Web della documentazione clinica anche per le Aziende Ferraresi, servizio che è ha richiesto una verifica, tuttora in corso, di una serie di parametri dimensionali forniti dalle Aziende in fase di avvio del progetto.

Il sistema adottato da CUP 2000 S.p.A., che ha ottenuto il brevetto per Invenzione Industriale dal Ministero dell'Industria, del Commercio e dell'Artigianato (n° TO2003A000711, "Metodi per l'Archiviazione Elettronica dei documenti"), gestisce la messa in rete delle cartelle cliniche digitalizzate, che possono essere consultate, nel rispetto della legge "privacy", mediante interfaccia web da medici e operatori ospedalieri, che abbiano in cura il paziente, direttamente dai reparti, con considerevoli risparmi economici sui servizi logistici.

La soluzione è integrata con l'ADT ospedaliero per l'associazione dell'anagrafica alla copia scannerizzata attraverso il codice nosologico e con il Cup Metropolitano che consente la prenotazione e la consegna della copia al cittadino, che può scegliere se ritirare la copia allo sportello o riceverla a domicilio. Il cittadino può anche far richiesta di scaricare la cartella direttamente dal web al sito ([www.prontocartella.bo.it](http://www.prontocartella.bo.it)). Con il servizio Prontocartella, sono state soddisfatte nel periodo oltre 2.000 richieste per una percentuale di oltre il 26% del totale delle cartelle richieste al S. Orsola. Per la Ausl sono state prenotate circa 1.000 cartelle.

#### Progetto di Conservazione sostitutiva delle Cartelle Cliniche Ospedaliere (CCO)

Prosegue l'attività sullo studio di fattibilità per la conservazione sostitutiva di tutte le CCO prodotte in regione all'interno di un sistema evoluto e integrato con il Polo Archivistico Regionale dell'Emilia-Romagna (PARER). L'obiettivo che lo studio persegue è garantire la disponibilità in digitale, a norma di legge, delle CCO consentendo altresì lo scarto del cartaceo, facendo convergere in un percorso comune tutti gli attori ed Enti interessati.

#### Fascicolo del Personale

All'inizio dell'anno è stata effettuata un'attività di digitalizzazione e visualizzazione su web di 100 fascicoli del personale anche per la AUSL Ferrara. Tale attività è stata svolta come sperimentazione per verificare la possibilità di estendere la soluzione a tutti i fascicoli dell'Azienda.

Nell'ambito dell'Area Metropolitana di Bologna è proseguito il servizio di gestione dei fascicoli del personale, attraverso il ritiro dei fascicoli cartacei e la digitalizzazione dei lotti dei fascicoli storici del personale aziendale, ed è stato avviato il processo di integrazione con i Software per la gestione del personale utilizzati dalle Aziende della Provincia di Bologna. A seguito dell'unificazione dei servizi che trattano i fascicoli del personale si sta avviando l'attività di trasferimento a Minerbio e scansione di tutti i fascicoli del personale presenti presso l'istituto ortopedico Rizzoli.

### Rilevazione dei consumi per la spesa farmaceutica

Per quanto riguarda la rilevazione dei consumi per la spesa farmaceutica territoriale: il servizio ha gestito, nel corso del 2015, la rilevazione dei consumi farmaceutici territoriali mediante acquisizione ottica delle impegnative e integrazione di tutte le informazioni, al fine della produzione del debito informativo regionale ed aziendale. Le rilevazione gestita nel 2014 ha raggiunto volumi di oltre 23.000.000 di ricette. Il servizio nel corso del 2014 è stato integrato con l'avvio della ricetta de-materializzata; si stima che per il prossimo anno i volumi di ricette cartacee si riducano di circa il 50%.

### Datacenter per la sanità e gli enti locali

Nell'attesa della realizzazione dei data center regionali a cura della società "in house" Lepida (competente in materia) CUP2000 ha continuato a garantire la componente di servizi di Datacenter a supporto delle reti regionali e dei servizi alle AUSL potenziando ulteriormente la dotazione tecnologica e le infrastrutture della propria server farm aziendale che ad oggi conta oltre 200 server gestiti e costituisce l'Hub della rete SOLE e punto centrale dell'infrastruttura distribuita di repository aziendali che costituiscono la base dell'FSE. Nel corso dell'esercizio 2015, sono stati migrati e gestiti diversi servizi senza soluzione di continuità o malfunzionamenti.

### Reti e-Care per l'assistenza Home Care e Sistemi Informativi Socio-Sanitari

La rete e-Care nel 2015 sta proseguendo le attività di supporto tecnico-organizzativo al fine di promuovere la progettualità del territorio e del terzo settore nell'ambito del "PROGETTO DI SOSTEGNO ALLA FRAGILITA' E PREVENZIONE DELLA NON AUTOSUFFICIENZA".

La Rete e-Care sta modificando, su richiesta della committenza, la funzione del Call Center che dovrà prendere in carico oltre agli attuali utenti seguiti settimanalmente con telefonate approfondite di telemonitoraggio, un maggior numero di utenti che usufruiranno di un monitoraggio meno frequente. Il servizio gestisce inoltre le emergenze climatiche attraverso i protocolli operativi definiti con Ausl e Comune di Bologna. Le chiamate gestite dal Call Center sono in linea con le 65.000 chiamate annue. Lo strumento basilare per il buon funzionamento del servizio resta il Dossier Socio-Sanitario: la procedura informatizzata che gestisce un data base con dettagliate informazioni (sociali, sanitarie, sullo stato di salute, le abitudini, il contesto abitativo, ecc.) che ruotano attorno ai dati anagrafici dell'utente, nel rispetto delle normative sulla privacy. Continua a essere significativo la gestione delle emergenze climatiche (caldo e neve) anche grazie alla rete di sussidiarietà e di collaborazione sviluppata con il volontariato e il Terzo Settore della Provincia di Bologna.

### Sistema Informativo Socio-Sanitario Regionale

Nel corso dell'anno sono proseguite le attività di gestione dei diversi componenti del Sistema Informativo Socio-Sanitario (SISS): Integrazione Applicativi Sportello Sociale, Sistema Monitoraggio Assegni di Cura, Sistema Informativo Demenze Web e Fondo Regionale Non Autosufficienza. Il sistema SMAC, che riceve i dati relativi all'erogazione degli assegni di cura, il sistema IASS che riceve i dati relativi alla segnalazione del bisogno degli utenti e il sistema FRNA sono a regime.

**Per il Comune di Bologna**, la società ha lavorato erogando il servizio Call Center informativo per la Città di Bologna. L'attività progettuale della Società in-house con il Comune di Bologna ha visto nel 2014 la conclusione della collaborazione negli ambiti ICT (collaborazione per il sistema datacenter comunale) e la conclusione del servizio di Portale del sistema museale bolognese per l'accesso ai musei cittadini.

### Vigilanza, Trasparenza ed Anticorruzione

Nell'ambito delle attività pianificate e degli obiettivi previsti dal Piano di Prevenzione della Corruzione, approvato dal Consiglio di Amministrazione quale parte integrante e sostanziale del Modello Organizzativo ex D. lgs. 231/01 (e succ. mod. ed integr.), nel periodo in esame la società ha proceduto:

- all'adozione del Codice di Comportamento, quale parte integrante del Piano di Prevenzione della Corruzione, in coerenza con il D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013 *“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici a norma dell'art. 54 del D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165”*;
- all'organizzazione di due eventi formativi, inseriti nel percorso di formazione obbligatoria del personale dipendente, in materia di anticorruzione e di obblighi di trasparenza.

Ad oggi sono in corso le verifiche e gli approfondimenti conseguenti alla Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 *“Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”*.

Inoltre su proposta del Collegio Sindacale, nelle funzioni di Organismo di Vigilanza, è stata approvata la revisione del Modello Organizzativo ex D. lgs. 231/01 (e succ. mod. ed integr.), che ha condotto all'introduzione di nuove aree “a rischio di reato” ed alla previsione di ulteriori misure preventive.

Infine è stato avviato un percorso per implementazione del Sistema di gestione per la Sicurezza e Salute dei lavoratori – già adottato dalla società - secondo lo Standard BS OHSAS 18001:2008, finalizzato all'ottenimento della relativa certificazione di qualità.

### **Risultati previsionali e programmi 2016-2018**

Il piano 2016-2018 fa riferimento all'attuale assetto, focalizzandosi soprattutto sugli obiettivi “di sistema” da cogliere e sulla sostenibilità - anche economica - dei percorsi individuati per il loro raggiungimento. I riferimenti di contesto esterno sono i seguenti:

Agenda Digitale: è una delle sette iniziative principali individuate nella più ampia Strategia EU2020, che punta alla crescita inclusiva, intelligente e sostenibile dell'Unione. Lo scopo dell'Agenda Digitale è quello di sfruttare al meglio il potenziale delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione per favorire l'innovazione, la crescita economica e la competitività. L'Agenda Digitale dell'Emilia-Romagna (ADER) si dovrà correlare con le scelte nazionali, in termini sia legislativi sia di governance. Per la parte di agenda riferita alla Sanità la Società si propone come soggetto competente in materia di ICT, in grado di supportare il sistema nel raggiungimento degli obiettivi stabiliti dall'ADER e dalla “Strategia per la crescita digitale 2014-2020 della Presidenza del Consiglio dei Ministri”.

Piano pluriennale ICT SSR: la Giunta della Regione Emilia-Romagna, con Delibera n. 607/2015, ha approvato il “Piano pluriennale 2015-2017 per lo sviluppo ICT

del Servizio Sanitario Regionale”, che identifica i principi di riferimento, gli obiettivi principali della programmazione ICT, gli attori coinvolti e i rispettivi ruoli di competenza, i criteri con i quali sono delineate le priorità, in relazione alle risorse a disposizione. Infine, il Piano non si riferisce solamente alla programmazione dello sviluppo ICT direttamente perseguito dalla Regione, bensì anche allo sviluppo dei sistemi informatici e informativi aziendali.

Nella cornice delineata dal Piano pluriennale regionale, per le competenze assegnate, CUP2000 sviluppa gli elementi corrispondenti del proprio Piano Strategico. Tra gli altri, a CUP2000 è assegnato il compito di garantire lo sviluppo omogeneo delle soluzioni ICT dei livelli regionale e aziendali, in relazione al ruolo di supporto che la Società svolge nei confronti delle Aziende e della Regione.

Programma di mandato della Giunta Regionale: il riferimento principale di contesto specifico è rappresentato dal “Programma di mandato della Giunta”, con particolare riferimento all’evoluzione dei sistemi ICT per l’accesso alle prestazioni, secondo i diversi modelli organizzativi, e il monitoraggio dei tempi di attesa, attraverso strumenti trasparenti e tempestivi a disposizione delle Aziende Sanitarie, della Regione e dei cittadini.

La Società intende perseguire quanto individuato dalla *mission* aziendale, agendo in continuità con le attività svolte nel 2015.

I progetti prioritari su cui la Società si impegnerà sono strettamente connessi alla pianificazione regionale della Direzione Sanità e Politiche Sociali e all’ADER.

La collaborazione con le altre *in house* regionali si conferma e si rafforza, in termini sia di razionalizzazione dei servizi sia di sviluppo di progetti congiunti.

#### **Obiettivi principali della società per il triennio:**

- 1) Garantire il monitoraggio in tempo reale delle performance delle Aziende Sanitarie;
- 2) Raggiungere nel triennio almeno il 50% dei cittadini utilizzatori dei servizi on line attivi (prenotazione, prescrizione, pagamenti e consegna referti);
- 3) Trasferire sulle piattaforme digitali le interazioni tra cittadini e SSR (monitoraggio parametri fisiologici, percorsi di follow up, screening, servizi sociosanitari e servizi e-Care);
- 4) Realizzare l’omogeneizzazione e l’integrazione dei sistemi informativi gestionali delle Aziende Sanitarie;
- 5) Affermare l’FSE come archivio unico di riferimento, ovvero de-materializzare i dati e le informazioni clinico sanitarie per l’alimentazione completa e strutturata del FSE.

Indicatori di grandezza:	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>BDG 2015</b>	<b>Piano 2016</b>	<b>Piano 2017</b>	<b>Piano 2018</b>
Ricavi (€*000)	€ 35.265	€ 34.286	€ 29.992	€ 34.203	€ 32.800	€ 32.900,00	€ 32.900,00
Investimenti dell'anno (€*000)	€ 1.405	€ 962	€ 1.230	€ 1.400	€ 1.400,00	€ 1.400	€ 1.400
Numero medio dipendenti	588	576	564	530	525	525	525
Risultato ante imposte (€*000)	€755	€ 569	€ 823	593	€ 518	€ 561	€542
Risultato netto (€*000)	€ 360	€ 51	€ 256	€93	€18	€ 62	€42

Ricavi previsti nei confronti del Socio Comune di Bologna per gli anni 2015 e 2016

		2014	2015	2016
COMUNE BOLOGNA	Call Center Comune di Bologna	295.000	203.000	101.500
	Servizi di Datacenter Comune di Bologna	40.000		
	Estensione servizi di Datacenter e hosting in collaborazione con Lepida S.p.A.			
	Progetto Cup Didattico – Sistema museale	7.525	3.825	
	Progetto Salute in Comune	0		
	MOTION			
<b>COMUNE BOLOGNA Totale</b>		<b>342.525</b>	<b>206.825</b>	<b>101.500</b>

## **Il piano di razionalizzazione**

Per iniziativa della Regione Emilia-Romagna, e anche conseguentemente alle innovazioni normative introdotte dal D.L. n.95/2012, da un paio di anni si è aperta una fase di riesame della mission della società che ha condotto all'approvazione nel 2014 di un Piano Strategico Operativo, elaborato da un Comitato operativo, espressione dei soci e della società. La nuova mission della società è centrata sullo sviluppo ICT delle aziende del Servizio Sanitario Regionale.

Per le attività non appartenenti alla funzione "core", si traccia il percorso di internalizzazione (da parte dei soci affidanti) delle attività non più svolte dalla società e/o di esternalizzazione. Il processo è articolato e complesso, dato anche l'elevato numero dei dipendenti (576).

Nel 2014 il Consiglio Comunale di Bologna prendeva atto, approvando il Piano strategico, della sostanziale ridefinizione della mission della società come società del sistema sanitario regionale; pur tuttavia individuava anche possibili ambiti di collaborazione con la società, al fine dell'affidamento di servizi da parte del Settore Salute, Sport e Città sana, rientranti nella nuova mission della società, autorizzando il mantenimento della partecipazione. A tutt'oggi non risultano ancora individuate attività di interesse del Comune che possano essere richieste alla società in quanto rientranti nel ridefinito ambito di attività. Qualora non si concretizzassero gli ambiti di collaborazione nel settore della salute previsti fra il Comune e la società, verrebbero quindi meno le ragioni di una permanenza del Comune nella società. Le forme di dismissione possibili, date le caratteristiche strumentali della società, potrebbero essere costituite o dall'offerta delle quote alla Regione Emilia-Romagna (socio di maggioranza relativa, ma di fatto anche ente controllante) o dall'emissione di una offerta pubblica di vendita limitata ad enti pubblici del territorio regionale. Residua, infine, la possibilità di avvalersi del diritto di recesso.

## **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

1. trasmissione bilancio o progetto di bilancio entro il 30 marzo per consentire l'iscrizione nello stato patrimoniale del Comune del valore della partecipazione detenuta applicando il metodo del patrimonio netto come richiesto dal principio contabile 4.3 (allegato Dlgs 118/2011)
2. mantenimento dell'equilibrio di bilancio

Si rileva:

1. la società non ha potuto ottemperare, come peraltro altre società del gruppo in quanto il termine di chiusura della predisposizione del consuntivo del Comune risulta troppo anticipata rispetto alle scadenze civilistiche e alle situazioni gestionali aziendali
2. conseguito.

Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

Mantenimento equilibrio economico

**Obiettivi per il triennio fissati dai Settori/Dipartimento di riferimento:**

Non vengono formulati in quanto gli affidamenti di servizio sono in scadenza.

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

Nessuna

**Esercizio del controllo analogo primo semestre 2015**

Riunioni della Conferenza di Coordinamento: n. 3.

### **1.12.3. LEPIDA S.p.A.**

**Società strumentale in house providing di Comuni Province ed altri Enti dell'ambito regionale (Ente controllante Regione Emilia - Romagna che detiene il 99,295% delle azioni)**

**Il Comune di Bologna detiene una azione corrispondente allo 0,0016% del capitale sociale.**

La società – costituita nel 2007 e dal 2010 partecipata dal Comune - realizza, gestisce e fornisce servizi di connettività della rete regionale a banda larga delle pubbliche amministrazioni, ai sensi dell'art. 9 comma 1 della legge regionale n. 11/2004.

I servizi strumentali affidati dal Comune sono: la gestione della rete regionale a banda larga, la manutenzione della rete Man di Bologna, la gestione della rete R3 (contratto in scadenza al 31/12/2016, a seguito di rinnovo), il servizio di data center (contratto in scadenza a fine 2014), l'attività di videostreaming, il servizio Payer (piattaforma informatica per i pagamenti on line).

Il Comune di Bologna ha aderito nel 2013 alla proposta della Regione Emilia-Romagna di approvazione del testo della “Nuova convenzione per il funzionamento, la crescita e lo sviluppo della Community Network Emilia-Romagna”, avente durata fino al 30 giugno 2018; tramite questa Convenzione sono disciplinati i vari servizi connessi con la gestione della rete telematica delle PP.AA. da parte della società Lepida.

Il 3 agosto 2015 la Giunta della Regione Emilia-Romagna ha approvato la nuova composizione del Comitato Permanente di Indirizzo e coordinamento con gli enti locali e del relativo Comitato Tecnico. La delibera definisce le funzioni:

- del Comitato permanente di indirizzo, il quale, tra l'altro: contribuisce a dare attuazione alle finalità e agli obiettivi della legge regionale sullo sviluppo della Società dell'Informazione”, supporta la Regione alla predisposizione e all'attuazione dell'Agenda digitale; approva l'attività programmatica; definisce le modalità di funzionamento dei Comitati stessi; esercita su Lepida S.p.A. il controllo analogo a quello esercitato sulle proprie strutture organizzative rispetto all'ambito di verifica politica e di indirizzo delle scelte e delle azioni (condivisione dei piani industriali, verifica della conformità alla mission statutaria, condivisione delle scelte strategiche, verifica dei bilanci di previsione, approvazione dei listini dei servizi, verifica dei processi e dei risultati, ecc.) e rispetto all'ambito di verifica della corrispondenza alla norma delle azioni amministrative e contabili, riferita al controllo di conformità alla normativa e tecnico-gestionale della società; rappresenta la dimensione politico istituzionale della Community Network ed è sede della condivisione continua degli indirizzi e delle iniziative strategiche promosse a livello territoriale; valuta e, nel caso, approva il catalogo generale dei servizi della Community Network dell'Emilia-Romagna, le proposte di intervento e le progettualità che scaturiscono dalle richieste di innovazione che provengono dagli enti, l'elenco dei servizi di piattaforma, il

catalogo dei servizi affidato a Lepida S.p.A. ed il relativo listino, i service level agreement che dovranno essere rispettati nell'erogazione dei servizi integrati. Per quanto riguarda la composizione, si prevede che i rappresentanti dei soci siano politici;

- del Comitato Tecnico, che svolge le seguenti funzioni: cura il lavoro istruttorio per le decisioni da prendersi dal Comitato Permanente di Indirizzo; supporta il Comitato Permanente di Indirizzo e costituisce il momento di sintesi tecnica delle esigenze e delle volontà del territorio; predisporre proposte in merito ad aspetti normativi; propone la semplificazione e la razionalizzazione della gestione dei sistemi informativi degli enti regionali; istruisce i processi valutativi e decisionali del Comitato permanente di indirizzo; discute, valuta e monitora le iniziative affidate a Lepida S.p.A., anche a supporto delle attività di controllo analogo; affronta e decide in merito ad opportunità, problematiche o criticità sorte nell'ambito della Community Network dell'Emilia-Romagna; definisce la bozza finale dei testi degli accordi attuativi e discute e approva la proposta circa la convenzione generale che dà luogo alla Community Network dell'Emilia-Romagna. Per quanto riguarda la composizione, si prevede che i rappresentanti dei soci siano i direttori generali, eventualmente supportati da tecnici del settore.

E' evidente che la deliberazione della Giunta Regionale attua il modello di controllo analogo illustrato e posto in approvazione nell'assemblea di bilancio della società Lepida del 30/4/2014, per cui il controllo sarà effettuato da un comitato composto da rappresentanti politici di alcuni degli Enti soci (anche in rappresentanza dei restanti).

Da ciò consegue la necessità di raccordare quanto disposto dalla Regione con l'art. 11 del Regolamento comunale sui controlli interni, che prevede che, per l'effettuazione del controllo sulle società partecipate non quotate, il Comune definisca preventivamente nel DUP gli obiettivi gestionali a cui devono tendere le società e standard qualitativi e quantitativi dei servizi erogati, e che a tal fine la struttura preposta alle partecipazioni societarie si rapporti ai Settori competenti cui afferisce il contratto di servizio o la competenza per materia e sulla base delle informazioni raccolte dalle società, dai Settori o dagli enti competenti, coordini la redazione del documento programmatico.

Infatti la società Lepida, richiesta dal Settore Partecipazioni Societarie di fornire una relazione sull'attività svolta nel corrente anno e sulle previsioni per il triennio 2016/2018, ha risposto rinviando il rilascio delle informazioni richieste all'approvazione presso il Comitato Permanente di Indirizzo e Coordinamento e suggerendo altresì, dato che le informazioni richieste sono attinenti all'azione di indirizzo che è propria di tale Comitato, di indirizzare simili richieste al Comitato stesso, in modo che possa organizzare una risposta organica.

#### **Relazione fornita dalla società sulla situazione attuale e sull'attività svolta nel primo semestre 2015**

Come riportato, la società non ha fornito alcuna relazione.

## Risultati economici 2014:

Si riporta la sintesi dei risultati del bilancio 2014 a confronto con l'anno precedente.

<b>Conto economico</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Ricavi delle vendite	21.147.976	18.439.440
Altri ricavi	470.498	421.782
<b>Valore produzione</b>	<b>21.618.474</b>	<b>18.861.222</b>
materie prime	1.802.392	1.907.311
servizi industriali	8.400.029	5.960.736
consulenze tecniche	-	0
servizi commerciali	-	4.750
compensi amministratori	43.952	58.977
compensi sindaci	28.800	27.096
servizi generali/amministrativi	-	1.187.743
affitti/noleggi/godimento beni di terzi	1.379.136	1.492.886
oneri diversi di gestione	424.988	261.497
costi del personale	4.471.203	4.292.577
ammortam. E accantonam	4.327.907	2.335.403
Costi di produzione	20.878.407	17.528.976
<b>Risultato operativo</b>	<b>740.067</b>	<b>1.332.246</b>
Risultato gest. Finanziaria	73	-45.371
Risultato gest. Straordinaria	0	-511.340
<b>Risultato ante-imposte</b>	<b>740.140</b>	<b>775.535</b>
Imposte	400.231	566.737
<b>Risultato netto</b>	<b>339.909</b>	<b>208.798</b>

Il bilancio 2014 della società LEPIDA S.p.A. si chiude con un utile di euro 339.909 in crescita rispetto all'esercizio precedente per effetto dell'assenza del saldo negativo della gestione straordinaria e della gestione finanziaria. La redditività della gestione caratteristica decresce per effetto dell'elevata incidenza dei maggiori ammortamenti, derivanti dal conferimento della seconda tranche della rete Lepida da parte della Regione, sul risultato della gestione caratteristica e dall'incremento dei costi di struttura.

## **Relazione del Settore Agenda digitale con riferimento ai servizi prestati nel corso del 2015**

Si conferma la positività del rapporto di collaborazione e di prestazione di servizi con la società.

La società rappresenta un punto di riferimento per la valutazione di nuove iniziative nell'ambito dei servizi tecnologici, per la gestione e/o acquisizione di nuovi servizi e per il coordinamento con gli altri enti del territorio delle iniziative di innovazione e razionalizzazione nell'ambito dei servizi ICT.

Prosegue in particolare l'impegno della società (su mandato dei soci) nella infrastrutturazione telematica del territorio regionale.

Sulla realtà di Bologna in particolare l'attenzione è stata posta dalla fine del 2014 sulla messa in rete delle scuole comunali e statali ed entro la fine del 2015 tutte le scuole saranno collegate alla rete a larga banda, abilitando la possibilità di nuovi modelli di gestione dell'attività didattica.

Sul versante dei servizi di Datacenter i servizi affidati a Lepida sono rappresentati dal back-up remoto e dall'hosting di alcune applicazioni 'critiche'. I servizi sono stati erogati nel rispetto dei livelli contrattualizzati. Sono in fase di valutazione la possibilità di estendere la collaborazione anche al Disaster Recovery e al monitoraggio della rete e dei sistemi.

Per quanto riguarda la gestione dei servizi applicativi prosegue positivamente la gestione della piattaforma Payer (pagamenti on-line) della piattaforma FedERa per la autenticazione degli utenti sui servizi on-line, del servizio Ana-CNER (visure anagrafiche e di stato civile a tutti gli enti pubblici convenzionati), del servizio MultiPLER per la diffusione in streaming delle sedute del Consiglio Comunale.

Rispetto ai servizi di telecomunicazione (voce e dati, fissa e mobile) il Comune ha aderito alla convenzione Intercenter, che vede comunque in Lepida il gestore tecnico della convenzione ed il soggetto con cui valutare gli interventi evolutivi e migliorativi del servizio.

Rimangono infine in essere accordi di collaborazione per l'acquisizione a condizioni migliorative, rispetto a quelle di mercato, di prodotti software in licenza d'uso, quali Oracle e timbro digitale.

## **Risultati previsionali e programmi 2016-2018**

Come riportato, la società non ha fornito alcuna relazione.

## **Il piano di razionalizzazione**

Il Settore Agenda digitale è la struttura organizzativa del Comune che ha il maggiore grado di interazione con la società. Oltre ai servizi di gestione e manutenzione della rete, che non sono reperibili sul mercato agli stessi costi e con lo stesso grado di interoperabilità regionale, il Comune di Bologna si avvale anche di altri servizi resi disponibili dalla società e di grande rilievo per i processi di digitalizzazione della PA e l'attuazione degli obiettivi del CAD (ad esempio funge da intermediario tecnologico nel Nodo nazionale dei pagamenti, per consentire l'uso della pluralità delle forme di pagamenti on line cittadini e imprese che devono corrispettivi agli enti della PA). Se è vero che tali servizi potrebbero essere acquisiti sul mercato, altrettanto vero è che verrebbe meno l'obiettivo della omogeneizzazione dei sistemi e delle procedure sul territorio regionale e le sinergie e risparmi che da ciò derivano unitamente alle facilitazioni/semplificazioni che si possono offrire ai cittadini/utenti. A titolo di esempio si possono citare i servizi FedERa (il sistema di identità digitale dei cittadini), o ANA-CNER (il sistema di consultazione delle anagrafi comunali). Il vero valore di tali servizi è infatti rappresentato dalla sua valenza regionale e, a breve, nazionale. Oltre alla semplificazione per i cittadini va registrata anche una grande semplificazione amministrativa in quanto gli enti interessati (forze dell'ordine, aziende sanitarie e altri enti) si convenzionano unicamente con la Regione e non con tutti i comuni singolarmente. In ogni caso ciascun affidamento alla società viene accompagnato da un'analisi che ne deve confermare la maggiore convenienza rispetto ai prezzi di mercato, come prescritto dalla legge di stabilità 2014, a parità di caratteristiche del servizio. Molti servizi sono erogati agli Enti soci gratuitamente.

Il Comune di Bologna, in ragione dell'entità della sua partecipazione al capitale della società, non ha la possibilità di incidere sulle scelte organizzative e gestionali della società, che sono comunque adottate nell'interesse dei soci pubblici allo sviluppo condiviso delle tecnologie digitali nel territorio regionale. Nell'assumere la decisione di mantenere la partecipazione nella società Lepida, occorre anche darsi l'impegno di rendere più incisiva la partecipazione alle scelte della società e più chiare le modalità con cui esercitare il controllo sulla sua attività, attualmente particolarmente complesso in ragione della vastità della compagine societaria. Socio di controllo e maggioranza assoluta di Lepida S.p.A. è la Regione E.R., da cui si attende una valida proposta che consenta agli altri soci la partecipazione all'esercizio del controllo gestionale e istituzionale che la legge richiede ai singoli Enti.

### **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

1. conseguimento dell'obiettivo di budget 2014 per un risultato netto positivo di ca. 331.000 euro (v. previsione DUP 2014/2016); miglioramento dei risultati previsti dal Piano industriale relativo al triennio 2015/2017, anche in coerenza con le previsioni riportate nel DUP 2014/2016, principalmente attraverso misure di contenimento dei costi
2. trasmissione bilancio o progetto di bilancio entro il 30 marzo per consentire l'iscrizione nello stato patrimoniale del Comune del valore della partecipazione detenuta applicando il metodo del patrimonio netto come richiesto dal principio contabile 4.3 (allegato Dlgs 118/2011)

Si rileva:

1. conseguito

2. la società non ha potuto ottemperare, come peraltro altre società del gruppo in quanto il termine di chiusura della predisposizione del consuntivo del Comune risulta troppo anticipata rispetto alle scadenze civilistiche e alle situazioni gestionali aziendali.

Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

1. mantenimento dell'equilibrio di bilancio
2. corresponsione agli uffici comunali delle informazioni e dei documenti richiesti al fine di poter espletare i controlli di cui all'art. 147 TUEL e previsti dal regolamento comunale sui controlli interni.

**Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Agenda Digitale:**

Per quanto attiene i servizi ed i progetti commissionati per il Comune di Bologna per il 2015 si indicano i seguenti obiettivi e risultati raggiunti:

- 1) completamento del progetto di estensione della rete in fibra ottica (MAN) per il collegamento di tutte le scuole (nidi, infanzia, primarie, secondarie di 1° grado) al fine di fornire una connettività internet a banda larga. Entro il 2015 si prevede il completamento della infrastruttura in fibra ottica e entro il primo trimestre 2016 la attivazione del servizio su tutte le scuole comunali e statali;
- 2) supporto alla gestione ed all'ampliamento della rete IperboleWiFi al fine di migliorare la copertura territoriale e la continuità del servizio. Nel corso del 2015 l'incremento delle aree coperte sarà di oltre il 10%;
- 3) avvio e gestione di alcuni servizi di Datacenter quali il servizio di servizio di back-up e l'hosting di alcune applicazioni 'critiche'. Il servizio è stato erogato nel rispetto dei livelli di servizio previsti dal contratto;
- 4) gestione della piattaforma Payer nel rispetto dei livelli di servizio concordati e ampliamento delle forme di pagamento previste attraverso l'adesione al cosiddetto Nodo Nazionale dei Pagamenti. La società ha curato l'adesione formale del Comune al Nodo Nazionale dei Pagamenti;
- 5) gestione della piattaforma FedERa nel rispetto dei livelli di servizio concordati, ed evoluzione della piattaforma per essere coerente con SPID (sistema nazionale) e per avere un IDP gestito da LepidaS.p.A.. Avviata la sperimentazione, Lepida è in attesa dell'accreditamento da parte di Agid;
- 6) gestione anche per il Comune di Bologna del servizio ANA-CNER, consentendo l'esecuzione delle visure anagrafiche e di stato civile a tutti gli enti pubblici convenzionati. Servizio pienamente a regime ed in fase di diffusione;
- 7) gestione del servizio MultiPLER per la diffusione in streaming delle sedute del Consiglio Comunale.

Gli obiettivi obiettivi fissati dal Settore Agenda Digitale e Tecnologie Informatiche **per il triennio 2016/2018** sono i seguenti:

- 1) attivazione del servizio di connettività internet (tramite la rete in fibra ottica) presso tutte le scuole e gestione del servizio (compreso il supporto per le scuole statali);
- 2) supporto alla gestione ed all'ampliamento della rete IperboleWiFi al fine di migliorare la copertura territoriale e la continuità del servizio. Nel corso del triennio si prevede un incremento delle aree coperte di un ulteriore 25%;
- 3) gestione per il triennio di alcuni servizi di Datacenter quali il servizio di servizio di back-up e l'hosting di alcune applicazioni 'critiche'. Rispetto dei livelli di servizio;

- 4) avvio e gestione per il triennio del servizio di monitoraggio della rete e dei server e di protezione della navigazione internet e della posta. Rispetto dei livelli di servizio;
- 5) gestione della piattaforma Payer nel rispetto dei livelli di servizio concordati, ampliamento dei servizi di pagamento e piena adesione al cosiddetto Nodo Nazionale dei Pagamenti;
- 6) gestione della piattaforma FedERa nel rispetto dei livelli di servizio concordati, ed evoluzione della piattaforma per essere coerente con SPID (sistema nazionale) e per avere un IDP gestito da Lepida S.p.A.;
- 7) gestione anche per il Comune di Bologna del servizio ANA-CNER nel rispetto dei livelli di servizio concordati, consentendo l'esecuzione delle visure anagrafiche e di stato civile a tutti gli enti pubblici convenzionati, ed eventuale supporto nella migrazione verso l'Anagrafe Nazionale della Popolazione;
- 8) coordinamento e supporto continuo alle attività delle Comunità Tematiche per la definizione e la gestione di iniziative condivise dalla Community Network regionale.

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

Nessuna.

**Esercizio del controllo analogo**

n. 2 riunioni del Comitato Permanente di Indirizzo il 13 maggio e il 20 luglio 2015.

#### **1.12.4. Fiere Internazionali di Bologna S.p.A. - BolognaFiere**

##### **Società partecipata del Comune di Bologna che detiene l'11,41% delle azioni.**

La società - che deriva dalla trasformazione (in attuazione di quanto disposto dalla Legge Regione Emilia-Romagna n. 12 del 25/2/2000 e dalla Legge Nazionale n. 7 dell'11/1/2001) di Fiere Internazionali di Bologna - Ente Autonomo in società per azioni - gestisce il quartiere fieristico di Bologna, e ne cura la promozione e lo sviluppo. BolognaFiere è holding dell'omonimo gruppo composto da 18 società. Il Gruppo BolognaFiere articola le proprie attività su tre principali direttrici:

- 1) Gestione di sedi fieristiche e congressuali (e servizi connessi): L'attività consiste nell'ospitare manifestazioni fieristiche ed altri eventi fieristici e congressuali, mettendo a disposizione gli spazi espositivi attrezzati e le strutture congressuali con il corredo dei servizi correlati alla loro attivazione e utilizzo ed i supporti tecnici e progettuali specifici;
- 2) Organizzazione di manifestazioni fieristiche: L'attività consiste nell'organizzare e gestire manifestazioni fieristiche curandone l'ideazione, la promozione, la pubblicità, la commercializzazione, la vendita, l'organizzazione e la realizzazione;
- 3) Servizi al mondo fieristico e congressuale: L'attività consiste nell'erogazione di servizi sia connessi alle attività fieristiche e congressuali sia destinati a clienti che operano in attività diverse ed esterne al settore fieristico, come allestimenti, catering e banqueting, editoria e pubblicità, attività su internet.

##### **Relazione fornita dalla società sulla situazione attuale e sull'attività svolta nel primo semestre 2015**

Nella generale contrazione del mercato conseguente alla crisi economica ancora perdurante e con l'accrescersi della competizione tra i centri fieristici europei, un ruolo sempre più decisivo hanno l'adeguatezza delle strutture immobiliari e tecnologiche delle sedi espositive, ma anche il livello infrastrutturale, la capacità ricettiva e più in generale l'immagine ed il prestigio delle città nelle quali sono situate.

Il centro fieristico di Bologna a partire dall'anno 2000 ha effettuato forti investimenti sulla struttura che ne hanno fortemente consolidato la patrimonializzazione ma nel contempo "pesano" sul conto economico in termini di costi di ammortamento e manutenzione.

Nel 2015 BolognaFiere ha partecipato con successo ad una procedura competitiva esperita da Exopolitalia avente ad oggetto, tra l'altro, la realizzazione del Parco della Biodiversità e del Padiglione per il Biologico-Naturale presso Expo 2015.

##### **Risultati economici 2014 e preconsuntivo 2015**

Il Risultato dell'esercizio 2014 è pari a euro 1.309.594, in crescita rispetto all'esercizio precedente (risultato 2013 pari a 1,1 milioni). Crescono i ricavi dell'attività caratteristica che passano da 60 milioni nel 2013 a 63,8 milioni nel 2014, principalmente per la ciclicità delle manifestazioni che vedono negli anni pari la presenza in calendario di alcune importanti manifestazioni a cadenza biennale, a fronte però di un incremento inferiore dei costi della

produzione (+6%). Anche nel 2014 i costi di produzione riflettono in parte l'andamento dei ricavi, pur in presenza di una componente di costi fissi o difficilmente comprimibili che generano anche nel 2014 un risultato operativo negativo per euro 3.057.882 (seppure in calo rispetto al risultato di -6,1 milioni registrato nel 2013) sia per quanto riguarda l'organizzazione diretta delle rassegne fieristiche di cui la società è titolare, sia per l'organizzazione delle manifestazioni di proprietà degli organizzatori terzi. La positività quindi del risultato finale di gestione continua ad essere influenzato dal saldo positivo della gestione finanziaria, derivante maggiormente dai proventi da partecipazioni e dalle imposte anticipate.

Anche le previsioni relative all'esercizio 2015 in corso mostrano una tenuta dei ricavi dell'attività caratteristica. Parallelamente ai ricavi crescono anche i costi di produzione e il risultato operativo risulta negativo per 4,6 milioni di euro.

La crescita dei ricavi caratteristici 2014 e 2015 deriva anche dalla riproposizione in calendario delle rassegne Unicity, Saie3, Expopixel, Expotunnel e Cosmofarma, nonché dalla nuova programmazione a Bologna di Accadueo (rassegna biennale realizzata precedentemente nel quartiere fieristico di Ferrara), Frame, Nuce (in concomitanza con Sana), Eudi Show, con un assetto gestionale che vede il diretto coinvolgimento di Bologna Fiere nelle attività di organizzazione e di attivazione del quartiere espositivo.

I risultati gestionali risentono anche della situazione della partecipata Bologna Fiera Parking S.p.A., società che ha realizzato in project financing per il Comune di Bologna la struttura del parcheggio multipiano di Via Michelino e a cui è affidata la gestione della sosta su strada nel quadrante cittadino dove è ubicato il quartiere fieristico di Bologna. Tale società ha registrato negli ultimi anni perdite di esercizio che gravano pro-quota in termini di svalutazioni della relativa partecipazione anche direttamente sul bilancio di BolognaFiere S.p.A.: per il 2012 la svalutazione è stata pari a 1,850 milioni, mentre per il 2013, il 2014 e il 2015 è prevista assestarsi a poco meno di 1 milione all'anno. Tale svalutazione tiene conto solamente dell'allineamento al valore della quota parte detenuta nel patrimonio netto derivante dai risultati d'esercizio degli ultimi anni.

A livello di gruppo, invece, sono previsti per il 2015 ricavi caratteristici consolidati per 123 milioni, rispetto al budget di 119 milioni e al consuntivo 2014 di 112 milioni e un risultato operativo di 5,8 milioni, rispetto all'analogo dato di budget 2015 pari a 5,2 milioni e al consuntivo 2014 pari a 6 milioni.

Si riporta il consuntivo 2014, il budget 2015 e il forecast 2015 di BolognaFiere S.p.A..

valori in euro	2014	Budget 2015	Forecast 2015
ricavi delle vendite e delle prestazioni	63.847.259	69.310.870	73.218.440
altri ricavi	5.633.106	1.352.006	1.681.677
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>69.480.365</b>	<b>70.662.876</b>	<b>74.900.117</b>
materie prime	725.085	842.302	839.676
costi per servizi	41.102.435	43.676.983	48.287.440
godimento beni di terzi	5.673.885	5.855.976	5.767.870
variazioni delle rimanenze	251		25
oneri diversi di gestioe	1.101.136	644.365	779.905
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>20.877.573</b>	<b>19.643.250</b>	<b>19.225.201</b>
costi del personale	13.699.458	14.395.288	13.806.161
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>7.178.116</b>	<b>5.247.963</b>	<b>5.419.041</b>
ammortamenti e svalutazioni	8.773.600	8.889.750	8.715.715
accantonamenti per rischi	136.600		20.000
altri accantonamenti	1.325.797	1.410.000	1.353.500
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-3.057.882</b>	<b>-5.051.787</b>	<b>-4.670.175</b>
proventi da partecipazioni	6.930.530	7.763.000	7.763.261
altri proventi finanziari	38.242	12.000	16.655
interessi e altri oneri finanziari	2.585.261	2.631.600	2.484.524
utili e perdite su cambi	273.004	-30.000	254.589
<b>TOTALE GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>4.656.515</b>	<b>5.113.400</b>	<b>5.549.981</b>
rivalutazioni			
svalutazioni	757.094		741.000
<b>TOTALE RETTIFICHE VALORE ATT: FIN</b>	<b>-757.094</b>	<b>0</b>	<b>-741.000</b>
proventi straordinari	26.373	12.000	8.886
oneri straordinari	106.038	24.000	71.475
<b>TOTALE GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>-79.665</b>	<b>-12.000</b>	<b>-62.590</b>
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>761.874</b>	<b>49.613</b>	<b>76.216</b>
imposte	-547.720	nd	nd
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>1.309.594</b>	<b>nd</b>	<b>nd</b>

## **Risultati previsionali e programmi 2016-2018**

Il piano industriale 2016/2018 è tuttora in corso di elaborazione.

Il principale obiettivo che la società si dà è quello di sostenere il decisivo progetto di innovazione del quartiere già definito nelle linee guida del Protocollo d'intesa sottoscritto nel 2013 con il Comune e l'allora Provincia di Bologna.

Nel maggio 2015 la società ha affidato a GMP, studio d'architettura tedesco di fama internazionale, già coinvolto nella progettazione del Tecnapolo, l'incarico di elaborare un master plan ed un'idea progettuale per lo sviluppo del quartiere fieristico. Lo studio ha già consegnato un elaborato che la società ha messo a disposizione degli Enti sottoscrittori del Protocollo d'intesa citato, per le loro valutazioni. Il costo stimato del progetto è di circa 70 milioni. Lo svolgimento dei lavori è previsto tra la fine del 2016 ed il 2022.

## **Il piano di razionalizzazione**

Il Consiglio Comunale di Bologna ha autorizzato, nel 2009, il mantenimento della partecipazione in ragione dell'interesse economico generale che l'attività della società induce per il territorio. Nonostante le difficoltà connesse alla crisi economica, BolognaFiere ha consolidato la propria posizione come secondo ente fieristico italiano e tra i primi in Europa. Permane quindi l'interesse per il significativo impatto sull'economia locale e regionale, e per il volano che l'ente fieristico costituisce per i processi di internazionalizzazione.

## **Obiettivi per il triennio fissati dal Settore Partecipazioni Societarie:**

Con riferimento agli obiettivi assegnati nel DUP 2015/2016, ovvero:

- conseguimento di risultati positivi di Bilancio almeno in linea con i risultati 2013

Si rileva il conseguimento nell'esercizio 2014

### Revisione Obiettivi per il triennio 2016/2018:

- mantenimento di un risultato positivo di bilancio
- adeguamento alle disposizioni in materia di trasparenza e anticorruzione applicabili alla società
- corresponsione agli uffici comunali delle informazioni e dei documenti richiesti al fine di poter espletare i controlli di cui all'art. 147 TUEL e previsti dal regolamento comunale sui controlli interni.

**Obiettivi per il triennio fissati dal Dipartimento Economia e Promozione della Città e dal Dipartimento Riqualificazione Urbana**

- attuazione nel 2016 del piano urbanistico attuativo del Quartiere Fieristico, approvato nel 2015;
- redazione, entro il 2016, del progetto di ampliamento e innovazione del Quartiere Fieristico, con relativo piano economico finanziario.

**Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**Prog 158/15 del 7/07/15 – PG n.210116/15** - Autorizzazione al CdA ad operazioni di acquisizione e cessione di partecipazioni societarie.

## **1.13. Società non soggette ai controlli**

### **1.13.1. Aeroporto S.p.A**

**Società a partecipazione pubblica; il socio di maggioranza relativa è la Camera di Commercio di Bo che ne detiene il 37,56%; il Comune detiene una partecipazione pari al 3,88%**

La società - costituita nel 1981 - gestisce l'aeroporto G. Marconi di Bologna, in virtù di apposita concessione per la gestione totale aeroportuale regolata dalla Convenzione con l'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile (E.N.A.C.) n. 98 sottoscritta in data 12 luglio 2004 e dagli atti aggiuntivi alla stessa, al fine di garantire il trasporto aereo e l'intermodalità dei trasporti nel territorio; non ha attività affidate dal Comune di Bologna.

Dal 14 luglio 2015 la società Aeroporto G. Marconi di Bologna è quotata in Borsa Italiana, sul segmento STAR del Mercato Telematico Azionario, e pertanto, a partire da questo documento viene inclusa nella sezione dedicata alle società partecipate escluse dalla disciplina sui controlli introdotta dal DL 174/2012.

Nel maggio 2015 infatti il Consiglio Comunale ha approvato il progetto di quotazione in borsa della società, volto alla ricapitalizzazione della società con finalità di sviluppo, e la contestuale vendita di parte del pacchetto azionario comunale, oltre a modifiche statutarie per omologazione alle disposizioni del T.U.F. I soci pubblici (Comune e Città Metropolitana di Bologna, CCIAA di Bologna ed altre Camere di Commercio della Regione, nonché Regione Emilia-Romagna) hanno deliberato di aderire ad un patto di sindacato inerente sia la condivisione di scelte di voto, sia l'impegno a mantenere un vincolo di blocco su un quantitativo di azioni equivalente al 20% del pacchetto azionario attualmente detenuto, riproporzionato sul capitale sociale post aumento. Ciò in ossequio all'interpretazione di ENAC delle disposizioni di cui al DM 521/97. L'operazione di quotazione è stata realizzata attraverso un'offerta di sottoscrizione di azioni della società di nuova emissione, rinvenienti da aumento di capitale a pagamento scindibile con esclusione del diritto di opzione deliberata dall'assemblea straordinaria, oltre a un'offerta di vendita di azioni della società di titolarità dei principali azionisti pubblici (per il Comune in numero di 3.557.246).

Il collocamento delle azioni si è effettuato con un'offerta pubblica in Italia (con riserva di quote ad alcune specifiche categorie di soggetti, tra cui residenti e dipendenti della società) e un collocamento privato presso investitori qualificati italiani e istituzionali esteri. Il collocamento delle azioni di nuova emissione e di proprietà dei soci 'venditori' si è perfezionato il 14 luglio scorso. Le azioni sono state vendute al prezzo di 4,5 euro per azione, il che ha consentito al Comune di Bologna l'introito (al netto delle commissioni di vendita pari al 4% del valore di transazione) di euro 15.367.302,72.

All'inizio delle contrattazioni in borsa (14 luglio) al titolo è stato riconosciuto un valore pari a 6,2 euro.

## **Risultati economici 2014-2015**

la Società ha predisposto il bilancio chiuso al 31 dicembre 2014 adottando volontariamente i Principi Contabili Internazionali adottati dall'Unione Europea (IFRS), abbandonando pertanto l'applicazione dei Principi Contabili Italiani. L'Assemblea dei soci del 25/3/2015 ha deliberato l'accantonamento a riserva legale e straordinaria dell'utile.

La transizione ai Principi Contabili Internazionali è stata operata nel rispetto del principio retrospettivo previsto dall'IFRS 1 in base al quale occorre opportunamente rielaborare i valori delle Attività e Passività e del Conto Economico alla data del 1 gennaio 2012. Nel bilancio 2014, pertanto, ai risultati dell'esercizio 2014 si affiancano, a fini comparativi, quelli delle due precedenti annualità rielaborati secondo i nuovi Principi Contabili, con l'illustrazione degli effetti derivanti dalla prima applicazione degli IAS/IFRS.

Il passaggio dai principi contabili italiani a quelli internazionali ha comportato una rideterminazione degli utili degli anni precedenti; pertanto l'utile del 2012 di € 1.571.588 è stato ricalcolato in € 2.049.552 e quello del 2013 di € 2.253.251 è stato rideterminato in € 3.767.046.

Il bilancio 2014 della società Aeroporto Marconi S.p.A., redatto secondo i nuovi principi internazionali, si chiude con un utile di € 6.576.514,75, più che raddoppiato rispetto al 2013 per effetto della riduzione dei costi per servizi che comunque continuano ad assorbire una rilevante quota dei ricavi. Si riducono inoltre i costi relativi ai servizi di costruzione (parallelamente alla riduzione della voce di ricavo) ed in particolare i costi per servizi di pubblicità, promozione e sviluppo; si registra inoltre un contenimento dei costi per utenze. Crescono invece le prestazioni professionali e consulenze, che tornano sui valori dell'esercizio 2012.

<b>Conto Economico (eurox1000)</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Ricavi per servizi aeronautici	37.010	36.294	36.149
Ricavi per servizi non aeronautici	29.429	26.347	24.865
Ricavi per servizi di costruzione	4.800	19.137	16.725
<b>Tot. Ricavi da attività caratteristica</b>	<b>71.239</b>	<b>81.778</b>	<b>77.739</b>
Altri ricavi e proventi della gestione	-60.013	1.024	1.271
Contributi in c/ esercizio	61.000	24	21
Incrementi per lavori interni	0	0	0
<b>Valore della Produzione</b>	<b>72.226</b>	<b>82.826</b>	<b>79.031</b>
Servizi(utenze, manutenzioni, pubblicità, trasporto, assicurazioni, prestazioni di terzi)	15.597	17.242	17.245
Consulenze esterne, prestazioni professionali	1.318	733	1.228
Compensi e rimborsi Cda	98	87	76
Compensi e rimborsi sindaci	106	118	92
Compenso Organismo di Vigilanza	36	36	35
Compenso Società di revisione	25	27	27
<b>Tot. costi servizi</b>	<b>17.181</b>	<b>18.243</b>	<b>18.703</b>
Costi per materie	822	975	1.093
Costi per servizi di costruzione	4.572	18.226	15.928
Canoni, noleggi e altri costi	5.953	5.680	5.491
Costi personale	20.788	20.127	20.002
Ammortam, svalutaz., accantonam.	8.511	8.938	8.300
Oneri di gestione	2.557	2.658	2.661
<b>Totale costi di produzione</b>	<b>60.384</b>	<b>74.847</b>	<b>72.179</b>
<b>Reddito operativo</b>	<b>11.842</b>	<b>7.978</b>	<b>6.852</b>
Saldo gestione finanziaria (*)	-1.468	-1.429	-3.591
<b>Risultato ante-imposte</b>	<b>10.374</b>	<b>6.549</b>	<b>3.262</b>
Imposte	-3.798	-2.782	-1.212
<b>Risultato Netto</b>	<b>6.577</b>	<b>3.767</b>	<b>2.050</b>

Si riporta il Conto economico consolidato riferito al Gruppo Aeroporto Marconi S.p.A relativo alla Relazione Semestrale consolidata redatta al 30.06.2015. A causa della natura ciclica del settore in cui il Gruppo opera, generalmente sono attesi ricavi e risultati operativi più elevati nel terzo trimestre dell'anno, piuttosto che nei primi e negli ultimi mesi. Le vendite più elevate si concentrano, infatti, nel periodo giugno-settembre, momento di picco delle vacanze estive, in cui si registra il massimo livello di utenza. A questo si aggiunge una forte componente di passeggeri business, per le caratteristiche del tessuto imprenditoriale del territorio e per la presenza di eventi fieristici di richiamo internazionale, che tempera i picchi stagionali dell'attività turistica. Pertanto, i dati economici e finanziari relativi a periodi infrannuali potrebbero non essere rappresentativi della situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo su base annua.

<i>in migliaia di euro</i>	Semestre chiuso al 30/06/2015	Semestre chiuso al 30/06/2014
Ricavi per servizi aeronautici	18.639	19.843
Ricavi per servizi non aeronautici	15.136	14.561
Ricavi per servizi di costruzione	1.237	1.194
Altri ricavi e proventi della gestione	450	482
<b>Ricavi</b>	<b>35.462</b>	<b>36.080</b>
Materiali di consumo e merci	-884	-1.069
Costi epr servizi	-8.913	-9.368
Costi per servizi di costruzione	-1.178	-1.137
Canoni, noleggi e altricosti	-2.976	-2.860
Oneri diversi di gestione	-1.570	-1.402
Costo del personale	-11.842	-10.784
<b>Costi</b>	<b>-27.363</b>	<b>-26.620</b>
Ammortamento diritti di concessione	-2.578	-2.501
Ammortamento altre attività immateriali	-227	-241
Ammortamento attività materiali	-710	-626
<b>Amortamenti e svalutazioni</b>	<b>-3.515</b>	<b>-3.368</b>
Accantonamento rischi su crediti	-8	159
Accantonamento fondo rinnovo infrastrutture aeroportuali	-1.550	-1.257
Accantonamento ad altri fondi rischi e oneri	-15	8
<b>Accantonamenti per rischi e oneri</b>	<b>-1.573</b>	<b>-1.090</b>
<b>Totale Costi</b>	<b>-32.451</b>	<b>-31.078</b>
<b>Risultato operativo</b>	<b>3.011</b>	<b>5.002</b>
Proventi finanziari	87	76
Oneri finanziari	-332	-920
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>2.766</b>	<b>4.158</b>
Imposte dell'esercizio	-735	-1.662
<b>Risultato netto delle attività destinate alla vendita</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Utile (perdita d'esercizio)</b>	<b>2.031</b>	<b>2.496</b>
<b>Utile (perdita) di terzi</b>	<b>49</b>	<b>47</b>
<b>Utile (perdita) di Gruppo</b>	<b>1.982</b>	<b>2.449</b>

Fonte: Relazione Finanziaria consolidata al 30/06/2015

## INDICATORI DI ATTIVITA'

<i>in migliaia di euro</i>	per il semestre chiuso al 30.06.2015	per il semestre chiuso al 30.06.2014	Var. % 30.06.2015- 30.06.2014
Ricavi da passeggeri	19.171	18.473	4
Ricavi da vettori	8.284	8.415	-2
Ricavi da operatori aeroportuali	1.457	1.678	-13
Incentivi al traffico	-10.397	-8.932	16
Ricavi per servizi di costruzione	716	989	-28
Altri ricavi	682	763	-11
<b>Totale Ricavi SBU AVIATION</b>	<b>19.913</b>	<b>21.386</b>	<b>-7</b>

<i>in migliaia di euro</i>	per il semestre chiuso al 30.06.2015	per il semestre chiuso al 30.06.2014	Var. % 30.06.2015- 30.06.2014
Retail e Advertising	5.097	4.866	5
Parcheggi	6.055	5.800	4
Real estate	1.103	1.090	1
Servizi ai passeggeri	1.952	1.779	10
Altri ricavi	820	954	-14
Ricavi per servizi in costruzione	522	205	155
<b>Totale Ricavi SBU NON AVIATION</b>	<b>15.549</b>	<b>14.694</b>	<b>6</b>

Fonte: Relazione Finanziaria consolidata al 30/06/2015

## **Il piano di razionalizzazione**

Il Piano preannunciava le operazioni in corso di approvazione e successivamente realizzate connesse con la quotazione della società e la vendita di parte del pacchetto azionario del Comune.

### **Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**Odg 223/15 del 18/05/15 (PG n. 123999/15)** Processo di privatizzazione dell'Aeroporto G. Marconi di Bologna mediante ammissione delle azioni ordinarie a quotazione nel mercato telematico organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. e, ove ricoprano i presupposti, nel relativo segmento STAR. Dismissione di parte del pacchetto azionario del Comune di Bologna.

## **1.13.2. HERA S.p.A**

### **Società quotata che gestisce servizi pubblici.**

#### **Il Comune detiene una quota pari al 9,73 %**

Hera S.p.A. è una società quotata e pertanto è esclusa dalla disciplina sui controlli introdotta dal DL 174/2012.

La società deriva dall'integrazione di diverse società, a partire dalla prima operazione avvenuta nel 1995, che ha interessato Seabo S.p.A. e altre società dell'area romagnola.

Gli strumenti finanziari della società sono quotati sul Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana S.p.A. a far data dal 26 giugno 2003. La società gestisce per la città di Bologna i servizi idrici, energetici, del gas e dell'ambiente.

Con deliberazione del 24 aprile scorso il Consiglio Comunale ha approvato la proposta, maturata in seno al Comitato di Sindacato, di procedere ad una graduale diminuzione della quota azionaria in mano pubblica recepita nello schema di Contratto di Sindacato (sottoscritto il 23 giugno u.s. prima della scadenza - il 30/6/2015 - del precedente), le cui più rilevanti innovazioni riguardano:

1. l'adozione di modifiche statutarie al fine di introdurre il cosiddetto "voto maggiorato", in modo da consentire, limitatamente ad alcune materie, il mantenimento di una governance pubblica, anche a fronte di una consistente riduzione (fino al 35%) delle azioni in mano pubblica (successivamente approvate dall'assemblea dei soci svoltasi il 28 aprile u.s.);
2. l'adozione di procedure concordate per la vendita, onde consentire un regolare svolgimento delle negoziazioni e una ottimizzazione, sotto il profilo dei tempi e dell'efficienza, del processo di dismissione di azioni HERA non soggette al Sindacato di Blocco, anche tramite collocamento accelerato riservato ad investitori istituzionali professionali (c.d. ABB – Accelerated Bookbuild Offering), demandando le scelte operative in merito al Comitato di Sindacato;
3. l'aumento da 14 a 15 (ma si ricorda che erano 18 nel precedente mandato) del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione di HERA, di cui 4 membri eletti nell'ambito delle liste presentate dai soci di minoranza.

Poiché il numero effettivo tanto delle azioni da assoggettarsi a vincolo di blocco quanto vendibili si sarebbe determinato esattamente solo ad avvenuta sottoscrizione del Contratto di Sindacato, ovvero in ragione dell'effettiva adesione da parte dei soci pubblici, il Consiglio Comunale ha dato mandato al sindaco di determinare il numero massimo di azioni HERA da porre di volta in volta in vendita ed il relativo periodo temporale di riferimento, nonché a darne comunicazione al Comitato di Sindacato ai sensi del Contratto.

A seguito di queste modifiche per quanto concerne il Comune di Bologna il vincolo di blocco delle azioni, attualmente riguardante tutte le azioni possedute nel numero di 144.951.776 si andrà a ridurre progressivamente nei tre periodi previsti dal Contratto di Sindacato sino al numero minimo di 111.377.970 nel

periodo successivo al conseguimento del diritto al voto maggiorato. Risultano quindi cedibili in tre esercizi successivi, a partire dal 2015 azioni Hera di proprietà comunale nel numero di 11.191.268 , 8.018.934 e 14.363.604. Il Consiglio comunale ha altresì approvato, nella medesima seduta, un ordine del giorno che impegna il Sindaco e la Giunta, nel caso in cui si giunga alla valutazione della necessità di vendita di parte delle azioni cosiddette "libere" dal Patto di sindacato, ad informare e consultare preventivamente le OO.SS. ed ottenere l'approvazione del Consiglio comunale.

Nel mese di luglio il comitato di sindacato ha dato avvio alle operazioni preliminari la vendita coordinata di azioni Hera (ricerca collocatore, etc.) relative al primo periodo. Non risulta esercitato da parte del Sindaco il mandato di cui in precedenza.

In data 6 ottobre, nella predisposizione del bilancio di previsione 2016-2018, la giunta ha confermato la scelta di non vendere azioni Hera nell'esercizio 2015 e 2016.

### **Risultati economici 2014-2015**

Si riporta il Conto economico consolidato riferito al Gruppo HERA relativo alla Relazione Semestrale consolidata redatta al 30.06.2015.

La strategia multi-business del Gruppo caratterizza i risultati dei primi sei mesi dell'esercizio 2015 garantendo un equilibrio di crescita sia economica che finanziaria: tutti gli indicatori economici sono in aumento fino all'utile netto di periodo, che cresce del 10,2% con il contributo sia della marginalità operativa che della gestione finanziaria e fiscale.

<i>euro migliaia</i>	1° semestre 2015	1° semestre 2014
Ricavi	2.213.014	2.089.089
Altri ricavi operativi	155.879	139.233
Consumi di materie prime e materiali di consumo	-1.103.934	-988.272
Costi per servizi	-530.670	-518.337
Costi del personale	-260.749	-251.698
Ammortamenti accantonamenti e svalutazioni	-214.026	-208.091
Altre spese operative	-26.861	-26.950
Costi capitalizzati	12.374	7.804
<b>Utile operativo</b>	<b>245.027</b>	<b>242.778</b>
Quota di utili (perdite) joint venture e società collegate	6.260	4.121
Proventi finanziari	57.305	92.690
Oneri finanziari	-124.878	-165.381
<b>Totale gestione finanziaria</b>	<b>-61.313</b>	<b>-68.570</b>
<b>Utile prima delle imposte</b>	<b>183.714</b>	<b>174.208</b>
Imposte dell'esercizio	-68.331	-69.477
<b>Utile netto dell'esercizio*</b>	<b>115.383</b>	<b>104.731</b>

\*L'Utile dell'esercizio riferito al 1° semestre 2015 si riferisce al Gruppo Hera e non alla società Hera S.p.A..

Fonte: Relazione Semestrale consolidata al 30.06.2015 Gruppo Hera

### **Le linee strategiche e gli obiettivi del Piano 2014-2018**

Il Gruppo ha impostato un Piano Industriale al 2018 che, partendo dalla solidità dei risultati raggiunti sino ad ora, approccia il difficile contesto prospettico con una serie di azioni strategiche che indirizzano eccellenza, crescita, efficienza e innovazione su tutte le filiere presidiate. In sintesi:

#### Filiera Energia:

Favorire una sempre maggiore integrazione e sinergia tra attività commerciali e di trading e identificare opzioni per lo sviluppo di servizi aggiuntivi o complementari secondo modelli di business da identificare.

Perseguire strategie di crescita commerciale entro e al di fuori dei territori istituzionali del Gruppo, sfruttando a tal fine anche le recenti operazioni di aggregazione – in particolare con l'integrazione operativa di Amga Udine.

Gestire in modo puntuale il segmento di clientela legato alla recente aggiudicazione del servizio di Salvaguardia, con l'obiettivo di saper cogliere le possibili opportunità di questo segmento di mercato anche in occasione della prossima assegnazione (a partire dal 2017).

Proseguire le attività di ottimizzazione/gestione degli asset del Gruppo (impianti termoelettrici e interconnettori) sviluppando nuovi modelli di business e opzioni gestionali, nonché sfruttando le opportunità associate alla volatilità dei prezzi dell'Energia Elettrica e del Gas e degli approvvigionamenti del Gruppo sui mercati all'ingrosso nazionali ed esteri.

#### Filiera Reti:

Definire il corretto dimensionamento, razionalizzare il più possibile le attività in ottica di demand management, standardizzare il più possibile il controllo delle determinanti assolute di costo nonché del posizionamento rispetto ad altri operatori del settore.

Coordinare le opportune strategie per le ormai prossime gare di ambito nella Distribuzione Gas secondo un approccio integrato trasversale, al fine di confermare la presenza del Gruppo nei territori già presidiati.

Coordinare tutte le attività di carattere operativo legate agli obiettivi di roll-out dei contatori per adempiere ai nuovi obblighi intermedi.

Presidiare le implicazioni operative derivanti dalla recente evoluzione normativa in tema di morosità Gas, anticipando per tempo le criticità emergenti.

Ridefinire il piano di sviluppo del Teleriscaldamento tenendo in debita considerazione il persistente rallentamento del mercato dell'edilizia e monitorando con attenzione l'evoluzione del contesto normativo/contrattuale inerente questo servizio.

#### Filiera Ambiente:

Raggiungere un valore medio di Raccolta Differenziata a livello di Gruppo pari al 64% al 2018, attraverso la definizione di un mix ottimizzante di flussi a livello di Gruppo, promuovendo un efficientamento dei costi legati alla raccolta anche attraverso il rapido sviluppo di nuovi modelli di gestione e soluzioni innovative che indirizzino la massimizzazione del valore ottenibile dalle frazioni differenziate.

Sviluppare le principali implicazioni delle future gare e iniziare a predisporre, in coerenza con il nuovo calendario preliminare ipotizzato dal vertice, una strategia volta a confermare la copertura anche a livello impiantistico dei territori attualmente serviti.

Ridisegnare i percorsi di sviluppo del portafoglio impiantistico in funzione delle evoluzioni delle percentuali di Raccolta Differenziata, del portafoglio di business e del sistema di incentivazione in vigore e ponendo particolare attenzione alle possibilità offerte dall'evoluzione tecnologica, con la prospettiva di perseguire un continuo miglioramento delle performance degli impianti (rendimento, affidabilità, flessibilità) e una riduzione dei costi.

Predisporre un piano commerciale in grado di massimizzare il potenziale derivante dal mercato dei Rifiuti Speciali, in coerenza con le caratteristiche del mix impiantistico attuale e futuro del Gruppo, con l'obiettivo di trovare un giusto equilibrio tra volumi e prezzi.

### Corporate

Ridurre i costi e stimolare l'efficienza, prestando particolare attenzione al contenimento dei nuovi ingressi di personale, alle efficienze perseguibili dalle funzioni acquisti del Gruppo, all'azione di contenimento della richiesta di servizi da parte delle funzioni fornitori e al bilanciamento dei ruoli tra funzioni Corporate e aree di business in ottica di semplificazione e linearizzazione dei processi.

Evolgere il presidio dell'innovazione in una prospettiva di maggiore focalizzazione ed efficacia a sostegno dello sviluppo del Gruppo e in ottica integrata con le singole aree di business.

Sviluppare un Piano evolutivo dei Sistemi Informativi di Gruppo che si distingua per capacità innovativa e per identificazione di soluzioni adeguate ai fabbisogni, minimizzandone l'impatto a livello economico e finanziario.

Sul sito Istituzionale del Gruppo Hera il Piano è presentato in questi termini:

Hera mira a creare sempre più valore per i principali stakeholder attraverso una strategia di crescita sia per linee interne che esterne, con il target di aumento del Mol da 810 milioni di Euro del 2013 a 1.020 milioni di Euro nel 2018. La crescita è perseguita in ottica di sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

Il Piano proietta al 2018 un valore della produzione di 5,8 miliardi di euro (rispetto ai 4,7 miliardi del 2013), un margine operativo lordo (MOL) di 1.020 milioni (contro gli 810 milioni nel 2013) e un utile per azione in crescita ad un tasso medio annuo di circa il 5%.

La crescita del MOL di 210 milioni di euro in arco Piano sarà trainata da un'importante crescita organica, dall'atteso successo nelle gare per la distribuzione del gas nei territori di riferimento e da un ulteriore allargamento del perimetro societario, attraverso due ulteriori operazioni di integrazione (M&A) a seguire rispetto a quella con Amga Udine, esecutiva dal 1 luglio 2014.

Per quanto riguarda la crescita organica, si evidenziano iniziative mirate all'efficientamento e al contenimento dei costi per circa 80 milioni (pari a circa il 10% del MOL 2013), di cui 28 milioni relativi alle sinergie che saranno estratte dalle operazioni di integrazione già concluse (AcegasAps, Isontina Reti Gas, Est Reti Elettriche e Amga Udine). Ciò consentirà di migliorare ulteriormente la già elevata redditività per dipendente, prevista in crescita nel prossimo quinquennio di circa il 13% rispetto ai valori del 2013.

Nel periodo 2014-2018 gli investimenti complessivi ammonteranno a circa 2.100 milioni di euro, di cui il 70% sarà destinato alla filiera reti prevedendo oltre 200 milioni per le gare gas.

## **Il piano di razionalizzazione**

Il Piano ha anticipato i contenuti delle deliberazioni successivamente approvate dal Consiglio Comunale di cui in premessa.

### **Delibere adottate fino al 31 luglio 2015 inerenti la società:**

**Odg 218/15 del 24/04/15 (PG n. 102697/15)** Approvazione di modifiche statutarie e del contratto di sindacato di voto e di disciplina dei trasferimenti azionari per il periodo 2015/2018. Autorizzazione alla vendita di azioni della società. Rinnovo di autorizzazione alla società per l'acquisto di azioni proprie.

### **1.13.3. Banca Popolare Etica s.c.p.a.**

#### **Il Comune detiene lo 0,01% del pacchetto azionario.**

La Banca Popolare, costituita in forma di società cooperativa per azioni, opera a livello nazionale, nel rispetto dei principi della finanza etica, con finalità di cooperazione e solidarietà. Banca Popolare Etica è Capogruppo del Gruppo bancario Banca Popolare Etica insieme a Etica Sgr, società che gestisce Fondi di Investimento Etici di cui detiene il 46,47% del capitale. Fanno inoltre parte del Gruppo civilistico La Costigliola s.r.l. Società Agricola in liquidazione di cui Banca Popolare Etica s.c.p.a. detiene il 100%. La società redige pertanto il bilancio consolidato che evidenzia i risultati a livello di gruppo.

La società redige inoltre annualmente un bilancio sociale.

Il Comune di Bologna detiene nella banca una partecipazione simbolica di 50 azioni, pari allo 0,01% del capitale sociale e corrispondenti a nominali 2.600 euro circa. In ragione dell'esigua partecipazione al capitale sociale e della natura dell'attività esercitata non si ritiene di potere esprimere obiettivi gestionali da assoggettare ai controlli di cui all'art. 147 quater del TUEL. Inoltre, in attuazione delle valutazioni espresse nel Piano di razionalizzazione, il Consiglio Comunale si pronuncerà entro l'esercizio 2015 sulla vendita della partecipazione.

#### **Situazione attuale e obiettivi raggiunti**

Il Risultato d'esercizio 2014 della Banca Etica si chiude con un utile di euro 3.187.558, più che raddoppiato rispetto all'esercizio precedente per effetto del margine di interesse e del margine di commissione nonché del risultato netto dell'attività di negoziazione e dei proventi realizzati dalla cessione di attività finanziarie disponibili per la vendita.

	2014	2013
Interessi attivi	31.480.950	29.636.727
Interessi passivi	-8.287.648	-7.884.995
<b>+MARGINE DI INTERESSE</b>	<b>23.193.302</b>	<b>21.751.732</b>
Commissioni attive	9.332.799	7.449.950
Commissioni passive	-643.042	-589.781
<b>+MARGINE DI COMMISSIONE</b>	<b>8.689.757</b>	<b>6.860.169</b>
<b>+proventi netti e finanziari di servizi</b>	<b>4.739.689</b>	<b>57.792</b>
<b>=MARGINE DI INTERMEDIAZIONE</b>	<b>36.622.748</b>	<b>28.669.693</b>
Spese per il personale	13.072.732	12.337.938
Altre spese amministrative	12.290.087	11.386.237
<b>-TOTALE SPESE AMMINISTRATIVE</b>	<b>25.362.819</b>	<b>23.724.175</b>
<b>=RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>11.259.929</b>	<b>4.945.518</b>
Accantonamenti e ammortamenti	2.211.334	1.148.887
Rettifiche di valore	5.643.585	3.176.551
Riprese di valore		
<b>-TOTALE AMMORTAMENTI E RETTIFICHE</b>	<b>7.854.919</b>	<b>4.325.438</b>
<b>Altri oneri/proventi di gestione</b>	<b>2.514.697</b>	<b>2.678.391</b>
<b>=RISULTATO operativo netto</b>	<b>5.919.707</b>	<b>3.298.471</b>
Utili da partecipazioni	-	-398.058
Utili da cessione investimenti	-1.909	-1.691
<b>+/-TOTALE GESTIONE partecip e investim</b>	<b>-1.909</b>	<b>-399.749</b>
<b>=RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>5.917.798</b>	<b>2.898.722</b>
<b>-IMPOSTE SUL REDDITO</b>	<b>-2.365.458</b>	<b>-1.570.933</b>
<b>+/- Utile/perdita dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte</b>	<b>-364.782</b>	<b>-</b>
<b>=RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>3.187.558</b>	<b>1.327.789</b>

### Il piano di razionalizzazione

Ferma la partecipazione iniziale del Comune di Bologna alla Banca Etica, per le evidenti ragioni di interesse politico sociale connesse allo scopo perseguito, poiché non esistono motivazioni funzionali o strumentali per il mantenimento della partecipazione, i competenti uffici del Comune attiveranno contatti con la società per valutare le modalità di dismissione (per cessione o recesso).

## **Capitolo 2. Gli indirizzi per gli organismi ed enti strumentali**

## 2.1. Istituzione Biblioteche di Bologna

Nel periodo 2016-2018 l'Amministrazione Comunale intende consolidare, potenziare e rinnovare il sistema bibliotecario comunale organizzato in Istituzione, così da valorizzarne il profilo culturale e la capacità di costituire una sempre più efficace rete che copre l'intero territorio cittadino ed è connesso con le altre realtà presenti nell'area metropolitana.

L'Istituzione Biblioteche ha come finalità principali e fondanti la diffusione e l'accrescimento della conoscenza, l'accesso all'informazione e la formazione culturale e civile.

Questi obiettivi, perseguiti attraverso una molteplicità di sedi, interventi e strumenti in un sistema policentrico fortemente coordinato, mirano a garantire a tutti i cittadini l'offerta di un insieme di servizi ampio ed efficiente basato su un'organizzazione in cui ogni biblioteca dell'Istituzione possa rappresentare un punto di accesso a reti di servizi e di opportunità.

Di fatto, ad oggi, il sistema delle biblioteche costituisce la più ampia e diffusa rete di istituti culturali del Comune di Bologna, costituito da due biblioteche centrali (Archiginnasio e Sala Borsa); undici biblioteche nei quartieri; due istituti culturali specializzati (Centro Cabral e Casa Carducci), e due biblioteche collegate (Istituto Parri e Biblioteca Italiana delle Donne).

Quando ci si riferisce al sistema delle biblioteche, dunque, ci si riferisce a un insieme di luoghi e di servizi diversi per caratteristiche e complessità, sia sotto il profilo dell'attività, sia sotto quello organizzativo e gestionale che comporta ogni anno, per il Comune di Bologna (incluso i dipendenti e le utenze), una spesa che si aggira intorno ai 12,1 milioni di euro.

Nella prospettiva dell'innovazione e dell'integrazione del sistema bibliotecario nel corso del 2015 le iniziative intraprese e realizzate sono state numerose e di tutto rilievo.

Limitandosi solo a quelle più significative ricordiamo:

- il coordinamento dello sviluppo delle raccolte (acquisizioni, conservazione, scarto) sia attraverso l'adozione di una unica Carta delle Collezioni per l'intera Istituzione, sia attraverso un'ulteriore accelerazione delle procedure di sfortimento controllato delle raccolte e la gestione in un deposito librario unificato dei volumi provenienti dallo scarto, ma da conservare in quanto copie uniche o esemplari con particolari caratteristiche;
- la realizzazione della gara di appalto per l'attivazione del servizio di autoprestito in Sala Borsa e in alcune biblioteche di quartiere mediante l'installazione di RFID (Radio Frequency Identification), che darà la possibilità agli utenti di procedere direttamente al prestito e alla restituzione in modalità self check, senza l'intermediazione di un addetto;
- l'ampliamento del servizio di "prestito circolante", esteso anche alle biblioteche di Casalecchio di Reno e di San Lazzaro di Savena, dando l'opportunità agli utenti di ottenere in prestito in ogni sede del sistema i documenti desiderati;

- l'aumento delle ore di apertura al pubblico già programmato al sabato pomeriggio nelle biblioteche Spina nella zona Pilastro del quartiere San Donato e Pezzoli del quartiere Reno;
- il potenziamento dei servizi rivolti ai bambini e agli adolescenti nelle biblioteche di quartiere, e in particolare nella biblioteca Spina del Pilastro;
- il rafforzamento del servizio di accesso alle risorse digitali offerte tramite la Media Library On Line (MLOL) e a tutti i servizi digitali (portale, siti singoli delle biblioteche, cataloghi, patrimonio digitalizzato);
- il potenziamento della presenza delle biblioteche dell'Istituzione nei *social network* (web 2.0) per favorire la partecipazione attiva e diretta dei cittadini;
- l'incremento dello sviluppo e della disponibilità online di nuovi contenuti digitali dalle collezioni e dalle attività delle biblioteche;
- l'adeguamento dei siti web delle varie biblioteche per la consultazione mobile con app dedicata;
- la dismissione del magazzino di Granarolo con relativa cessazione dell'affitto passivo;
- la riorganizzazione dell'ufficio Matricola e il trasloco a Palazzo d'Accursio di gran parte degli uffici amministrativi dell'Istituzione.

Nel periodo 2016-2018 l'Amministrazione Comunale si impegnerà ulteriormente per consolidare, potenziare e rinnovare il sistema bibliotecario comunale. I campi più importanti d'intervento riguarderanno:

- la piena entrata a regime del servizio di autoprestito e di autorestituzione in Sala Borsa, e conseguente riorganizzazione di tutti i servizi della biblioteca;
- un potenziamento dei servizi delle biblioteche dell'Istituzione, con un aumento significativo delle ore di apertura al pubblico;
- il ripensamento dei servizi bibliotecari nei quartieri, non solo riguardo alla loro dislocazione in un territorio che negli anni si è profondamente modificato, ma anche in relazione all'emergere di nuovi bisogni espressi dalla cittadinanza, per quanto attiene alle tipologie e agli orari dei servizi, in un'ottica di integrazione con gli altri servizi cittadini e per venire incontro alle esigenze degli studenti iscritti all'Università di Bologna;
- l'avvio di un'istruttoria, in dipendenza dall'auspicato trasferimento delle sale espositive del Museo del Risorgimento, volta ad ospitare presso la Biblioteca e il Museo Carducci un laboratorio permanente dedicato all'attività culturale della narrazione nella sua accezione più vasta, dal versante creativo a quello editoriale, in collaborazione con gli scrittori bolognesi;
- la razionalizzazione dei magazzini librari esterni, con il raddoppio degli spazi in via dell'Industria (realizzazione del nuovo magazzino ARPE-4);

- una maggiore attenzione riservata, anche grazie a un virtuoso rapporto con l'associazionismo, sia ai “nuovi cittadini”, sia agli anziani e alle fasce più deboli della popolazione, promuovendo una differenziazione dell'offerta culturale per favorire attività per l'inclusione (la biblioteca quindi anche come nuovo spazio del *welfare*) e per diffondere competenze digitali di base, nella prospettiva di un più efficace contrasto al *digital divide*.

Inoltre l'Istituzione intende porsi come partner fondamentale nella realizzazione di un sistema coordinato che raggruppi tutti gli istituti bibliotecari presenti nell'area metropolitana bolognese - a prescindere dalle appartenenze amministrative - per dare vita ad una sorta di “rete di reti bibliotecarie”, un servizio articolato dove ogni nodo sia punto di accesso a tutte le risorse disponibili nell'area.

In quest'ottica di sistema, l'Istituzione dovrà, altresì, rafforzare l'integrazione con le altre istituzioni culturali, a partire da quelle facenti capo all'Amministrazione Comunale e al mondo della scuola. Punto di ricaduta di queste attività potrà essere, in particolare, l'attività di coordinamento delle attività culturali, prevista dal Protocollo di intenti firmato con BolognaFiere, per “Bologna Città del Libro per Ragazzi”.

## 2.2. Istituzione Bologna Musei

Già nelle "Linee programmatiche di mandato 2011 -2016" veniva segnalata la necessità di favorire il più possibile l'integrazione del sistema museale cittadino, per dare organicità e valorizzare l'offerta al pubblico di un patrimonio artistico e culturale di rilevanza internazionale; a tale scopo nel 2012 è iniziato un percorso progettuale, volto a mettere a sistema la rete dei musei civici bolognesi per svilupparne le potenzialità e razionalizzarne la gestione. Tale progetto si è concretizzato nel dicembre del 2012, con la costituzione della nuova Istituzione Bologna Musei, che riunisce i musei prima afferenti all'Istituzione Gam e all'Istituzione Musei Civici, e con l'approvazione da parte del Consiglio Comunale del suo regolamento, in cui sono individuati finalità e obiettivi da raggiungere.

Il risultato è una struttura articolata in sei aree disciplinari (Archeologia, Arte Antica, Arte Moderna e Contemporanea, Storia e Memoria, Patrimonio industriale e cultura tecnica, Musica), espressione di un modello culturale policentrico, fortemente coordinato, in cui le specificità museali si propongono come punti di riferimento e come presidi culturali allargati al territorio.

Gli indirizzi generali che hanno accompagnato la nascita dell'Istituzione Bologna Musei hanno già trovato una prima conferma nell'attuazione delle nuove disposizioni amministrative, nella centralizzazione del controllo di gestione, nel coordinamento dei programmi educativi, delle azioni di promozione e della pianificazione degli interventi manutentivi e di riduzione dei fattori di rischio.

E' conclusa la ristrutturazione degli spazi per le mostre temporanee del Museo Archeologico che riapre al pubblico il 15 ottobre 2015 con l'inaugurazione della grande mostra "Egitto. Splendore millenario", offrendo alla città un importante ambito per mostre di livello internazionale e di impatto anche popolare. Prende avvio, inoltre, la programmazione di un piano di adeguamento degli spazi del MAMbo per valorizzare al meglio la collezione del Museo Morandi. Dare seguito alla proposta del Garante della Donazione di Maria Teresa Morandi di accogliere in maniera stabile il museo offre l'occasione per aggiornare e migliorare nel loro complesso anche l'organizzazione e la disposizione delle Collezioni d'Arte Moderna e Contemporanea.

La collocazione definitiva del Museo Morandi presso il MAMbo contribuisce alla definizione del necessario e nuovo progetto museale di Palazzo d'Accursio prospettando una continuità degli spazi espositivi che integri il patrimonio delle Collezioni Comunali d'Arte con le opere dell'arte dell'Ottocento attualmente conservate presso il MAMbo secondo un'impostazione museografica capace di accogliere anche il patrimonio attualmente presentato presso il Museo del Risorgimento. Un simile scenario consentirà un rafforzamento dei nuclei delle collezioni ora distribuite in modo frammentario, l'occasione di un progetto di ricerca di alto valore scientifico, la possibilità di una migliore fruizione del patrimonio pubblico e l'ottimizzazione di costi gestionali delle relative strutture museali del Comune di Bologna con forti collegamenti con le aree adiacenti e con particolare attenzione a Palazzo Re Enzo e Sala Borsa.

All'analisi distributiva delle sedi museali dell'Istituzione Bologna Musei si accompagna una riflessione sull'offerta culturale complessiva della città, che sarà da perseguire attraverso un'ancora maggiore collaborazione con altri soggetti. Tale impegno viene agevolato dalla nuova immagine coordinata dell'Istituzione applicata a specifici strumenti e azioni di promozione.

Particolare disponibilità all'integrazione dell'offerta educativa dovrà essere garantita in vista delle azioni che fanno seguito al recente costituirsi dell'Istituzione Educazione e Scuola. Naturalmente occorrerà anche avere ben presente gli sviluppi delle politiche correlate all'avvio della Città Metropolitana e, nello specifico, le esigenze riferibili ai suoi musei.

La collaborazione con le Sovrintendenze, le Università e le altre istituzioni pubbliche o private competenti per materia contribuirà a rendere più efficaci le politiche di sostegno degli interventi di conservazione e tutela del patrimonio culturale cittadino.

Continueranno a ritenersi prioritari tutti quei progetti capaci di innescare e/o valorizzare buone pratiche, collaborazioni e azioni sistemiche anche in rapporto con associazioni e soggetti privati. L'organizzazione di Art City, ad esempio, rimane esemplare nella conduzione di programmi trasversali che si stanno sempre più consolidando anche in occasione di altre Fiere, Festival e progetti speciali proposti dall'Amministrazione.

Già nel corso del 2013 e continuativamente nel 2014 l'Istituzione ha operato per la messa a regime della nuova struttura organizzativa e di bilancio, in un'ottica di razionalizzazione nell'uso delle risorse, di rafforzamento del profilo unitario della gestione, anche attraverso la rivisitazione delle procedure amministrativo-contabili. In questo senso si segnalano l'individuazione delle procedure più efficienti nelle diverse aree di intervento e l'introduzione di nuove tecnologie come un unico software per la gestione informatizzata delle biglietterie e dei bookshop di tutti i musei o la firma digitalizzata dei documenti.

La prospettiva di un'identità di un unico museo più ampio e diffuso, pur nelle specificità culturali di ciascuna sede dell'Istituzione, unitamente alle caratteristiche urbane e all'accessibilità della città di Bologna dovranno essere tenute in conto per una riforma più organica dell'offerta a cittadini e turisti con proposte differenziate. Il tempo di visita delle sedi museali, l'accesso di scuole, la relazione con le varie manifestazioni e iniziative cittadine, i nuovi indirizzi in ambito turistico e produttivo impongono una riflessione su orari di apertura e tariffe che possano incontrare gli scopi sociali ed educativi dei musei, ma anche riconsiderare le risorse di personale ed economiche disponibili, gli accordi con varie categorie per la promozione di Bologna, l'introduzione della tassa di soggiorno e gli specifici accordi con l'Ente Fiera e con gli organizzatori di rassegne sul territorio al fine di creare nuove possibilità di fidelizzazione o di visite in più giorni ai musei civici con nuovi pacchetti per turisti o per incoraggiare nuove abitudini per famiglie e, più in generale, per i residenti della provincia di Bologna.

A tal proposito sarà opportuno dare luogo anche a nuove forme di comunicazione a partire dalle considerazioni sul posizionamento strategico dell'Istituzione Bologna Musei nel più ampio orizzonte della città metropolitana. Ne conseguiranno una precisazione del profilo dell'Istituzione, del suo brand e, di conseguenza, di azioni e strumenti a partire dal già avviato piano di riconfigurazione dei siti internet dei musei.

Dovranno essere maggiormente incoraggiati e considerati prioritari quei progetti che possano prevedere azioni trasversali come, ad esempio, mostre tematiche declinate sulla specificità di ricerca e di patrimonio di più sedi museali, progetti educativi o di comunicazione interdisciplinari, riforme amministrative e di pratiche museali che siano integrate (ad es.: progetti in merito alla gestione e conservazione di opere e reperti, tecniche di archiviazione, gestione dei prestiti, ottimizzazione del patrimonio librario, progettazione di allestimenti e manutenzioni etc.). I musei dovranno essere maggiormente solidali, ottimizzare e qualificare le risorse interne per individuare problemi e pratiche comuni e per contribuire alla maggiore fluidità di informazioni e competenze nei processi trasversali. Tali esigenze dovranno portare a un'innovativa organizzazione e alla creazione di gruppi di lavoro intersettoriali che potranno essere anche meglio specificati in una revisione della struttura organizzativa dell'Istituzione.

## 2.3. Istituzione Educazione e Scuola

A giugno 2014, con delibera del Consiglio comunale è stata costituita l'Istituzione Educazione e Scuola, così come previsto nel programma di mandato dell'Amministrazione.

Con l'Istituzione, il Comune di Bologna, a partire dal proprio impegno diretto nella gestione dei servizi per l'infanzia, ha inteso mettere in campo un progetto di ampio respiro che sviluppi una riflessione progettuale su tutti i temi dell'educazione e della formazione.

L'Istituzione consente prima di tutto di esercitare in modo nuovo l'impegno gestionale, delegato ai quartieri dal 1986. Se il decentramento ha certamente consentito nel tempo di sviluppare nei territori una pluralità d'interventi, progetti, esperienze educative e modelli operativi, l'Istituzione risponde all'obiettivo di favorire una maggiore unitarietà sotto il profilo pedagogico, sia in senso verticale, tra servizi per la prima infanzia e scuola d'infanzia, che orizzontale, tra le diverse realtà territoriali. Il cambiamento che l'Istituzione delinea favorisce un'identità pedagogica forte dei servizi all'infanzia, le cui diverse declinazioni territoriali devono riferirsi a valori e principi comuni.

Nell'articolato sistema dei servizi educativi del Comune di Bologna, che svolge la propria azione su tutta la fascia di età da 0 a 18 anni, il progetto dell'Istituzione, pur essendo focalizzato in modo preponderante sui servizi all'infanzia, si misura con sfide educative e culturali più ampie per le giovani generazioni. L'obiettivo è quello di favorire lo sviluppo di un sistema educativo che sappia cogliere i cambiamenti sociali ed economici della comunità di riferimento e sia realmente inclusivo, in grado di integrare su base universalistica, evitando ogni discriminazione, tutte le componenti della società, indipendentemente dalla situazione socio-economica e familiare.

L'Istituzione, pur essendo un'articolazione organizzativa del Comune di Bologna, è un soggetto dotato di autonomia, che dispone di mezzi, di opportunità e di risorse per organizzare, gestire e adottare soluzioni funzionali a progettare e realizzare efficaci e flessibili interventi educativi e di formazione e perseguire le finalità di rilancio, sviluppo e innovazione dei servizi educativi e delle scuole. Sul concetto di autonomia - gestionale, organizzativa e di bilancio - si basa uno dei principali punti di forza dell'Istituzione, strategico per lo sviluppo futuro dei servizi educativi e delle scuole d'infanzia e che richiama l'attenzione sull'autonomia riconosciuta da oltre un decennio alle istituzioni scolastiche.

Il perimetro dei servizi gestiti dall'Istituzione sono i servizi per l'infanzia a gestione diretta comunale (nidi d'infanzia, centri per bambini e genitori e scuole d'infanzia), nonché i servizi educativi territoriali (SET) rivolti a una fascia di età che si estende oltre i 6 anni, la cui offerta è rivolta sia all'utenza libera che alle scuole. La natura di questi servizi si sviluppa su diversi ambiti educativi (spazi lettura, spazi verdi, ludoteche, laboratori espressivi).

Rientrano nella gestione dell'Istituzione i servizi educativi precedentemente gestiti da ASP Irides, non solo quelli rivolti all'infanzia, ma tutti quelli di natura educativa: i Centri Anni Verdi e il progetto Officina Adolescenti in Sala Borsa, e tutte quelle attività che afferiscono al progetto educativo "scuole aperte", progetto che nel periodo estivo apre le scuole ai ragazzi fra gli 11 e 14 anni, trasformandole in luoghi di aggregazione. Coerentemente con questo disegno organizzativo, l'Istituzione si occupa anche della gestione dell'offerta educativa estiva, rivolta ai bambini da 3 a 11 anni, nonché del progetto scuole aperte che rivolge servizi estivi alla fascia di età 11-14 anni.

L'Istituzione ha avviato la sua operatività a partire da settembre 2014, dopo la nomina del Direttore, la definizione di un primo assetto organizzativo e l'assegnazione del personale necessario al funzionamento dei servizi. Nel novembre 2014, con l'insediamento del Consiglio di Amministrazione, è stato precisato l'assetto organizzativo, cui si è accompagnata la contestuale ridefinizione dei ruoli e delle competenze del Settore Istruzione e degli uffici dei Quartieri al fine di mantenere l'unitarietà di tutto il sistema. In tale contesto si è realizzato un percorso di riesame dei processi organizzativi dell'Istituzione e di armonizzazione delle procedure per rendere i servizi più omogenei e di qualità.

La piena operatività dell'Istituzione, anche sotto il profilo finanziario, è stata progressivamente implementata nel corso del 2015 con l'approvazione del bilancio di esercizio, ma troverà la sua piena espressione con l'approvazione del bilancio 2016. In tale ambito, l'Istituzione ha deliberato il Piano Programma e il proprio bilancio che saranno sottoposti all'approvazione dell'Amministrazione.

Elemento fondamentale del Piano Programma dell'Istituzione è l'impegno programmatico centrato sulla ricerca di una maggiore unitarietà del servizio sotto l'aspetto pedagogico e organizzativo. Tale unitarietà dovrà essere in grado di promuovere qualificazione e innovazione in vari settori, quali la messa a sistema e il potenziamento dell'offerta educativa rivolta agli adolescenti, lo sviluppo di un sistema permanente di monitoraggio della qualità, il potenziamento dei percorsi di formazione/aggiornamento del personale, l'incremento di partecipazione della cittadinanza. Sotto quest'ultimo profilo l'Istituzione svolgerà un ruolo centrale nei processi partecipativi e nei progetti di collaborazione che l'Amministrazione comunale intende promuovere nei territori, a partire dai servizi gestiti e dagli organismi che all'interno dei servizi valorizzano il coinvolgimento dei genitori.

A partire dal 2015 l'Istituzione Educazione e Scuola ha avviato un piano complessivo di comunicazione dell'identità dei servizi educativi. In tale ambito, saranno avviate azioni di coinvolgimento del proprio personale e delle famiglie finalizzate, in particolare, all'elaborazione delle carte dei servizi 0-6 ed alla valorizzazione dei servizi erogati e delle risorse impiegate. Più in generale, la comunicazione è una delle attività prioritarie che vedrà un impegno diretto del CdA. Si tratta di promuovere una corretta conoscenza dei compiti dell'IES, dopo averne esplicitato l'identità pedagogica, organizzativa e istituzionale per poi promuovere nella cittadinanza la conoscenza e la corresponsabilità rispetto agli orientamenti pedagogici. Infine, far conoscere la specificità del modello politico-pedagogico bolognese al di fuori dei confini provinciali e nazionali.

Per qualificare i servizi rivolti alla fascia di età 0-18 anni, l'Istituzione Educazione e Scuola si pone l'obiettivo di implementare un sistema organico di monitoraggio della qualità e di valutazione.

Faranno parte delle iniziative di innovazione i progetti che si indirizzano verso una maggiore attenzione alla sostenibilità ambientale e ad una alimentazione orientata al biologico e alla prossimità, oltre che i progetti educativi integrati 0-6 anni.

Oltre a consolidare le relazioni strategiche con altri enti e istituzioni bolognesi, obiettivo strategico dell'Istituzione sarà quello di esplorare possibilità di raccolta fondi sia attraverso fondazioni e imprese sia, soprattutto, attraverso forme di finanziamento "dal basso" che possono contribuire anche a favorire una comunicazione attiva con la cittadinanza. In particolare si esploreranno forme di crowdfunding su progetti specifici.

Il Piano Programma dell'Istituzione Educazione e Scuola si porrà l'obiettivo del consolidamento, lo sviluppo e la messa a sistema dell'offerta educativa rivolta alla fascia di età 6-18 anni, con particolare attenzione alla fascia adolescenziale. L'offerta 6-18 che da poco è stata incorporata nell'area educativa richiede una messa a sistema degli approcci socio-pedagogici e organizzativi analoga a quella condotta negli ultimi anni nei servizi 0-6, al fine di rendere più efficace ed integrato l'intervento in questo ambito.

## **2.4. Istituzione per l'inclusione sociale e comunitaria don Paolo Serra Zanetti**

### **Indirizzi**

Promozione di nuove forme di inclusione sociale per popolazioni con vulnerabilità sociale e sanitaria.

La progettualità si sviluppa su queste aree e ai diversi livelli di azione: europeo (1), regionale, (2) e locale (3):

- 1) Popolazione Rom e Sinta. Definizione di progetti e attività in applicazione del piano di Azione Locale;
- 2) Progetto Riduzione del danno sulla prostituzione; Progetto Prostituzione “Invisibile”, Progetto Oltre la Strada-sfruttamento e tratta; Istruttorie per la Fondazione emiliano-romagnola per le vittime dei reati;
- 3) Progetto Case Zanardi; Progetto Transizione abitativa (Progetto alloggi di transizione; coordinamento équipe casa; Ammissione e monitoraggio Alloggi emergenza abitativa); Progetto Off the wall; Coordinamento del Tavolo tecnico Lavoro di Comunità del Comitato Carcere adulti.

### **Obiettivi**

1. Le progettazioni europee sono caratterizzate dalla finalità comune di facilitare apprendimento reciproco, confronto, trasferibilità di politiche, programmi e buone prassi e nello specifico: Progetto LERI – Local Engagement for Roma Inclusion- con finalità di aumentare la partecipazione delle persone Rom e Sinte nelle attività definite per la loro integrazione- e il progetto Twinning.- che prevede attività svolte in gemellaggio con la città di Cluj.
2. Le progettazioni relative alla prostituzione-tratta-sfruttamento hanno finalità di prevenzione socio-sanitaria, riduzione dei conflitti con la cittadinanza, sostegno e raggiungimento dell'autonomia delle vittime; recepimento, valutazione e presentazione dei casi alla Fondazione emiliano- romagnola di vittime di reati gravi o gravissimi non colposi.
3. A livello locale, il progetto Case Zanardi mira ad agevolare l'accesso ai beni di prima necessità per cittadini e famiglie in difficoltà sociali ed economiche, promuovere il recupero delle loro risorse residue, favorire formazioni ed inserimenti lavorativi, contrastare lo spreco, favorire la sinergia pubblico-privato sociale, promuovere recupero e riutilizzo di beni; il Progetto Transizione abitativa insieme al Progetto Alloggi di transizione, ha l'obiettivo di potenziare e diversificare, con una sperimentazione in sussidiarietà, il sistema di accoglienza/inclusione cittadino e il coordinamento équipe casa ha l'obiettivo di avviare percorsi di transizioni abitative differenziate in collaborazione con SST e ASP; il progetto Off the wall coinvolge giovani e adolescenti a rischio di esclusione in percorsi di educazione artistica e all'utilizzo dello spazio pubblico come bene comune, con l'obiettivo anche di migliorare l'immagine della città; il coordinamento del Tavolo Lavoro di Comunità che mira a fare rete con i soggetti che lavorano dentro e fuori il carcere.

## **Azioni**

1. Popolazione Rom e Sinta: ideazione, sviluppo e coordinamento di progetti e attività in coerenza con il Piano di Azione Locale. Coordinamento e sviluppo in modo integrato di tre progetti: Progetto UNAR “Fuori Tutti”, Progetto LERI e Twinning; ampliamento degli stakeholder all'interno della rete metropolitana “Gruppo di Supporto Locale”, realizzazione di eventi e attività (Assi 1 e 4 del PAL), diffusione e monitoraggio delle politiche cittadine rivolte alle popolazioni Rom/Sinte; partecipazione ad incontri e approfondimenti.
2. Progettazione prostituzione-tratta-sfruttamento con attività in strada; accompagnamenti ai servizi; prese in carico di vittime di tratta e sfruttamento e sostegno nella denuncia, nella regolarizzazione, nella ricerca abitativa, nel percorso psicologico e in quello sanitario, nei percorsi formativi e negli inserimenti lavorativi; tavoli di informazione e scambio fra i diversi attori coinvolti (forze dell'ordine, volontariato, servizi sociali e sanitari, regione e altri enti, ecc.); raccolta dati e analisi qualitativa fenomeni; Fondazione emiliano-romagnola vittime dei reati: istruttorie volte a fornire un aiuto concreto quale segno di solidarietà alle vittime individuate.
3. Case Zanardi: ampliamento del numero di famiglie ammesse agli empori solidali e riorganizzazione di distribuzione di prodotti ortofrutticoli da eccedenze UE; Co-progettazione e coordinamento delle azioni legate a formazione-lavoro all'interno dell'Equipe insieme per il lavoro per persone in transizione/emergenza abitativa, persone accedenti agli empori, persone che hanno beneficiato della social card, persone fruitrici del Microcredito Asp-Servizi per l'abitare Comune di Bologna; consolidamento delle attività di accoglienza e orientamento degli sportelli case Zanardi; implementazione di attività formative e laboratoriali attraverso la collaborazione con soggetti del terzo settore, in particolare su competenze di base, formazione in situazione, sicurezza sul lavoro come da bisogno emergente; potenziamento di percorsi mirati all'inserimento lavorativo e orientamento/formazione; coordinamento e co-gestione in collaborazione con i servizi di riferimento di 70 percorsi (formazione orientamento tirocini) finanziati dal FSE/RER ; realizzazione di laboratori tematici in particolare su ricerca attiva del lavoro co-gestiti con volontari appositamente formati; sostegno al volontariato anche attraverso percorsi formativi ad hoc; Progetto Transizione abitativa: consolidamento e sviluppo della transizione abitativa attraverso: azioni di ideazione e condivisione degli strumenti di lavoro con gli attori istituzionali coinvolti – Settore Servizi Sociali, SST, ASP – e con la rete delle Associazioni del Progetto Alloggi di transizione (patti di adesione, ammissioni al servizio, griglie per la attuazione di azioni di valutazione dei singoli percorsi di TA e relativi report; implementazione e messa a sistema di ulteriori risorse abitative; integrazione con misure di sostegno e inclusione ai percorsi di transizione da definire nei singoli patti attraverso risorse del Progetto Case Zanardi; Progetto Off the wall: definizione di nuove regole per l'utilizzo degli spazi legali, progettazione ed attivazione di una piattaforma web cittadina che si occupi di aerosol art, riqualificazione aree degradate, promozione attività laboratoriali; Tavolo Lavoro di Comunità: proseguire il coordinamento e avviare Lavori di Pubblica Utilità; Collaborazione con Uepe per lo svolgimento di lavori di pubblica utilità ai sensi della L. 67/2014 per persone in messa alla prova.

## 2.5. Fondazione Cineteca di Bologna

### Il “modello Fondazione”: i risultati raggiunti

A quattro anni dalla trasformazione giuridica della Cineteca da *Istituzione* a *Fondazione* si può legittimamente consolidare una prima valutazione sui risultati e gli effetti di quella scelta. Il progetto culturale della Cineteca, come nelle intenzioni del Fondatore Comune di Bologna, si è realmente consolidato. Tutte le attività portate avanti precedentemente dall'Istituzione sono proseguite in un'ottica di progressiva qualificazione, registrando indicatori positivi in ogni ambito e, oltre a ciò, la Fondazione ha dimostrato di aprire veri e propri nuovi fronti della propria azione culturale.

La *fondazione di partecipazione* ha evidenziato le potenzialità alla base della di questo strumento giuridico: coniugare la missione istituzionale con una crescente capacità commerciale, esplorare sinergie tra pubblico e privato, aprire nuove strade di valorizzazione reddituale del patrimonio culturale, riorganizzare persone e competenze in senso di un rinnovato dinamismo. La Cineteca ha dimostrato, in definitiva, che le parole “cultura” ed “economia” possono convivere, connubio che in Italia sembra essere impossibile: gli strumenti e l'attitudine tipicamente d'impresa può essere invece al servizio della cultura, e, viceversa, la cultura può essere volano di sviluppo per nuove attività d'impresa.

Anche il “test” di sostenibilità economico-finanziario della nuova struttura si può dire superato. La capacità della Fondazione di esplorare nuovi canali di finanziamento ha consentito alla Cineteca di compensare il calo dei finanziamenti pubblici e delle fondazioni di origine bancaria. Essenziale, per il mantenimento degli equilibri di bilancio, il ruolo del Comune che ha sostanzialmente mantenuto agli obiettivi di contribuzione fissati inizialmente in sede di Business Plan (2,1 milioni di euro annui).

In questo quadriennio è senz'altro cresciuta l'autorevolezza e la visibilità internazionale della Cineteca, in primo luogo conquistando un ruolo di primo piano sul fronte del restauro, ambito in cui la Fondazione opera attraverso la società L'Immagine Ritrovata s.r.l., partecipata al 100%. La rilevanza dei partner internazionali, la presenza nei cartelloni dei “classici” restaurati nell'ambito dei festival cinematografici più importanti di tutto il mondo, i premi e i riconoscimenti conquistati - fino al recente Leone per il Miglior Restauro conquistato a Venezia 2015 con *Salò* di Pier Paolo Pasolini - sono tutti elementi a testimonianza del ruolo crescente della Fondazione e de L'Immagine Ritrovata s.r.l. nel campo della conservazione e valorizzazione della storia del cinema a livello internazionale.

La società partecipata, sotto il profilo strategico, ha scelto la strada di una specializzazione molto focalizzata sull'attività di restauro, costruendo un profilo di innovazione continua che, seppur impegnativa dal punto di vista finanziario e degli investimenti, ha consentito alla società di garantire i più alti standard di qualità, condizione necessaria per ottenere credibilità a livello internazionale. La società ha progressivamente internazionalizzato la propria attività la cui committenza spazia dalla California all'estremo oriente. Su quest'ultimo mercato si segnala l'apertura nel corso del 2015 di una società partecipata a Hong Kong, costituita con l'obiettivo di intercettare pienamente il mercato nascente in area asiatica. Il fatturato estero rappresenta circa il 70% dell'intero volume d'affari.

Tra i principali partner de L'Immagine Ritrovata, oltre alle più importanti cineteche di tutto il mondo, anche società private di produzione cinematografica, come Pathé, Studiocanal, Warner Brothers e Sony, e fondazioni, fra cui si ricordano quelle che fanno capo a Martin Scorsese, che finanziano grandi operazioni

di restauro. Si è conquistata una posizione di particolare prestigio, in quanto laboratorio tra i più presenti nei cartelloni dei “classici” restaurati nell’ambito dei festival cinematografici più importanti di tutto il mondo: Cannes, Berlino, Venezia, Lione, Hong Kong o lo stesso Cinema Ritrovato di Bologna.

Anche in altri campi la Cineteca ha ottenuto significativi passi in avanti da quando è Fondazione: l’attività editoriale ha assunto per la prima volta, con la pubblicazione su Pier Paolo Pasolini *My Cinema* e il volume *Footlights* - che contiene un interessante studio nonché un romanzo inedito di Charlie Chaplin - una dimensione anche sovranazionale. Quest’ultimo in particolare verrà tradotto, pubblicato e distribuito in ben nove paesi stranieri, mettendo la Cineteca per la prima volta nella posizione di poter “rivendere” i diritti all’estero. Oltre a questi due casi è proseguito il lavoro di ricerca e divulgazione dalla collana *Cineteca Editore* distribuita su scala nazionale.

Tutte le “eccellenze” della Cineteca hanno avuto indicatori in aumento: è aumentato il pubblico del Lumiere in un contesto generale di contrazione degli spettatori; sono aumentati, dopo alcuni anni di segno negativo, i fruitori della biblioteca Renzo Renzi, grazie all’allargamento dell’orario verso sera e al sabato e grazie ad un rinnovato slancio promozionale; in aumento anche il pubblico – soprattutto straniero - del festival *Il Cinema Ritrovato*, che, nell’ultima edizione, 2015 ha superato i 2.500 accreditati di cui 1.200 stranieri (da 47 paesi), diventando la manifestazione culturale su Bologna con la più forte attrattività verso l’esterno, capace di generare un indotto economico di circa 1,3 milioni di euro. Piazza Maggiore, con *Sotto le stelle del cinema*, continua a stupire per la grande attrazione di pubblico. Nel 2014 e 2015 la programmazione è stata estesa fino a Ferragosto.

Si è consolidato e rafforzato anche l’impegno sul fronte della didattica, rivolta ai più piccoli, ai piccolissimi e agli adolescenti, con i numeri della partecipazione ai laboratori in costante aumento, con una programmazione più intensa del cineclub per ragazzi e con nuovi servizi come i campus estivi. E’ inoltre proseguita l’azione di sostegno agli autori e produttori locali di cinema nell’ambito del progetto Distretto della Multimedialità (GECO I e II), mentre l’azione di produzione diretta da parte dell’ente si è limitata a progetti culturali particolarmente legati al territorio.

Il primo triennio è servito alla Cineteca per esplorare e testare nuovi canali di diffusione del proprio lavoro su un pubblico sempre più ampio. In questa direzione si è avviato un progetto sperimentale sulla distribuzione nelle sale italiane dei film restaurati (progetto *Il Cinema Ritrovato al Cinema*), che ha ottenuto numeri significativi di pubblico. Dopo due stagioni, si è appena avviata la terza (2015/2016) con una rete di distribuzione che coinvolgerà circa 100 città in Italia e un pubblico stimato su base stagionale di circa 100.000 persone. Anche le mostre di cinema - *Tutti De Sica* allestita all’Ara Pacis di Roma o *I Vestiti dei Sogni* a Palazzo Braschi di Roma per citare solo le ultime due – rappresentano una nuova interessante formula per veicolare l’attività di studio e di valorizzazione del patrimonio cinematografico.

Il patrimonio conservato è in crescita grazie a donazioni, acquisti molto mirati e grazie ad alcuni partner che affidano la tutela e conservazione del proprio patrimonio alla Fondazione, in quanto ne riconoscono le capacità in termini di standard di conservazione e di valorizzazione.

Un tappa importante per il patrimonio filmico è stata l’inaugurazione del nuovo archivio per i materiali infiammabili a Sasso Marconi, impegno di anni finalmente coronato con una nuova struttura più funzionale e sicura.

Il patrimonio “non filmico” (fotografie, manifesti, collezioni sonore, fondi cartacei) cresce di anno in anno ed ha raggiunto dimensioni importantissime per quantità e qualità delle raccolte, con un’ottima incidenza del patrimonio catalogato sul patrimonio complessivo. Si è di recente concluso il progetto

pluriennale sull'archivio Charlie Chaplin, che ha visto l'ente impegnato in questi anni nello studio, digitalizzazione e catalogazione dell'immenso archivio del cineasta. La conclusione di questo progetto ha consentito la realizzazione di un vero e proprio centro studi "on line" a disposizione di tutti i ricercatori nel mondo; una metodologia, questa, che potrebbe rappresentare un banco di prova per come impostare la conservazione e valorizzazione del patrimonio nell'era 2.0.

### **Le prospettive per il triennio 2016-2018**

Il modello di lavoro, articolato principalmente sui progetti e le attività sopra illustrate, si conferma anche per il prossimo futuro. Si può però affermare che siano maturate le condizioni (economiche, organizzative, di capacità progettuale, di visibilità, etc...) per affrontare alcuni progetti ambiziosi che senz'altro caratterizzeranno il prossimo triennio. Un'importantissima vetrina e, allo stesso tempo, un riconoscimento internazionale del lavoro svolto e da svolgere sarà il congresso FIAF (Federazione Internazionale degli Archivi Film), che nel 2016 si svolgerà a Bologna e la cui organizzazione sarà in capo alla Cineteca.

1. Un ruolo di primo piano nel prossimo triennio lo avrà sicuramente il progetto di **ristrutturazione e nuova gestione del ex Cinema Arcobaleno (Cinema Modernissimo)**. La sala è ospitata nel cuore della città, nel seminterrato di Palazzo Ronzani, all'angolo fra via Rizzoli e Piazza Re Enzo. Il recupero della sala è un'occasione unica per la città, per la sua localizzazione. La sua rimessa in funzione può rappresentare un ulteriore elemento di attrazione del centro storico, in piena sintonia con le attuali politiche dell'Amministrazione. La dimensione della sala - circa 450 posti tra platea e galleria - è di sicura appetibilità sia nella direzione di una rinnovata vocazione cinematografica, sia come spazio capiente e al contempo centralissimo per ospitare occasioni di incontro, assemblee, convegni o alcune tipologie anche di spettacolo dal vivo. Il progetto è pensato dalla Cineteca come un recupero funzionale degli spazi, un adeguamento impiantistico e di tutti gli aspetti relativi alla sicurezza e al contempo come progetto architettonico-scenografico che riporti la sala alla sua identità di inizio novecento. Bologna si riapproprierebbe di una *sala storica* di grande bellezza, nel solco di una rinnovata sensibilità europea sempre più attenta al recupero di questi spazi. Il protocollo di intesa siglato fra il Comune di Bologna, la Fondazione Cineteca e la proprietà dell'immobile, prevede l'intervento a carico della Fondazione Cineteca, a fronte di un uso a titolo gratuito dell'immobile per 49 anni. Conclusa nel 2015 la progettazione definitiva e ottenuti i primi pareri entro la fine del 2015, il biennio successivo sarà impiegato per concludere la progettazione esecutiva, completare la raccolta fondi e realizzare i lavori.
2. Se l'autorevolezza e il prestigio internazionale della Cineteca è cresciuto negli ultimi anni grazie alla sua attività nel campo del **restauro cinematografico**, si intende continuare ad investire su questo fronte, mettendo in campo alcuni significativi progetti di restauro nella speranza che approdino anche nei prossimi anni ai più importanti festival internazionali di cinema. Il profilo di realtà di eccellenza nel mondo passa attraverso la progressiva internazionalizzazione dell'attività della società partecipata, L'Immagine Ritrovata s.r.l., che oggi opera nei principali mercati esteri e in alcune aree, come il sud est asiatico, sta svolgendo addirittura un ruolo di incentivo alla creazione di veri e propri nuovi mercati. In particolare l'obiettivo di intercettare a pieno quest'ultimo mercato ha portato all'apertura nel 2015 di una società partecipata a Hong Kong, sui cui si svilupperà nel prossimo triennio la fase di start up. Il progetto prevede la digitalizzazione dei materiali a Hong Kong e le successive fasi di restauro a Bologna. Altri mercati internazionali evidenziano grandi opportunità che saranno attentamente monitorate, al fine di posizionare sempre più la società sul mercato globale. Si conferma anche l'impegno nel campo della formazione specialistica con l'organizzazione della *FIAF Film Restoration Summer School* che, nella logica dell'alternanza (un anno a Bologna e un anno nel mondo). Siccome nel 2015 si è tenuta in India, il 2016 sarà la volta di Bologna.

3. Un terzo progetto strategico riguarda il tema della **conservazione del patrimonio**. L'obiettivo sarà quello non solo di salvaguardare gli alti standard di conservazione e catalogazione del vasto patrimonio (film, documenti, fotografie, manifesti, etc.), ma quello più ambizioso di affrontare le nuove esigenze della conservazione in rapporto alle innovazioni tecnologiche e alla digitalizzazione dei contenuti. La sfida sta nel disegnare un profilo di un archivio che sappia cogliere gli aspetti più innovativi di alcune realtà europee all'avanguardia, che coniughi supporti fisici e storage digitali, dotato delle infrastrutture tecnologiche più moderne per la conservazione, la lavorazione e la diffusione dei contenuti. Si sono avviati i primi sopralluoghi negli archivi più innovativi da questo punto di vista in Europa per prendere i primi spunti di lavoro per il futuro.
4. Gli altri obiettivi programmatici:
  - Affermarsi come realtà all'avanguardia e specializzata sulla conservazione sia del patrimonio filmico e sia di quello non filmico (fondi cartacei, fotografia, manifesti) - anche in considerazione di una sostanziale stasi degli altri archivi nazionali - e continuare l'esplorazione di nuovi modelli di valorizzazione e accesso con particolare riferimento agli archivi on line (Archivio Chaplin in primis).
  - Sostenere le proprie eccellenze nella programmazione cinematografica: il Cinema Lumiere, il festival *Il Cinema Ritrovato*, il cartellone estivo in Piazza Maggiore cercando di offrirne la massima estensione temporale.
  - Difendere le sale cinematografiche della città, in linea con le politiche dell'Amministrazione degli ultimi anni, sostenerle nell'ottica di un'azione integrata e di rete, volta ad ampliare e qualificare l'offerta per gli spettatori.
  - Percorrere con ancora più forza i nuovi canali di diffusione del lavoro della Cineteca presso un pubblico sempre più ampio e su scala nazionale e internazionale: la distribuzione dei film restaurati nelle sale italiane (progetto *Il Cinema Ritrovato al Cinema*), l'organizzazione di mostre di cinema, la collana editoriale.
  - in collaborazione con l'Amministrazione comunale, potenziare le attività didattiche rivolte alle scuole di ogni ordine e grado attraverso percorsi di visione e formazione primaria di utilizzo dei mezzi e dei linguaggi audiovisivi e sviluppare questo lavoro in Europa attraverso il progetto *ABCinema*, di cui la Cineteca è capofila di sette partner europei, dedicato alla sperimentazione di nuovi strumenti didattici nell'educazione all'immagine.
  - Non accontentarsi dei risultati raggiunti riguardo alla Manifattura delle Arti, dove la Cineteca, in sinergia con Università e MAMbo, dovrà essere un motore di sviluppo di un Distretto/Quartiere che deve affermarsi come un tratto identitario della Città, sfruttando tutte le possibilità che il progetto di pedonalizzazione può offrire per questo comparto urbano.

### **Gli indicatori economici**

La scelta della trasformazione della Cineteca da Istituzione a Fondazione si è rivelata uno strumento fondamentale anche per garantire gli equilibri finanziari dell'ente, messi a dura prova dalla progressiva contrazione dei finanziamenti pubblici e delle fondazioni bancarie. La maggiore capacità della Fondazione di confrontarsi in ambiti più di mercato e di reperire nuove fonti di finanziamento ha consentito alla Cineteca di non subire passivamente la crisi, ma anzi di rilanciare la propria azione.

Inoltre la scelta della Fondazione ha consentito al Comune un monitoraggio e un contenimento dei costi sostenuti a vario titolo per la Cineteca, come dagli obiettivi fissati in sede di business plan allegato alla costituzione della Fondazione. Nel triennio si è completato l'iter di progressiva autonomia dell'ente anche sotto il profilo della separazione dei bilanci. Il trasferimento dei contratti (di acquisto) e dei relativi costi dal bilancio del Comune a quello della Cineteca è avvenuto dai diversi Settori del Comune, con contestuale adeguamento del trasferimento a sostegno della Fondazione, che oggi si configura come un unico trasferimento in denaro onnicomprensivo. Alla luce di tutto ciò si può dire raggiunto l'obiettivo di contenimento dei costi per il Comune che è passato dai 2,7 milioni del 2010 e 2,5 milioni del 2011 (ultimo esercizio della Cineteca come Istituzione) ai 2,1 milioni che rappresentano la media del sostegno annuale nel triennio 2012-2014, in sostanziale armonia con quanto previsto in sede di Business Plan di costituzione della Fondazione. Per il successivo triennio 2016-18 la convenzione prevede una contribuzione minima garantita da parte del Comune di 1,9 milioni con un obiettivo a tendere verso le quote del triennio precedente.

La Cineteca ha "investito" nel triennio 2012-2014 per una media annuale di Euro 290.000,00 (valore di acquisto). La natura degli investimenti della Cineteca si può aggregare in alcune macro-categorie: i progetti di restauro cinematografico, l'acquisto di fondi archivistici (collezioni), l'acquisizione di diritti di sfruttamento sui film (per la distribuzione editoriale, televisiva o in sala.) e i beni strumentali (veicoli, dotazioni informatiche, siti internet, scaffali per archivi, etc.). A queste voci si aggiungono nel 2015 due voci consistenti: la prima relativa alle manutenzioni straordinarie per importanti lavori edili realizzati sul patrimonio immobiliare delle sedi, dal momento che quest'onere è stato totalmente trasferito alla fondazione stessa (per il finanziamento di questi interventi si è ricorso in parte a fondi di riserva accantonati negli esercizi precedenti); il secondo riguarda il progetto strategico del Cinema Modernissimo a fronte del quale la Fondazione reperirà appositi contributi e finanziamenti a totale copertura dell'impegno finanziario. Da notare che il tasso di copertura della spesa per tali investimenti da contributi/entrate in conto patrimonio è sempre stato molto alto, in taluni casi addirittura superiore alla spesa stessa.

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015 (cons)</b>	<b>2016 (prev)</b>	<b>2017 (prev)</b>	<b>2018 (prev)</b>
<b>BENI ARTISTICI (Collezioni)</b>	115.000,00	17.000,00	39.000,00	59.000,00	50.000,00	70.000,00	70.000,00
<b>BENI STRUMENTALI</b>	46.000,00	18.000,00	14.000,00	130.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
<b>MANUTENZIONI STRAORDINARIE</b>				300.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00
<b>ACQ.DIRITTI</b>	11.000,00	2.000,00	83.000,00	40.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
<b>RESTAURO</b>	186.000,00	170.000,00	170.000,00	300.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
<b>PARTECIPAZIONI / MODERNISSIMO</b>	0,00	0,00	0,00	1.600.000,00	950.000,00	950.000,00	0,00
	<b>358.000,00</b>	<b>207.000,00</b>	<b>306.000,00</b>	<b>2.429.000,00</b>	<b>1.330.000,00</b>	<b>1.350.000,00</b>	<b>400.000,00</b>
<b>Tasso di copertura</b>	<b>118%</b>	<b>40%</b>	<b>110%</b>	<b>81%</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>

La Fondazione si è rafforzata patrimonialmente. Il patrimonio netto è incrementato nel primo triennio e si consoliderà nel prossimo futuro.

Anche sotto il profilo degli equilibri finanziari e di liquidità a breve la posizione è molto buona. L'ente non ricorrere a debiti bancari e ha migliorato la propria posizione di liquidità. Le analisi dei flussi finanziari e di cash flow sono positive. L'autofinanziamento generato dalla gestione permette di finanziare la quota di investimenti non coperta da contributi in conto patrimonio.

La Fondazione Cineteca effettua il consolidamento nel proprio Bilancio della controllata Immagine Ritrovata s.r.l.. a partire dall'esercizio 2015.

**FONDAZIONE CINETECA DI BOLOGNA: DATI ECONOMICI DI SINTESI**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
	<b>Consuntivo</b>	<b>Consuntivo</b>	<b>Consuntivo</b>	<b>Pre consuntivo</b>	<b>Previsione</b>
<b>Indicatori di grandezza:</b>					
Ricavi (€*000)	3.340	4.077	4.621	4.850	4.750
Investimenti dell'anno (€*000)*	358	207	306	2.429	1.330
<b>Valori economico/finanziari:</b>					
Risultato pre imposte (€*000)	73	51	36	40	40
Risultato netto (€*000)	10	11	24	20	20

## **2.6. ACER - Azienda Casa Emilia-Romagna della provincia di Bologna**

### **Situazione attuale dell'azienda e prospettive di sviluppo**

L'Azienda Casa Emilia-Romagna provincia di Bologna è un ente pubblico economico dotato di personalità giuridica e di autonomia organizzativa, patrimoniale e contabile e la sua attività è disciplinata dalla legge regionale n.24 del 2001 e dalla normativa civilistica.

Con la Legge Regionale 24/2001 viene attuata la riforma degli Istituti Case Popolari, con la trasformazione di tali enti: da enti proprietari diventano enti gestori attraverso la devoluzione ai Comuni del patrimonio immobiliare prima detenuto in proprietà.

La titolarità di Acer è, in base alla legge regionale, alla Città Metropolitana e ai Comuni, i quali la esercitano nell'ambito della Conferenza degli Enti.

Alla Città Metropolitana compete una quota pari al 20% del valore patrimoniale netto dell'Acer, la restante quota compete ai Comuni in proporzione al numero dei loro abitanti.

Al Comune di Bologna, per il triennio 2016-2018 compete una quota pari al 30,4%, quota aggiornata periodicamente ai sensi di legge sulla base del numero degli abitanti del Comune.

Acer Bologna ha costituito, in base alla legge regionale di riforma art. 41, quali società di scopo per l'esercizio delle attività istituzionali, ovvero strumenti allo svolgimento delle stesse, due società.

La prima, Acer Servizi s.r.l. di cui detiene il 100% del capitale sociale, il cui oggetto è la gestione di unità non abitative e abitative con contratti a canone concordato.

La seconda, Acer Manutenzioni S.p.A. di cui detiene il 51% del capitale sociale, che svolge attività di manutenzione ordinaria e straordinaria sul patrimonio gestito da Acer e che il 31/12/2015 giunge a scadenza. Al momento è in corso di svolgimento la gara per la ricerca del socio privato operativo-gestionale all'interno di una società mista per l'attività di manutenzione immobili e di attività connesse.

Acer quale strumento operativo delle politiche abitative dei Comuni, opera sulla base dello Statuto le attività qui individuate:

- la gestione di patrimoni immobiliari, propri e altrui, ivi compresi gli alloggi di ERP, e la manutenzione, gli interventi di recupero e qualificazione degli immobili, ivi compresa la verifica dell'osservanza delle norme contrattuali e dei regolamenti d'uso degli alloggi e delle parti comuni;
- la fornitura di servizi tecnici, relativi alla programmazione, progettazione, affidamento ed attuazione di interventi edilizi o urbanistici o di programmi complessi;

- la gestione di servizi attinenti al soddisfacimento delle esigenze abitative delle famiglie, tra cui le agenzie per la locazione e lo sviluppo di iniziative tese a favorire la mobilità nel settore della locazione attraverso il reperimento di alloggi da concedere in locazione;
- la prestazione di servizi agli assegnatari di alloggi di ERP e di abitazioni in locazione.

Acer opera negli ambiti sopraindicati nei confronti di gran parte dei Comuni della Città Metropolitana, della Città Metropolitana di Bologna e di diverse società costituite da Comuni quali Molinella Futura S.r.l. e S.te.p Budrio S.r.l, attraverso appositi contratti in convenzione/concessione di cui all'art.41 della legge regionale 24/2001, che disciplinano i contenuti e le modalità della prestazione per lo svolgimento delle quali Acer si avvale, ove necessario, delle società di scopo, contratti che nel corso del 2015 sono stati oggetto di una ridefinizione con l'individuazione di un nuovo modello gestionale.

Sono completati i programmi di manutenzione straordinaria su alloggi ERP finanziati con le risorse regionali "Nessun alloggio pubblico sfitto", mentre si stanno avviando quelli finanziati con i contributi della Regione Emilia-Romagna di cui alla delibera n. 873 del 06/07/2015 quale programma di recupero e razionalizzazione e interventi tesi a migliorare l'efficienza energetica di alloggi ERP, programma che vede coinvolti gran parte dei comuni.

Fra i più importanti interventi costruttivi in corso nel triennio preso in esame si segnala quello finanziato da Piano Nazionale Città in area Navile ex Mercato Ortofrutticolo per complessivi 32 alloggi e il completamento interventi contratti di Quartiere 2 (piazza Mickiewicz, Via Bandi, Via Zampieri).

Sono inoltre stati presentati i bandi per gli interventi relativi al programma di recupero di alloggi ERP di cui alla D.G.R. 06/07/2015, n.873.

	Consuntivo 2013	Consuntivo 2014	Preventivo 2015
Indicatori di grandezza:			
Ricavi (€000) *	61.265	57.885	61.406
Investimenti nell'anno (€000) **	3.372	4.578	2.409
Numero medio dipendenti***	162	167	173
Valori economico/finanziari:			
Risultato pre imposte (€000)	4	338	678
Risultato netto (€000)	156	248	58

\* somma dei ricavi= ricavi da vendita prestazioni + altri ricavi

\*\* pari alla voce incrementi da immobilizzazioni

\*\*\* numero dipendenti al 31/12

Nel corso del 2015 ACER ha consolidato l'acquisizione di servizi per la gestione dell'intera filiera "Servizio Casa", attività avviata già nel 2014 con l'assunzione delle funzioni di Ufficio Casa, dei Controlli Fiscali sugli accertamenti relativi a dichiarazioni dei redditi degli assegnatari su larga scala realizzando recuperi di risorse da canoni e da sanzioni amministrative.

Nel 2015 è stata sottoscritta una nuova concessione, a cui seguirà in collaborazione con il Comune di Bologna la nuova stesura del regolamento di convivenza nei condomini ERP. Nel 2016 ACER esprimerà la figura degli agenti accertatori che avranno il compito di sanzionare le violazioni del regolamento di convivenza (regolamento d'uso). Entro la fine del mandato amministrativo si esprimerà la bollettazione elettronica, con l'obiettivo di ridurre il consumo cartaceo e una maggiore chiarezza nella evidenza dei costi cosiddetti di gestione.

Sul versante della riqualificazione energetica, è stato avviato nel 2014 il progetto Rig.ener.a e nel 2015 ha visto lo svolgimento delle attività di confronto del dialogo competitivo propedeutico all'indizione dei bandi di gara e avvio dei lavori.

Tale importante progetto, per gli aspetti innovativi che lo caratterizza, porterà nei prossimi decenni al progressivo coinvolgimento dell'intero patrimonio gestito. Acer definisce le linee di indirizzo, gli obiettivi e le attività di massima avvalendosi di uno strumento proposto dalla legislazione vigente, ossia il dialogo competitivo (art. 58 del D.Lgs. 163/2006), per definire le esatte caratteristiche funzionali, tecniche, gestionali ed economico-finanziarie dell'appalto, tramite privati invitati a proporre un intervento di riqualificazione energetica che contempli sia i propri interessi sia quelli del pubblico.

Agli enti istituzionali partecipanti a questo progetto (Comune di Bologna, Acer Bologna, Università di Bologna) si affiancheranno delle ESCo (Energy Service Company) che opereranno in una logica di EPC (Energy Performance Contract), fino alla definizione delle proposte più interessanti ed economicamente vantaggiose, mediante gli strumenti di cooperazione tra pubblico e privato.

In estrema sintesi il contratto di EPC è un contratto stipulato tra un Ente (o beneficiario) ed una ESCo che ha lo scopo di riqualificare il sistema edificio-impianti termico aumentando l'efficienza e diminuendo le emissioni. L'investimento è finanziato, in toto od in parte, dalla ESCo che si ripaga con i risparmi energetici (ed economici) ottenuti grazie all'intervento di riqualificazione energetica, secondo gli schemi riportati di seguito.

Allo stato attuale Acer Bologna gestisce 12.272 alloggi del Comune di Bologna, per un complessivo numero di 750 fabbricati, realizzati in periodi storici differenti e che si trovano in condizione diverse anche dal punto di vista manutentivo.

Ciò è causa di gran parte delle differenze tecniche di realizzazione e delle soluzioni impiantistiche presenti a servizio degli edifici e complica l'elaborazione di progetti energeticamente efficaci non permettendo di individuare soluzioni tecnologiche uniformi tra gli edifici per la riduzione dei consumi energetici.

Premettendo che sulla quasi totalità dei fabbricati gestiti sarebbe possibile individuare interventi di retrofit energetico, l'azienda e il Comune hanno individuato una prima tranche di 23 fabbricati che necessitano di interventi di riqualificazione energetica.

Un'analisi di vulnerabilità sismica degli stessi fabbricati permetterà un intervento complessivo sul fabbricato, senza tralasciare interventi più propriamente manutentivi, di messa in sicurezza e di mappatura degli stati di conservazione delle strutture.

La sostenibilità economica dell'intero progetto, che coinvolge edifici selezionati in base a vetustà dell'edificio, presenza o meno di proprietari, eventuale vincolo della Soprintendenza, impianto centralizzato, presenza di inquilini morosi, è legata a: costo stimato di investimento in riqualificazione, costo previsto dei servizi, consumi energetici, risparmi potenziali ottenibili in bolletta.

Le caratteristiche dello studio di fattibilità richiesto ai concorrenti durante la fase di dialogo competitivo dovrà contenere:

- la descrizione degli interventi, specificandone le diverse fasi di realizzazione e la loro durata;
- l'elenco degli edifici da riqualificare;
- le soluzioni progettuali elaborate in scala adeguata e le modalità di partecipazione dei soggetti interessati all'attuazione dell'intervento;
- i costi degli interventi e la ripartizione degli stessi tra i soggetti partecipanti;
- la sostenibilità economica e finanziaria degli interventi proposti.

Alla fase di dialogo seguiranno la selezione delle ESCo, la progettazione e la realizzazione degli interventi ed una fase finale di informazione sul territorio.

## 2.7. ASP Città di Bologna

Gli indirizzi della ASP Città di Bologna per il prossimo triennio possono finalmente, a conclusione di un lungo processo, essere costruiti sulla base della realizzazione a far data dal 1 gennaio 2015 di un'unica azienda avendo completato il processo di unificazione delle ASP Giovanni XXIII e dell'ASP Poveri Vergognosi, avvenuta con il 1.1.2014, nonché della ulteriore unificazione con l'ASP Irides realizzata il primo gennaio 2015.

ASP Città di Bologna si configura oggi come unico soggetto pubblico di gestione, come previsto dalla normativa regionale.

L'Assemblea dei soci approverà entro dicembre 2015 il Bilancio ASP Città di Bologna, comprendendo tutte le attività delle tre ASP di origine, formalizzando un piano triennale di intervento e un Piano economico triennale.

Le linee di indirizzo presentate in Assemblea dei Soci il 29 settembre 2015 sono lo strumento di orientamento per l'elaborazione del Bilancio previsionale e del Piano Economico triennale e si muovono sugli assi già in precedenza definiti, che hanno trovato azioni operative già avviate nell'anno in corso e che si dovranno sviluppare nel triennio.

In analogia al percorso già intrapreso per la definizione dell'atto di indirizzo per le società controllate in materia di personale, verranno analizzati gli istituti contrattuali e la spesa di personale dell'ASP e confrontati con quanto applicato ai dipendenti comunali. Benché per le ASP, a differenza delle società controllate, non vi sia un obbligo normativo specifico in tal senso, in ragione della natura pubblica che contraddistingue tali enti e del ruolo sempre più strategico che sta assumendo ASP Città di Bologna nel sistema dei servizi cittadino, ruolo che l'ha fatta entrare a pieno titolo nel "Comune allargato", si ritiene opportuno approvare un Indirizzo al fine di coordinare le sue politiche assunzionali con quelle del Comune e monitorare la sua spesa di personale.

Sulla base del percorso intrapreso a partire dalla costituzione di Asp Città di Bologna il 1 gennaio 2014 e che si è sviluppato in modo significativo nel corso del 2015 è necessario che ASP mantenga tre linee programmatiche prioritarie:

1. La sostenibilità economica
2. Lo sviluppo organizzativo e gestionale
3. La qualificazione ed innovazione dei servizi e degli interventi.

### 1. **SOSTENIBILITA' ECONOMICA**

Prima di tutto deve essere evidenziato l'obiettivo di pareggio del bilancio nel 2016, che sarà conseguito attraverso azioni aggiuntive rispetto a quelle già avviate nel 2015, che si intendono confermate.

Su un piano generale occorre tenere presente che il 2015 rappresenta il primo anno di incorporazione con Asp Irides e dunque va ridefinito il punto di equilibrio complessivo del bilancio di ASP, che troverà la sua applicazione e dinamica complessiva sul 2016. Inoltre il 2015 rappresenta il primo di piena

applicazione della normativa sull'accREDITAMENTO dei servizi per anziani non autosufficienti che, come più volte evidenziato anche all'Assemblea dei Soci nel corso del 2014, ha ridotto le entrate da rette senza ridurre in modo proporzionale la spesa, in particolare quella del personale impiegato sui servizi; in questo ambito deve essere posta la massima attenzione al contenimento dei costi insieme allo sviluppo di nuove progettazioni sui servizi.

#### 1.1 MASSIMIZZAZIONE DEI RICAVI, TENSIONE NEL RECUPERO DEI CREDITI E RICERCA DI ALTRE E NUOVE FONTI DI FINANZIAMENTO

- Massimizzazione ricavi istituzionali, tenendo conto dell'impatto dell'accREDITAMENTO;
- Fund raising (progetti europei e altre progettazioni);

#### 1.2 RAZIONALIZZAZIONE E RIDUZIONE DEI COSTI

- Gestione virtuosa, adeguata al nuovo contesto caratterizzato da scarsità di risorse;
- Nel corso del 2015 è proseguita la ricerca di economie gestionali e gli efficientamenti avviati già da settembre 2014 e che riguardano ogni ambito di produzione dei servizi e di organizzazione interna, si confermano le misure adottate;
- Nel corso del 2015 sono stati avviati progetti (come ad esempio quello della riorganizzazione dei servizi degli appartamenti protetti del CS Giovanni XXIII), che portano a significative economie gestionali, queste azioni dovranno essere ulteriormente implementate nel 2016;
- Nel corso del 2015 sono state avviate sperimentazioni innovative sui servizi agli anziani che dovrebbero portare innegabili vantaggi sotto il profilo della qualità di quanto erogiamo ai nostri cittadini in termini di servizi ed interventi, oltre che in termini di impatto economico; occorre valutare come queste possano stimolare riflessioni cittadine sull'organizzazione dei servizi agli anziani, in un'ottica di innovazione, ma anche di efficientamento della spesa;
- Da luglio 2015 è stato avviato il nuovo contratto per la somministrazione di operatori socio-sanitari interinali che vede una riduzione della spesa su base annua del 3,5% rispetto al precedente contratto; quindi se è minimo l'impatto sul bilancio 2015 diventa rilevante sul 2016 e comunque sono previste azioni di consolidamento di figure professionali con riduzione del personale somministrato e conseguente riduzione di spesa;
- Previsione di riduzione delle forniture per acquisto di beni di almeno il 10%;
- Nel corso del 2016 dovrà essere valutata inoltre l'ipotesi di prevedere nella dotazione organica dell'Azienda le figure sanitarie, oppure di ipotizzare altre soluzioni, per abbattere nel 2017 costi che sono oggi ancora di collaborazione, oltre che l'esternalizzazione di alcuni servizi, ora svolti da personale dipendente.
- Devono essere ulteriormente sviluppate le azioni orientate alla riduzione dell'assenteismo; si tratta di un elemento che continua a destare preoccupazione, ma è innegabile come sia interconnesso con l'età media dei dipendenti e con la effettiva situazione usurante del lavoro degli operatori socio-sanitari, oltre che alla condizione di inidoneità di diversi lavoratori.

#### 1.3 INTERVENTI VOLTI ALL'INCREMENTO DELLA REDDITIVITA' E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE/MOBILIARE

In questo quadro sono essenziali le scelte strategiche di valorizzazione del patrimonio immobiliare e mobiliare e il miglioramento/massimizzazione della redditività:

- la nuova gestione dei terreni agricoli, che è passata da gestione tramite azienda agraria a gestione tramite affitti produrrà effetti positivi sul Bilancio 2016;
- analogamente le affittanze degli immobili storici di ASP realizzate nel 2015 produrranno effetti positivi sul Bilancio 2016 e si dovrà completare il processo intrapreso;
- la riduzione delle utenze per tutti gli immobili istituzionali, in applicazione di procedure di riduzione dei consumi e di ricontrattazione con le società di fornitura;
- dovrà proseguire l'azione di valorizzazione del patrimonio artistico e culturale in collaborazione con la Soprintendenza ai Beni Artistici e Culturali;
- Affitto di terreni o immobili per scopi istituzionali e per favorire progetti sociali che tengano conto del recupero almeno delle spese che ASP sostiene.

## **2. SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE**

2.1 ATTUAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE SECONDO UN MODELLO GESTIONALE ADERENTE AGLI OBIETTIVI AZIENDALI (con riferimento al contratto di servizio, agli input derivati dall'accreditamento regionale, etc.)

- Gestione virtuosa, responsabilità e flessibilità, attraverso supervisione e formazione mirata; sviluppo della riflessione interna all'Azienda sul modello di qualità dei servizi adottare;
- Internalizzazione di processi complessi prima affidati all'esterno;
- Studio/analisi dei processi produttivi, organizzativi e amministrativi necessari all'azienda (misurazione del lavoro svolto dagli operatori nei diversi servizi/ambiti organizzativi e loro grado di produttività);
- Consolidamento organizzativo del processo unificazione delle aziende precedenti;
- Analisi, insieme al Comune di Bologna del modello organizzativo dei Servizi Sociali Territoriali in relazione all'obiettivo di trasferimento dei servizi in Asp il 1 gennaio 2017;
- Riduzione dell'assenteismo.

2.2 FLESSIBILITA' ED EFFICIENTAMENTO NELL'IMPIEGO DELLE RISORSE UMANE

- Gestione virtuosa, per processi, orientata al perseguimento degli obiettivi aziendali a tutti i livelli dell'organizzazione;
- Riduzione del 10% della spesa per lavoro interinale, in applicazione della nuova gara, e riduzione della spesa per assunzione di personale amministrativo che porterà alla riduzione dei lavoratori interinali fino ad ora impiegati in quell'area;
- Ridefinizione dell'assetto organizzativo nei Centri Servizi, verso soluzioni organizzative che contemperino la necessità di mantenere il rapporto operatori/utenti previsto dall'accreditamento con efficientamenti della spesa;
- Riconversione del personale non più idoneo alle mansioni, nelle diverse aree di intervento dell'Azienda;
- Definizione del nuovo contratto collettivo decentrato e del fondo incentivante, nell'ottica di omogeneizzazione tra le diverse aziende e con il Comune di Bologna;
- Razionalizzazione nella distribuzione dei buoni pasto, in relazione ad una nuova regolamentazione della distribuzione e dell'orario di lavoro.

### 2.3 VALORIZZAZIONE DELLE QUALITA' E PROFESSIONALITA' DEL PERSONALE

- Definizione del nuovo contratto decentrato;
- Omogeneizzazione degli istituti contrattuali per il personale appartenente alle tre ASP;
- Fidelizzazione, formazione e benessere del personale; razionalizzazione delle azioni di formazione, da destinare principalmente a gruppi di lavoro e solo in maniera marginale a formazione individuale;
- Produttività legata a reali obiettivi di performance (diminuzione costi/aumento ricavi);
- Internalizzazione di attività specialistiche (valorizzazione di know-how già presenti in azienda);
- Promozione di una cultura tesa al coinvolgimento delle risorse umane (processi partecipativi alla vita dell'Azienda).

### 2.4 SEMPLIFICAZIONE DELL'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA

- Gestione dell'attività amministrativa per processi, con potenziamento del ricorso all'informatica e alle piattaforme-dati già implementate presso l'azienda, previa sensibilizzazione all'utilizzo del sistema informativo, nel raccordo con il sistema informativo comunale;
- Razionalizzazione di attività e processi al fine di migliorare i percorsi decisionali.

## 3. QUALIFICAZIONE ED INNOVAZIONE DEI SERVIZI E DEGLI INTERVENTI

### 3.1 QUALIFICAZIONE ED INNOVAZIONE DEI SERVIZI RIVOLTI ALL'UTENZA, NELL'OTTICA DI UN PIU' GENERALE EFFICIENTAMENTO DEI SERVIZI, MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' E COORDINAMENTO NELLA PROGRAMMAZIONE CITTADINA

- Aumento degli interventi a beneficio della comunità di riferimento facendo leva sulla capacità di spesa delle famiglie e sulla razionalizzazione degli interventi, in accordo con i Quartieri;
- Nuove e più flessibili modalità per garantire servizi più aderenti ai bisogni e a minore impatto di spesa;
- Sviluppo del raccordo con i Quartieri cittadini nella prospettiva del trasferimento ad ASP dei servizi sociali territoriali;
- Partecipazione attiva ai processi di integrazione socio-sanitaria.

Accanto a ciò, nel 2016 si dovranno affrontare numerosi temi molto complessi:

1. Il conferimento di altri servizi dedicati ad adulti;
2. Avvio di nuovi servizi sperimentali dedicati agli anziani in particolare connessi al supporto alla domiciliarità;
3. Sviluppo del servizio di Protezioni internazionali in relazione alle mutate e gravi situazioni di contesto;
4. Sviluppo di adozione e affidò;
5. Ridefinizione e promozione dell'attività del Centro per le famiglie.

Nel corso del 2016 L'ASP continuerà l'azione di valutazione nei seguenti settori:

1. Servizi di sostegno agli anziani: approfondire la valutazione dell'organizzazione del lavoro dei servizi residenziali, migliorando l'integrazione dei modelli assistenziali.
2. La definitiva attuazione del piano di adeguamento dell'accreditamento richiede ad ASP un grande sforzo di razionalizzazione. L'equilibrio economico e la sostenibilità nel medio-lungo periodo, passa necessariamente da un'ottimizzazione dei ricavi. Diventa fondamentale per l'ASP puntare ad un'elevata copertura dei posti disponibili, sia per le strutture residenziali, ma anche per i centri diurni. L'obiettivo del mantenimento del tasso di copertura dei posti letto per le strutture residenziali e semiresidenziali è da considerarsi obiettivo fondamentale per l'azienda al fine di garantire equilibrio al bilancio.
3. In quest'ottica l'ASP proseguirà nell'analisi dei costi dei singoli servizi per anziani, indicando eventuali razionalizzazioni dell'offerta soprattutto nel campo dei servizi semi-residenziali e diurni, in prosecuzione di quanto già messo in campo nel 2015.

Inoltre, deve essere mantenuta e, per quanto possibile, aumentata la redditività della gestione patrimoniale, al fine di contribuire alla stabilità dei ricavi nell'ambito della gestione caratteristica.