

**Comune di Modena**  
**Direzione Generale**

***OBIETTIVI***  
***DELLE SOCIETA' PARTECIPATE***  
***DAL COMUNE DI MODENA***

(Art. 18 e 19 Regolamento dei controlli interni)

*Anno 2019*



# INDICE

<b>Società</b>	<b>Quota di partecipazione del Comune di Modena</b>	<b>Pag.</b>
CambiaMo S.p.A.	63,22%	5
ForModena Soc.cons. a r.l.	57,00 %	9
aMo S.p.A.	45,00%	15
Farmacie Comunali di Modena S.p.A.	33,40 %	23
ModenaFiere S.r.l.	14,61%	27
SETA S.p.A.	10,52%	31
Fondazione Cresci@Mo	100,00%	33
Partecipazioni minoritarie	< 10%	39



# **CambiaMo S.p.A.**

## **1. Attività previste per il 2019**

La società nel 2019 sarà impegnata nella gestione dei cantieri per la costruzione dell'edificio di «Abitare sociale e centro diurno per disabili» e del nuovo «Innovation HUB e Data Center» nell'ambito del «Programma di interventi per la riqualificazione urbana e la sicurezza della periferia Nord – fascia ferroviaria della città di Modena». Con queste nuove realizzazioni si darà impulso alla rigenerazione urbana e sociale dell'area Ex Mercato Bestiame.

Sempre nel c.d. “progetto periferie” è previsto il completamento degli interventi di riqualificazione del sistema della mobilità stradale e ciclo-pedonale (gli stralci A e B saranno completati, salvo imprevisti, entro il 31/12/2018) per via Canaletto, via Finzi, via del Mercato, via Gerosa e via Toniolo.

Nel complesso R-Nord saranno inoltre appaltati i lavori per la nuova sede del servizio di Medicina sportiva e per uno spazio per le attività motorie dell'Azienda USL di Modena.

Con riferimento ai precedenti Accordi di Programma di cui la società è soggetto attuatore, saranno ultimate le procedure di rendicontazione di tutti i progetti realizzati nel complesso R-Nord e nel lotto 5a dell'Ex Mercato Bestiame.

Per quanto attiene alla gestione patrimoniale sono in corso di definizione, con il socio Comune di Modena, alcune permuta di immobili finalizzate alla restituzione di immobili ristrutturati e alla presa in carico di nuovi beni su cui avviare interventi di riqualificazione.

Per la realizzazione del piano di investimenti previsto dai programmi indicati il Consiglio di Amministrazione ha predisposto e approvato un piano economico finanziario pluriennale sulla base del quale, tenendo conto degli importi complessivi degli investimenti e dell'erogazione a rendiconto dei contributi, sono state avviate le procedure per la richiesta di un finanziamento bancario pluriennale.

Il piano economico – finanziario pluriennale evidenzia la capacità di realizzazione degli investimenti programmati da parte della società e la completa restituzione del debito nell'arco temporale considerato.

Sul piano economico si prevede un risultato negativo per il biennio 2019–2020 – quando saranno realizzati gran parte dei programmi di investimento – mentre a partire dal 2021 anche la gestione economica ritornerà in equilibrio consentendo la progressiva riduzione del debito secondo le scadenze in via di definizione.

Infine, per quanto riguarda gli aspetti societari, la società continuerà a monitorare e ad attuare gli strumenti di governance di cui si è dotata (quali ad esempio il Modello di Organizzazione e Gestione del rischio ex D.Lgs. 231/2001 e il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza).

## **2. Budget 2019**

	<b>Budget 2019</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.211.599
Variazione delle rimanenze prod. in corso lav.	372.615
Altri ricavi e proventi: contributi c/esercizio	11.750.000
<b>Valore della produzione</b>	<b>15.334.214</b>
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-
Costi per servizi	15.831.361
Costo per il personale	71.050
Ammortamenti e svalutazioni	50.000
Oneri diversi di gestione	675.455
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>16.627.866</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>-1.293.652</b>
Altri Proventi finanziari	0
Interessi e altri oneri finanziari	128.000
<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>-128.000</b>
<b>Risultato prima delle Imposte</b>	<b>-1.421.652</b>
Imposte correnti sul reddito d'esercizio	0
<b>Risultato di esercizio</b>	<b>-1.421.652</b>

## **3. Prospettive per il triennio 2019-2021**

Nel triennio si prevede di dare compiuta attuazione agli interventi di investimento programmati. In particolare nel complesso R-Nord saranno rendicontati alla Regione Emilia-Romagna tutti gli interventi dei Programmi CdQ II, PIPERS, PRU e PSA, mentre nel comparto Ex Mercato Bestiame saranno attuati gli interventi per il «Programma di interventi per la riqualificazione della periferia Nord di Modena».

La società darà conto delle eventuali variazioni al budget previsionale in base alle tempistiche effettive delle procedure di gara per l'avvio di tali interventi.

	<b>Budget 2019</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.211.599	1.737.272	1.763.331
Variazione delle rimanenze prod. in corso	372.615	962.385	0
Altri ricavi e proventi: contributi c/esercizio	11.750.000	3.013.660	0
<b>Valore della produzione</b>	<b>15.334.214</b>	<b>5.713.317</b>	<b>1.763.331</b>
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0
Costi per servizi	15.831.361	6.769.955	263.623
Costo per il personale	71.050	72.116	73.197
Ammortamenti e svalutazioni	50.000	50.000	50.000
Oneri diversi di gestione	675.455	470.456	326.808
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>16.627.866</b>	<b>7.362.527</b>	<b>713.628</b>
<b>Differenza tra valore e costi della</b>	<b>-1.293.652</b>	<b>-1.649.210</b>	<b>1.049.703</b>
Altri Proventi finanziari	0	0	0
Interessi e altri oneri finanziari	128.000	228.125	235.023
<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>-128.000</b>	<b>-228.125</b>	<b>-235.023</b>
<b>Risultato prima delle Imposte</b>	<b>-1.421.652</b>	<b>-1.877.335</b>	<b>814.680</b>
Imposte correnti sul reddito d'esercizio	0	0	127.613
<b>Risultato di esercizio</b>	<b>-1.421.652</b>	<b>-1.877.335</b>	<b>687.067</b>

#### **4. Obiettivi assegnati alla società**

##### Obiettivo 1

Tipo di obiettivo: efficacia

Avvio dei lavori degli interventi di «Abitare sociale e centro diurno disabili nel lotto 5b» e del «Innovation HUB e Data Center di Modena».

##### Obiettivo 2

Tipo di obiettivo: efficacia

Appalto delle altre opere concordate con il Comune di Modena per il «Programma di interventi per la riqualificazione della periferia Nord di Modena».

##### Obiettivo 3

Tipo di obiettivo: efficacia

Rendicontazione degli interventi di riqualificazione del complesso R-Nord.

#### Obiettivo 4

Tipo di obiettivo: efficacia

Sottoscrizione delle permuta di immobili con il Comune di Modena.

#### Obiettivo 5

Tipo di obiettivo: efficienza

Il numero dei dipendenti al 31/12/2019 non dovrà essere superiore a quello rilevato al 31/12/2018. È fatto divieto alla società di assumere nuove unità di personale, sia a tempo determinato che a tempo indeterminato, in assenza di autorizzazione espressa rilasciata dal socio Comune di Modena.

#### Obiettivo 6

Tipo di obiettivo: efficienza

Il totale della voce "costo del personale" (voce B9 del Conto Economico) al 31/12/2019 non dovrà essere superiore al valore della stessa voce indicata nel bilancio al 31/12/2018, fatti salvi gli incrementi obbligatori derivanti dall'applicazione di norme di legge o del contratto collettivo nazionale di lavoro.

#### Obiettivo 7

Tipo di obiettivo: economicità

Il totale della voce "Totale costi della produzione" (voce B del Conto Economico) al 31/12/2019 dovrà essere uguale o inferiore al valore della stessa voce indicata nel bilancio al 31/12/2018. Solamente nel caso in cui si verifichi un incremento durevole della voce A del Conto Economico (Totale Valore della Produzione) sarà possibile aumentare la voce B del Conto Economico in misura proporzionale entro il limite dell'incremento del valore della produzione, anche in deroga agli obiettivi 5 e 6 e salva la necessaria autorizzazione del Comune per procedere a nuove assunzioni.

#### Obiettivo 8

Tipo di obiettivo: efficacia

La società non dovrà procedere alla costituzione o all'acquisto di partecipazioni di altre società (anche se ciò avvenga mediante operazioni straordinarie dirette a tal fine) che non siano necessarie al perseguimento delle finalità istituzionali del Comune di Modena, che non svolgano alcuna delle attività elencate nell'art. 4, comma 2°, d.lgs. 19 agosto 2016, n. 175 e che non posseggano gli ulteriori requisiti indicati all'art. 5 dello stesso decreto legislativo, salvo che il Comune di Modena la autorizzi preventivamente in modo espresso.



## **ForModena Soc.Cons. a r.l.**

### **1. Attività previste per il 2019**

Le attività realizzate nell'ambito dell'inclusione sociale nell'ultimo triennio hanno dato la possibilità alla società di proporsi su tre importanti iniziative.

La prima è rappresentata dal progetto approvato a luglio 2018 "Azioni formative e di politica attiva del lavoro per l'inserimento e la permanenza nel lavoro delle persone disabili – Modena", di cui Formodena è titolare con altri sette partner: il progetto si svilupperà prevalentemente nel 2019 con l'impiego di risorse del Fondo regionale disabili ed è finalizzato alla gestione del collocamento mirato delle persone con disabilità certificata, fornendo servizi di orientamento, formazione, tirocinio e accompagnamento al lavoro, in stretta collaborazione con i Centri per l'impiego provinciali e con i servizi sociali dei Comuni.

La seconda, "Competenze e reti per la transizione al lavoro di studenti e giovani con disabilità", è stata svolta nel biennio 2017/18 ed è stata riapprovata per l'anno scolastico 2018/19: coinvolgerà 69 studenti con disabilità certificata degli ultimi anni di otto scuole secondarie di secondo grado dell'Area Sisma e di Modena, oltre a 28 giovani che hanno da poco concluso il proprio percorso scolastico, con misure che si propongono di accrescere le competenze professionalizzanti dei loro profili e, di conseguenza, le loro opportunità di inserimento lavorativo.

La terza, per ora in fase di candidatura, è la prosecuzione della seconda annualità relativa alla programmazione integrata distrettuale dei servizi pubblici del lavoro, sociali e sanitari, a sostegno dell'inserimento lavorativo e dell'inclusione sociale delle persone in condizione di fragilità e vulnerabilità (L.R. 14/2015). ForModena rappresenta il principale partner formativo del Consorzio di Solidarietà Sociale, capofila delle 7 operazioni distrettuali, già approvate dalla Regione e che si stanno realizzando nel corso del 2018.

Nell'ambito della riorganizzazione del sistema dei Servizi per il lavoro della Regione, la società ha ottenuto l'accreditamento per le prestazioni a supporto dell'inserimento lavorativo e dell'inclusione sociale delle persone fragili e vulnerabili (Area 2).

Il 25 luglio 2018 è stato inoltre sottoscritto l'Accordo di rete tra gli Enti ARIFEL per l'accreditamento anche per l'Area 1 dei Servizi per il lavoro (quella per le prestazioni standard riferite all'incrocio domanda-offerta di lavoro), che dovrebbe aprire nuove prospettive di attività concordata tra gli enti a partecipazione pubblica, a partire dal nuovo Piano Attuativo del progetto Garanzia Giovani.

Altra esperienza è il progetto "Il documentarista crossmediale al Modena ViaEmiliaDocFest", che coinvolge ForModena insieme all'Associazione Documentaristi Emilia Romagna, UNIMORE, Arci Modena e Fondazione Marco Biagi, in un percorso di formazione teorico/pratica rivolta a giovani che verrà realizzato da ottobre 2018 con il titolo: "Il Film Maker Crossmediale: multimedialità nel settore audiovisivo e cinematografico".

Nella sede di Modena proseguiranno anche le attività di formazione autorizzate "a mercato", rivolte alle figure professionali impegnate nel sistema di Welfare Locale (operatori socio sanitari, responsabili attività assistenziali). Due percorsi di qualificazione (1000 ore) e uno di riqualifica sul

lavoro (300 ore) per OSS si completeranno entro l'autunno del 2018 mentre sono state ottenute tre ulteriori autorizzazioni per attività analoghe in area sociale, già in fase di avvio e che si svilupperanno nel primo semestre del 2019.

Prosegue il progetto triennale, in collaborazione con Unimore, nell'ambito dei partenariati strategici per l'innovazione (Erasmus plus-Scuola), che coinvolge partner da Austria, Grecia e Regno Unito sulle esperienze di integrazione scolastica di studenti con bisogni educativi speciali, con un "focus" orientato in particolare alle problematiche della dislessia: "TIDE – new Tools for Inclusion of Dyslexic studentEnts".

Prosegue anch'è l'iniziativa promossa dal Dipartimento di sanità pubblica dell'Azienda Usl di Modena: "Le 2 sicurezze – Progetto di integrazione degli obblighi formativi per gli operatori del settore di lavorazione delle carni, in un'ottica di semplificazione", che prevede la sperimentazione di un pacchetto formativo integrato, supportato dalla produzione di un video (con sottotitoli in inglese e arabo) sui temi della sicurezza del lavoro e degli alimenti.

A Carpi si è rafforzata la presenza della società in diversi ambiti:

- il completamento della terza edizione e la nuova proposta del corso IFTS (800 ore) dedicato alla formazione di tecnici superiori per la progettazione e realizzazione del prodotto moda, che ha portato Formodena a proporsi come partner attuativo di un percorso ITS (2000 ore) nel settore "fashion", candidato dalla Fondazione FITSTIC, per cui è stato previsto uno stanziamento straordinario nell'ambito delle risorse del "Decreto Calenda" sull'Industria 4.0;
- la positiva conclusione delle attività per la realizzazione del Labirinto della Moda, un importante progetto nazionale di raccolta, organizzazione e in prospettiva diffusione della conoscenza applicata in design e manifattura del settore moda.

L'amministrazione comunale di Carpi sta operando per lo sviluppo di un polo della creatività presso i locali dell'ex polisportiva Dorando Pietri, dove dalla seconda metà del 2019 verranno trasferiti uffici e laboratori della società, in stretta relazione alle altre attività previste di formazione e innovazione.

Nell'area dei Comuni dell'Area Nord della provincia il risultato più significativo riguarda il coordinamento per conto della relativa Fondazione il percorso di ITS dedicato alla formazione di tecnici superiori per la produzione di apparecchi e dispositivi biomedicali, che operano nell'ambito della progettazione, sviluppo e produzione dei dispositivi medici e kit per diagnosi, terapia e riabilitazione, con 2.000 ore di formazione complessiva di cui 700 di stage presso aziende biomedicali.

Il successo dell'iniziativa è ben evidenziato dai numeri: al primo corso biennale (avviato a ottobre 2014 e concluso nel 2016) hanno partecipato 25 studenti selezionati su oltre 110 candidati, tutti successivamente inseriti in esperienze lavorative o di tirocinio; sono seguiti altri 3 corsi biennali con analoghi risultati positivi, tanto da ottenere una "premiabilità" in termini di risorse, per aver registrato percentuali di occupati, al termine dei percorsi, superiori alla media nazionale.

## **2. Budget 2019**

In relazione al budget 2019 occorre tenere presente che esiste ancora molta incertezza sull'acquisizione di risorse dei bandi regionali in scadenza entro la fine del 2018.

Sulla base della proposta di legge di assestamento di bilancio della RER, approvata alla fine del luglio 2018, che tratta di "progetti finalizzati all'orientamento e alla partecipazione alle attività formative", saranno rese disponibili ai Comuni le risorse che erano fino ad oggi solo parzialmente riconosciute negli atti di bilancio finalizzati al finanziamento della delega sulla formazione professionale, prevista dalla L.R. 5/2001.

Lo stanziamento ai Comuni di € 1.400.000,00 per ciascuno degli esercizi 2018 e 2019 per progetti che "garantiscono la continuità territoriale e rendono disponibili alle persone azioni orientative che facilitano l'accesso ai servizi attraverso la loro partecipazione diretta ai Centri di formazione", permette il superamento di una prima criticità relativa alla formazione del budget.

Per quanto riguarda il Fondo Regionale Disabili e Legge 14, il rischio è rappresentato dal loro non completo utilizzo per le difficoltà nell'individuazione, in capo ai servizi territoriali, dei possibili utenti. Si sta quindi procedendo a una verifica delle possibilità di recupero delle iniziative non ancora realizzate, confidando anche nel potenziamento delle dotazioni organiche dei servizi stessi.

Permane la notevole difficoltà a individuare un'utenza con la disponibilità e le caratteristiche necessarie ad affrontare percorsi formativi anche di breve durata e questo avrà un significativo impatto sulla completa realizzazione delle attività programmate. La società si è attivata presso la Regione per ottenere una semplificazione delle procedure di reclutamento delle persone interessate alle azioni di politica attiva e una proroga dei termini di scadenza delle operazioni approvate, per raggiungere una percentuale elevata di realizzazione delle attività previste.

Al momento sono già state acquisite risorse pari a circa € 1.244.000 per attività che si svolgeranno nel 2019 a cui si aggiunge una previsione di circa € 475.000 di contributi e la stima di ulteriori € 353.000 di ricavi. La realizzazione di tali stime dipende dal rispetto dei tempi e dall'esito positivo della partecipazione ai bandi regionali, oltre che dalla effettiva realizzazione delle altre attività previste.

Il controllo dei costi e dell'equilibrio di bilancio rimane una priorità della società: non è però possibile escludere il rischio di una possibile perdita di esercizio attribuibile a livelli di "redditività" sempre più contenuti di alcune attività (in particolare quelle a mercato, ma anche per le iniziative che coinvolgono utenze problematiche) e a un'incidenza difficilmente comprimibile di alcune voci di costo (personale, affitti, utenze). Di particolare rilevanza potrebbe essere la ricerca di una diversa ubicazione per la sede di Rivara in accordo con l'Unione dei Comuni Modenesi dell'area Nord, con la quale è stato intrapreso una riflessione anche in relazione alla sempre maggiore importanza delle attività relative al biomedicale a Mirandola.

	<b>Budget 2019</b>
Ricavi delle prestazioni e variazioni delle rimanenze	1.597.000
Altri ricavi e proventi	475.000
<b>Valore della produzione</b>	<b>2.072.000</b>
Costi per materie prime	30.000
Costi per servizi	1.012.000
Costi per godimento beni di terzi	180.000
Costi personale	825.000
Ammortamenti e svalutazioni	19.000
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>2.066.000</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>6.000</b>
Interessi ed altri oneri finanziari	-2.000
<b>Risultato prima delle Imposte</b>	<b>4.000</b>

### **3. Prospettive per il triennio 2019-2021**

L'azione della società per il triennio 2019-2021 si svilupperà lungo tre direttive:

1. un rafforzamento della collaborazione con gli altri enti di formazione a partecipazione pubblica operanti nella Regione Emilia-Romagna e raccolte nell'associazione ARIFEL, a partire dall'accordo di rete stipulato per l'accreditamento in area 1. Anche alla luce delle recenti novità introdotte dal D.lgs. 175/2016 è auspicabile che si individuino crescenti forme di collaborazione al fine di raggiungere un duplice obiettivo: da un lato assecondare il disegno generale di razionalizzazione delle partecipate in corso con soluzioni che, rispettando i territori, valorizzino ambiti comuni di azione, dall'altro specializzare le strutture in ragione della loro capacità di progettazione tematica utilizzando i bandi del FSE come elemento di realizzazione concreta di tale strategia attraverso la costituzione di partenariati ampi costituiti da un capofila progettuale e da associati erogatori delle attività di formazione sui territori.
2. La gestione delle richieste di recesso dalla compagine sociale comunicati dai soci Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, Azienda Ospedaliera e Universitaria di Modena, AUSL di Modena e Comune di Pavullo nel Frignano, recessi conseguenti all'applicazione delle misure di razionalizzazione approvate dai soci minoritari in applicazione del D.Lgs. 175/2016.
3. Un impegno da parte della società a individuare e proporre progetti e iniziative coerenti con le specializzazioni maturate dalla società nel campo dei servizi di formazione in ambito sociale e a sostegno della formazione professionale orientata alle specializzazioni industriali e manifatturiere dei territori.

#### **4. Obiettivi assegnati alla società**

##### Obiettivo 1

Tipo di obiettivo: efficacia

Progettazione e realizzazione di almeno 40 iniziative corsuali per:

- collocamento mirato,
- studenti e giovani disabili,
- persone fragili e vulnerabili (L.R. 14/2015)

##### Obiettivo 2

Tipo di obiettivo: efficacia

Gestione di 6 Corsi per Operatori dell'area sociale.

##### Obiettivo 3

Tipo di obiettivo: efficacia

Realizzazione di almeno un percorso IFTS (Tecnico per la progettazione e realizzazione del prodotto moda).

##### Obiettivo 4

Tipo di obiettivo: efficacia

Percentuale di successo nel conseguimento della qualifica dei candidati ammessi agli esami - almeno 80% dei partecipanti

##### Obiettivo 5

Tipo di obiettivo: efficienza

Diminuzione dei costi di gestione dei servizi bancari stimati in € 2.000

##### Obiettivo 6

Tipo di obiettivo: efficienza

Rispetto di tutti gli indicatori finanziari previsti per l'accreditamento ER (per l'accreditamento è sufficiente il rispetto di 3 indicatori su 4):

Indice di disponibilità corrente  $\geq 1$

Durata media dei crediti  $\leq 200$  gg

Durata media dei debiti  $\leq 200$  gg

Incidenza degli oneri finanziari  $\leq 3\%$

##### Obiettivo 7

Tipo di obiettivo: efficacia

Gestione operativa presso la sede di Carpi della prima annualità del percorso ITS Moda.

### Obiettivo 8

Tipo di obiettivo: economicità

Realizzazione di un risultato di esercizio non negativo

### Obiettivo 9

Tipo di obiettivo: efficienza

Il numero dei dipendenti al 31/12/2019 non dovrà essere superiore a quello rilevato al 31/12/2018. È fatto divieto alla società di assumere nuove unità di personale, sia a tempo determinato che a tempo indeterminato, in assenza di autorizzazione espressa rilasciata dal socio Comune di Modena.

### Obiettivo 10

Tipo di obiettivo: efficienza

Il totale della voce "costo del personale" (voce B9 del Conto Economico) al 31/12/2019 non dovrà essere superiore al valore della stessa voce indicata nel bilancio al 31/12/2018, fatti salvi gli incrementi obbligatori derivanti dall'applicazione di norme di legge o del contratto collettivo nazionale di lavoro.

### Obiettivo 11

Tipo di obiettivo: economicità

Il totale della voce "Totale costi della produzione" (voce B del Conto Economico) al 31/12/2019 dovrà essere uguale o inferiore al valore della stessa voce indicata nel bilancio al 31/12/2018. Solamente nel caso in cui si verifichi un incremento durevole della voce A del Conto Economico (Totale Valore della Produzione) sarà possibile aumentare la voce B del Conto Economico in misura proporzionale entro il limite dell'incremento del valore della produzione, anche in deroga agli obiettivi 9 e 10 e salva la necessaria autorizzazione del Comune per procedere a nuove assunzioni.

### Obiettivo 12

Tipo di obiettivo: efficacia

La società non dovrà procedere alla costituzione o all'acquisto di partecipazioni di altre società (anche se ciò avvenga mediante operazioni straordinarie dirette a tal fine) che non siano necessarie al perseguimento delle finalità istituzionali del Comune di Modena, che non svolgano alcuna delle attività elencate nell'art. 4, comma 2°, d.lgs. 19 agosto 2016, n. 175 e che non posseggano gli ulteriori requisiti indicati all'art. 5 dello stesso decreto legislativo, salvo che il Comune di Modena la autorizzi preventivamente in modo espresso.

## **aMo S.p.A.**

### **1. Obiettivi gestionali per il 2019**

Per l'anno 2019 si prevedono le seguenti attività:

#### Patto per il Trasporto Pubblico Regionale e Locale in Emilia Romagna per il triennio 2018/2020

Gli impegni sottoscritti l'11 dicembre 2017 nel Patto 2018/2020 sono i seguenti:

- attuazione del processo di aggregazione tra le Agenzie per la Mobilità di Modena e Reggio Emilia, previsto dalla normativa regionale sulla base degli indirizzi degli enti locali;
- avvio e gestione della gara di ambito ottimale Secchia-Panaro per l'affidamento della gestione dei servizi di TPL, tenendo conto degli indirizzi regionali e degli enti locali, con particolare attenzione alla salvaguardia e alla tutela del lavoro e delle necessarie ottimizzazioni dei servizi da affidare;
- progettazione e organizzazione dei servizi di trasporto pubblico auto filoviario con particolare attenzione all'integrazione modale con i servizi ferroviari regionali e con forme complementari di mobilità sostenibile, con l'obiettivo di assicurare i servizi minimizzando le sovrapposizioni; garantire un'ottimizzazione degli orari e delle frequenze in ottica intermodale con particolare riferimento ai poli attrattori di traffico e, attraverso il monitoraggio della qualità dei servizi, favorire l'acquisizione di dati e informazioni relativi all'offerta, alla domanda, ai parametri economici e alla soddisfazione dell'utenza;
- monitoraggio e gestione operativa dei flussi economico-finanziari, nel bacino provinciale di Modena, dell'iniziativa regionale di integrazione tariffaria ferroviaria e auto filoviaria "Mi Muovo anche in città".

#### Attuazione della Convenzione tra le Agenzie di Modena e Reggio Emilia

Il 31 luglio 2018 è stata sottoscritta la Convenzione per l'istituzione e la regolamentazione della cooperazione nella gestione delle funzioni proprie delle agenzie locali per la mobilità di Modena e Reggio Emilia nell'ambito ottimale Secchia-Panaro.

Gli ambiti di cooperazione, stabiliti dalla convenzione sono i seguenti:

- programmazione operativa, progettazione, organizzazione e promozione dei servizi pubblici di trasporto auto filoviario dell'ambito sovra bacinale Secchia-Panaro, integrati tra loro e con la mobilità privata;
- analisi e predisposizione degli atti per la gestione delle procedure di gara per l'affidamento del servizio di TPL nell'ambito omogeneo sovra bacinale Secchia - Panaro, valutando le possibilità/convenienza di procedere alla suddivisione in lotti nel rispetto degli indirizzi regionali;
- controllo dell'attuazione dei contratti di servizio;
- altre funzioni assegnate in materia specifica dai singoli enti locali soci nell'ambito di quanto previsto dalle normative vigenti;

- aspetti gestionali e amministrativi compresa la stabilizzazione degli accordi di collaborazione per la gestione integrata della manutenzione delle fermate bus e per la gestione coordinata delle indagini di Customer Satisfaction nei due bacini provinciali.

Il coordinamento si attuerà attraverso il Comitato di Coordinamento, costituito dal rappresentante legale o suo delegato di ciascuna società, con sedute periodiche, di norma mensili.

In particolare nel 2019 le due società saranno impegnate ad esperire un'unica procedura di gara per l'affidamento della gestione dei servizi di TPL auto filoviari e, attraverso apposito "Accordo o Contratto di Mandato", nomineranno il capofila del progetto – Stazione Appaltante e Responsabile del Procedimento - delegando espressamente i poteri e le funzioni stabilite dalla normativa vigente.

Nel 2019 le due società avvieranno una prima fase di gestione integrata del personale attraverso la condivisione delle professionalità nei seguenti ambiti operativi:

- servizio amministrazione, finanza e controllo (unità organizzativa inserita nella dotazione organica dell'Agenzia di Reggio Emilia);
- servizio comunicazione, relazioni esterne e rapporti con l'utenza (unità organizzativa inserita nella dotazione organica dell'Agenzia di Modena);
- servizio progettazione infrastrutture e gestione patrimonio (unità organizzativa inserita nella dotazione organica dell'Agenzia di Modena);
- Mobility Manager (unità organizzativa inserita nella dotazione organica dell'Agenzia di Modena).

L'obiettivo di tale gestione integrata del personale è quello di potenziare le dotazioni organiche in settori strategici, mantenendo costante il valore della voce B9 del conto economico (costi del personale).

#### Procedura per la selezione del gestore dei servizi di TPL

La convenzione per la cooperazione nella gestione delle funzioni proprie delle agenzie per la mobilità di Modena e Reggio Emilia individua la gara per l'affidamento della gestione del TPL nell'ambito Secchia-Panaro come attività di "gestione associata".

Il comitato di coordinamento, nel rispetto degli Statuti delle due società e tenuto conto delle delibere dell'Autorità di Regolazione dei Trasporti (A.R.T.) n° 49/2015 e n° 48/2017, incarica la società mandataria di predisporre le linee guida della gara:

- l'oggetto della gara nel rispetto degli indirizzi regionali, compresa l'eventuale opportunità/convenienza della suddivisione in lotti per servizi particolari e, in ogni caso, non su base territoriale;
- le risorse economiche rese disponibili da ciascuna delle due società per tutta la durata dell'affidamento;
- la scelta del consulente (Advisor tecnico, finanziario e legale);
- gli assetti delle reti e dei servizi e il programma di esercizio base;
- la procedura di aggiudicazione, i requisiti dei partecipanti alla gara e le modalità di valutazione delle offerte;



- le compensazioni economiche al gestore, attraverso una gestione separata dei quadri economici delle due agenzie e in rapporto ai volumi di servizi effettivamente svolti nei due bacini provinciali;
- la classificazione dei beni strumentali;
- le modalità di svolgimento della consultazione per l'individuazione dei beni essenziali;
- le modalità di trasferimento e condivisione della flotta bus;
- le modalità di trasferimento e condivisione delle tecnologie e dei sistemi informativi;
- le modalità di adeguamento delle tariffe;
- la clausola sociale;
- i sub affidamenti.

Nel 2019 la stazione appaltante e il Responsabile del procedimento saranno impegnati, con il supporto degli Advisor, del Comitato di Coordinamento tra le due società e del gruppo di lavoro, a redigere e proporre agli Enti Locali Soci il documento sulle strategie di gara, il cronoprogramma della gara, il capitolato tecnico di gara e il disciplinare di gara.

#### Contratto di Servizio

Applicazione dell'attuale contratto di servizio con SETA S.p.A., alle medesime condizioni anche nel 2019 e fino ad espletamento della gara.

#### Programmazione e organizzazione dei servizi di TPL

aMo partecipa ai processi di formazione dei documenti di pianificazione territoriale redatti dalla Regione e dagli enti soci, allo scopo di promuovere uno sviluppo del territorio, imperniato sulla mobilità sostenibile e sicura.

Prosegue dell'attività di supporto alla redazione dei PUMS (Piano Urbano della Mobilità Sostenibile) in particolare dal Comune di Modena, dal Comune di Carpi e dai Comuni del Distretto ceramico modenese e dei PGTU (Piano Generale del Traffico Urbano) che ha visto impegnato il Comune di Mirandola. L'attività di supporto alla redazione dei PUMS ha prodotto un documento tecnico denominato "I PUMS e il Servizio Metropolitan Modenese", consegnato agli enti soci coinvolti nel processo di pianificazione della mobilità sostenibile.

Il Patto per il Trasporto Pubblico Regionale e Locale in Emilia Romagna per il triennio 2018/2020 individua un quadro di risorse disponibili per i servizi minimi di TPL sostanzialmente equivalente al precedente. Per quanto riguarda il bacino di Modena l'obiettivo da raggiungere, come previsto dal Piano di Riprogrammazione dei Servizi TPL, rimane 12.400.317 vett\*km. Dovranno quindi continuare, d'intesa con i Comuni, le azioni mirate a ridurre i servizi a scarsa utenza, per corse programmate in zone e in periodi dell'anno a bassa domanda di mobilità con l'obiettivo di raggiungere quanto previsto dal citato Piano di Riprogrammazione. Le risorse finanziarie che probabilmente saranno assegnate al bacino di Modena nel 2019 corrispondono a € 26.897.656,80, non prevedono alcuna forma di recupero inflattivo e sono comprensive dei contributi finalizzati alla copertura degli oneri per i rinnovi contrattuali autoferrotranvieri 2002/2007. Nel 2019 non sono previste risorse regionali del cosiddetto "fondino".

Il Piano di Riprogrammazione dei servizi TPL 2013/2015 è stato assunto anche per il 2019 come strumento di programmazione operativa dei servizi, assunto che le risorse regionali assegnate al

bacino di Modena sono le medesimo dal 2015. Nel corso dell'anno, in conformità agli atti regionali attuativi del Patto per il TPL 2018/2020, si procederà all'eventuale redazione di un nuovo Piano di Riprogrammazione dei servizi 2018/2020 per il bacino di Modena, coordinato con la pianificazione dei servizi di TPL nel bacino di Reggio Emilia.

Sono inoltre previste, d'intesa con i Comuni interessati:

- l'attuazione di interventi per l'adeguamento del servizio di trasporto scolastico alle esigenze emerse dall'ultima riforma degli ordinamenti scolastici, tenendo conto che anche nel 2019 si prevede un'ulteriore aumento degli studenti degli istituti superiori;
- il monitoraggio sull'attuazione del contratto di servizio, attività finalizzata alla continua implementazione e miglioramento del servizio, nonché controllo delle attività del gestore;
- la progettazione e attuazione degli interventi di estensione del servizio urbano di linea "Arianna" ai giorni festivi e il potenziamento del servizio a chiamata - prontobus, nel Comune di Carpi, in attuazione degli indirizzi del PUMS;
- l'attuazione di interventi di riassetto del servizio urbano di Sassuolo, sulla base degli indirizzi dell'amministrazione comunale;
- la gestione del contratto dei servizi di trasporto di studenti degli istituti superiori per attività di educazione fisica;
- la gestione delle segnalazioni e dei reclami provenienti da Enti/Associazioni e da cittadini/utenti (circa 350 ogni anno).

#### Mobility Management

- Si attua nell'anno scolastico 2018/2019 un progetto sperimentale di mobilità scolastica sostenibile, probabilmente con il nome "Andiamo a scuola da soli", nei Comuni di Carpi, Sassuolo, Mirandola e Castelfranco con il coinvolgimento di istituti o plessi scolastici di primo grado, individuati dagli enti locali in ciascuno dei quattro territori comunali.
- Si prevede la prosecuzione, in collaborazione con le associazioni di categoria, dell'iniziativa MO.SSA "mobilità sistematica sostenibile aziendale" rivolto alle aziende presenti nel bacino modenese, che si pone l'obiettivo di dare visibilità alle iniziative di mobility management sviluppate dalle aziende stesse.

#### Sistema Tariffario e informazione all'utenza

- Attuazione nel bacino provinciale di Modena dell'iniziativa regionale di integrazione tariffaria ferroviaria e autofiloviaria "Mi Muovo anche in città", prevista dal Patto per il Trasporto Pubblico Regionale e Locale in Emilia Romagna per il Triennio 2018/2020. Valutazione dell'opportunità di siglare apposita convenzione con il gestore per regolamentare i flussi finanziari delle risorse rese disponibili dalla Regione.
- Attuazione degli indirizzi del Patto per il TPL 2018/2020 in tema di integrazione tariffaria gomma - ferro sulla direttrice Modena-Carpi-Rolo, d'intesa con l'Agenzia per la Mobilità di Reggio Emilia, il Comune di Carpi e SETA: attuazione e monitoraggio Convenzione tra i soggetti coinvolti.

### Infrastrutture e Patrimonio

- Prosecuzione dell'attuazione del Piano di Riorganizzazione dell'area nord del bacino provinciale, centrato sulle due polarità di Mirandola e Finale Emilia; nel 2019 è prevista la conclusione dei lavori, il collaudo e l'apertura all'esercizio del nuovo deposito bus di Finale Emilia, mentre per il deposito bus di Mirandola la conclusione dei lavori è prevista entro fine anno.
- Conclusione dei lavori di messa in opera della tecnologia LED, nella palazzina uffici e nel deposito filoviario, interventi candidati al contributo "conto termico" pari al 40% dell'investimento.
- Conclusione dei lavori e collaudo delle opere di riqualificazione antisismica dell'officina presso la sede di Strada S. Anna a Modena.
- Deposito di Carpi: appalto di fornitura e posa in opera nuovi portoni sezionali sull'intero deposito, conclusione lavori prevista entro fine anno.
- Adeguamenti rete filoviaria di Modena: appalto lavori di installazioni dispositivi PLF.

### Progetti Europei

aMo è candidata ad un progetto europeo di infomobilità sui servizi a chiamata (RUMOBIL) assieme a partner dalla Germania, Repubblica Ceca, Slovacchia, Ungheria, Polonia e Croazia. Il progetto è partito il 1 giugno 2016 e terminerà il 31 maggio 2019.

aMo aderisce proponendo un portale internet e un'applicazione per smartphone, mirati alla miglior fruibilità dei servizi Prontobus e in particolare quello di Castelfranco Emilia, interconnesso alla rete ferroviaria nazionale. Il progetto pilota è iniziato nel mese di settembre 2017 e nei mesi di ottobre, novembre e dicembre 2017 sul servizio Prontobus di Castelfranco Emilia si è verificato un incremento di viaggiatori di circa il 23%. Nel 2018 il portale internet e l'app per smartphone sono stati estesi ai servizi Prontobus di Mirandola, Carpi e Modena. Entro il termine del progetto verrà completata l'estensione del portale e dell'applicazione ai rimanenti servizi Prontobus di Pavullo e Maranello.

### Efficienza energetica

aMo ha stipulato una convenzione con l'Agenzia per l'Energia e lo Sviluppo Sostenibile e con SETA per l'ottenimento di titoli di efficienza energetica (TEE) del trasporto pubblico locale del bacino di Modena, con l'obiettivo di implementare interventi di efficientamento energetico sulla rete, sui mezzi e sugli impianti del TPL modenese.

## **2. Budget 2019**

Per quanto riguarda l'attività programmata per l'esercizio 2019 si fa riferimento al Piano Triennale di Riprogrammazione del TPL, approvato dall'Assemblea dei Soci aMo nel mese di settembre 2013 e divenuto parte del Piano approvato dalla Regione Emilia-Romagna.

Esso conteneva obiettivi quantitativi così riassunti:

anno	Vett/km
2016	12.400.317
2017	12.400.317
2018	12.400.317
2019	12.400.317

Le risorse economiche assegnate al bacino provinciale di Modena sono quelle stabilite dalla DGR 693/2016 nel triennio 2016/2018, alle quali si aggiungono quelle stanziare dagli EE.LL. della provincia di Modena sulla base della convenzione tra gli EE.LL. che regola l'attribuzione di competenze ad aMo; si assume come possibile il trend verificatosi negli anni precedenti e che ha portato a questi dati (dai bilanci dell'Agenzia 2016, 2017, 2018 previsione):

Anno	Valore della produzione	Utile
2016	28.572.042	55.061
2017	28.597.280	61.303
2018 previsione	28.500.000	0
2019 previsione	29.000.000	0

### **3. Obiettivi assegnati alla società**

Obiettivo 1: gara dei servizi TPL

Tipo di obiettivo: efficacia

Redazione e proposta agli enti locali soci del documento sulle strategie di gara, del cronoprogramma, del capitolato tecnico e del disciplinare di gara.

Obiettivo 2: Infrastrutture e patrimonio

Tipo di obiettivo: efficacia

1. Collaudo del deposito bus di Finale Emilia
2. Completamento dei lavori per il deposito bus di Mirandola

Obiettivo 3: Riduzione costi utenze

Tipo di obiettivo: efficienza

Ulteriore riduzione del costo delle utenze per consumi elettrici del 10% rispetto all'esercizio 2018.

Il risparmio previsto è conseguente alla entrata a regime della tecnologia LED.

#### Obiettivo 4: Dematerializzazione documentale

Tipo di obiettivo: efficienza

Ulteriore riduzione del costo delle fotocopie pari al 20% rispetto all'esercizio 2018 quale risultato previsto in conseguenza della dematerializzazione dei processi di gestione e archiviazione dei documenti e delle fatture.

#### Obiettivo 5: Applicazione risultati progetti europei

Tipo di obiettivo: efficacia/qualità

Estensione soluzioni tecnologiche sperimentate con il progetto europeo RUMOBIL ai servizi Prontobus di Pavullo e Maranello.

#### Obiettivo 6

Tipo di obiettivo: economicità

Mantenimento del pareggio di bilancio, confermando la produzione di servizi TPL per una consistenza complessiva annua di 12.400.317 vett\*km., fatto salvo uno scostamento dei servizi minimi erogati, entro lo 0,83% nell'anno 2019.

#### Obiettivo 7

Tipo di obiettivo: efficacia

Aumento del Valore della Produzione (voce A del Conto Economico) dell' 1,5% circa rispetto al valore 2017; tale aumento sarà determinato da: potenziamento dei servizi di TPL sviluppati nel Comune di Carpi con risorse rese disponibili dal Comune stesso; gestione dell'integrazione tariffaria "Mi Muovo anche in città"; entrata in esercizio del nuovo deposito bus di Finale Emilia; sviluppo dell'attività di "Stazione Appaltante" della Gara per l'affidamento della gestione dei servizi di TPL nell'ambito ottimale Secchia-Panaro.

#### Obiettivo 8

Tipo di obiettivo: qualità

aMo intende rafforzare l'impronta ecologica aziendale, promuovendo tra i dipendenti l'utilizzo delle biciclette aziendali negli spostamenti urbani, insieme all'utilizzo dei mezzi pubblici (con l'acquisto di due abbonamenti impersonali per il servizio urbano modenese) e ad altre forme di mobilità condivisa (carpooling con almeno 3 persone a bordo) per gli spostamenti interurbani. Tali spostamenti verranno monitorati.

#### Obiettivo 9

Tipo di obiettivo: efficienza

Il numero dei dipendenti al 31/12/2019 non dovrà essere superiore a quello rilevato al 31/12/2018. È fatto divieto alla società di assumere nuove unità di personale, sia a tempo determinato che a tempo indeterminato, in assenza di autorizzazione espressa rilasciata dal socio Comune di Modena.

#### Obiettivo 10

Tipo di obiettivo: efficienza

Il totale della voce "costo del personale" (voce B9 del Conto Economico) al 31/12/2019 non dovrà essere superiore al valore della stessa voce indicata nel bilancio al 31/12/2018, fatti salvi gli incrementi obbligatori derivanti dall'applicazione di norme di legge o del contratto collettivo nazionale di lavoro.

#### Obiettivo 11

Tipo di obiettivo: economicità

Il totale della voce "Totale costi della produzione" (voce B del Conto Economico) al 31/12/2019 dovrà essere uguale o inferiore al valore della stessa voce indicata nel bilancio al 31/12/2018. Solamente nel caso in cui si verifichi un incremento durevole della voce A del Conto Economico (Totale Valore della Produzione) sarà possibile aumentare la voce B del Conto Economico in misura proporzionale entro il limite dell'incremento del valore della produzione, anche in deroga agli obiettivi 9 e 10 e salva la necessaria autorizzazione del Comune per procedere a nuove assunzioni.

#### Obiettivo 12

Tipo di obiettivo: efficacia

La società non dovrà procedere alla costituzione o all'acquisto di partecipazioni di altre società (anche se ciò avvenga mediante operazioni straordinarie dirette a tal fine) che non siano necessarie al perseguimento delle finalità istituzionali del Comune di Modena, che non svolgano alcuna delle attività elencate nell'art. 4, comma 2°, d.lgs. 19 agosto 2016, n. 175 e che non posseggano gli ulteriori requisiti indicati all'art. 5 dello stesso decreto legislativo, salvo che il Comune di Modena la autorizzi preventivamente in modo espresso.

# Farmacie Comunali di Modena S.p.A.

## 1. Attività previste per il 2019

Il quadro di riferimento del settore nel quale opera la società dovrebbe confermarsi coerente con le tendenze evidenziate nell'esercizio 2018.

Nell'ottica della riduzione della spesa farmaceutica pubblica, anche le farmacie della società risentono in modo negativo delle iniziative della Regione e delle singole AUSL volte al contenimento della spesa stessa.

La Regione Emilia Romagna registra per il 2018 una diminuzione della spesa farmaceutica convenzionata che si attesta sul 3%, mentre nella provincia di Modena tale risultato è più accentuato (-4%) con riduzione del numero delle prescrizioni (-1,4%) e ulteriore diminuzione del valore della prescrizione, che si posiziona a circa € 10,60.

Tale situazione è causata in gran parte dal recente ingresso sul mercato di farmaci equivalenti relativi a principi attivi largamente prescritti e relativamente costosi nella versione "branded"; inoltre, il consolidamento della distribuzione diretta da parte dell'ASL non può che rappresentare un ostacolo alla crescita dei ricavi della società.

Tuttavia le iniziative intraprese per contrastare questo effetto, anche se con difficoltà, riescono per il momento a compensare le riduzioni dei ricavi derivanti dalle vendite al SSN.

Gli ultimi dati disponibili, aggiornati a settembre 2018, evidenziano un deciso recupero dei ricavi rispetto all'esercizio 2017.

Negli ultimi mesi dell'esercizio 2018 dovrebbero anche concretizzarsi gli effetti positivi delle numerose iniziative che Farmacie Comunali di Modena ha recentemente introdotto. Tra le più significative si possono citare i numerosi corsi rivolti alla formazione del personale, la ristrutturazione della Farmacia del Pozzo (aperta H24) con l'introduzione di un nuovo magazzino robotizzato e l'apertura della nuova farmacia Torri nell'ottobre 2017.

Questi investimenti, in personale e strutture, autorizzano a ipotizzare risultati positivi per l'anno 2019.

Tale situazione va poi esaminata nel quadro concorrenziale locale, che registra l'apertura di 9 nuove sedi farmaceutiche a Modena che inevitabilmente inciderà sul fatturato di tutte le farmacie del territorio.

## 2. Budget 2019

	<b>Budget 2019</b>
<b>Ricavi delle vendite</b>	<b>20.811.000</b>
Costo del venduto	13.839.315
<b>Margine lordo</b>	<b>6.971.685</b>

Altri ricavi	230.000
Servizi	-727.000
Affitti	-431.000
Costi personale	-3.583.000
Ammortamenti	-720.000
Oneri vari	-145.000
Proventi finanziari	50.000
<b>Risultato prima delle Imposte</b>	<b>1.645.685</b>

### **3. Prospettive per il triennio 2019-2021**

	<b>Budget 2019</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>
<b>Ricavi delle vendite</b>	<b>20.811.000</b>	<b>21.290.000</b>	<b>22.089.000</b>
Costo del venduto	13.839.315	14.157.850	14.711.274
<b>Margine lordo</b>	<b>6.971.685</b>	<b>7.132.150</b>	<b>7.377.726</b>
Altri ricavi	230.000	240.000	240.000
Servizi	-727.000	-750.000	-750.000
Affitti	-431.000	-440.000	-450.000
Costi personale	-3.583.000	-3.640.000	-3.680.000
Ammortamenti	-720.000	-750.000	-730.0000
Oneri vari	-145.000	-150.000	-150.000
Proventi finanziari	50.000	50.000	50.000
<b>Risultato prima delle Imposte</b>	<b>1.645.685</b>	<b>1.692.150</b>	<b>1.907.726</b>

### **4. Obiettivi assegnati alla società**

#### Obiettivo 1

Tipo di obiettivo: efficacia

Realizzare ricavi per vendite dirette (corrispettivi, fatture e altri ricavi da servizi) pari ad almeno 14 milioni di euro.

#### Obiettivo 2

Tipo di obiettivo: efficacia

Ristrutturazione della sede della Farmacia Vignolese negli attuali locali ovvero in altri eventualmente individuati al fine di contrastare la presenza nelle immediate vicinanze di una farmacia concorrente.



### Obiettivo 3

Tipo di obiettivo: efficienza

Ristrutturazione della sede della Farmacia Vignolese ad un costo non superiore a € 130.000 (oltre a ulteriori € 145.000 per l'eventuale installazione di un magazzino robotizzato).

### Obiettivo 4

Tipo di obiettivo: efficacia

Realizzazione di 1.500 ore circa di formazione dei dipendenti orientata all'ottimizzazione dei processi.

### Obiettivo 5

Tipo di obiettivo: efficacia

Ampliamento di alcuni servizi in favore dei clienti/cittadini al fine di facilitare l'accesso ai servizi del SSN (refertazione, analisi, cambiamento tipologia esenzione, scelta del medico di base).

Inoltre ampliare la disponibilità di strumentazioni a disposizione degli utenti. Acquisto di:

- 2 holter pressori
- 2 elettrocardiografi
- almeno 2 defibrillatori, in prossimità di luoghi ad alta frequentazione.



## **ModenaFiere S.r.l.**

### **1. Attività previste per il 2019**

Nel 2019 si prevede lo svolgimento di 22 manifestazioni (alcune in contemporanea, di cui 11 indirette e 11 dirette), oltre ad eventi congressuali e manifestazioni organizzate per altri quartieri, di seguito elencate:

- Mostra Cinofila Internazionale – 5/6 GENNAIO
- Expoelettronica (Mostra Mercato di Elettronica & Co.) - Cos-Mo (Fiera dei Comics & Games) - Mo-del (Modellismo statico e dinamico) - Mo.Ma. Modena Makers (Makers e tecnologie open source) – Mostra Mercato del Disco & CD - 12/13 GENNAIO
- Gater Expo - Salone delle anticipazioni del tessile abbigliamento e degli accessori - 22/24 GENNAIO
- Modenantiquaria (XXXIII Mostra mercato d'alto Antiquariato) – Petra (Antico, decorazione e design per parchi, giardini e ristrutturazioni) – Excelsior (XVIII Rassegna d'arte italiana del XIX sec.) - 9/17 FEBBRAIO
- Verdi Passioni (Orto, giardino e agricoltura amatoriale) e Animali dal Mondo (animali esotici e da compagnia) – 2/3 MARZO
- Unimore Orienta – iniziativa di orientamento dell'Università di Modena e Reggio Emilia - 8 MARZO
- I Meat (L'innovazione in macelleria) – 24/26 MARZO
- Play - Festival del Gioco - 5/7 APRILE
- Fiera di Modena - 81^ Mostra Campionaria – 25 APRILE/1 MAGGIO
- Loira&Co – Vini e distillati da Loira, Alsazia e Francia del Nord – MAGGIO
- Fortronic Power – Fortronic Power Forum – 19/20 GIUGNO
- Gater Expo – Presentazione collezioni tessuti e accessori moda – 3/5 SETTEMBRE
- Modena Nerd - Fumetti, Videogiochi, Youtuber – 14/15 SETTEMBRE
- Modena Motor Gallery - Mostra Scambio Auto e Moto d'Epoca - 21/22 SETTEMBRE
- More Jobs (Orientamento al lavoro) – 1 OTTOBRE
- Modena Champagne Experience – 13/14 OTTOBRE
- Ambiente Lavoro Convention (Salone della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro) - 16/17 OTTOBRE
- Curiosa Fiera d'autunno (Idee, Shopping, Sapori) – 14/17 NOVEMBRE
- Modena Benessere Festival - Benessere naturale dall'Oriente all'Occidente - 23/24 NOVEMBRE
- 7.8.Novecento - Gran mercato dell'Antico – 28-29 NOVEMBRE/ 1 DICEMBRE

Il calendario fieristico è stato stilato nella prospettiva della continuità e le manifestazioni contemplate sono solo quelle ritenute di certa realizzazione. In quest'ottica non è stata prevista a budget e quindi non elencata tra le manifestazioni 2019 la manifestazione Skipass, in quanto la fattibilità dell'evento nell'anno 2019 verrà stabilita, dopo aver valutato i risultati dell'edizione

2018, sia dal punto di vista dell'affluenza del pubblico e degli operatori del settore che dei risultati economici.

Anche l'evento Motorshow Festival – Terra di Motori non è contemplato in tale piano in quanto la decisione in merito allo spostamento da Bologna a Modena si è realizzata dopo l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del budget 2019 e sono ancora in corso di definizione il progetto, il budget e le fonti di finanziamento.

ModenaFiere è una società del Gruppo BolognaFiere. La società gestisce il quartiere fieristico in forza di una concessione del Comune di Modena con scadenza 31/12/2028. In base alla concessione, sono a carico di ModenaFiere le manutenzioni ordinarie, straordinarie e le migliorie sul quartiere stesso.

ModenaFiere ha operato per molti anni in passato ospitando prevalentemente fiere organizzate da terzi. Dal 2008 ha sviluppato la propria mission iniziando la gestione diretta delle manifestazioni.

La società organizza direttamente manifestazioni ideate e progettate internamente quali Curiosa, Play - Festival del Gioco, Fiera di Modena - Verdi Passioni, Modena Nerd, oltre alle manifestazioni di cui ha acquisito la piena titolarità dei marchi: Children's Tour, Modenantiquaria, InGiardino, Petra, 7 8 Novecento e Fiera di Modena.

ModenaFiere organizza inoltre direttamente Motorgallery e Artigiana Italiana e Artiganart, i cui marchi sono della CCIAA di Modena e di Promo, oltre alla manifestazione Ambiente lavoro convention, marchio relativo a Bolognafiere e ad altre manifestazioni organizzate nel quartiere fieristico di Bologna.

## **2. Budget 2019**

	<b>Budget 2019</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	5.807.096
Altri ricavi e proventi	279.522
<b>Valore della produzione</b>	<b>6.086.618</b>
Costi per materie prime	299.892
Costi per servizi	4.194.706
Costi per godimento beni di terzi	277.200
Oneri diversi di gestione	64.887
<b>Totale costi beni e servizi</b>	<b>4.836.685</b>
<b>Valore aggiunto</b>	<b>1.249.933</b>
Costi del personale	689.000
<b>Margine Operativo Lordo EBITDA</b>	<b>560.933</b>

Ammortamenti e svalutazioni	434.363
<b>Risultato operativo EBIT</b>	<b>126.570</b>
Proventi e oneri finanziari	-25.894
Rettifiche di valore delle attività finanziarie	0
<b>Risultato prima delle Imposte</b>	<b>100.676</b>
Imposte	48.847
<b>Risultato netto</b>	<b>51.829</b>

### **3. Prospettive per il triennio 2019-2021**

Il Piano industriale 2019-2022 mira allo sviluppo delle fiere dirette e alla sperimentazione di nuovi format: ricerche di settore evidenziano un trend di crescita che potrebbe essere colto da ModenaFiere grazie alla flessibilità e alle caratteristiche della propria struttura fieristica (padiglioni di piccole dimensioni)

La società si propone di realizzare l'organizzazione di eventi anche al di fuori del proprio quartiere fieristico, portando i format sperimentati a Modena in altri quartieri gestiti dal Gruppo Bolognafiere o altre location.

Modena fiere mira inoltre a qualificare e ampliare l'offerta di servizi di alta qualità ed efficienza per rispondere alle attese di espositori, organizzatori e del pubblico.

	<b>Budget 2019</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	5.807.096	5.803.666	6.811.300
Altri ricavi e proventi	279.522	234.522	221.522
<b>Valore della produzione</b>	<b>6.086.618</b>	<b>6.038.188</b>	<b>7.032.822</b>
Costi per materie prime	299.892	320.057	309.336
Costi per servizi	4.194.706	4.013.038	4.754.759
Costi per godimento beni di terzi	277.200	298.000	285.000
Oneri diversi di gestione	64.887	99.100	103.188
<b>Totale costi beni e servizi</b>	<b>4.836.685</b>	<b>4.730.195</b>	<b>5.452.283</b>
<b>Valore aggiunto</b>	<b>1.249.933</b>	<b>1.307.993</b>	<b>1.580.539</b>
Costi del personale	689.000	695.000	745.000
<b>Margine Operativo Lordo EBITDA</b>	<b>560.933</b>	<b>612.993</b>	<b>835.539</b>
Ammortamenti e svalutazioni	434.363	471.192	527.193
<b>Risultato operativo EBIT</b>	<b>126.570</b>	<b>141.801</b>	<b>308.346</b>
Proventi e oneri finanziari	-25.894	-14.316	-30.000

Rettifiche di valore delle attività finanziarie	0	0	0
<b>Risultato prima delle Imposte</b>	<b>100.676</b>	<b>127.485</b>	<b>278.346</b>
Imposte	48.847	52.262	96.723
<b>Risultato netto</b>	<b>51.829</b>	<b>75.223</b>	<b>181.623</b>

#### **4. Obiettivi assegnati alla società**

##### Obiettivo 1

Tipo di obiettivo: efficacia

Svolgimento di tutte le manifestazioni indicate nel calendario fieristico.

##### Obiettivo 2

Tipo di obiettivo: efficienza

Consolidamento del fatturato nel rispetto dei budget prefissati.

##### Obiettivo 3

Tipo di obiettivo: economicità

Realizzazione di un risultato di esercizio non negativo.

##### Obiettivo 4

Tipo di obiettivo: efficienza

sviluppo di strumenti digitali finalizzati alla migliore fruibilità dei servizi offerti agli espositori: realizzazione di un portale dedicato per l'acquisto di servizi complementari, gestione degli accreditamenti, etc.

## SETA S.p.A.

### 1. Attività previste per il 2019

SETA sta svolgendo i servizi di trasporto pubblico locale nei tre Bacini di Modena, Reggio Emilia e Piacenza in regime di proroga dei contratti di servizio fino al 31/12/2018. I contratti di servizio sono scaduti alla fine del 2014 e non è noto con quali tempistiche le Agenzie per la Mobilità saranno in grado di avviare le gare per i nuovi affidamenti: si ipotizza pertanto un ulteriore allungamento del periodo di proroga. In generale occorre rilevare che per il quinto anno consecutivo la società sarà costretta ad operare in regime di proroga, all'interno del quale ogni attività di programmazione degli investimenti è oltremodo difficile. Il regime di proroga determina altresì limitazioni nell'accesso al credito di medio lungo termine per il finanziamento degli investimenti.

L'Atto di Indirizzo regionale che definisce il quadro delle risorse disponibili di parte corrente copre il triennio 2016-2018, pertanto è stato stilato l'aggiornamento del Piano Industriale per l'anno 2018 ed il seguente. I dati esposti per il 2018 ed il 2019 sono quelli indicati nel Piano Industriale approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21/05/2018.

#### Investimenti e finanziamenti

Gli investimenti lordi previsti dal piano industriale ed i relativi contributi per l'anno 2019 sono complessivamente pari ad euro 13.716.000, a fronte di una contribuzione di euro 6.364.000. La parte riferita a materiale rotabile è di euro 12.604.000 per gli investimenti e di euro 5.960.000 per i contributi. Gli investimenti in tecnologie di bordo e di terra per il servizio sono previsti in euro 907.000, a fronte di contributi POR FESR di euro 404.000.

### 2. Budget 2019

	<b>Budget 2019</b>
Ricavi servizi di trasporto	29.751.000
Corrispettivi da contratto di servizio	60.423.000
Contributi	13.582.000
Altri ricavi e proventi	2.683.000
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>106.439.000</b>
Materie prime	-15.338.000
Spese per servizi e canoni	-33.392.000
Personale	-46.984.000
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>95.714.000</b>
<b>EBITDA</b>	<b>10.725.000</b>
Ammortamenti e svalutazioni	-9.560.000
Accantonamenti	0
<b>EBIT</b>	<b>1.165.000</b>

Proventi e oneri finanziari	-213.000
<b>REDDITO ANTE IMPOSTE</b>	<b>952.000</b>
Imposte	278.000
<b>REDDITO NETTO</b>	<b>674.000</b>

### **3. Obiettivi assegnati alla società**

#### Obiettivo 1

Tipo obiettivo: economicità

Conseguire un rapporto Ricavi da traffico/corrispettivi da contratto di servizio e contributi EE.LL. non inferiore al 48,5%.

#### Obiettivo 2

Tipo obiettivo: economicità

Realizzare rapporto ex DPCM 13/03/2013 (Ricavi del traffico/Ricavi del traffico + Corrispettivi - Costi infrastruttura non inferiore al 33,4%.

#### Obiettivo 3

Tipo obiettivo: efficienza

Realizzare un indice di copertura controlli (corse controllate/corse eseguite) non inferiore al 6,6%.

#### Obiettivo 4

Tipo obiettivo: qualità

Realizzare un indice di copertura del servizio (Km eseguiti/Km programmati) pari al 100%.



# Fondazione Cresci@mo

## 1. Attività previste per il 2019

Il numero complessivo dei plessi gestiti è pari a 10, immutato rispetto all'anno scolastico precedente. Le scuole di norma hanno tre sezioni (una per ogni anno di età nella fascia 3 - 5 anni), salvo le scuole Fossamonda e Don Minzoni in cui le sezioni sono 4, per cui il numero complessivo di sezioni ammonta a 32.

Il numero totale dei bambini iscritti nel corso dell'anno scolastico 2018/19 è pari a 776, equivalente a circa il 15% dei residenti a Modena nella fascia d'età 3-5 anni.

L'accordo vigente tra Comune di Modena e Fondazione Cresci@mo (delibera Giunta Comunale n. 415 / 2018) copre il periodo settembre 2018 - agosto 2019 ed individua quali servizi devono essere erogati direttamente dalla Fondazione (mediante personale dipendente oppure mediante contratti con soggetti terzi) rispetto alla parte garantita dal Comune di Modena.

Il modello organizzativo ormai consolidato prevede l'utilizzo di personale dipendente per le attività didattiche di base e l'insegnamento della religione, mentre le restanti prestazioni, in particolare i servizi ausiliari e di pulizia, la ristorazione, l'insegnamento della lingua inglese e l'insegnamento della musica vengono resi in genere mediante contratti di appalto o convenzioni con aziende specializzate. Questo modello consente di coniugare un'ottima qualità delle prestazioni con una soddisfacente efficienza gestionale.

### Attività didattica

Gli obiettivi prioritari dell'attività didattica – perseguiti con l'ausilio del coordinamento pedagogico comunale – mirano a consolidare organizzazione e metodologia in tutte le scuole gestite dalla Fondazione, in particolare ad innalzare la qualità dell'attività didattica mediante l'applicazione delle competenze apprese attraverso la partecipazione al programma Erasmus Plus (terminato al 31/08/2018). La formazione dei docenti in tema di sicurezza del lavoro, primo soccorso e pratiche antincendio sarà garantita in tutti e dieci i plessi gestiti, in analogia agli anni precedenti. Infine, terminata la fase di sperimentazione biennale, la Fondazione si è posta come obiettivo quello di garantire anche per il 2019 il prolungamento dell'apertura delle scuole fino a metà luglio (cosiddetto prolungamento estivo), qualora nei prossimi mesi il Comune di Modena confermi che intende procedere all'attivazione del medesimo servizio nelle scuole gestite direttamente.

### Gestione personale dipendente

La Fondazione ha proceduto nel mese di agosto 2018 all'assunzione di 15 nuove insegnanti a tempo indeterminato attingendo dalla graduatoria in essere da giugno 2018. Le nuove assunzioni sono motivate in parte dalla sostituzione degli ultimi due comandi comunali (in quiescenza o al termine del ciclo triennale di insegnamento presso le rispettive scuole di assegnazione), in parte dal fatto che alcune insegnanti di ruolo hanno dato le dimissioni per prendere servizio presso scuole statali o altre amministrazioni pubbliche locali.

Nel corso dei mesi di agosto e settembre 2018 si è svolta un'attività di inserimento di ulteriori insegnanti per coprire i posti di ruolo resi temporaneamente vacanti a seguito di richieste di aspettative, congedi straordinari ex legge 104/1992 o per maternità. In totale le insegnanti supplenti in servizio per l'anno scolastico 2018 - 2019 ammontano a 9 (di cui 1 completamento pomeridiano), incluse 2 insegnanti di religione (una terza ancora da individuare).

A causa delle carenze di organico accertate pari a 7 unità (di cui 4 riferite a posti di ruolo e 3 riferite a supplenze annuali a tempo pieno) si procederà presumibilmente entro febbraio 2019 alla formazione di una nuova graduatoria finalizzata all'assunzione di personale insegnante di ruolo (in subordine di supplenti) con validità biennale, in analogia alla graduatoria di giugno 2018 esaurita a seguito delle assunzioni operate per l'avvio dell'anno scolastico 2018 - 2019.

Le insegnanti dipendenti della Fondazione ammontano quindi ad oggi a 69 unità, di cui:

- 60 a tempo indeterminato (di cui 11 part time);
- 9 a tempo determinato (6 per sostituzione maternità/aspettative/congedi, 2 per insegnamento della religione, 1 per completamento orario pomeridiano), di cui 3 part time.

Al 30/09/2018 risultano scoperti 4 posizioni a tempo determinato per completamento orario pomeridiano.

In accordo al CCNL Aninsei approvato nel gennaio 2016, un'agenzia di lavoro interinale (con affidamento fino al 31/12/2018) fornisce il personale supplente per periodi fino a 60 giorni.

Gli obiettivi che la Fondazione si pone in questo ambito riguardano quindi la stabilizzazione dell'organico, sia di ruolo sia per incarichi annuali, la gestione disciplinata delle timbrature dei cartellini, con le relative richieste di autorizzazione nei casi previsti, e la formazione di una cultura completa del rapporto di lavoro anche per quanto riguarda gli aspetti amministrativi di gestione del medesimo.

Le trattative con le rappresentanze sindacali per il rinnovo del contratto integrativo non sono ancora riprese: in base alle informazioni disponibili, il budget 2019 tiene conto del prevedibile incremento del costo del lavoro.

Il personale amministrativo della segreteria è composto esclusivamente da personale assunto direttamente dalla Fondazione (un responsabile e due addette, due su tre con contratti part-time).

#### Servizi esterni

Nel corso del 2016 so

no stati rinnovati - mediante gara unica - i contratti di appalto relativi ai servizi ausiliari ed assistenziali per il successivo triennio per tutte le scuole gestite dalla Fondazione. Questi contratti coprono tre anni scolastici con opzione di proroga per un quarto anno alla fine del triennio. Sono inoltre regolamentati in modo formale i servizi relativi alla refezione pasti, all'insegnamento della lingua inglese, all'insegnamento della musica, alla fruizione di servizi di natura contabile, di assistenza legale, di elaborazione paghe.

## **2. Budget 2019**

Si fornisce uno schema sintetico dei principali aggregati economici relativi all'esercizio 2019, evidenziando come tali valori siano frutto di stime previsionali e quindi suscettibili di variazioni seppur lievi.

	<b>Budget 2019</b>
<b>RICAVI</b>	
Entrate da tariffe utenza	948.000
Contributo Comune di Modena	3.000.000
Altri contributi (parità scolastica e altri)	490.000
<b>Valore della produzione</b>	<b>4.438.000</b>

<b>COSTI</b>	
Costi per servizi ausiliari assistenziali	1.090.000
Costi per ristorazione	650.000
Spese varie per servizi	70.000
Contributi materiali ed iniziative delle scuole	75.000
Contributi per prolungamento orario autogestito	29.000
<b>Totale costi beni e servizi</b>	<b>1.914.000</b>
Costi personale insegnante	2.365.000
Insegnamento della lingua inglese e della musica	115.000
Svalutazioni	19.000
Imposte	25.000
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>4.438.000</b>

## **3. Prospettive per il triennio 2019-2021**

Le prospettive per il medio termine sono basate sui seguenti assunti:

- la costanza del numero delle scuole gestite (10), in particolare l'invarianza del numero delle sezioni attivate e del numero complessivo dei bambini iscritti rispetto ai dati di inizio anno scolastico 2018 – 2019;
- che i termini dell'accordo tra Comune di Modena e Fondazione rimangano tali per il periodo complessivo preso in esame, quindi anche dopo la scadenza prevista per agosto 2019;
- che l'insieme delle norme che regolano i rapporti di lavoro del personale dipendente (CCNL Aninsei e contratto integrativo) rimanga in linea con il quadro vigente e con le eventuali evoluzioni prevedibili ad oggi per il periodo complessivo preso in esame: il CCNL scade a fine 2018, mentre le trattative per il rinnovo del contratto integrativo sono in corso (per quanto riguarda il contratto integrativo, è plausibile ipotizzare un progressivo allineamento ai

parametri economici utilizzati dal contratto EE.LL. per le insegnanti delle scuole di infanzia comunali);

- che l'incremento retributivo riconosciuto alle insegnanti della Fondazione per effetto del rinnovo del contratto integrativo non si estenda automaticamente ai contratti di somministrazione posti in essere per sostituzioni di breve durata se il titolo di studio del personale somministrato non corrisponde ai requisiti del capitolato d'appalto;
- che il prolungamento estivo di apertura delle 10 scuole fino a metà luglio divenga permanente;
- per tutti i contratti relativi ai servizi le ipotesi di costo sono basate sulle rispettive durate e sulle eventuali clausole di rivalutazione degli importi previste dai contratti stessi (in generale per importi modesti).

Si fornisce quindi uno schema sintetico dei principali aggregati economici che compongono il conto economico previsionale della Fondazione per il triennio 2019-2021, evidenziando come tali valori siano frutto di stime previsionali e quindi suscettibili di variazioni future seppur contenute (la componente dei costi del personale è quella più difficilmente prevedibile).

	<b>Budget 2019</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>
Entrate da tariffe utenza	948.000	948.000	948.000
Contributo Comune di Modena	3.000.000	3.150.000	3.150.000
Altri contributi (parità scolastica ed altri)	490.000	490.000	490.000
<b>Valore della Produzione</b>	<b>4.438.000</b>	<b>4.588.000</b>	<b>4.588.000</b>
Costi			
Costi per servizi ausiliari assistenziali	1.090.000	1.090.000	1.090.000
Costi per ristorazione	650.000	650.000	650.000
Spese varie per acquisto servizi	70.000	70.000	70.000
Contributi materiali ed iniziative delle scuole	75.000	75.000	75.000
Contributi per prolungamento orario autogestito	29.000	29.000	29.000
<b>Totale costi beni e servizi</b>	<b>1.914.000</b>	<b>1.914.000</b>	<b>1.914.000</b>
Costi personale	2.365.000	2.515.000	2.515.000
Insegnamento della lingua inglese	115.000	115.000	115.000
Svalutazioni	19.000	19.000	19.000
Imposte	25.000	25.000	25.000
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>4.438.000</b>	<b>4.588.000</b>	<b>4.588.000</b>

#### **4. Obiettivi assegnati alla Fondazione**

Obiettivo 1: Corso di inglese per il personale docente

Tipo obiettivo: qualità

Il corso coinvolgerà 10 insegnanti in 20 lezioni collettive da 1 ora ciascuna nel corso dell'anno scolastico 2018-2019. Questo corso si propone di rafforzare il contributo di conoscenze ed esperienze che il corpo docente della Fondazione ha sviluppato nell'ambito del progetto Erasmus Plus.

Obiettivo 2: Completamento della formazione del personale

Tipo obiettivo: efficacia

Completamento della formazione del personale per garantire in ogni plesso la presenza di docenti preparati nel primo soccorso e nelle pratiche antincendio, oltre che in materia di sicurezza sul lavoro: L'obiettivo si ripropone ogni anno in conseguenza della variazione dell'organico, poiché diviene necessario formare il personale neoassunto. Si prevede di formare almeno 15 unità.

Obiettivo 3: Prolungamento estivo

Tipo obiettivo: efficacia

Realizzazione del prolungamento estivo nelle 10 scuole della Fondazione (apertura fino a metà luglio): attivazione di una sezione per plesso, ovvero in totale 10 sezioni. L'obiettivo sarà riproposto anche per l'esercizio 2019 a patto che il Comune di Modena attivi analogo servizio presso le scuole gestite direttamente.

Obiettivo 4: Formazione all'utilizzo del programma di rilevazione delle presenze e di giustificazione delle assenze e delle eccedenze

Tipo obiettivo: efficienza

Proseguimento delle iniziative di formazione rivolta al personale insegnante neoassunto sull'utilizzo del programma di rilevazione delle presenze e di giustificazione delle assenze e delle eccedenze di ore lavorate. Si prevede un incontro formativo per 21 insegnanti assunte all'avvio dell'a.s. 2018/2019.

Obiettivo 5: Formazione del personale della segreteria amministrativa in tema di contrattualistica del lavoro e gare di appalto

Tipo obiettivo: efficienza

Partecipazione ad un corso per addetti paghe rivolto alle due addette di segreteria e ad un corso di aggiornamento sulle gare di appalto pubblico per il responsabile amministrativo.

Obiettivo 6: Pareggio di bilancio

Tipo obiettivo: economicità

Budget 2019: realizzazione del pareggio di bilancio per l'esercizio 2019.

### Obiettivo 7

Tipo obiettivo: efficacia

La fondazione non dovrà procedere alla costituzione o all'acquisto di partecipazioni di società (anche se ciò avvenga mediante operazioni straordinarie dirette a tal fine) che non siano necessarie al perseguimento delle finalità istituzionali del Comune di Modena, che non svolgano alcuna delle attività elencate nell'art. 4, comma 2°, d.lgs. 19 agosto 2016, n. 175 e che non posseggano gli ulteriori requisiti indicati all'art. 5 dello stesso decreto legislativo, salvo che il Comune di Modena la autorizzi preventivamente in modo espresso.

## Partecipazioni di minoranza

In attuazione di quanto stabilito dall'art. 147-*quater*, d.lgs. 18 agosto 2000, n. 267, con il Regolamento sui controlli interni (di cui alla deliberazione n. 10 del 4 febbraio 2013) il Consiglio comunale di Modena ha fissato nella misura del 10% la soglia di partecipazione entro la quale il controllo sulle società partecipate rimane circoscritto alla verifica dell'andamento economico-finanziario, al fine di valutarne gli eventuali effetti sugli equilibri finanziari del Comune.

In tale percentuale è stata innanzitutto ravvisata quella soglia minima che consente di garantire un'influenza sulle scelte gestionali di organismi societari (come tali, dotati di autonomia organizzativa) che possa ritenersi effettiva, prima ancora che in virtù dei poteri formalmente attribuiti al socio dal diritto societario, sulla scorta della comune esperienza.

Inoltre, al fine estendere a una maggior platea di soggetti i controlli più incisivi previsti dall'art. 147-*quater*, d.lgs. n. 267 del 2000, si è ritenuto di fissare una percentuale dimezzata rispetto a quella (per l'appunto, pari al 20%) che l'art. 11-*quinquies*, d.lgs. n. 118 del 2011, stabilisce per l'inclusione delle società partecipate nel "gruppo amministrazione pubblica" ai fini della predisposizione del bilancio consolidato, ovvero di quello strumento che consente all'Ente locale di «programmare, gestire e controllare con maggiore efficacia il proprio gruppo comprensivo di enti e società» e di «ottenere una visione completa delle consistenze patrimoniali e finanziarie di un gruppo di enti e società che fa capo ad un'amministrazione pubblica, incluso il risultato economico» (così le premesse all'allegato 4/4 al predetto d.lgs. n. 118 del 2011; per un'affermazione nel senso della centralità del documento in questione in quanto «funzionale al rispetto dei vincoli di finanza pubblica», cfr. Corte conti-sez. aut., 24 novembre 2014, n. 27, *ivi* alle p. 9 ss.).

La soglia di cui sopra è stata inoltre individuata tenendo conto dello specifico quadro delle partecipazioni societarie detenute dal Comune al di sotto di detto limite (riportate nella tabella seguente).

Denominazione società	Quota di partecipazione al capitale sociale
ProMo soc. cons. a r.l.	9,50%
HERA S.p.A.	6,5193%
Ervet S.p.A.	0,12%
Banca Popolare Etica soc.coop.p.a.	0,062%
Lepida S.p.A.	0,0015%

All'interno di questo perimetro, in cui non si applicano i più penetranti controlli ex art. 147-*quater*, d.lgs. n. 267 del 2000, da parte del Comune di Modena, è stato infatti considerato che:

- le società ProMo, Ervet e Lepida sono controllate da altre pubbliche amministrazioni singolarmente (con partecipazioni pari o superiori al 90% del capitale sociale), le quali, ancorché non siano soggette all'applicazione del citato d.lgs. n. 267 del 2000, sono comunque tenute al perseguimento dell'efficienza, efficacia ed economicità nel proprio

agire, anche qualora si avvalgano di organismi esterni (e sono perciò tenute ad assegnare alle predette società obiettivi a ciò funzionali);

- la società HERA S.p.A., in quanto quotata, è esclusa dal perimetro dei controlli a norma del medesimo art. 147-*quater*, d.lgs. n. 267 del 2000, nonché sottoposta all'attività di vigilanza della Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (CONSOB);
- la società Banca Etica è tenuta a conformarsi (fra le altre) alle dettagliate prescrizioni in tema di adeguatezza patrimoniale, contenimento del rischio, *governance* e controlli interni emanate dalla Banca d'Italia nell'esercizio dei propri poteri di vigilanza ex art. 53, d.lgs. n. 385 del 1993;

Ciò premesso, il Consiglio comunale ha comunque già assegnato (come indicato nella sezione strategica del DUP 2019-2021) a tutte le società sopra elencate (nonché a tutti gli altri enti di diversa natura partecipati dal Comune) i seguenti obiettivi generali:

- Mantenimento dell'equilibrio economico, in modo tale da non determinare effetti pregiudizievoli per gli equilibri finanziari del Comune.
- Assolvimento degli obblighi in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, con le modalità specifiche previste dalla normativa per ciascuna tipologia di organismo.
- Applicazione delle disposizioni contenute nel D.Lgs. 175/2016 Testo Unico sulle società a partecipazione pubblica.

Preso infine atto del pressoché incontrastato orientamento giurisprudenziale (*ex multis*, Corte conti-sez. contr. Liguria, 8 settembre 2017, n. 80) teso a equiparare la situazione di controllo ex art. 2359 c.c. al controllo analogo (anche in forma c.d. congiunta) ex art. 5, d.lgs. n. 50 del 2016, ai fini dell'applicazione di quanto previsto dall'art. 19, comma 5°, d.lgs. n. 175 del 2016 (e dunque pure dall'art. 147-*quater*, d.lgs. n. 167 del 2000), per quanto concerne l'assegnazione di obiettivi specifici a Lepida S.p.A. si rimanda a quanto vorrà a tal fine deliberare l'organo deputato all'esercizio del controllo analogo congiunto nei confronti della società, anche a fronte degli strumenti (contrattuali e/o amministrativi) che verranno implementati in seguito alla recente operazione di fusione e contestuale trasformazione della società.

Gli indirizzi assegnati alle singole società rientranti nel perimetro di controllo (nonché gli obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento comprese le spese di personale) potranno essere ulteriormente specificati ed integrati con deliberazioni della Giunta comunale al fine di tener conto di eventuali nuovi elementi che modifichino il quadro di riferimento sopra esposto, fermo restando il generale principio di perseguimento dell'equilibrio economico finanziario.