

## ***1.2 Quadro situazioni interne***



## ***Servizi pubblici locali***



## I SERVIZI PUBBLICI LOCALI

### Organizzazione, modalità di gestione e indirizzi strategici per le società controllate, collegate o affidatarie di servizi

Nell'ambito delle linee gestionali e per la valorizzazione delle partecipazioni comunali in società, in ottemperanza al decreto legislativo 175/2016, l'Amministrazione Comunale ha approvato con deliberazione numero 58 del 28 dicembre 2020 l'annuale documento di Razionalizzazione periodica delle partecipazioni ai sensi dell'articolo 20 del citato decreto. Tale atto segue l'approvazione dei precedenti Piani di Razionalizzazione periodica avvenuta con deliberazioni consiliari numero 64 del 16 dicembre 2019 e 70 del 20 dicembre 2018. In precedenza, la Razionalizzazione era stata oggetto di approvazione sia con il Piano Operativo di Razionalizzazione adottato con Decreto del Sindaco n. 15 del 31 marzo 2015, sia con il Piano di Revisione Straordinaria delle partecipazioni ex articolo 24 Dlgs 175/16 adottato dal Consiglio Comunale con delibera n.20 del 20/3/2017. In tali documenti si è provveduto a delineare le azioni e gli interventi per la realizzazione delle misure e lo sviluppo dei percorsi tracciati dapprima dalla Legge di Stabilità 190/2014 e successivamente dal D.lgs. 175/16 per la riorganizzazione delle partecipazioni societarie comunali, tenendo conto dei processi di ristrutturazione aziendale o di definizione e pianificazione di aggregazioni/integrazioni industriali o societarie con altre aziende territoriali anche quale effetto dell'affidamento dei servizi su area vasta o ambito e della partecipazione alle gare relative.

Oltre a quanto previsto nel Piano di Razionalizzazione, si evidenziano, i principali interventi e obiettivi che l'Amministrazione Comunale si prefigge relativamente alle proprie partecipazioni in società.

Avvio del processo per la realizzazione di una **Multiutility** toscana che aggreghi le partecipazioni azionarie dei Comuni nelle aziende che gestiscono servizi pubblici locali e di interesse generale.

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

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

Il modello di gestione dei Servizi Pubblici locali che invece si è affermato in altre aree geografiche è stato quello dei processi aggregativi, finalizzato a creare multi-utility ossia società che erogano più servizi pubblici (multiservizi) per una gestione efficiente dei servizi pubblici attraverso la messa in condivisione delle potenzialità che i vari soggetti possono esprimere se si aggregano e superano la logica delle divisioni o settorialità conseguendo per tale via sinergie industriali, finanziarie e organizzative difficilmente perseguibili da imprese con dimensioni minori e aumentando le capacità di investimento a tutto beneficio dei servizi erogati.

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

In tal senso il Comune di Firenze intende riordinare il sistema delle proprie partecipazioni nei servizi pubblici e avviare un processo di aggregazione verso la creazione di un'azienda capogruppo

costituita, guidata e controllata dai Comuni conferendo dunque ad un unico soggetto le proprie partecipazioni detenute nelle società rientranti nel perimetro di attività da delinearsi e che per grandi linee può interessare i settori idrico, energetico e ambientale.

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

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

Un progetto che quindi favorisca lo sviluppo di sinergie con potenzialità di miglioramento della quantità, qualità e varietà dei servizi offerti, con efficienze specifiche, tangibili e traslabili sul cittadino/utente/consumatore e che generi valore aggiunto grazie alla unicità derivante dalle caratteristiche territoriali dei soggetti coinvolti e la ridefinizione dell'oggetto sociale ampliato rispetto alle attività che l'eventuale nuovo soggetto sarà chiamato a svolgere, consentendo di meglio affrontare la concorrenza.

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

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

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

Obiettivo è rendere il percorso rapidamente autonomo dai vincoli di partnership che, in particolare nella gestione dei servizi idrici, si è caratterizzata per un positivo e proficuo rapporto con Acea di Roma.

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

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

del numero e della qualità dei servizi prestati con l'obiettivo di transitare verso un modello di economia circolare.

**Alia Servizi Ambientali SpA** è chiamata a partecipare attivamente e propositivamente al progetto Multiutility sopra rappresentato. Inoltre, nel proprio ruolo di concessionario del servizio assunto a seguito dell'aggiudicazione ventennale del servizio di raccolta e smaltimento rifiuti, dovrà perseguire il miglioramento ed efficientamento del servizio secondo i parametri definiti dal contratto di concessione e dall'ente affidante.

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

La società e i soci sono tenuti a dare corso alle previsioni del Patto Parasociale approvato con la deliberazione consiliare numero 65/2016 (con oggetto "*Costituzione gestore unico dei servizi integrati ambientali dell'Ambito Territoriale Ottimale Toscana Centro mediante fusione per incorporazione delle società ASM SpA, Publiambiente SpA e CIS Srl in Quadrifoglio SpA.*") con particolare riferimento a quanto previsto all'articolo 10.2, essendo trascorso il biennio ivi previsto. Tale riequilibrio si inquadra nel più ampio riequilibrio previsto dal Patto e descritto nella deliberazione CC 65/2016 come cadenza temporale intermedia e potrà incidere seppure in modo marginale sulle quote di partecipazione in Alia stabilite al momento della fusione, in ragione dei valori scaturenti dalle analisi previste nel patto medesimo. In particolare, al fine di dare attuazione a quanto previsto nel patto, la società e i soci dovranno prioritariamente fare ricorso ad un aumento di capitale gratuito non proporzionale per riequilibrare le quote di partecipazione dei soci (punto 1. dell'articolo 10.3 del patto).

Con riferimento al gestore del Servizio Idrico Integrato **Publiacqua SpA**, 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 numero 22/2020 allo scopo di procedere ad una verifica degli equilibri della governance societaria in vista della scadenza della concessione portata al 31.12.2024. In tale contesto la società è chiamata a partecipare attivamente al progetto Multiutility e ai necessari approfondimenti circa le possibili azioni per l'inquadramento del nuovo soggetto gestore nell'ambito delle 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.

Per **Ataf Spa**, a seguito dell'intervenuto recesso dei soci di minoranza e della cessione del ramo paline e pensiline a favore di Ataf Gestioni Srl, si delinea una fase di gestione degli immobili di proprietà, curandone la manutenzione e assicurando il rimborso delle quote ai comuni soci recedenti in un arco di 5 anni (ultima tranche 2022) e, al Comune di Firenze, lo stacco di dividendi secondo i piani economico finanziari approvati dalle assemblee societarie. In ogni caso per la partecipazione del Comune di Firenze nella società è prevista la razionalizzazione mediante cessione o avvio della procedura di liquidazione, secondo quanto sarà valutato maggiormente rispondente agli interessi dell'Amministrazione e nei tempi congrui alla adeguata valorizzazione del patrimonio di proprietà. In quanto società in controllo pubblico Ataf Spa è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

La società **SaS SpA**, deve mirare all'ottimizzazione dei servizi all'Amministrazione anche procedendo a riorganizzazioni funzionali degli assetti interni e dei rami di attività anche tenendo conto di possibili sinergie con altre società partecipate. La società dovrà inoltre mirare alla definizione

di procedure interne che garantiscano la tracciabilità dei processi e l'efficientamento della gestione del personale.

In quanto società in controllo pubblico SaS SpA è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

**SILFI - Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity SpA** a seguito della fusione per incorporazione della società Linea Comune Spa, sta completando il riassetto organizzativo interno. In questa fase la società dovrà consolidare l'integrazione delle due realtà fuse mirando ad assicurare la concreta rispondenza dei servizi prestati alle richieste delle amministrazioni socie in maniera uniforme per tutte le branche di attività affidate. La società è inoltre interessata dal progetto di integrazione con Florence Multimedia Srl, società in house a socio unico della Città Metropolitana, che permetterebbe di ampliare la gamma di attività ad un settore coerente e compatibile con la mission aziendale nell'ottica dei servizi smart a livello metropolitano. Il Consiglio della Città Metropolitana ha approvato la deliberazione numero 95 del 25/11/2020 che prevede la cessione del complesso aziendale della società. In tale contesto, Silfi SpA è tenuta ad effettuare tutti gli approfondimenti necessari prima di procedere all'acquisto del complesso di beni e rapporti che costituiscono l'azienda Florence Multimedia srl dalla Città Metropolitana ed è autorizzata a procedere all'acquisto ferma restando la necessaria valutazione da parte degli amministratori sulla congruenza del valore di acquisto.

Le opportunità industriali dell'operazione di aggregazione tra Florence Multimedia Srl e Silfi Spa sono le seguenti:

- Implementazione a costo zero dell'infomobilità urbana e metropolitana nel bollettino informativo plurigiornaliero (via radio, via web tv, via social e via telegram) "Muoversi in Toscana", oggi solo extraurbano;
- Integrazione organica di "Muoversi in Toscana" nel progetto della Smart City Control Room;
- Estensione a tutti gli enti locali soci di Silfi Spa del supporto in termini di comunicazione istituzionale reso possibile dalle professionalità presenti oggi in Florence Multimedia Srl (particolarmente importante per il Comune di Firenze);
- Estensione a tutti gli enti locali soci di Silfi Spa dei servizi tipici sviluppati da Florence Multimedia Srl quali: i servizi televisivi di Florence TV; l'organizzazione di eventi speciali; la promozione dei contenuti su mass media esteri; i "press kit"; il supporto multimediale alla promozione turistica; riprese aeree del territorio tramite droni;
- Internalizzazione della distribuzione sul territorio della Firenze Card;
- Gestione unitaria della articolata comunicazione Silfi Spa nei confronti dei cittadini.

L'operazione sviluppa quindi ulteriormente il progetto dei soci di aggregare in un'unica azienda integrata molti dei servizi strumentali alla gestione ed allo sviluppo della "città intelligente", rafforzandone in modo decisivo il lato della comunicazione istituzionale e dell'infomobilità, tanto da indurre a mutare il logo aziendale da "SILFIspa" (monopolizzato dal riferimento storico all'illuminazione pubblica e pertanto non più rappresentativo della gamma di servizi pubblici affidati) a "Firenze Smart".

In quanto società in controllo pubblico Silfi Spa è tenuta al rispetto degli indirizzi emanati dal Comitato di controllo 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.

#### **Realizzazione della "Smart City Control Room" (SCCR).**

Fra i propri indirizzi strategici si ricorda quello relativo alla realizzazione della "Smart City Control Room" (SCCR), qualificata come centrale di coordinamento di tutti i servizi della smart city nonché elemento centrale della strategia di miglioramento della mobilità dell'area metropolitana. Pertanto al fine di consentire la gestione unitaria di tutti i servizi smart al cittadino, si dà l'indirizzo alle società

coinvolte all'attuazione di questo progetto di adoperarsi e collaborare attivamente, laddove necessario anche con sinergie di gruppo, affinché possa concretizzarsi la realizzazione del presente obiettivo finalizzato, peraltro, alla creazione di un organismo di controllo della viabilità metropolitana governato da un'unica struttura che gestirà in maniera integrata anche gli interventi emergenziali sull'intero territorio.

In tale ottica, si ritiene necessario riaggregare alcune attività e servizi tra **SAS Spa** e **Silfi Spa**.

Silfi parteciperà attivamente agli aspetti di centrale operativa della mobilità (supervisore del traffico, gestione semaforica, informazione all'utenza in tempo reale, funzioni della piattaforma di infomobilità) e al mantenimento in esercizio della centrale. La SCCR lavorerà in costante collegamento con la struttura comunale che produce i provvedimenti di modifica della mobilità per lavori, manifestazioni, eventi ecc.

Poiché SAS svolge attività di supporto per la redazione dei provvedimenti di mobilità la prima naturale integrazione fra le due società è la costituzione di un gruppo unico che si occupi della Centrale della mobilità e della parte procedurale.

In secondo luogo, SAS svolge attività di supporto tecnico alla progettazione della mobilità cittadina mentre Silfi effettua attività di progettazione degli impianti semaforici.

Queste due attività progettuali possono essere integrate, riorganizzando i servizi tra le due società e costituendo un unico gruppo di progettazione che operi sia sull'aspetto della geometria e sicurezza stradale che sull'aspetto della gestione semaforica producendo in questo modo un prodotto completo sotto il profilo progettuale e aziendale. Tali aspetti saranno oggetto di approfondimento e analisi tra le due società e il Comune di Firenze.

Per quanto riguarda **Mercafir SCpA** è interesse dell'Amministrazione Comunale mantenere un polo mercatale al servizio degli operatori e quindi proseguiranno le valutazioni connesse all'individuazione della soluzione maggiormente funzionale per l'ottimizzazione della gestione dell'area mercatale. In tale contesto la società dovrà operare per il contenimento dei costi operativi mirando al mantenimento in efficienza delle strutture in gestione.

In quanto società in controllo pubblico Mercafir SCpa è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

**Casa SpA** dovrà continuare nel perseguimento delle proprie finalità statutarie rispondendo ai servizi richiesti dalle amministrazioni ed in particolare, per quanto al Comune di Firenze, agli impegni del nuovo contratto di servizio di imminente adozione e delle integrazioni su nuovi fronti di attività. La società dovrà in particolare implementare 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 Indirizzo e coordinamento di cui all'articolo 9-ter dello statuto a quanto previsto dal Regolamento sul controllo analogo congiunto approvato dal suddetto comitato.

**Firenze Parcheggi SpA**, pur nel difficile contesto determinato dalla situazione epidemiologica che ha impattato sul volume di affari della società, dovrà proseguire l'impegno a favore di iniziative per l'incremento della fruizione dei parcheggi anche in collaborazione con i gestori del trasporto pubblico locale e di altri operatori del territorio al fine di conseguire una gestione coordinata della sosta. La società è altresì impegnata alla collaborazione con il Comune di Firenze nelle politiche anche agevolative della sosta che potranno essere promosse e implementate dall'Amministrazione in ragione dell'evoluzione della situazione sanitaria nei mesi a venire.

In quanto società in controllo pubblico Firenze Parcheggi SpA è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

**Toscana Energia SpA** che nella seconda parte del 2019 è passata da società a maggioranza pubblica a società a maggioranza privata dovrà continuare ad operare per il miglioramento della qualità dei servizi offerti e il costante presidio sul territorio del personale dell'azienda.

Per **AFAM SpA** dovrà proseguirsi con l'attuazione degli impegni previsti dal contratto di servizio e dalla relativa integrazione sottoscritta nel 2017. Si rileva che nel corso del 2018 la società ha conseguito la qualifica di Società Benefit ai sensi della Legge 208/2015, tale caratterizzazione dovrà essere mantenuta anche per gli esercizi a venire.

La partecipazione alla società **Centrale del Latte d'Italia SpA** che nell'esercizio 2020 ha incorporato la società Centrale del Latte della Toscana Spa, assolve all'impegno strategico e rispondente all'interesse della comunità di riferimento, del mantenimento e valorizzazione della sede operativa fiorentina quale realtà industriale di rilievo del territorio e, con essa, della filiera economica e sociale di riferimento.

Per **Firenze Fiera Spa** le scelte organizzative sono condizionate dall'evolversi dell'attuale situazione emergenziale che ha impattato in modo significativo sul settore di attività della società.

## **OBIETTIVI E INDIRIZZI SUL COMPLESSO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO AI SENSI DELL'ARTICOLO 19 DEL TESTO UNICO IN MATERIA DI SOCIETÀ A PARTECIPAZIONE PUBBLICA" D.LGS175/16.**

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

In particolare, l'articolo 19 del dlgs 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.

Ai sensi del combinato disposto del Testo Unico e della normativa civilistica, sono **società controllate** dal Comune di Firenze:

- ✓ Azienda Trasporti dell'Area Fiorentina – ATAF S.p.A.
- ✓ Servizi alla Strada - SaS S.p.A.
- ✓ Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartciy SILFI S.p.A.
- ✓ Mercafir Scpa
- ✓ Casa S.p.a.
- ✓ Firenze Parcheggi S.p.A.

Alia Servizi Ambientali S.p.A., pur detenendo il Comune di Firenze una quota di partecipazione di maggioranza assoluta al capitale sociale, in esito all'emissione di uno strumento finanziario quotato su un mercato regolamentato, risulta estranea all'applicazione delle norme del D.Lgs.175/16 ai sensi del suo articolo 26.



SOCIETÀ CONTROLLATE



Estranea all'applicazione delle norme del D.Lgs.175/16  
Articolo 26 Dlgs 175/2016 e smi



## INDIRIZZI 2021-2023

Le società dovranno dare motivata e documentata evidenza nell'ambito nella relazione sulla gestione allegata al bilancio di esercizio e/o nella relazione sul governo societario di cui all'articolo 6 co 4 D.lgs 175/16:

- 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.

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 e immotivata coerenza dell'azione aziendale con i presenti indirizzi da parte degli Amministratori della società configura ipotesi di revoca per giusta causa per quanto al terzo comma dell'articolo 2383 C.C. 3° comma e/o comportamento omissivo ai sensi dell'articolo 8 Regolamento sugli indirizzi per la nomina, designazione e la revoca dei rappresentanti del Comune presso Enti, aziende, istituzioni approvato con deliberazioni consiliari nn. 126/2004 e 31/2007.

## SPESE DI FUNZIONAMENTO

### Indirizzi generali

Le società dovranno operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, le **spese di funzionamento** come sopra definite siano contenute 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.

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, le società devono 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. Eventuali **trasferte all'estero** dovranno essere adeguatamente motivate in ordine alla necessità e preventivamente autorizzate dai soci, salvo non trovino copertura con adeguati finanziamenti privati esterni alla società.
- le società 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;

Le società potranno dotarsi di autonomi **regolamenti** in materia che dovranno in ogni caso recepire i principi generali stabiliti in atti regolamentari del Comune di Firenze e nei limiti di spesa in essi stabiliti.

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

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

### **A) Politiche assunzionali**

1. divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali, di risultati d'esercizio negativi, di situazioni prospettiche in disequilibrio economico-finanziario;
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 o di significativa implementazione di servizi richiesti dall'Amministrazione, laddove non sia possibile procedere al loro espletamento con razionalizzazione del personale in organico, potrà essere proceduto ad incremento del personale in servizio con conseguente aumento del costo complessivo in deroga a quanto stabilito nei paragrafi che precedono.

In tal caso sarà necessario:

- a. esplicitare, in via preliminare al perfezionamento degli atti di affidamento da parte dei competenti uffici delle Amministrazioni affidanti dei nuovi servizi, le eventuali necessità di risorse e il relativo costo prospettico anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo.
  - b. la necessità di nuovo personale dovrà essere evidenziata negli atti con cui si attesta la congruità dei nuovi servizi.
  - c. con riferimento alle assunzioni correlate a eventuali nuove attività finanziate con corrispettivo a carico di operatori economici o utenti in generale, deve esserne valutato l'impatto sulla gestione caratteristica talché la stessa dovrà assicurare margini adeguati per lo stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio. Tale valutazione dovrà essere adeguatamente illustrata nel budget annuale.
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. La società deve assicurare l'introduzione di parametrizzazioni che rendano coerenti e in linea i valori assoluti e relativi dei premi con i risultati e parametri l'ammontare delle premialità erogate nelle organizzazioni dei soci pubblici. 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.

2. Indennità, premi e riconoscimenti possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi.
3. 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.
4. Premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici al personale concorrono, nell'esercizio a cui sono riferite le valutazioni, a formare il tetto complessivo di spesa del personale da conteggiarsi ai fini del rispetto del generale principio di contenimento dei costi in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo. Ai fini sia budgetari che del sistema di performance, gli organi di amministrazione e la direzione aziendale devono operare scelte improntate ai criteri di economicità e contenimento dei costi graduando l'applicazione delle risorse, a seconda degli obiettivi dell'esercizio, entro il parametro massimo delle somme erogate nell'esercizio 2019. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile.
5. 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, in special modo per la dirigenza. Le economie da valutazioni non possono essere oggetto di redistribuzione ma costituiscono economie di bilancio.
6. 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.
7. 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.
8. 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 assicura il rispetto degli orari di lavoro tramite sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze;
  - c. in coerenza con il generale principio di economicità di gestione e contenimento oneri contrattuali, viene stabilito che in caso di cessazione di funzioni o cariche apicali di particolare rilievo (quali ad esempio la figura di direttore generale, dirigente, ecc..) il risparmio di spesa in tal modo conseguibile non può essere immediatamente destinato a copertura di maggiori oneri di personale per assunzione di figure professionali diverse o incremento di premi aziendali. L'eventuale suo utilizzo per funzioni diverse deve essere sottoposto all'approvazione dell'organo di controllo analogo dei soci.