

*Sommario*

1. Definizione di indirizzi generali per tutte le società controllate o solo partecipate .....p. 1
2. Definizione di indirizzi specifici per società soggette a controllo analogo congiunto..... p. 2
3. Definizione di indirizzi specifici per società partecipate non soggette a controllo.....p. 20

**1. DEFINIZIONE DI INDIRIZZI GENERALI PER TUTTE LE SOCIETÀ CONTROLLATE O SOLO PARTECIPATE**

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

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

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

Ai sensi dell'art. 16 comma 7 del D. Lgs. n. 175/2016 e ss.mm. e ii., le società affidatarie *in house* sono tenute all'acquisto di beni e servizi secondo le disposizioni di cui al D. Lgs. n. 50/2016 e ss.mm. e ii., e che quindi il rispetto degli obblighi di evidenza pubblica negli approvvigionamenti, per tali società, non è ulteriormente integrabile con specifici indirizzi.

Si riconferma, inoltre, che le società affidatarie *in house* dovranno rispettare, in quanto compatibili, le disposizioni inerenti la normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza di cui alla Legge n. 190/2012 ss.mm.ii. e al D. Lgs. n. 33/2013 ss.mm.ii., e disciplinata in seguito con apposite Linee Guida deliberate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione. Si evidenzia particolare attenzione rispetto alla pubblicazione sul sito istituzionale delle informazioni in merito alla composizione degli organi amministrativi e ai Bilanci di esercizio. Come prescritto dalla normativa in materia di personale ed in particolare dal precitato art. 19 del TUSP, si riafferma la necessità di adozione di principi di evidenza pubblica, trasparenza e pubblicità nella selezione del personale e degli incarichi professionali e di collaborazione, adottando le misure organizzative più efficienti tenendo conto delle specificità e delle necessità dei singoli enti. Ancorché in virtù delle modifiche intervenute sulla normativa predetta le società non controllate non siano più assoggettate o parzialmente assoggettate alle medesime, si raccomanda e sollecita le stesse di promuovere e, ove già attuate, garantire comunque continuità applicativa delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. In particolare si evidenzia l'opportunità di pubblicazione sui propri siti web delle informazioni in merito alla composizione degli organi amministrativi e ai Bilanci di esercizio.

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

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

I seguenti indirizzi sono rivolti a società partecipate in percentuale minoritaria dal Comune di Sesto Fiorentino che operano secondo il modello dell'*in house providing*, in controllo analogo congiunto, e a società partecipate non controllate la cui azione è però integrata in modo significativo nelle politiche strategiche dell'amministrazione. Pertanto, richiamato l'art. 42 del D. Lgs. n. 267/2000 c. 2 lett. g) che elenca tra le competenze del Consiglio Comunale gli "indirizzi da osservare da parte delle aziende pubbliche e degli enti dipendenti, sovvenzionati o sottoposti a vigilanza", si ritiene di formulare i seguenti indirizzi specifici.

Le compagini sociali di **Casa S.p.A.**, **Consiag Servizi Comuni S.r.l.** e **Silfi S.p.A.** sono composte da una pluralità di enti pubblici soci e le società operano secondo il modello dell'*in house providing* con la previsione, a livello statutario e/o di patti parasociali, di specifiche modalità per l'esercizio del controllo analogo da parte dei soci. Pertanto, i definitivi indirizzi per le stesse società sono quelli che scaturiscono dal confronto e armonizzazione dei presenti indirizzi con quelli definiti in sede di Comitati per il controllo analogo congiunto, all'uopo costituiti, e, nelle more della loro attuazione, potrà comunque essere fatto riferimento e considerarsi vigente quanto stabilito nel presente atto di indirizzo. Quindi, in ottemperanza alla norma richiamata, si definiscono i seguenti indirizzi di contenimento delle spese di funzionamento ex art. 19 TUEL.

**Casa S.p.A.** dovrà continuare nel perseguimento delle proprie finalità statutarie rispondendo ai servizi richiesti dalle amministrazioni e, in particolare, agli impegni assunti dal nuovo contratto di servizio di imminente adozione. La società implementa l'informativa nei confronti delle amministrazioni socie in materia di programmazione economico-finanziaria, di investimenti e delle relative rendicontazioni periodiche con livelli di dettaglio analitico sui servizi prestati che consentano ai Soci di esercitare un effettivo controllo analogo. La società dovrà inoltre attenersi agli indirizzi espressi dal Comitato di Coordinamento e Controllo di cui all'articolo 9-ter dello Statuto. Nello specifico si rinvia a quanto stabilito e approvato nella seduta dello stesso Comitato del 26 novembre 2021 di seguito fedelmente riportato.

**Consiag Servizi Comuni S.r.l.** è stata costituita nel 2014 con l'obiettivo di produrre beni e servizi strettamente necessari per il perseguimento delle finalità istituzionali dei soci stessi nei settori dell'ambiente, del territorio e dell'energia. La società opera a favore degli enti soci che esercitano congiuntamente su di essa un controllo analogo a quello svolto sui propri servizi, in modo diretto o indiretto, nonché a favore dei soggetti a totale partecipazione pubblica da essi controllati. Per la stessa società valgono, in quanto applicabili, gli indirizzi espressi dal Comune capofila (Comune di Prato) nel DUP 2022-2024 e di seguito fedelmente riportati.

**Silfi - Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity S.p.A.**, nata dalla scissione parziale non proporzionale della società S.I.L.FI S.p.A., e divenuta operativa ed efficace dal 1° marzo 2016, è avviata, a partire dal maggio 2019 ad una più complessa azione. Da tale data infatti è efficace la fusione per incorporazione della società Linea Comune S.p.A., operazione che mira a conseguire la gestione unitaria di tutti i servizi smart al cittadino in ambito cittadino e metropolitano. La società è stata inoltre interessata dal progetto di integrazione operativa/societaria con Florence Multimedia S.r.l., società *in house* a socio unico della Città Metropolitana di Firenze, che permetterà di ampliare la gamma di attività ad un settore

coerente e compatibile con la mission aziendale nell'ottica dei servizi smart a livello metropolitano. Silfi S.p.A. è tenuta al rispetto degli indirizzi emanati dal Comitato di Controllo Analogico di cui all'articolo 18 dello Statuto societario e al rispetto di quanto stabilito dal Regolamento sulle modalità di esercizio del controllo analogo congiunto approvato dal suddetto Comitato. A tale proposito, si rinvia a quanto stabilito nel provvedimento di recepimento dell'Atto di indirizzo dei soci di cui al Comitato di Controllo Analogico riunitosi in data 8 luglio 2021 in materia di spese di funzionamento ex art. 19 del D. Lgs. n. 175/2016 e ss.mm. e ii. (di seguito fedelmente riportato).

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

**Il Comitato di Coordinamento e Controllo di cui all'articolo 9 ter dello Statuto di Casa S.p.A. nella seduta del 26 novembre 2021 approva i seguenti obiettivi e indirizzi sul complesso delle spese di funzionamento ai sensi dell'articolo 19 del Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" D. Lgs. n. 175/2016.**

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

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

- al comma 5 che *“le Amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle Società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera e tenuto conto di quanto stabilito dall'art. 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale.”;*

- al successivo comma 6 che *“le Società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello.”;*

- al comma 7 che *“I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie [...]”;*

Inoltre in materia di reclutamento del personale il TUSP dispone che *“Le società a controllo pubblico stabiliscono, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”* nonché, in caso di mancata adozione dei suddetti provvedimenti, *“trova diretta applicazione il suddetto articolo 35, comma 3, del decreto legislativo n. 165 del 2001.”.*

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

B6 "Costi di acquisto delle materie prime"

B7 "Costi per servizi "

B8 "Costi per godimento beni di terzi"

B9 "Costi del personale"

B14 "Oneri diversi di gestione"

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

### **Indirizzi Generali**

La Società dovrà dare motivata e documentata evidenza nell'ambito della relazione sul governo societario di cui all'articolo 6 comma 4 del D. Lgs. n. 175/2016:

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

- del rispetto dei vincoli di spesa e degli eventuali scostamenti dagli obiettivi di spesa di funzionamento stabiliti nei presenti indirizzi, qualora non riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio;
- degli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, della loro evoluzione nell'ultimo triennio e del rispetto degli indirizzi ricevuti.
- degli adempimenti previsti all'articolo 25 comma 1 del TUSP con riferimento agli esercizi 2020-2021-2022 in ordine alla ricognizione del personale in servizio, per individuare eventuali eccedenze.

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

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

La mancata ed immotivata coerenza dell'azione aziendale con i presenti indirizzi da parte degli Amministratori della società configura ipotesi di revoca per giusta causa per quanto al terzo comma dell'articolo 2383 C.C. come stabilito all'articolo 9 ter dello Statuto societario.

## **SPESE DI FUNZIONAMENTO**

### **Indirizzi**

La società dovrà operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, i costi funzionamento come sopra definiti siano contenuti entro la crescita massima, per ciascun esercizio rispetto alla media del triennio precedente, dell'incremento del tasso di inflazione programmato indicato dal MEF nei documenti di programmazione economica e finanziaria annuale.

**Obiettivo:** CF media anno (n-3, n-2, n-1) < CF anno n +  $\Delta$  tip

Esempio per il 2022 - Obiettivo: CF media (2019-2020-2021) < CF 2022 +  $\Delta$  tip

Nell'ambito dell'aggregato spese di funzionamento dovrà essere prestata particolare attenzione al contenimento di alcune categorie di spesa, evidenziate dalla normativa con riferimento alle Pubbliche Amministrazioni, secondo quanto segue:

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

**Obiettivo** spese per missioni e trasferte: Attestazione

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

**Obiettivo** trasferte all'estero: Attestazione

La società deve contenere le spese per studi e incarichi di consulenza (ovvero prestazioni professionali finalizzate alla resa di pareri, valutazioni, espressioni di giudizi, consulenze legali al di fuori della rappresentanza processuale e patrocinio della società ed in generale spese non riferibili a servizi professionali affidati per sopperire a carenze organizzative o altro) nel limite massimo della media della spesa sostenuta nei due esercizi precedenti a quello di riferimento.

**Obiettivo** spese per studi e incarichi di consulenza: SpInc media annua (n-2, n-1) < SpInc anno n  
Esempio per il 2022 - Obiettivo: SpInc media (2020, 2021) < SpInc anno 2022

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

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

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

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

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

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

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

## **SPESE DI PERSONALE**

### **Politiche assunzionali e contrattazione decentrata**

Con riferimento alle spese di personale, in ottemperanza alle previsioni del citato art. 19 comma 6 del D. Lgs. n. 175/2016, si ritiene di indirizzare Casa S.p.A. al generale principio del contenimento in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo, al netto degli effetti delle dinamiche risultanti dalla contrattazione collettiva nazionale, fermo restando quanto di seguito più specificamente dettagliato in ordine alle politiche assunzionali (A) e al contenimento degli oneri del personale (B).

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

#### A) Politiche assunzionali

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

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

2. in caso di invarianza, stabilità di servizi e fermo restando quanto sopra, sarà possibile procedere, alle assunzioni necessarie a garantire l'ordinario turnover dei lavoratori in servizio con l'acquisizione di risorse per un costo non superiore al 100% del costo del personale cessato;

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

3. in caso di acquisizione di nuovi servizi in affidamento o di rimodulazione di servizi esistenti, laddove non sia possibile procedere al loro espletamento con razionalizzazione del personale in organico, potrà essere proceduto ad incremento del personale in servizio con conseguente aumento del costo complessivo in deroga a quanto stabilito nei paragrafi che precedono.

In tal caso sarà necessario:

- a. esplicitare, in via preliminare al perfezionamento degli atti di affidamento da parte dei competenti uffici delle Amministrazioni affidanti dei nuovi servizi, le eventuali necessità di risorse e il relativo costo prospettico anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo;
- b. la necessità di nuovo personale dovrà essere evidenziata negli atti con cui si attesta la congruità dei nuovi servizi;
- c. con riferimento alle assunzioni correlate a eventuali nuove attività finanziate con corrispettivo a carico di operatori economici o utenti in generale, deve esserne valutato l'impatto sulla gestione caratteristica talché la stessa dovrà assicurare margini adeguati per lo stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio. Tale valutazione dovrà essere adeguatamente illustrata con aggiornamento del budget annuale.

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

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

In caso di necessità di sopperire a carenze temporanee di risorse o implementazioni di servizi in affidamento/svolti non aventi caratteristiche di stabilità nel tempo, potrà essere proceduto al reperimento di risorse a tempo determinato, interinale o altre forme temporanee avuto comunque riguardo alla sostenibilità economica di tali interventi rispetto al complessivo equilibrio aziendale.

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

## B) Oneri contrattuali e regolamentazione

1. Gli organismi societari preposti alla valutazione e alla determinazione dei riconoscimenti economici al personale dovranno operare sulla base di criteri oggettivi di selettività e merito che ne permettano la riconduzione alla prestazione effettivamente resa dal singolo lavoratore, tenendo conto del contributo reso ed assicurando il contenimento o l'invarianza della misura massima del valore distribuito. La società assicura l'introduzione di parametrizzazioni che rendano coerenti e in linea i valori assoluti e relativi dei premi con l'ammontare delle premialità erogate nelle organizzazioni dei soci pubblici. Il sistema di valutazione della performance dovrà basarsi sull'individuazione, in fase previsionale, di obiettivi certi, misurabili e raggiungibili, comunque parametrati al mantenimento della sostenibilità dei rendimenti economici della società, in special modo per la dirigenza. Le economie da valutazioni non possono essere oggetto di redistribuzione ma costituiscono economie di bilancio/diminuzione di costi.

**Obiettivo:** relazione con evidenza di criteri e parametri adottati

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

**Obiettivo:** Premi complessivi < 50% Utile Esercizio

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

**Obiettivo:** Premi 2022  $\leq$  2021

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

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

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



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

**Obiettivo:** Attestazione

6. Ove non siano previste specifiche norme nella contrattazione nazionale collettiva applicabile e nella contrattazione integrativa aziendale, si indirizza la società a che:
- per le autorizzazioni allo svolgimento di incarichi e attività estranei all'azienda a livello individuale, comprese le attività professionali da esercitarsi in regime di libera professione, si applichino le norme previste per il personale dipendente del Comune di Firenze, in quanto principale socio di riferimento. La società dovrà assicurare la progressiva messa a regime in coerenza con la presente disposizione degli incarichi già in essere.

**Obiettivo:** Attestazione

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

**Obiettivo:** Attestazione

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

**Obiettivo:** Attestazione cariche cessate – Evidenziazione somme figurative accantonate

## ALTRI INDIRIZZI

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

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

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

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



**CONSIAG SERVIZI COMUNI S.R.L.: DEFINIZIONE DEGLI INDIRIZZI IN MATERIA DI SPESE DI FUNZIONAMENTO, COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE EX ART. 19 D. LGS. N. 175/2016 (Estratto dal Documento Unico di Programmazione 2022-2024 del Comune di Prato)**

Per quanto concerne le spese di funzionamento, le società controllate *in house* (-----*Omissis*----- e **Consiag Servizi Comuni S.r.l.**) dovranno garantire che, in costanza di servizi affidati, i costi funzionamento come sopra definiti siano contenuti entro la crescita massima, per ciascun esercizio rispetto alla media del triennio precedente, dell'incremento del tasso di inflazione programmato indicato dal MEF nei documenti di programmazione economica e finanziaria annuale. Gli scostamenti dovranno essere motivati da situazioni eccezionali di stretta necessità. Gli scostamenti e le necessità di assunzioni causate direttamente o indirettamente dall'emergenza sanitaria in corso non determinano un mancato rispetto dell'obiettivo, se adeguatamente motivati. Dal conteggio necessario alla verifica degli obiettivi sulle spese di funzionamento sono esclusi, ove presenti, gli eventuali canoni da pagarsi a favore dell'Amministrazione Comunale, o di altre amministrazioni, in quanto gli stessi scaturiscono già da un confronto con gli Enti proprietari e pertanto sono sottratti all'esclusiva incidenza delle politiche aziendali.

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

- per le spese per missioni e trasferte dell'organo amministrativo e del personale, le società controllate devono attenersi alle disposizioni previste in sede regolamentare;
- le società controllate devono contenere le spese per studi e incarichi di consulenza (ovvero prestazioni professionali finalizzate alla resa di pareri, valutazioni, espressioni di giudizi, consulenze legali al di fuori della rappresentanza processuale e patrocinio della società ed in generale spese non riferibili a servizi professionali affidati per sopperire a carenze organizzative o altro) nel limite massimo della media della spesa sostenuta nei due esercizi precedenti a quello di riferimento.

Con riferimento alle spese di personale, in ottemperanza alle previsioni del citato art 19 comma 6 del D. Lgs. n. 175/2016, si ritiene di indirizzare le società controllate dall'Amministrazione comunale al generale principio del contenimento in costanza di servizi svolti nel tempo, al netto degli effetti delle dinamiche risultanti dalla contrattazione collettiva nazionale, fermo restando quanto di seguito più specificamente dettagliato in ordine alle politiche assunzionali (A) e contenimento oneri del personale (B).

**A) Politiche assunzionali**

Si precisa che le perdite o gli squilibri generatesi durante il periodo di emergenza sanitaria e adeguatamente rappresentate come collegate alla fase di gestione del Covid-19 non comportano vincoli in materia di assunzioni o mancato rispetto degli obiettivi in materia di politiche assunzionali.

1. divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali e di risultati d'esercizio negativi, con le precisazioni di cui sopra;
2. obbligo di procedere, in caso di necessità di reclutamento di nuove risorse a tempo indeterminato, al prioritario ricorso a risorse acquisibili da altre società controllate dai Comuni soci mediante operazioni di mobilità o razionalizzazione di risorse, compatibilmente con la normativa vigente. Tale acquisizione di

risorse, qualora adeguatamente specificata nelle rendicontazioni annuali, risulterà peraltro neutra ai fini del conteggio degli incrementi di costo del personale;

3. in caso di invarianza, stabilità di servizi e fermo restando quanto sopra, sarà possibile procedere, alle assunzioni necessarie a garantire l'ordinario turnover dei lavoratori in servizio con l'acquisizione di risorse per un costo non superiore al 100% del costo del personale cessato;

4. in caso di acquisizione di nuovi servizi in affidamento, laddove non sia possibile procedere al loro espletamento con razionalizzazione del personale in organico, potrà essere proceduto ad incremento del personale in servizio con conseguente aumento del costo complessivo in deroga a quanto stabilito nei paragrafi che precedono. In tal caso sarà necessario: a) ferma restando la preventiva valutazione di operazioni di razionalizzazione nell'ambito delle società controllate dall'Amministrazione, esplicitare, in via preliminare al perfezionamento degli atti di affidamento da parte dei competenti uffici dell'Amministrazione Comunale dei nuovi servizi, le eventuali necessità di risorse e relativo costo prospettico anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo ove previsto; b) per le società controllate per le quali l'attività risulta finanziata da tariffa o corrispettivo a carico di operatori economici e utenti in generale, le nuove eventuali assunzioni che potranno essere programmate dovranno essere precedute da attenta valutazione del loro impatto sull'economicità della gestione caratteristica talché la stessa dovrà poter assicurare margini adeguati per lo stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio. Tale valutazione dovrà essere adeguatamente illustrata nel budget annuale;

5. in caso di necessità di sopperire a carenze temporanee di risorse o implementazioni di servizi in affidamento non aventi caratteristiche di stabilità nel tempo, potrà essere proceduto al reperimento di risorse a tempo determinato, interinale o altre forme temporanee avuto comunque riguardo alla sostenibilità economica di tali interventi rispetto al complessivo equilibrio aziendale.

## **B) Oneri contrattuali e regolamentazione**

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

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

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

4. In attesa della adozione del decreto attuativo di cui all'art. 11 c. 6 del TUSP che regola i limiti massimi dei compensi da corrispondere agli organi di amministrazione delle società, ad oggi correttamente rispettati,

si raccomanda una attribuzione dei compensi legati alle deleghe coerente con la significatività delle stesse. L'obiettivo è quello di definire ruolo e azioni del Comune nei confronti delle società partecipate, a garanzia dell'attuazione degli indirizzi dell'ente, in un'ottica di qualità del servizio, contenimento dei costi, efficienze ed efficacia della gestione.

## **SILFI SPA: INDIRIZZI DEI SOCI AI SENSI DELL'ARTICOLO 18 DELLO STATUTO SOCIETARIO IN MATERIA DI SPESE DI FUNZIONAMENTO IVI COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE EX ART. 19 D.LGS 175/2016 PER IL TRIENNIO 2020-2022**

**Il Comitato di Controllo di cui all'articolo 18 dello Statuto di Silfi S.p.A. nella seduta del 18 giugno 2020 approva i seguenti obiettivi e indirizzi sul complesso delle spese di funzionamento ai sensi dell'articolo 19 del "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" D.Lgs. n. 175/2016.**

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

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

- al comma 5 che *"Le Amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle Società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera e tenuto conto di quanto stabilito dall'art. 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale."*

- al successivo comma 6 che *"le Società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello"*.

- al comma 7 che *"I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie [...]"*.

Inoltre in materia di reclutamento del personale il TUSP dispone che: *"Le società a controllo pubblico stabiliscono, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165"* nonché, in caso di mancata adozione dei suddetti provvedimenti, *"trova diretta applicazione il suddetto articolo 35, comma 3, del decreto legislativo n. 165 del 2001."*

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

B6 "Costi di acquisto delle materie prime"

B7 "Costi per servizi "

B8 "Costi per godimento beni di terzi"

B9 "Costi del personale"

B 14 "Oneri diversi di gestione"

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

### **SPESE DI FUNZIONAMENTO**

Indirizzi generali

La società, in ragione della recente fusione per incorporazione con Linea Comune Spa e delle sensibili modifiche intervenute nelle attività in affidamento che non permettono ancora di avere un orizzonte

temporale di confronto più ampio, dovrà operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, i costi funzionamento come sopra definiti siano contenuti entro la crescita massima, per ciascun esercizio rispetto al precedente, dell'incremento del tasso di inflazione programmato indicato dal MEF nei documenti di programmazione economica e finanziaria annuale.

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

- per le spese per missioni e trasferite dell'organo amministrativo e del personale, la società deve attenersi per quanto compatibile/applicabile alle disposizioni previste dal Regolamento del Comune di Firenze approvato con deliberazione di Giunta numero 13/2017, le cui indicazioni per il personale dirigenziale del Comune sono da estendersi agli amministratori della società.

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

- la società deve contenere le spese per studi e incarichi di consulenza (ovvero prestazioni professionali finalizzate alla resa di pareri, valutazioni, espressioni di giudizi, consulenze legali al di fuori della rappresentanza processuale e patrocinio della società ed in generale spese non riferibili a servizi professionali affidati per sopperire a carenze organizzative o altro) nel limite massimo della media della spesa sostenuta nei due esercizi precedenti a quello di riferimento;

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

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

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

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

La Società ridefinisce il proprio budget in conseguenza degli effetti della situazione emergenziale sulla gestione operativa del primo semestre 2020 e delle proiezioni della situazione post-emergenza relative al secondo semestre 2020, perseguendo i seguenti obiettivi:

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

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

### **Situazioni strategiche**

In ragione di alcune azioni strategiche d'interesse delle Amministrazioni sociarie quali ad esempio quelle connesse con gli interventi relativi alla realizzazione delle nuove linee tranviarie che comportano il coinvolgimento attivo o riflesso di Silfi Spa possono scaturire esigenze di impieghi di risorse per acquisizione di prestazioni di servizi, collaborazioni e altro di carattere eccezionale rispetto a quanto necessario per l'ordinaria attività di gestione.

Pertanto, per la partecipazione a queste linee di azione strategiche si prevede la possibilità di deroga ai limiti sopra stabiliti in materia di spese di funzionamento per le spese da sostenersi da parte della società in stretta pertinenza agli interventi necessitati e connessi all'implementazione delle nuove linee tranviarie a condizione che tali deroghe siano adeguatamente motivate, nella loro necessità e pertinenza agli interventi ricordati, nell'ambito della relazione sul governo societario di cui al D. Lgs. n. 175/2016 e che siano comunque rientranti nell'ambito del generale principio del perseguimento dell'equilibrio economico della gestione.

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

Con riferimento alle spese di personale, in ottemperanza alle previsioni del citato art 19 comma 6 del D. Lgs. n. 175/2016, si ritiene di indirizzare Silfi Spa al generale principio del contenimento in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo, al netto degli effetti delle dinamiche risultanti dalla contrattazione collettiva nazionale, fermo restando quanto di seguito più specificamente dettagliato in ordine alle politiche assunzionali (A) e al contenimento degli oneri del personale (B):

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

1. divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali e di risultati d'esercizio negativi;
2. in caso di invarianza, stabilità di servizi e fermo restando quanto sopra, sarà possibile procedere, alle assunzioni necessarie a garantire l'ordinario turnover dei lavoratori in servizio con l'acquisizione di risorse per un costo non superiore al 100% del costo del personale cessato;
3. in caso di acquisizione di nuovi servizi in affidamento, laddove non sia possibile procedere al loro espletamento con razionalizzazione del personale in organico, potrà essere proceduto ad incremento del personale in servizio con conseguente aumento del costo complessivo in deroga a quanto stabilito nei paragrafi che precedono.

In tal caso sarà necessario:

- a. esplicitare, in via preliminare al perfezionamento degli atti di affidamento da parte dei competenti uffici delle Amministrazioni affidanti dei nuovi servizi, le eventuali necessità di risorse e il relativo costo prospettico anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo;
  - b. la necessità di nuovo personale dovrà essere evidenziata negli atti con cui si attesta la congruità dei nuovi servizi.
4. Nell'ambito di quanto sopra, potrà essere fatto ricorso a contratti a tempo indeterminato unicamente in caso di nuovi affidamenti avente carattere stabile nel tempo.



In caso di necessità di sopperire a carenze temporanee di risorse o implementazioni di servizi in affidamento/svolti non aventi caratteristiche di stabilità nel tempo, potrà essere proceduto al reperimento di risorse a tempo determinato, interinale o altre forme temporanee avuto comunque riguardo alla sostenibilità economica di tali interventi rispetto al complessivo equilibrio aziendale;

## **B) Oneri contrattuali e regolamentazione**

1. Premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici al personale concorrono, nell'esercizio a cui sono riferite le valutazioni, a formare il tetto complessivo di spesa del personale da conteggiarsi ai fini del rispetto del generale principio di contenimento dei costi in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo, al netto degli effetti delle dinamiche risultanti dalla contrattazione collettiva nazionale stabilito con il presente atto di indirizzi.
2. L'ammontare complessivo annuo dei premi non può in ogni caso superare la media del triennio 2016-18 da ritenersi base di riferimento a partire dai premi dell'esercizio 2019.  
In caso di acquisizione di nuove risorse, la spesa aziendale a titolo di premi può essere incrementata nel limite del valore del premio medio pro-capite in relazione al numero delle nuove unità in servizio al netto del valore pro-capite delle unità cessate a partire dal 2016, se non recuperate rispetto all'ammontare dei premi.
3. La distribuzione di indennità, integrazioni salariali, premi di risultato o altro al personale deve essere basata su sistemi di valutazione della performance con l'individuazione, in fase previsionale, di obiettivi certi, misurabili e raggiungibili, comunque parametrati al mantenimento della sostenibilità dei rendimenti economici della società;
4. Indennità, premi e riconoscimenti possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi.  
Gli organismi societari preposti alla valutazione e determinazione dei riconoscimenti di cui sopra dovranno operare sulla base di criteri oggettivi di selettività e merito che ne permettano la riconduzione alla prestazione effettivamente resa dal singolo lavoratore, tenendo conto del contributo reso ed assicurando il contenimento o l'invarianza della misura massima del valore distribuito salvo incrementi derivanti da piani di razionalizzazione dei costi formalmente adottati dalla società;
5. fermo restando l'attuale valore nominale dei buoni pasto (o altre indennità di mensa) riconosciuti ai dipendenti, assicurare che gli stessi siano commisurati alla effettiva presenza in servizio in coerenza con le disposizioni vigenti per gli Enti Locali applicate dal Comune di Firenze, salvo eventuale specifica disciplina all'interno dei CCNL di categoria. In particolare, i lavoratori hanno titolo ad un buono pasto per ogni giornata effettivamente lavorata nella quale siano maturate almeno 8 ore di lavoro effettivo (oltre all'intervallo per la pausa pranzo. Il pasto va consumato al di fuori dell'orario di servizio. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile.
6. Non è consentito il ricorso a contratti di acquisto o noleggio autovetture da destinarsi all'uso promiscuo da parte del personale dipendente e degli amministratori;
7. ove non siano previste specifiche norme nella contrattazione nazionale collettiva applicabile e nella contrattazione integrativa aziendale, si indirizza la società a che:
  - a. per le autorizzazioni allo svolgimento di incarichi e attività estranei all'azienda a livello individuale, comprese le attività professionali da esercitarsi in regime di libera professione, si applichino le norme previste per il personale dipendente del Comune di Firenze, in quanto principale socio di riferimento. La società dovrà assicurare la

- progressiva messa a regime in coerenza con la presente disposizione degli incarichi già in essere;
- b. la società entro un anno dall'emanazione dei presenti indirizzi, laddove non ne sia già provvista, dovrà assicurare l'adozione e il funzionamento di sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze; gli eventuali costi per l'adeguamento a quanto richiesto nel presente alinea potranno essere scorporati dal conteggio degli obiettivi di contenimento dei costi di funzionamento di cui più sopra;
  - c. in coerenza con il generale principio di economicità di gestione e contenimento oneri contrattuali, viene stabilito che in caso di cessazione di funzioni o cariche apicali di particolare rilievo (quali ad esempio la figura di direttore generale, dirigente, ecc..) il risparmio di spesa in tal modo conseguibile non può essere immediatamente destinato a copertura di maggiori oneri di personale per assunzione di figure professionali diverse o incremento di premi aziendali. L'eventuale suo utilizzo per funzioni diverse deve essere sottoposto all'approvazione dell'organo di controllo analogo dei soci.

### **Situazioni transitorie ed emergenza Covid**

In relazione alla spesa per il personale, la Società verifica, anche mediante confronto con gli Enti affidantigli effetti della rimodulazione delle attività e della conseguente riorganizzazione delle risorse umane impiegate nei servizi.

In base a tale verifica, la Società individua le linee di spesa relative al personale che possono essere rimodulate, anche mediante redistribuzione, o ridotte, con particolare riferimento al secondo semestre 2020 e alla proiezione di bilancio per l'esercizio 2021.

In rapporto alla ridefinizione dell'impiego delle risorse umane, la Società verifica, qualora ne ricorrano i presupposti, le possibilità di utilizzo degli ammortizzatori sociali, sia con ricorso ai fondi di integrazione salariale sia con fruizione della cassa integrazione in deroga.

La Società procede al reclutamento di risorse umane solo quando abbia verificato l'effettiva necessità di tali assunzioni in relazione alle dinamiche organizzativo-gestionali stabili e temporanee.

Pertanto, eventuali procedure di reclutamento in corso al momento del recepimento di tali indirizzi devono essere assoggettate a verifica in rapporto al parametro dell'effettiva necessità dell'assunzione. La Società tiene in considerazione la rimodulazione delle attività e la conseguente riorganizzazione ai fini dell'applicazione degli istituti regolati dal contratto collettivo nazionale di lavoro e dal contratto collettivo territoriale applicati al personale ad essa in forza, valutando un rilevante contenimento delle risorse.

La società dovrà predisporre entro novembre 2020 una nuova dotazione organica evidenziando i fabbisogni di personale triennali sia in relazione alla cessazione di personale che in ordine agli sviluppi delle attività, tenendo conto sempre del quadro di sostenibilità degli equilibri economici.

La nuova dotazione dovrà essere condivisa con le strutture comunali affidanti che affidano servizi per area rilevante di attività e successivamente sottoposta all'approvazione del Comitato di controllo analogo dei soci.

### **ALTRI INDIRIZZI**

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

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

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

La società dovrà dare motivata e documentata evidenza nell'ambito nella relazione sulla gestione allegata bilancio di esercizio e/o nella relazione sul governo societario di cui all'articolo 6 co 4 D. Lgs. n. 175/2016:

- delle politiche assunzionali adottate e della relativa coerenza con i presenti indirizzi;
- di eventuali scostamenti dagli obiettivi di spesa di funzionamento stabiliti nei presenti indirizzi, qualora non riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio;

Il rispetto dei presenti indirizzi dovrà essere oggetto di verifica da parte dell'organo di controllo della società (Collegio Sindacale) il quale è tenuto a informare i soci sugli esiti del controllo e l'ottemperanza della società ai medesimi nell'ambito della documentazione allegata al bilancio.

La mancata ed immotivata coerenza dell'azione aziendale con i presenti indirizzi da parte degli Amministratori della società configura ipotesi di revoca per giusta causa per quanto al terzo comma dell'articolo 2383 C.C. 3 comma come stabilito all'articolo 18 dello Statuto societario.

### **3. DEFINIZIONE DI INDIRIZZI SPECIFICI PER SOCIETÀ PARTECIPATE NON SOGGETTE A CONTROLLO**

Con riferimento al gestore del Servizio Idrico Integrato **Publiacqua S.p.A.**, nell'ambito del Comitato di Patto e dell'Assemblea dei soci di parte pubblica, è maturata la scelta a favore dello scioglimento del Patto Parasociale con il socio Acque Blu Fiorentine, fatta propria da parte del Consiglio Comunale con Deliberazione n. 22/2020, allo scopo di procedere ad una verifica degli equilibri della governance societaria in vista della scadenza della concessione portata al 31 dicembre 2024. In tale contesto sul fronte societario dovrà procedersi ai necessari approfondimenti circa le possibili azioni strategiche da adottare per la realizzazione di un soggetto gestore che abbia le caratteristiche previste dalla normativa vigente, secondo le opzioni dell'Autorità Idrica, Ente preposto alla scelta della forma di gestione del servizio. La società è chiamata a collaborare attivamente con gli organismi concertativi dei soci di parte pubblica fornendo ove richiesto il supporto tecnico e ad attuarne gli indirizzi strategici.

Il fine istituzionale di **Consiag S.p.A.**, strumento economico e operativo degli enti pubblici territoriali, è configurabile nell'appagamento dei bisogni detenuti dalla collettività di riferimento, in un'ottica di progresso sociale ed economico del territorio. Tale finalità è perseguita mediante la produzione e l'erogazione di beni economici di pubblica utilità, con una erogazione in forma indiretta da parte delle pubbliche amministrazioni. In linea con quanto previsto negli atti di indirizzo del Comune capofila (Comune di Prato) l'indirizzo che l'amministrazione intende formulare riguarda il rafforzamento del Gruppo Consiag all'interno del sistema di erogazione dei servizi pubblici, per esplicitarne le attuali condizioni di valore e la capacità di soddisfacimento delle attese economiche degli altri stakeholder e dei bisogni espressi dalla collettività, nel rispetto dei vincoli di universalità del servizio e di sviluppo ecocompatibile.

## INDIRIZZI IN MATERIA DI SPESE DI FUNZIONAMENTO AI SENSI DELL'ART. 19 C.5 DEL D.LGS. 19 AGOSTO 2016 N. 175

## "TESTO UNICO IN MATERIA DI SOCIETÀ A PARTECIPAZIONE PUBBLICA" (T.U.S.P.) E SS.MM. E II.

2021-2022-2023

**Premessa**

Richiamati gli indirizzi precedentemente espressi con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 117 del 28.12.2020 e dato atto della documentazione finora prodotta dalle società di seguito elencate (Tav. 1), si adottano le presenti linee di indirizzo valevoli per il triennio 2021-2022-2023, con il dettaglio quantitativo fornito su base annuale, di cui alle rispettive sezioni (pp. 2, 4 e 6). **L'Amministrazione comunale si riserva di aggiornare tali linee di indirizzo anche a seguito degli sviluppi della straordinarietà degli eventi verificatisi nel 2020 e nel 2021 a seguito dell'emergenza pandemica COVID -19, tuttora in corso. Le ripercussioni in termini di equilibri tra voci di costo e di ricavo dovranno dunque essere oggetto di particolare e tempestivo focus di approfondimento nelle relazioni semestrali trasmesse dalle società ai sensi del regolamento sul controllo analogo.**

**I parametri di riferimento per il contenimento delle spese di funzionamento sono da intendersi come "valori obiettivo" cui le società dovranno attenersi tenendo conto delle specificità di settore e delle variabili strutturali eventualmente incidenti sulla vita societaria delle rispettive realtà.** Le società potranno dunque motivare eventuali scostamenti dagli obiettivi indicati esclusivamente laddove tali gap fossero conseguenza inevitabile di eventi di gestione straordinaria e/o di fatti di gestione non necessariamente imputabili alle politiche interne aziendali (variabili esogene).

Il riferimento va anche agli effetti prodotti dall'operazione di fusione per incorporazione della società Doccia Service S.r.l. nella società Azienda Farmacie e Servizi S.p.A., giuridicamente perfezionatasi in data 01.01.2019, e all'ulteriore allargamento della compagine societaria di Qualità e Servizi S.p.A. con l'ingresso nella compagine societaria del Comune di Barberino dal luglio 2021.

**Per le motivazioni sopra espresse e data la straordinarietà degli eventi che hanno interessato le due società a partire dall'anno 2019, si precisa che la media dei dati di bilancio registrati nell'ultimo triennio è qui da intendersi esclusivamente come dato storico.**

**TAV. 1 - ELENCO DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE DAL COMUNE DI SESTO FIORENTINO**

Codice fiscale società	Denominazione società	Anno di costituzione	% Quota di partecipazione	Attività svolta	Partecipazione di controllo	Società in house
04459630481	Azienda Farmacie e Servizi S.p.A.	1993	100,00	Organizzazione e gestione in proprio delle farmacie e servizi relativi; Servizi culturali, bibliotecari e connessi	SI	SI
04733350484	Qualità e Servizi S.p.A.	1996	31,557	Gestione di cucine centralizzate e di centri di cottura sia mediante fornitura pasti cucinati che di materie prime	SI*	SI

\* La partecipazione è definita di controllo per effetto delle disposizioni contenute nel Patto parasociale tra i comuni soci della società in house providing Qualità e Servizi S.p.A. e relative modalità di esercizio del controllo analogo congiunto, approvato con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 167 del 21.12.2017 e ss.mm. e ii.

**Denominazione società partecipata:** Azienda Farmacie e Servizi S.p.A.

**Tipo partecipazione:** Diretta

**Attività svolta:** Organizzazione e gestione in proprio delle farmacie e servizi relativi; Servizi bibliotecari, culturali e connessi

**Esercizio 2020:**

<b>Numero medio dipendenti</b>	71
<b>Numero amministratori</b>	1
<b>Numero componenti organo di controllo</b>	3

<b>Compensi amministratori</b>	9.600,00
<b>Compensi componenti organo di controllo</b>	15.100,00

<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	
<b>2020</b>	-307.083,00
<b>2019</b>	102.683,00
<b>2018</b>	150.691,00
<b>MEDIA</b>	<b>126.687,00</b>

<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	
<b>2020</b>	10.305.392,00
<b>2019</b>	11.362.920,00
<b>2018</b>	11.151.156,00
<b>MEDIA</b>	<b>11.257.038,00</b>

<b>SPESE DI FUNZIONAMENTO</b>				
	<b>Costi per servizi</b>	<b>Costi per godimento beni di terzi</b>	<b>Costi per il personale</b>	<b>TOTALE SPESE FUNZIONAMENTO</b>
<b>2020</b>	601.700,00	256.368,00	2.823.096,00	3.681.164,00
<b>2019</b>	639.691,00	265.890,00	2.875.843,00	3.781.424,00
<b>2018</b>	608.772,00	189.144,00	2.389.627,00	3.187.543,00
<b>MEDIA</b>	<b>616.721,00</b>	<b>237.134,00</b>	<b>2.696.188,67</b>	<b>3.550.043,67</b>
<b>obiettivo 2021: &lt;</b>	<b>617.000,00</b>	<b>237.000,00</b>	<b>3.070.000,00</b>	<b>3.924.000,00</b>
<b>obiettivo 2022: &lt;</b>	<b>625.000,00</b>	<b>240.000,00</b>	<b>3.100.000,00</b>	<b>3.965.000,00</b>
<b>obiettivo 2023: &lt;</b>	<b>625.000,00</b>	<b>240.000,00</b>	<b>3.100.000,00</b>	<b>3.965.000,00</b>

Si ritiene che nell'ambito delle spese di funzionamento debba essere prestata particolare attenzione al contenimento di alcune categorie di costi, con limitazione degli oneri relativi a:

**1. Spese per missioni e trasferte dell'organo amministrativo e del personale:** le società controllate devono uniformarsi per quanto compatibile alle disposizioni previste in materia dal Comune di Sesto Fiorentino, le cui indicazioni per il personale dirigenziale del Comune sono da estendersi agli amministratori delle società per azioni, salvo il caso in cui la società sia dotata di autonomo regolamento in materia;

**2. Spese per studi e incarichi di consulenza** (ovvero prestazioni professionali finalizzate alla resa di pareri, valutazioni, espressioni di giudizi, consulenze legali al di fuori della rappresentanza processuale e patrocinio della società ed in generale spese non riferibili a servizi professionali affidati per sopperire a carenze organizzative o altro): tali costi andranno attentamente monitorati e contenuti, salvo casi opportunamente motivati e preventivamente autorizzati in sede di programmazione pluriennale o di revisione infrannuale;

**3. Spese per materiali di consumo, cancelleria e rappresentanza:** si suggerisce l'attivazione di politiche di contenimento delle spese fermo restando la necessità di procedere all'acquisto di beni e servizi mediante il mercato elettronico o analoghe piattaforme telematiche entro la soglia comunitaria o di ricorso centrali di committenza e nel rispetto dei rispettivi regolamenti.

#### *Note*

Per quanto concerne gli oneri oggetto di contenimento riferite al costo del personale l'Ente prende in considerazione quanto dovrà essere imputato alla voce di bilancio B9) così come definita dall'Organismo Italiano di Contabilità al principio contabile 12 – Classificazione nel conto economico dei costi e ricavi; in particolare: salari e stipendi (B9a), oneri sociali (B9b), trattamento di fine rapporto (B9c), trattamento di quiescenza e simili (B9d) ed altri costi (B9e).

**Relativamente alla componente di spese per il personale si ricorda che nell'anno 2021, sulla base di quanto comunicato con nota PEC ns prot. n. 56407 del 02.09.2021 dall'Amministratore Unico di AFS S.p.A, viene evidenziato come i dati siano ancora fortemente influenzati dall'emergenza Covid-19 e come alcune voci di costo non programmate originino dalle assunzioni a tempo determinato sostituzioni per assenze o congedi legati alla pandemia. Si segnala inoltre la presa di servizio del nuovo Direttore Generale in data 16.08.2021 a seguito di procedura ad evidenza pubblica (selezione), in sostituzione del Direttore uscente. Ciò va parzialmente a giustificare un valore obiettivo per il 2021 maggiore della media registrata nell'ultimo triennio.**

**Relativamente alla componente dei costi per servizi e beni di terzi si conferma un sostanziale allineamento con i valori registrati nell'ultimo triennio.**

**Per la formulazione degli indirizzi 2022 e 2023 si dà atto di quanto trasmesso dalla società tramite PEC ns prot n. 79384 del 30.11.2021.**

**A seguito dell'operazione di fusione per incorporazione della società ex Doccia S.r.l. in AFS S.p.A. il rapporto di lavoro del personale dipendente di ex Doccia Service S.r.l. è proseguito senza soluzione di continuità con AFS S.p.A. Ai dipendenti di ex Doccia S.r.l. devono infatti essere garantite le retribuzioni e le altre condizioni contrattuali in atto al passaggio. Ciò, in quanto, trattandosi di rami d'azienda tra loro autonomi e ben distinti sotto il profilo tecnico produttivo, ai rispettivi rapporti di lavoro si applicano le norme dei contratti collettivi corrispondenti alle singole attività secondo i principi di cui all'art. 2070 c.2 del Codice Civile, con la necessaria predisposizione degli atti conseguenti (i.e. sottoscrizione di un contratto integrativo per il personale della società incorporata).**

Denominazione società partecipata: Qualità e Servizi S.p.A.

Tipo partecipazione: Diretta

Attività svolta: Gestione di cucine centralizzate e di centri di cottura sia mediante fornitura pasti cucinati che di materie prime

**Esercizio 2020:**

Numero medio dipendenti	190,00
Numero amministratori	1
Numero componenti organo di controllo	3

Compensi amministratori	19.999,00
Compensi componenti organo di controllo	23.400,00

RISULTATO D'ESERCIZIO	
2020	-641.092,00
2019*	306.078,00
2018/2019	262.063,00
MEDIA	284.070,50

**\*\*Fonte dati contabili:**  
Bilancio solare su base annuale (12 mesi) come trasmesso dalla società con nota PEC ns. prot. n. 44684 del 21.07.2020

VALORE DELLA PRODUZIONE	
2020	4.448.593,00
2019	7.905.093,00
2018/2019	6.928.184,00
MEDIA	7.416.638,50

SPESE DI FUNZIONAMENTO					
	Costi per servizi	Costi per godimento beni di terzi	Costi per il personale	Materie prime	Totale spese di funzionamento
2020	857.275,00	199.752,00	2.430.243,00	1.590.178,00	5.077.448,00
2019*	1.237.099,00	177.951,00	3.311.492,00	2.441.532,00	7.168.074,00
2018/2019	894.456,00	183.059,00	3.051.974,00	2.028.770,00	6.158.259,00
MEDIA	1.065.777,50	180.505,00	3.181.733,00	2.235.151,00	6.663.166,50
obiettivo 2021: <	1.066.000,00	200.000,00	3.418.000,00	2.800.000,00	7.484.000,00
obiettivo 2022: <	1.080.000,00	220.000,00	3.420.000,00	2.820.000,00	7.540.000,00
obiettivo 2023: <	1.080.000,00	220.000,00	3.420.000,00	2.820.000,00	7.540.000,00



**Il contenimento delle spese di funzionamento è parametrato alla nuova politica industriale, caratterizzata da welfare aziendale, deindustrializzazione del processo produttivo e allargamento della base societaria.**

Si ritiene che debba essere prestata particolare attenzione al contenimento di alcune categorie di costi, con limitazione degli oneri relativi a:

**1. Spese per missioni e trasferte dell'organo amministrativo e del personale:** le società controllate devono uniformarsi, per quanto compatibile, alle disposizioni previste in materia dal Comune di Sesto Fiorentino, le cui indicazioni per il personale dirigenziale del Comune sono da estendersi agli amministratori delle società per azioni, salvo il caso in cui la società sia dotata di autonomo regolamento in materia;

**2. Spese per studi e incarichi di consulenza** (ovvero prestazioni professionali finalizzate alla resa di pareri, valutazioni, espressioni di giudizi, consulenze legali al di fuori della rappresentanza processuale e patrocinio della società ed in generale spese non riferibili a servizi professionali affidati per sopperire a carenze organizzative o altro); tali costi andranno attentamente monitorati e contenuti, salvo casi opportunamente motivati e preventivamente autorizzati in sede di programmazione pluriennale o di revisione infrannuale;

**3. Spese per materiali di consumo, cancelleria e rappresentanza:** si suggerisce l'attivazione di politiche di contenimento delle spese, fermo restando la necessità di procedere all'acquisto di beni e servizi mediante il mercato elettronico o analoghe piattaforme telematiche entro la soglia comunitaria o di ricorso centrali di committenza e nel rispetto dei rispettivi regolamenti.

*Note*

Per quanto concerne gli oneri oggetto di contenimento riferite al costo del personale l'Ente prende in considerazione quanto dovrà essere imputato alla voce di bilancio B9) così come definita dall'Organismo Italiano di Contabilità al principio contabile 12 –Classificazione nel conto economico dei costi e ricavi; in particolare: salari e stipendi (B9a), oneri sociali (B9b), trattamento di fine rapporto (B9c), trattamento di quiescenza e simili (B9d) ed altri costi (B9e).

Dalla documentazione finora prodotta dalla società, con nota PEC ns. prot. n. 50614 del 02.08.2021 e n. 79303 del 30.11.2021, specie con riferimento alle politiche del personale della gestione 2021, emerge quanto segue.

Nel primo semestre, sono proseguite le assunzioni a tempo determinato seguendo la graduatoria ancora attiva dal 2020. Con l'acquisizione del servizio di Carmignano sono state assunte le figure professionali necessarie a tempo indeterminato. A tale proposito nel 2020 l'Azienda aveva previsto di assumere 5 nuovi dipendenti, ma poi le assunzioni si sono limitate a 4, in quanto alcune risorse già presenti sono state assegnate al nuovo centro cottura. Nel mese di giugno sono stati inseriti 2 dipendenti in cucina (un interno cucina e un aiuto cuoco) per la dovuta formazione e addestramento in previsione di un forte aumento del numero di pasti con l'inizio dell'anno scolastico 2021/2022.

Per quello che riguarda il contenimento dei costi, è stata rinnovata la richiesta per l'accesso al Fondo di integrazione salariale FIS fino a tutto il mese di luglio, in conseguenza della diminuzione del carico di lavoro dovuto alla pandemia e dell'introduzione di un nuovo metodo di somministrazione che non prevede più il lavaggio delle stoviglie e degli ambienti dedicati al consumo del pasto.

Complessivamente, a seguito dell'ingresso nella compagine societaria dei Comuni di Carmignano e di Barberino, a fine novembre 2021 si evidenzia quanto segue:

**Costo delle materie prime**

Aumento incidenza rispetto al 2021

Introduzione CAM

Obiettivo di acquisto materie prime alimentari 1,75 € a pasto

Obiettivo di acquisto materie prime non alimentari 0,10 € a pasto

**Costo del personale**

Incidenza sul fatturato 44%

Aumento rispetto al 2021 per assorbimento lavoratori in appalto

Smaltimento ferie al 70%

### Riepilogo obiettivi specifici su base annuale (2021-2022-2023)

Codice fiscale società	Denominazione società	Attività svolta	SPESE DI FUNZIONAMENTO (importi in euro)			
			STORICO 2020	OBIETTIVO 2021	OBIETTIVO 2022	OBIETTIVO 2023
04459630481	Azienda Farmacie e Servizi S.p.A.	Organizzazione e gestione in proprio delle farmacie e servizi relativi; Servizi culturali, bibliotecari e connessi	3.681.164,00	3.924.000,00	3.965.000,00 (valore suscettibile di aggiornamento in funzione degli sviluppi della straordinarietà degli eventi verificatisi nel 2020/2021 a seguito dell'emergenza pandemica COVID 19, tuttora in corso)	3.965.000,00 (valore suscettibile di aggiornamento in funzione degli sviluppi della straordinarietà degli eventi verificatisi nel 2020/2021 a seguito dell'emergenza pandemica COVID 19, tuttora in corso)
04733350484	Qualità e Servizi S.p.A.	Gestione di cucine centralizzate e di centri di cottura sia mediante fornitura pasti cucinati che di materie prime	5.077.448,00	7.484.000,00	7.540.000,00 (valore da ridefinire in funzione degli sviluppi della straordinarietà degli eventi verificatisi nel 2020/2021 a seguito dell'emergenza pandemica COVID 19 e dell'operazione di ampliamento della compagine societaria)	7.540.000,00 (valore da ridefinire in funzione degli sviluppi della straordinarietà degli eventi verificatisi nel 2020 /2021 a seguito dell'emergenza pandemica COVID 19 e dell'operazione di ampliamento della compagine societaria)

#### Note di sintesi

**Fermo restando quanto indicato nelle premesse, per le motivazioni sopra espresse ed esplicitate negli atti di programmazione e nei report semestrali presentati dalle società, si ritiene che il contenimento dei costi di funzionamento, come esplicitato nelle singole schede, debba essere sempre e comunque parametrato al trend del valore della produzione; pertanto, in sede di valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati, le voci che compongono le spese di funzionamento saranno opportunamente commisurate agli scostamenti del valore della produzione.**

Con particolare riferimento alla società Qualità e Servizi S.p.A. i fatti più importanti da segnalare con riferimento al 2021 sono l'entrata in società del Comune di Carmignano, avvenuta il 29 gennaio 2021 e il successivo ingresso del Comune di Barberino perfezionato giuridicamente in data 16 luglio 2021. Ulteriore fatto da segnalare è la richiesta, pervenuta dal Comune di Firenze, di verificare la possibilità e le condizioni per attuare, con l'ingresso in Qualità e Servizi, la scelta di affidamento in house del servizio di refezione scolastica che quel Comune è in procinto di compiere. La società sta verificando con i dirigenti del Comune di Firenze il quadro tecnico ed economico necessario ai Comuni soci per avviare un confronto con Firenze sulla fattibilità e l'opportunità dell'operazione.