

Comune di Modena
Servizio Finanze, Economato
e Organismi Partecipati

OBIETTIVI
DELLE SOCIETA' PARTECIPATE
DAL COMUNE DI MODENA

(Art. 18 e 19 Regolamento dei controlli interni)

Esercizio 2024

INDICE

Società	Quota di partecipazione del Comune di Modena	Pag.
CambiaMo S.p.A.	63,22%	5
ForModena Soc.cons. a r.l.	77,03 %	11
aMo S.p.A.	45,00%	19
Farmacie Comunali di Modena S.p.A.	33,40 %	25
SETA S.p.A.	11,05%	29
Fondazione Cresci@Mo	Socio fondatore	33
Partecipazioni minoritarie	< 10%	43

CambiaMo S.p.A.

1. Attività previste per il 2024

La società si pone l'obiettivo di completare la rendicontazione di tutti i progetti ricompresi nel «Programma di interventi per la riqualificazione urbana e la sicurezza della periferia Nord – fascia ferroviaria della città di Modena» che, al 30 settembre 2023, risultano in fase avanzata di realizzazione.

Sempre nell'area del comparto ex Mercato Bestiame saranno conclusi i lavori di recupero dell'immobile denominato "Ex Stallini" di viale del Mercato: il percorso di rifunzionalizzazione avviato nel 2021 prevede la realizzazione della nuova sede di Modena dell'Agenzia Regionale per il Lavoro. È previsto l'avvio dei lavori per il cantiere del lotto O-P funzionale a realizzare 30 alloggi di ERS.

Per quanto riguarda il complesso R-Nord, saranno gestiti gli ulteriori lavori condominiali per l'adeguamento degli interrati funzionali alla prevenzione incendi del condominio R-Nord 2.

Per quanto attiene la gestione degli spazi riqualificati, sarà consolidata la gestione degli alloggi per studenti e lavoratori temporanei. Saranno valutate ulteriori strategie.

In base alle deliberazioni assunte dal Comune nel 2023 continueranno a essere gestiti gli affitti degli spazi commerciali nell'immobile "Garage Enzo Ferrari" di viale Trento Trieste, dando nuove prospettive di rifunzionalizzazione dell'immobile concesso a CambiaMo dal Comune di Modena.

Per quanto attiene alla gestione economico-finanziaria della società, si determinerà in previsione un risultato negativo nel 2024 pari a - € 99.086,00.

Infine, per quanto riguarda gli aspetti societari, la società continuerà ad aggiornare 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, il Piano di valutazione del rischio di crisi aziendale e il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza) e continuerà ad attenersi alle disposizioni contenute nel D.lgs. 19 agosto 2016, n. 175.

2. Budget 2024

	Budget 2024
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.800.604
Variazione delle rimanenze prop. in corso lav.	1.008.526
Altri ricavi e proventi	
Contributi c/esercizio	10.734.123
Ricavi e proventi diversi	
Valore della produzione	13.543.253
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0
Costi per servizi	12.755.552
Costo per il personale	116.218
Ammortamenti e svalutazioni	1.865
Accantonamenti per rischi	0
Oneri diversi di gestione	638.056
Totale costi della produzione	13.511.691
Differenza tra valore e costi della produzione	31.562
Altri Proventi finanziari	0
Interessi e altri oneri finanziari	130.648
Totale proventi e oneri finanziari	-130.648
Risultato prima delle Imposte	-99.086
Imposte correnti sul reddito d'esercizio	0
Risultato di esercizio	-99.086

3. Prospettive per il triennio 2024-2026

Nel triennio si prevede di completare l'attuazione di tutti i lavori già deliberati secondo il piano pluriennale approvato. Il budget sarà aggiornato in base alle scelte che saranno impartite dai

soci alla luce dei nuovi finanziamenti conseguiti dal Comune di Modena in materia di riqualificazione urbana.

	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.800.604	1.825.384	1.850.535
Variazione delle rimanenze prod. in corso lav.	1.008.526	1.115.340	0
Altri ricavi e proventi	0		
Contributi c/esercizio	10.734.123	5.795.266	0
Ricavi e proventi diversi	0		0
Valore della produzione	13.543.253	<i>8.735.990</i>	1.850.535
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	-	0
Costi per servizi	12.755.552	7.337.539	484.087
Costo per il personale	116.218	117.961	119.730
Ammortamenti e svalutazioni	1.865	1.865	1.865
Accantonamenti per rischi	0	0	0
Oneri diversi di gestione	638.056	581.513	586.786
Totale costi della produzione	13.511.691	<i>8.038.878</i>	1.192.468
Differenza tra valore e costi della produzione	31.562	697.112	658.067
Altri Proventi finanziari	0		
Interessi e altri oneri finanziari	130.648	113.802	97.564
Totale proventi e oneri finanziari	-130.648	-113.802	-97.564
Risultato prima delle Imposte	-99.086	583.310	560.503
Imposte correnti sul reddito d'esercizio	0	-68.896	-66.279
Risultato di esercizio	-99.086	514.414	494.224

4. Obiettivi assegnati alla società

Obiettivo 1

Tipo di obiettivo: efficacia

Rendicontazione di tutti i lavori ricompresi nel «Programma di interventi per la riqualificazione della periferia Nord di Modena»

Obiettivo 2

Tipo di obiettivo: efficacia

Conclusione dei lavori di recupero dell'immobile "Ex Stallini" di viale del Mercato.

Avvio dei lavori per la realizzazione di n. 30 alloggi ERS (Lotto O-P) di viale del Mercato.

Obiettivo 3

Tipo di obiettivo: efficienza

Rimodulazione dei contratti di locazione e gestione dei fabbricati e manutenzioni straordinarie degli impianti presso R-Nord e "Garage Ferrari"

Obiettivo 4

Tipo di obiettivo: efficienza

Il numero dei dipendenti al 31/12/2024 non dovrà essere superiore a quello rilevato al 31/12/2023. 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 5

Tipo di obiettivo: efficienza

Il totale della voce "costo del personale" (voce B9 del Conto Economico) al 31/12/2024 non dovrà essere superiore ad € 116.500, fatti salvi gli incrementi obbligatori derivanti dall'applicazione di norme di legge o del contratto collettivo nazionale di lavoro.

Obiettivo 6

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.

Nota:

I lavori di completamento del progetto EX Stallini, previsti per il 2024 e lo slittamento degli interventi per il lotto O-P diretto alla realizzazione di n. 30 alloggi ERS, il cui avvio è previsto per

il 2024, genereranno per la società uno scostamento dei dati (in termini di costi, ricavi, entrate ed uscite) rispetto a quelli previsti nella precedente versione del business plan pluriennale.

In conseguenza dell'eccezionalità dell'esercizio 2024, nel quale verranno realizzati ingenti investimenti, il consueto obiettivo relativo all'invarianza della voce B del Conto Economico (totale costi della produzione) non verrà assegnato. È infatti previsto dal business plan pluriennale presentato dalla società che il totale dei costi della produzione 2024 sarà ampiamente superiore (oltre il doppio) a quello dell'esercizio precedente proprio in conseguenza della realizzazione delle opere previste dal piano.

ForModena Soc.Cons. a r.l.

1. Attività previste per il 2024

La gestione 2024 sarà caratterizzata dal consolidamento dei risultati realizzati negli ultimi tre anni in Area Sociale, Politiche Attive e Area Multimediale e Progetti Transnazionali oltre agli interventi nell'area della formazione (superiore e non) per i distretti Tessile di Carpi e Biomedicale dell'Area Nord.

Si stanno consolidando sia gli ambiti di lavoro tradizionali dell'Ente, attraverso il miglioramento in termini di efficienza ed efficacia di gestione, sia le azioni di sviluppo verso di nuovi ambiti.

AMBITI TRADIZIONALI CONSOLIDATI

Disabili - Fondo Regionale Adulti

Si tratta dell'operazione "Azioni formative e di politica attiva del lavoro per l'inserimento e la permanenza nel lavoro delle persone disabili - Modena", di cui la società è soggetto titolare in una compagine che comprende altri sette partner, con impiego di risorse del Fondo regionale disabili ed è finalizzato al sostegno 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. Si compone di due bandi, di cui uno già approvato (realizzazione settembre 2023-dicembre 2024) e una in attesa di approvazione con realizzazione nel 2024.

Fondo Regionale Disabili Giovani

L'operazione "Competenze e reti per la transizione al lavoro di studenti e giovani con disabilità", è attiva dal 2017 e ForModena ha appena partecipato al nuovo bando, già approvato per l'anno scolastico 2023/24, incrementando il numero di allievi e di scuole coinvolte. Riguarderà 93 studenti con disabilità certificata degli ultimi anni di 16 scuole secondarie di secondo grado dell'Area NORD, Carpi e di Modena, per complessivi 23 corsi, oltre a 34 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.

Formazione Regolamentata per Oss

Nella sede di Modena proseguiranno anche le attività di formazione "autorizzate", rivolte alle figure professionali impegnate nel sistema di Welfare Locale (Operatori Socio Sanitari, Responsabili Attività Assistenziali ...). Tra ottobre e novembre 2022 sono in fase di avvio un nuovo Corso OSS da 1000 ore, un nuovo corso di riqualifica sul lavoro per OSS (300 per ore) e un corso TEGS (150 ore) Tecnico esperto per la gestione dei servizi.

Sempre nell'ambito della formazione regolamentata, ovvero normata, ma non finanziata dalla Regione Emilia-Romagna, si stanno attuando strategie di differenziazione con la progettazione di attività nuove per ForModena quali: Assistente alla poltrona di dentista, Animatore Sociale, Interventi Assistiti per Animali.

AMBITI DI SVILUPPO

Programma GOL

Si tratta di attività a sostegno dell'inserimento lavorativo e dell'inclusione sociale delle persone in condizione di fragilità e vulnerabilità (ex L.R. 14/2015) e non. Questa tipologia di attività rientra nella riforma delle politiche attive del lavoro a livello nazionale, ovvero programma GOL (Garanzia Occupabilità Lavoratori) finanziato con fondi PNRR. Tali bandi hanno consentito di rivedere le modalità di presentazione e di cambiare i partenariati strategici e le quote di mercato prevedendo un coinvolgimento maggiore degli Enti di Formazione accanto ai CPI.

Le attività vanno dall'accompagnamento al lavoro (politiche attive area 1 e area 2) alla formazione e ForModena opera su tutti i 7 distretti della provincia di Modena sia in partenariato con altri Enti che come capofila. Nello specifico assume il ruolo di capofila nell'Area nord di Modena (attività GOL 4 – formazione e accompagnamento per persone fragili e vulnerabili) e a Carpi (GOL 2 e GOL 3, capofila a livello regionale per la formazione in ambito tessile abbigliamento).

Area multimediale

Si consolidano per il 2024 i risultati ottenuti nell'area multimediale, con una nuova approvazione dell'IFTS "Tecnico delle produzioni multimediali per la valorizzazione del patrimonio artistico e culturale", percorso post diploma di 800 ore, organizzato in collaborazione con Laboratori Aperti. Il percorso nasce dall'esperienza pluriennale di Formodena in questo ambito e si collega alla recente candidatura e nomina della città di Modena a Città Unesco per le Media Arts. Nel 2024 arriverà inoltre a conclusione un corso di formazione superiore sul profilo di Progettista di prodotti multimediali per la cultura, l'arte e il territorio.

Sono stati infine riproposti anche per il 2024 due ulteriori progetti nell'ambito dei bandi Cinema e spettacolo, rispettivamente in partenariato con Biografilm Festival e Casa della Musica in attesa di auspicata approvazione.

Attività transnazionali

Per quanto riguarda lo sviluppo delle attività transnazionali sono stati raggiunti grandi risultati e si stanno cogliendo i frutti degli investimenti fatti negli ultimi 2 anni, con la recente approvazione e finanziamento di 4 nuovi progetti che saranno realizzati tra il 2023 e il 2026. Si tratta di progetti in partenariato con UEFA e UNIMORE volti all'inclusione in ambito sportivo, con particolare attenzione alla sensibilizzazione e al contrasto del bullismo nello sport.

Attività per enti locali e società partecipate

Formodena intende proporsi come interlocutore nei confronti dei Comuni soci e non soci e delle loro società partecipate, per sviluppare attività di formazione interna per i dipendenti, dalla formazione obbligatoria a quella tecnico professionale e manageriale. Sono state ad esempio proposte o realizzate iniziative di formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza, sicurezza, formazione manageriale sullo smart working e corsi di sviluppo di competenze manageriali presso Comuni e società partecipate, oltre allo sviluppo di progettualità congiunte per lo sviluppo di politiche volte alle donne, ai giovani e all'infanzia. (Ambiti Pari Opportunità, orientamento, certificazione competenze, politiche 0-6).

Nell'area di Carpi si è rafforzata la presenza della società attraverso partenariati regionali per il settore tessile abbigliamento, che vedono ForModena capofila, e si prevedono per il 2024 nuove attività:

- IFTS (800 ore) dedicato alla formazione di tecnici superiori per la progettazione e realizzazione del prodotto moda;

- ITS (2000 ore) nel settore "fashion", candidato dalla Fondazione FITSTIC. Si tratta di iniziative di formazione terziaria non universitaria che rappresentano un'eccellenza per il distretto della moda locale, oltre che un riconoscimento della qualità dell'offerta formativa della sede di Carpi;
- Corsi per il CARPI FASHION SYSTEM;
- Formodena è capofila dell'Operazione Regionale sulla Transizione Verde e Digitale per il settore tessile abbigliamento, partita nel 2021 e approvata nuovamente per il 2023 e 2024;
- Formodena è capofila dell'Operazione Regionale GOL 2 e GOL 3, formazione nel settore tessile abbigliamento per l'inclusione lavorativa di persone inviate dai CPI.

Nei Comuni dell'Area Nord della provincia il risultato più significativo riguarda la presenza della società nei progetti di formazione per il distretto biomedicale.

Per l'anno 2024 si prevede il consolidamento della recente crescita delle attività nell'AREA NORD, in quanto ForModena è capofila sul Bando regionale GOL Cluster 4, ovvero politiche attive e accompagnamento al lavoro, comprese utenze speciali, da svolgere in collaborazione con il Centro per l'Impiego di Mirandola e i Servizi Sociali di UCMAN.

Le attività da realizzare spaziano dall'orientamento, all'accompagnamento al lavoro, formazione, tirocini, certificazione delle competenze, inserimento lavorativo.

2. Budget 2024

A seguito delle approvazioni già conseguite, dello sviluppo e acquisizione di nuove attività come GOL, transnazionalità e politiche di differenziazione nella formazione regolamentata, il budget 2024 potrebbe consolidare la crescita degli ultimi 3 anni rendendo necessari processi di riorganizzazione interni quale conditio sine qua non per garantirne la gestione e realizzazione.

Si prevede inoltre che tali risultati saranno consolidati anche negli anni successivi per quattro ordini di motivi:

- 1) sono stati approvati progetti pluriennali (vedi transnazionalità fino al 2026 e GOL fino al 2025);
- 2) si sono progettate nuove attività sul nuovo settennato di programmazione regionale (es. IFTS, FRD giovani);
- 3) sono state attuate politiche di differenziazione, ad esempio per l'acquisizione di nuove attività a mercato attraverso la formazione regolamentata;
- 4) sono state potenziate e sviluppate le relazioni con i Comuni soci e con le società partecipate per la realizzazione di attività congiunte, collaborazioni e formazione interna.

In questa sede è stato stimato un valore di attività analogo a quanto realizzato nel 2022, anno che aveva già evidenziato una massimizzazione dei risultati in considerazione della struttura data in termini logistici e di personale.

Il controllo sui costi e l'equilibrio di bilancio rimane priorità di ForModena, equilibrio che si prevede di raggiungere anche nel 2024. Per garantire la sostenibilità di medio e lungo periodo, a fronte della possibile riduzione dei contributi pubblici regionali e dell'incremento delle attività che dovranno essere gestite con un conseguente incremento di costi diretti, è in atto un processo di contenimento dei costi di struttura, (in particolare affitti, utenze, etc.) sulle quali è stato avviato un confronto anche con i soci.

	Budget 2024
Ricavi delle prestazioni e variazioni delle rimanenze	2.041.973
Altri ricavi e proventi	408.027
Valore della produzione	2.450.000
Costi per materie prime	92.100
Costi per servizi	1.400.000
Costi per godimento beni di terzi	131.000
Costi personale	804.064
Ammortamenti e svalutazioni	13.000
Totale costi della produzione	2.440.164
Differenza tra valore e costi della produzione	9.836
Interessi ed altri oneri finanziari	-2.000
Risultato prima delle Imposte	7.836

3. Prospettive per il triennio 2024-2026

	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Ricavi delle prestazioni e variazioni delle rimanenze	2.041.973	2.081.618	2.081.618
Altri ricavi e proventi	408.027	368.382	368.382
Valore della produzione	2.450.000	2.450.000	2.450.000
Totale costi della produzione	2.440.164	2.440.164	2.440.164
Differenza tra valore e costi della produzione	9.836	9.836	9.836

4. Obiettivi assegnati alla società

Obiettivo 1

Tipo di obiettivo: efficacia e sviluppo

Progettazione e realizzazione di almeno 30 iniziative corsuali e laboratoriali nell'ambito del programma FRD giovani e scuole con particolare riferimento alle attività volte a favorire la transizione scuola-lavoro

per studenti e giovani certificati L. 104 degli ultimi anni delle scuole superiori e nei 2 anni successivi all'uscita da scuola in collaborazione con i servizi sociali territoriali.

- studenti e giovani L. 104, progetto scuole,
- Giovani del "dopo la scuola" attraverso Servizi sociali

Si precisa che in sede di rendiconto delle attività saranno evidenziate quante iniziative realizzate in ogni territorio, dato che sono coinvolte 16 scuole tra Modena, Area Nord e Carpi e i servizi Sociali dei 3 distretti.

Obiettivo 2

Tipo di obiettivo: efficacia e differenziazione

Realizzare corsi OSS attraverso la formazione regolamentata dalla Regione Emilia-Romagna sta diventando sempre più difficile a causa della concorrenza di nuovi Enti che non hanno mai seguito queste attività, ma operano sul mercato ribassando qualità e prezzi. Per salvaguardare e sviluppare l'area sociale si sta pertanto applicando una strategia di differenziazione ed innovazione di prodotto, processo, ambito di attività.

Obiettivi:

- Differenziazione di prodotto – sviluppare un corso TEGS tecnico Esperto nella Gestione dei Servizi Sociali Innovazione di processo;
- Sviluppare un corso OSS in collaborazione con un'agenzia interinale in modo da poter co/finanziare la quota di iscrizione per gli allievi attraverso i fondi ForMatemp;
- Innovazione dell'ambito di attività – realizzare una nuova attività tra Animatore Sociale, Assistente alla poltrona di dentista o altra formazione regolamentata come ad esempio IAA.

I corsi OSS/sociale si svolgono prevalentemente a Modena, in sede di rendiconto saranno evidenziate quante persone provenienti dall'Area Nord e da Carpi.

Obiettivo 3

Tipo di obiettivo: efficacia – differenziazione e sviluppo

Realizzazione di due percorsi IFTS, grazie alla recente approvazione di un nuovo IFTS.

Tecnico per la progettazione e realizzazione del prodotto moda, che si svolge presso la sede di Carpi.

Tecnico delle produzioni multimediali per la valorizzazione del patrimonio artistico e culturale a Modena.

Obiettivo 4

Tipo di obiettivo: efficacia

Percentuale di successo nel conseguimento della qualifica dei candidati ammessi agli esami per i corsi di formazione superiore e FRD - almeno 80% dei partecipanti.

Obiettivo 5

Tipo di obiettivo: efficacia e sviluppo Area Nord

Dal 2023 ForModena è capofila nell'Area Nord del programma GOL 4, ovvero attività volte alla presa in carico e supporto all'inserimento lavorativo di persone fragili e vulnerabili, realizzate in collaborazione con i servizi sociali dell'Unione e con il CPI. Tra gli obiettivi si prevede per il 2024 la presa in carico di circa 50 persone per le attività di orientamento specialistico e accompagnamento al lavoro, l'attivazione di 8

tirocini lavorativi oltre che la realizzazione di un corso OSS da 1000 ore per la riqualificazione professionale e inserimento lavorativo dei partecipanti.

Obiettivo 6

Tipo di obiettivo: efficacia e sviluppo Carpi

Dal 2023 Formodena sede di Carpi è capofila di un partenariato Regionale per il settore tessile abbigliamento del programma GOL 2 e 3, che prevede la presa in carico di persone disoccupate inviate dal CPI con l'obiettivo di offrire formazione professionalizzante breve (40 - 70 ore) e lunga (150 -300 ore), con stage in azienda per favorirne l'inserimento lavorativo. Obiettivi 2024: realizzazione di 2 corsi brevi e 1 corso lungo.

Obiettivo 7

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 ≥ 1

Durata media dei crediti ≤ 200 gg

Durata media dei debiti ≤ 200 gg

Incidenza degli oneri finanziari $\leq 3\%$ rispetto al valore della produzione

Obiettivo 8

Tipo di obiettivo: economicità

Realizzazione di un risultato di esercizio coerente con la previsione (in pareggio o positivo).

Obiettivo 9

Tipo di obiettivo: efficienza

Il numero dei dipendenti al 31/12/2024 non dovrà essere superiore a quello rilevato al 31/12/2023. 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 31/12/2024 non dovrà essere superiore al valore della stessa voce indicata nel bilancio al 31/12/2019, considerando il costo annualizzato del direttore (ovvero 804.064 euro), 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 31/12/2024 dovrà essere uguale o inferiore al valore della stessa voce indicata nel bilancio al 31/12/2023. 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 di Modena 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 degli Enti soci, 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 gli Enti soci la autorizzino preventivamente in modo espresso.

aMo S.p.A.

1. Attività previste per il 2024

Per l'anno 2024 si prevedono i seguenti obiettivi gestionali:

- Contratto di Servizio con il Gestore del servizio di TPL SETA S.p.A.: completamento delle procedure di richiesta dei ristori per mancati ricavi tariffari per gli anni 2020-2022 da emergenza sanitaria; monitoraggio del Piano degli Investimenti e del PEF 2023-2026 presentato da SETA contestualmente alla richiesta di proroga per investimenti concessa ai sensi dell'art 25, comma 5 bis del D.L. n. 4/2022, convertito in L. n. 25/2022 fino al 31/12/2026; attuazione del Piano Regionale di rinnovo delle flotte bus del trasporto pubblico locale, anche attraverso fondi PNRR; gestione delle problematiche indotte dai lavori previsti per il completamento della tangenziale di Modena, che avranno un forte impatto sui servizi TPL che interessano l'area sud-est della città;
- Procedure concorsuali per l'affidamento dei servizi di TPL: in considerazione della scadenza del vigente Contratto di servizio con l'attuale Gestore SETA S.p.A. per il 31/12/2026, saranno attuate le attività propedeutiche volte all'espletamento della nuova procedura di gara per l'affidamento del servizio per i bacini di Modena e Reggio Emilia (ambito Secchia/Panaro), congiuntamente all'Agenzia per la Mobilità di Reggio Emilia, come previsto dalla DGR n. 908/2012 e degli orientamenti espressi dagli enti soci;
- Piano generale del TPL nel bacino provinciale di Modena: a seguito della presentazione del Piano all'Assemblea dei Soci in data 28/06/2023 sarà data attuazione all'iter di consultazione con gli EE.LL propedeutico all'integrazione con il Piano Territoriale di Area Vasta (PTAV) della Provincia e all'approvazione finale;
- Studio di prefattibilità per il potenziamento della linea ferroviaria Modena - Carpi - Mantova: a seguito del confronto tra Regione Emilia-Romagna, Rete Ferroviaria Italiana e Unione delle Terre d'Argine relativamente al suddetto studio, la Regione ha richiesto alla società di redigere un documento di sintesi con riferimento ad una delle varianti dello studio stesso (focus del PUMS) sulla linea ferroviaria Modena-Sassuolo. Il suddetto documento sarà oggetto di ulteriori valutazioni da parte dei soggetti interessati;
- Piano Triennale 2021-2023 delle Opere e degli Investimenti: rendicontazione delle azioni per il miglioramento delle performances del TPL nel bacino provinciale previste al termine dell'anno 2024; completamento dei lavori e collaudi degli interventi sulla rete filoviaria di Modena in Via Canaletto (rifacimento tratto di rete) e di Via Buon Pastore (ricollocazione SSE - sottostazione filoviaria); prosecuzione dell'investimento relativo al progetto idrogeno, in particolare per ciò che concerne la realizzazione della stazione di rifornimento in un'area di proprietà di aMo;
- Piano Triennale 2024-2026 delle Opere e degli Investimenti: predisposizione del nuovo Piano e relativa attuazione;
- Progetto di Mobility Management "Andiamo a scuola in autonomia": prosecuzione del progetto con il coinvolgimento di nuovi Comuni e nuovi istituti scolastici di primo grado;
- Promozioni tariffarie attive nel bacino provinciale di Modena: gestione delle integrazioni economiche disposte dalla Regione Emilia-Romagna circa le iniziative "Mi Muovo anche in città", "Mi Muovo insieme" e "Salta Su" e delle integrazioni disposte dalla società per gli utenti della linea ferroviaria Modena-Carpi-Rolo, della direttrice Nonantola-Modena e per gli studenti dell'IIS Lazzaro Spallanzani di Castelfranco Emilia;
- Piano delle assunzioni della società: prosecuzione delle attività funzionali al mantenimento della pianta organica di n. 13 dipendenti autorizzata con Delibera di Giunta Comunale n. 482/2019 del

Comune di Modena;

- Sistema informativo aziendale: conclusione delle attività per mettere a regime lo strumento di Business Intelligence interno, finalizzato principalmente al monitoraggio dei servizi di TPL in termini di servizi erogati e previsioni sulla pianificazione nonché analisi dei dati economici societari e di bacino;

2. Budget 2024

Per quanto riguarda l'attività programmata per l'anno 2024 si fa riferimento all'entità dei corrispettivi regionali per i servizi minimi di TPL pari a € 29.035.784,74 corrispondenti a 12.959.447 bus*km.

Si ricorda che è ammesso da parte della Regione uno scostamento annuale in riduzione che non superi il 2% di vetture*km. dei servizi minimi sopraindicati senza che questo comporti decurtazioni sul contributo erogato.

Gli obiettivi quantitativi si possono così riassumere:

Anno	Vett/km previsti	Utile
2022	12.924.700	21.930
2023	12.959.447	3.375
2024	12.959.447	0

	Pre-consuntivo 2023	Budget 2024
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.573.215	1.670.000
Variazione delle rimanenze prod. in corso lav.	0	0
Altri ricavi e proventi	34.332.456	35.341.980
di cui Contributi c/esercizio	33.498.391	34.481.980
di cui Ricavi e proventi diversi	834.065	860.000
Valore della produzione	35.905.671	37.011.980
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	8.835	9.000
Costi per servizi	33.895.339	34.910.180
Costo per il personale	799.023	809.000
Ammortamenti e svalutazioni	902.994	950.000
Accantonamenti per rischi e oneri	70.000	90.000
Oneri diversi di gestione	235.117	240.000
Totale costi della produzione	35.911.308	37.008.180
Differenza tra valore e costi della produzione	-5.637	3.800

Altri Proventi finanziari	27.621	30.000
Interessi e altri oneri finanziari	609	600
Totale proventi e oneri finanziari	27.012	29.400
Risultato prima delle Imposte	21.375	33.200
Imposte correnti sul reddito d'esercizio	-18.000	-20.000
Risultato di esercizio	3.375	13.200

3. Prospettive per il triennio 2024-2026

Anno	Produzione servizi Vett*km
2024	12.959.447
2025	12.959.447
2026	12.959.447

	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.670.000	1.680.000	1.700.000
Variazione delle rimanenze prod. in corso lav.	0	0	0
Altri ricavi e proventi	35.341.980	30.551.980	30.561.980
di cui Contributi c/esercizio	34.481.980	29.681.980	29.681.980
di cui Ricavi e proventi diversi	860.000	870.000	880.000
Valore della produzione	37.011.980	32.231.980	32.261.980
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	9.000	9.500	10.000
Costi per servizi	34.910.180	30.050.180	30.090.180
Costo per il personale	809.000	809.000	809.000
Ammortamenti e svalutazioni	950.000	1.000.000	1.000.000
Accantonamenti per rischi e oneri	90.000	90.000	90.000
Oneri diversi di gestione	240.000	245.000	250.000
Totale costi della produzione	37.008.180	32.203.680	32.249.180
Differenza tra valore e costi della produzione	3.800	28.300	12.800
Altri Proventi finanziari	30.000	25.000	20.000
Interessi e altri oneri finanziari	600	600	600
Totale proventi e oneri finanziari	29.400	24.400	19.400
Risultato prima delle Imposte	33.200	52.700	32.200
Imposte correnti sul reddito d'esercizio	-20.000	-25.000	-20.000

Risultato di esercizio	13.200	27.700	12.200
-------------------------------	---------------	---------------	---------------

4. Obiettivi assegnati alla società

Premessa: Per quanto riguarda l'assegnazione degli obiettivi per l'esercizio 2024, in ottemperanza ai contenuti della deliberazione della Corte dei Conti n. 65/2021/VSGO, questo Comune, ancorché detentore della maggioranza relativa del capitale sociale di aMo S.p.a., che gli assicura il controllo sulla società, ex art. 2359, comma 1, n. 2 del codice civile, ha ritenuto opportuno coordinarsi con i soci di minoranza Comune di Carpi e Provincia di Modena, per la definizione di specifici obiettivi di contenimento dei costi di funzionamento della società, ai sensi dell'art. 19, comma 5, del TUSP. Tutti gli obiettivi assegnati alla società sono stati condivisi nell'assemblea dei soci del 3 novembre 2023.

Obiettivo 1:

Tipo di obiettivo: efficienza

Mantenimento permanente del costo della consulenza contabile (conto 32/0003) al di sotto del valore di € 16.337.

Obiettivo 2:

Tipo di obiettivo: efficienza

Mantenimento della riduzione dei costi delle trasferte, esclusi quelli connessi ai progetti europei interamente rimborsati dai budget relativi ai medesimi progetti, con conseguenti riduzioni dei costi di viaggi, alberghi e ristoranti del 20% rispetto all'esercizio 2019.

Obiettivo 3

Tipo di obiettivo: efficienza

Mantenimento di minimi costi per spese di rappresentanza; indicativamente entro € 300,00 l'anno.

Obiettivo 4

Tipo di obiettivo: efficienza

Mantenimento della riduzione dei costi dell'acquisto di beni di consumo diversi almeno del 30% rispetto all'esercizio 2021.

Obiettivo 5

Tipo di obiettivo: efficienza

Consolidamento della nuova struttura organica del personale impiegato nella società, con fissazione della forza lavoro media aziendale annuale di n° 13 unità a tempo pieno, inclusi eventuali distacchi/comandi da Enti Soci e/o società affini. Non potranno essere assunte 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 31/12/2024 non deve superare il valore di € 809.000 fatti salvi gli incrementi obbligatori derivanti dall'applicazione di norme di legge o dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, che andranno analiticamente rendicontati.

Obiettivo 7

Tipo di obiettivo: economicità

Il totale della voce "Totale costi della produzione" (voce B del Conto Economico) al 31/12/2024 dovrà essere uguale o inferiore al valore della stessa voce indicata nel bilancio al 31/12/2023. 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 degli Enti soci, 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 gli Enti soci la autorizzino preventivamente in modo espresso.

Obiettivo 9

Tipo di obiettivo: economicità

La società dovrà realizzare per l'esercizio 2024 un risultato di bilancio non negativo.

Obiettivo 10

Tipo di obiettivo: qualità

Conferma del principio del miglioramento continuo dei diversi indicatori ambientali (ad esempio riduzione delle emissioni in atmosfera e dell'uso dei materiali riciclabili, adozione di modalità di spostamento sostenibili nei viaggi aziendali e negli spostamenti casa-lavoro).

Farmacie Comunali di Modena S.p.A.

1. Attività previste per il 2024

La società Farmacie Comunali di Modena S.p.A. dal 1° luglio 2019 fa parte del Gruppo Admenta Italia, leader di mercato nel settore della distribuzione al dettaglio, attraverso la gestione diretta e indiretta di oltre 250 tra farmacie e parafarmacie, e della distribuzione intermedia di farmaci con due piattaforme logistiche a Bologna e Milano.

Il management della società definisce annualmente un piano relativo all'esercizio sociale successivo, sottoposto all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, mentre non vengono predisposti piani triennali soggetti ad approvazione da parte dell'organo amministrativo.

Tuttavia la società è comunque in grado di fare una previsione circa quella che potrebbe essere l'evoluzione per il triennio 2024-2026, tenuto anche conto dell'attuale scenario normativo e regolatorio del settore delle farmacie.

2. Budget anno fiscale 2024

Per quanto riguarda l'anno fiscale 2024, il Consiglio di Amministrazione del 27 giugno 2023 ha approvato il budget parametrato sugli attuali 12 mesi di durata dell'esercizio sociale (01.04.2023 - 31.03.2024). È tuttavia previsto che si procederà a convocare un'assemblea straordinaria dei soci, chiamata a deliberare sulla modifica della durata dell'esercizio sociale. Pertanto, una volta approvata tale modifica, l'esercizio sociale chiuderà il 31 gennaio di ogni anno, e il corrente esercizio avrà una durata di 10 mesi.

Si propone, dunque, di seguito un nuovo budget per l'anno fiscale 2024 riproporzionato in base alla durata di 10 mesi:

	Budget 01.04.2023/31.03.2024	Nuovo budget 2024*
Ricavi	23.462.000	19.552.000
Margine lordo	8.710.000	7.258.000
Costo personale	-3.535.000	-2.946.000
Altri costi/ricavi	-2.983.000	- 2.485.000
Risultato operativo	2.192.000	1.827.000
Interessi/ricavi straordinari	77.000	64.000
Risultato prima delle Imposte	2.270.000	1.891.000

**Riproporzionato per modifica anno fiscale*

3. Prospettive per il biennio 2024-2025

Come sopra specificato, pur in assenza di un piano triennale approvato dall'organo amministrativo, si è provveduto ad elaborare una stima di quella che potrebbe essere l'evoluzione per il prossimo biennio.

	Nuovo budget 2024*	Budget 2025**
Ricavi	19.552.000	23.931.000
Margine lordo	7.258.000	8.884.000
Costi personale	-2.946.000	-3.606.000
Altri costi/ricavi	- 2.485.000	- 3.043.000
Risultato operativo	1.827.000	2.236.000
Interessi/ricavi straordinari	64.000	79.000
Risultato prima delle Imposte	1.891.000	2.314.000

*Riproporzionato per modifica anno fiscale (01.04.2023 - 31.01.2024)

** (01.02.2024 - 31.01.2025)

4. Obiettivi assegnati alla società

A partire dal secondo semestre del 2019 sono stati introdotti alcuni servizi al fine di rispondere alle esigenze dei clienti e aumentarne la fidelizzazione, tra cui: App Lloyds, che tutti i clienti di Farmacie Comunali di Modena possono scaricare e che offre innovativi servizi tra cui la prenotazione e l'acquisto di farmaci anche con ricetta con possibilità di consegna a domicilio o ritiro in farmacia (click & collect) e prenotazione dei servizi in farmacia; test intolleranze alimentari, disbiosi e sensibilità al glutine.

In particolare, durante l'anno solare 2023, sono stati implementati i seguenti ulteriori servizi:

- Test diagnostici su sangue capillare presso le farmacie Giardini e La Rotonda, che si aggiungono alle farmacie nelle quali il servizio era già stato implementato in anni precedenti;
- Vaccinazioni antinfluenzali presso Farmacia Crocetta, che si aggiunge alla Farmacia Del Pozzo nella quale il servizio era già attivo;
- servizio di ECG, holter ECG e holter pressorio presso le farmacie Giardini e La Rotonda, che si aggiungono alle altre farmacie nelle quali il servizio era già attivo;
- servizio densitometria ossea refertata con gestione in giornata presso le farmacie Del Pozzo, Modena Ovest e Vignolese.

Elenchiamo di seguito gli obiettivi assegnati alla società per il 2024.

Obiettivo 1: Ristrutturazione farmacie

Tipo di obiettivo: efficacia ed economicità

Durante l'anno solare 2023 è stata trasferita la Farmacia Giardini presso nuovi locali ed è stata realizzata la ristrutturazione della Farmacia La Rotonda.

Durante l'anno solare 2024 si procederà con la ristrutturazione della Farmacia I Portali.

Sono inoltre in studio di fattibilità il trasferimento di Farmacia Morane e Farmacia Le Torri, al fine di collocarle in locali più ampi.

A seguito dell'operazione di acquisizione del Gruppo Admenta da parte del Gruppo PHOENIX, l'utilizzo del Marchio LloydsFarmacia è consentito per un massimo di tre anni dalla data dell'acquisizione. Per questo motivo, è stato scelto un nuovo brand denominato "Benu Farmacia".

La scelta del nuovo brand è maturata a seguito di un processo strutturato che ha coinvolto anche i clienti attraverso la metodologia del customer Focus group. Da questi gruppi di ascolto è emerso come Benu Farmacia abbia un potere distintivo e creativo che richiama il tema del benessere.

Il processo di rebranding prevede:

- rebranding Light di tutte le farmacie a brand LloydsFarmacia, attraverso la rimozione di tutti i riferimenti interni ed esterni (insegne e vetrofania), mentre tutti gli altri elementi non brandizzati rimarranno gli stessi. I riferimenti a Farmacie Comunali presenti nell'insegna e/o vetrofanie rimarranno le stesse e non subiranno variazioni. Questa fase avrà inizio da febbraio 2024 per concludersi indicativamente a giugno 2024.
- in data 31 luglio 2023 è stata aperta a Bologna la prima Benu Farmacia che sta registrando a livello di fatturato una crescita complessiva pari a +6%.
- in data 14 settembre 2023 si è tenuta la conferenza stampa per il lancio ufficiale del Brand Benu Farmacia alla presenza della stampa di settore e nazionale, nonché di rappresentanti delle istituzioni, che ha ricevuto dagli stessi un riscontro più che positivo.

Obiettivo 2: Introduzione nuovi servizi in farmacia

Tipo di obiettivo: economicità e qualità

Al fine di rispondere alle esigenze dei clienti/pazienti e aumentarne la fidelizzazione, nell'anno solare 2024 saranno implementati nelle farmacie i seguenti servizi:

- servizio densitometria ossea refertata con gestione a giornata;
- ulteriori servizi di test diagnostici su sangue capillare (in almeno un'altra farmacia) e ulteriori servizi legati alle intolleranze con analisi presso laboratorio accreditato;
- servizio di attivazione credenziali SPID con riferimento al Fascicolo Sanitario Elettronico, ed eventualmente nuovi servizi di front-office man mano che saranno implementati anche attraverso la messa in pratica dell'accordo regionale sulla Farmacia dei Servizi;
- ulteriori Giornate con focus sulla Salute e con referto in telemedicina.

Obiettivo 3: Formazione personale

Tipo di obiettivo: efficacia

Nel corso dell'anno fiscale 2023-2024 saranno erogate circa N° 4.500 ore di formazione che vedranno il coinvolgimento delle risorse operanti in farmacia e in sede.

La società ritiene che la formazione rappresenti un elemento fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi strategici e per supportare il percorso di sviluppo e crescita di ogni membro dell'organizzazione.

L'attività di formazione sarà focalizzata su:

- *Formazione sul ruolo* con l'obiettivo di sviluppare autonomia e capacità progettuali e potenziare il sistema delle proprie capacità in linea con le aspettative aziendali.
- *Formazione per la crescita* con l'obiettivo di sviluppare le capacità e le competenze per la crescita professionale.

- *Formazione fornitori*: ogni anno si consolida e migliora la collaborazione con i maggiori fornitori sul tema 'Formazione del prodotto'.
- *Formazione obbligatoria per i farmacisti ECM*: anche nel corso dell'anno fiscale 2023-2024 il gruppo ADMENTA ha garantito ai propri dipendenti farmacisti la possibilità di ottemperare all'obbligo dei 50 crediti con corsi di formazione FAD.
- *Training nuovi servizi*: formazione da svolgere tramite la piattaforma ADMENTA FAD e con percorsi con aule dedicate con medico competente.
- *Formazione WE PHOENIX*, focalizzata sulla conoscenza e diffusione dei principi condivisi del gruppo.
- *Formazione tramite piattaforma E-learning*. In questo ambito è stato implementato un nuovo software di gruppo denominato LMS (Learning Management System) per la formazione online all'interno della rete aziendale focalizzato su temi legati alla sicurezza informatica e ad altre procedure specifiche che interessano tutte le aree aziendali (es. formazione sulle procedure e Compliance del Gruppo e formazione PCI-DSS - formazione sulle vigenti normative in tema di pagamenti elettronici/carte di credito, Formazione GDPR).
- È stato inoltre aggiornato il software LMS (Learning Management System) PHOENIX GROUP MY LEARNING, e sono disponibili i nuovi tre corsi: (A) GDPR on line già fruibile per tutto il personale sulla piattaforma LMS.
- *Formazione in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro*: formazione tramite portale online IPSOA inerente alle principali tematiche legate alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro.
- Formazione L.231 tramite la Piattaforma E-Learning IPSOA.
- Formazione Test Sierologici: aggiornamento rispetto al corso programmato l'anno precedente sui test sierologici.
- Formazione Vaccini Emilia-Romagna: sessione interattiva per svolgere la formazione in merito alla corretta gestione dei Vaccini Covid-19.
- Formazione Vaccinazione Antinfluenzale: è prevista la pianificazione della formazione Vaccinazione Antinfluenzale rivolta ai farmacisti vaccinatori.
- Formazione Corso Primo Soccorso: programmata una sessione.
- Formazione Professionale Nuovi Assunti: sono state programmate sei sessioni interattive focalizzate sugli aspetti normativi relativi alla Regione Emilia-Romagna.
- Formazione Antincendio: sono state programmate tre sessioni rivolte ai direttori di farmacia e/o facenti funzione.
- Formazione Privacy: invio delle procedure relative alla Sicurezza Dati ("Policy Sicurezza Dati") con test di valutazione.
- Formazione Privacy in materia di sicurezza e trattamento dei dati – formazione online tramite portale IPSOA.
- Formazione alle nuove policy PHOENIX Group.

SETA S.p.A.

1. Attività previste per il 2024

SETA sta svolgendo i servizi di trasporto pubblico locale nei tre Bacini di Modena, Reggio Emilia e Piacenza in regime di proroga.

In particolare, la delibera regionale n. 1828 del 02/11/2022 concede la proroga del contratto di servizio fino al 31/12/2026 ai gestori che abbiano effettuato significativi investimenti in autofinanziamento anche parziale, in esecuzione del PNRR o di altri strumenti finanziari a sostegno della mobilità sostenibile.

Seta S.p.A., essendo in possesso di tali requisiti, ha provveduto ad inviare formale richiesta di proroga dell'affidamento a fine 2026 alle rispettive Agenzie, in data 10/11/2022, presentando il 16/12/2022 ad ogni Agenzia di riferimento il Piano Economico Finanziario ed il relativo Piano degli investimenti riferiti al periodo 2023 - 2026.

Le Agenzie hanno comunicato la concessione della proroga in data 28/12/2022 per Reggio Emilia e 30/12/2022 per Modena e Piacenza.

Investimenti e finanziamenti

Gli investimenti previsti dal Piano Industriale per l'anno 2024 sono complessivamente pari a 23.649.000 euro, di cui euro 13.849.000 per l'acquisto di bus ed euro 9.800.000 per impianti. La contribuzione prevista è complessivamente pari ad euro 19.697.000, di cui euro 13.016.000 per rinnovo del parco rotabile, euro 6.681.000 per impianti.

Per l'esercizio 2025, gli investimenti previsti dal Piano Industriale sono complessivamente pari ad euro 19.403.000, di cui euro 15.347.000 per l'acquisto di bus ed euro 4.056.000 per impianti. La contribuzione prevista è complessivamente pari ad euro 12.437.000, di cui euro 9.324.000 per rinnovo del parco rotabile ed euro 3.113.000 per impianti.

Per l'esercizio 2026, gli investimenti previsti dal Piano Industriale sono complessivamente pari ad euro 25.843.000, di cui euro 25.609.000 per l'acquisto di bus ed euro 234.000 per impianti. La contribuzione prevista è complessivamente pari ad euro 22.983.000, di cui euro 22.866.000 per rinnovo del parco rotabile ed euro 117.000 per impianti.

2. Budget 2024

	Budget 2024
Ricavi da traffico	33.065.000
Corrispettivi da contratto di servizio	66.664.000
Contributi	14.013.000
Altri ricavi e proventi	6.905.000
VALORE DELLA PRODUZIONE	120.647.000

Materie prime	18.280.000
Costi per servizi	35.683.000
Costi per il godimento di beni di terzi	1.666.000
Personale	48.419.000
Oneri diversi di gestione	470.000
COSTI DELLA PRODUZIONE	104.517.000
EBITDA	16.130.000
Ammortamenti e accantonamenti	12.011.000
EBIT	4.119.000

3. Prospettive per il triennio 2024-2026

	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Ricavi da traffico	33.065.000	35.643.000	36.824.000
Corrispettivi da contratto di servizio	66.664.000	67.971.000	69.246.000
Contributi	14.013.000	12.212.000	12.164.000
Altri ricavi e proventi	6.905.000	7.850.000	9.391.000
VALORE DELLA PRODUZIONE	120.647.000	123.675.000	127.626.000
Materie prime	18.280.000	18.545.000	18.774.000
Costi per servizi	35.683.000	36.325.000	37.132.000
Costi per il godimento di beni di terzi	1.666.000	1.673.000	1.680.000
Personale	48.419.000	49.323.000	50.286.000
Oneri diversi di gestione	470.000	470.000	470.000
COSTI DELLA PRODUZIONE	104.517.000	106.336.000	108.342.000
EBITDA	16.130.000	17.339.000	19.284.000
Ammortamenti e accantonamenti	12.011.000	13.249.000	15.059.000
EBIT	4.119.000	4.090.000	4.225.000

4. Obiettivi assegnati alla società

Premessa

Gli obiettivi sono parametrati alla media dei risultati conseguiti negli esercizi 2020-2021-2022.

Obiettivo 1

Tipo obiettivo: economicità

Conseguire un rapporto Ricavi da traffico/corrispettivi da contratto di servizio e contributi EE.LL. non inferiore al 34,20%.

Obiettivo 2

Tipo obiettivo: efficacia

Realizzare un Indice di evasione (sanzioni elevate/viaggiatori controllati) non superiore a 8,28%

Obiettivo 3

Tipo obiettivo: efficienza

Realizzare un indice di copertura controlli (corse controllate/corse eseguite) non inferiore al 4,96%.

Obiettivo 4

Tipo obiettivo: qualità

Realizzare un indice di copertura del servizio (Km eseguiti/Km programmati) pari al 95,70%.

Obiettivo 5

Tipo obiettivo: economicità

Realizzare rapporto ex DPCM 13/03/2013 (Ricavi del traffico/Ricavi del traffico + Corrispettivi - Costi infrastruttura non inferiore al 25,44%.

Fondazione Cresci@mo

1. Attività previste per il 2024

Il numero complessivo dei plessi gestiti attualmente dalla Fondazione Cresci@mo è pari a 18. Le scuole dell'infanzia sono nel complesso 13 ed hanno tre sezioni ciascuna (una per ogni anno di età nella fascia 3 -5 anni), per cui il numero complessivo delle sezioni d'infanzia ammonta a 39. Il numero totale dei bambini iscritti nel corso dell'anno scolastico 2023/24 è pari a 824.

Alle 13 scuole d'infanzia si aggiungono 5 nidi, trasferiti a partire dal mese di agosto 2020 da parte dell'Amministrazione Comunale, con un numero complessivo di sezioni pari a 21 e un numero di iscritti ad oggi, per l'a.s. 2023 -2024, pari a 279 bambini.

L'accordo tra Comune di Modena e Fondazione Cresci@mo è stato approvato in data 06/12/2022 con delibera della Giunta Comunale n. 709, e copre il periodo settembre 2020 -agosto 2025 con possibilità di rinnovo per tre anni ulteriori, fino al 31 agosto 2028.

L'Accordo ha ridefinito quali sono i servizi erogati direttamente dalla Fondazione (mediante personale dipendente oppure mediante contratti con soggetti terzi) rispetto alla parte garantita dal Comune di Modena, in particolare ha previsto il trasferimento di alcune funzioni alla Fondazione prima gestite direttamente dal Comune, trasferimento avvenuto come previsto in stretto raccordo con il Comune.

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

Attività educativa

Al fine di migliorare la qualità dei servizi erogati e nell'ambito della costruzione di competenze di eccellenza legate anche alla logica del benessere organizzativo, la Fondazione consoliderà alcuni interventi di carattere formativo e continuerà il percorso intrapreso di innovazione pedagogica.

Il progetto "Benessere organizzativo, identità e creazione di competenze", nell'anno 2023 ha consentito di dare avvio ad una serie di azioni di carattere organizzativo ed una pratica formativa di impronta laboratoriale finalizzata anche a definire meglio il ruolo e le competenze delle persone che a vario titolo operano nella Fondazione. In particolare per:

- migliorare le competenze tecnico professionali, trasversali e relazionali del proprio personale in relazione al ruolo ricoperto ed alle responsabilità correlate;
- migliorare l'offerta del servizio nella logica della qualità e della ricerca continua.

Nel mese di giugno 2023 la Fondazione ha sottoscritto una convenzione con l'Università degli Studi di Teramo per il finanziamento di un assegno di ricerca della durata di ventiquattro mesi,

per lo sviluppo di una ricerca presso i plessi scolastici della Fondazione sul tema "Lo sviluppo del sistema integrato fra sperimentazione e innovazione".

Il piano della ricerca ha una ampia ed importante articolazione che partendo dall'approfondimento delle norme e della letteratura relativa ai Poli ZeroSei, svilupperà percorsi formativi specifici sul tema dei Poli ZeroSei oltreché mettere a fuoco quali sono i cambiamenti necessari per lo sviluppo del coordinamento pedagogico dei Poli nel confronto tra la realtà modenese e teramana.

Accanto alle progettazioni sopra descritte, verranno garantite, nell'a.s. 2023/24, le seguenti azioni:

- continuità della sperimentazione di orientamento montessoriano presso la Scuola dell'Infanzia San Pancrazio di Villanova: la scuola consoliderà progressivamente il metodo montessoriano, che prevede che le bambine e i bambini siano messi al centro dell'esperienza educativa e che l'ambiente di apprendimento fornisca aree di esplorazione libera e organizzate anche attraverso materiali di sviluppo sensoriale e culturale con i quali il bambino interagisce in autonomia e può auto correggersi. L'approccio basato sulla negoziazione del proprio punto di vista con gli altri e la cooperazione reciproca favorisce e richiede l'attuazione delle sezioni miste per età dei bambini. Nel corso dell'anno sono iniziati, sempre in località Villanova, i lavori per la costruzione della nuova scuola d'infanzia (finanziati con i fondi PNRR) il cui progetto architettonico è orientato al modello didattico montessoriano sia negli spazi interni sia in quelli esterni.

- completamento della sperimentazione di azioni e di percorsi di inclusione presso la Scuola dell'infanzia Cesare Costa collocata in una zona adiacente il centro storico con la presenza di molte famiglie non italiane che, una volta approdate alla scuola dell'obbligo, necessitano di trovare un luogo gratuito che sappia sostenerle nei vari passaggi di crescita, come il potenziamento dell'apprendimento della lingua italiana attraverso una dimensione relazionale ludica e connotata da piacevolezza, in ottica di prevenzione del disagio e rafforzamento dell'inclusione sociale. Oltre al coinvolgimento delle scuole primarie si ritiene fondamentale continuare con un approccio anche orientato alla componente genitoriale, in particolare madri, attraverso gruppi di confronto e finalizzati all'apprendimento della lingua italiana. Il progetto vede il coinvolgimento di diversi soggetti sia pubblici che del terzo settore oltre che il Consiglio di gestione. Le insegnanti hanno partecipato ad un percorso formativo al fine di familiarizzare con la lingua inglese e riuscire ad entrare in una relazione fattiva, supportata dalla lingua, con le famiglie.

- implementazione del Polo 0-6 presso il nido Sagittario e la scuola dell'infanzia Villaggio Zeta: la continuità 0/6 anni, attraverso un percorso graduale verso un nuovo modello organizzativo e pedagogico, a sezioni aperte, vede protagonisti i bambini della scuola dell'infanzia e del nido, in un processo di apprendimento per centri di interessi supportato da un costante peer tutoring (tutoraggio tra pari) dove grandi e piccoli insieme potranno imparare ed essere da stimolo agli altri in modo reciproco e costruttivo. L'approccio dell'"open group" offre inoltre una trasformazione del ruolo dell'adulto: i genitori, nonni e familiari sono coinvolti in modo consapevole nei processi quotidiani e le insegnanti avranno l'opportunità di vivere esperienze inconsuete, basate su un lavoro di gruppo coeso e collaborativo, a livello collettivo e non più di sezione, trovando nella riflessione comune nuovi modi di reagire al cambiamento.

- i Poli 0-6 Nido Sagittario e Scuola infanzia Villaggio Zeta, Nido Piazza e Scuola Infanzia Artigiano, Nido Parco XXII Aprile e Scuola infanzia Toniolo saranno al centro della ricerca che verrà portata avanti con la collaborazione dell'Università di Teramo.
- sviluppo della collaborazione fra il nido Gambero e il Centro per le famiglie del Comune di Modena: lo stabile dove è situato il nido ospita al primo piano il nuovo Centro per le famiglie con il quale si stanno progettando collaborazioni in particolare rispetto alla relazione e al sostegno alla genitorialità: verranno riproposte iniziative sia di plesso sia di quartiere.
- realizzazione nella scuola d'infanzia Cimabue di due distinti progetti promossi dal Comune di Modena: "I Cortili dei bambini" che prevede diverse azioni di rete per la promozione del territorio e si rivolge ai bambini non frequentanti il nido e il percorso "Costruire un mondo insieme agli animali" all'interno del progetto promosso da Reggio Children " Abitare il Paese" che vedrà la presenza a scuola di un architetto che insieme alle insegnanti accompagnerà i bambini a realizzare nuove prospettive abitative per gli animali.
- realizzazione di una iniziativa in corso di definizione, presso la Scuola d'Infanzia San Remo, prima ad accogliere sezioni con bambini con bisogni specifici, per celebrare il 50° anniversario delle sezioni inclusive a Modena.
- sviluppo dei progetti di outdoor attraverso la messa in campo di azioni diverse a seconda del plesso scolastico in cui verranno realizzate, con l'obiettivo di promuovere la centralità dell'esperienza all'aperto quale risorsa di sfondo per le altre progettualità e per connettere i vari campi d'esperienza.
- sviluppo per tutti i plessi di un progetto a sostegno della lettura che rafforzi le azioni già in campo attraverso l'attivazione di alleanze e collaborazioni nuove quali ad esempio con il gruppo Modena Legge, le biblioteche, le associazioni (come Equilibri) e il gruppo Nati per Leggere.

Piano di Formazione della Fondazione

Il Piano di Formazione della Fondazione Cresciamo per l'anno educativo 2023/24 si svolge in stretto raccordo con il coordinamento pedagogico comunale e con il coordinamento pedagogico distrettuale all'interno di percorsi di continuità per rafforzare le competenze anche attraverso le modalità laboratoriali e di partecipazione attiva del sistema integrato 0-6 del Comune di Modena. Alla luce delle numerose modifiche organizzative dovute all'aumento dei plessi educativi gestiti si intende strutturare una serie di azioni formative per i nuovi assunti.

Verranno inoltre promossi percorsi anche formativi, per condividere:

- priorità organizzative gestionali con relativa assegnazione delle responsabilità;
- modelli di lavoro con stesura dei programmi di attività e verifica con report finale;
- strumenti per promuovere una comunicazione efficace esterna nei rapporti con i cittadini e tra colleghi.

Gestione personale dipendente

Dal mese di settembre 2023 è entrato a regime il contratto integrativo aziendale di cui al nuovo contratto nazionale ANINSEI, sottoscritto nell'agosto del 2022. Il contratto integrativo prevede sia un adeguamento del tabellare sia una indennità integrativa con l'obiettivo di aumentare la

performance aziendale e garantire un maggiore allineamento stipendiale con il contratto dell'Ente Locale.

La dotazione organica della Fondazione prevede:

- n. 1 Direttrice/direttore (figura dirigenziale)
- n. 1 responsabile amministrativo
- n. 4 amministrativi
- n.1 consulente pedagogico e progettuale
- n. 4 pedagogisti
- n. 49 educatori d'infanzia
- n. 82 insegnanti d'infanzia

Per le sostituzioni è attivo un contratto di appalto con un'agenzia di lavoro interinale, Synergie Italia Spa, in scadenza nel mese di giugno 2024 e non più prorogabile, che fornisce il personale supplente e il personale necessario per motivi organizzativi per periodi di assenza fino a 60 giorni. Nel 2024 verrà predisposto una nuova gara di appalto a livello europeo per l'affidamento del servizio per il triennio scolastico dal 2024/25 al 2026/2027, con possibilità di rinnovo per un ulteriore periodo.

Nel corso dell'anno 2023 sono stati banditi due distinti concorsi, uno per insegnanti di scuola dell'infanzia ed uno per educatori di nido d'infanzia, che hanno portato all'approvazione di una graduatoria utilizzata per la copertura di n. 18 posti resisi vacanti nel corso dell'a.s. 2022/2023.

Nell'anno 2024 la Fondazione si riserva la possibilità, nel caso in cui le due sopracitate graduatorie (in particolare quella di insegnanti di scuola d'infanzia) dovessero andare ad esaurimento per la copertura di posti che si rendessero vacanti o a fronte di nuove esigenze organizzative, di procedere a nuove assunzioni sempre nel rispetto e nelle forme previste dal proprio regolamento.

Il personale amministrativo della segreteria è composto da 4 dipendenti, di cui 1 con contratto part time e uno con contratto part time a tempo determinato. Data la necessità di adeguare la struttura alla crescita dimensionale della Fondazione e alle funzioni trasferite con l'accordo sottoscritto nel dicembre 2022 (come la gestione reti informatiche, funzioni legate al Dlgs n. 81/2008, etc.), nel corso dell'anno 2024 verrà avviata una selezione pubblica finalizzata all'assunzione di operatori amministrativi a tempo indeterminato.

Servizi accessori

I servizi ausiliari e assistenziali (pulizia e gestione sedi) sono garantite attraverso l'affidamento alle Coop. Gulliver e Aliante individuate a seguito dell'esperimento di gara europea e a Rekeep attraverso una convenzione attiva nella piattaforma regionale Intercenter ER.

Nel corso dell'anno 2024 verranno predisposti bandi di gara per l'affidamento dei contratti relativi all'insegnamento della lingua inglese e della musica anche in collaborazione con il Comune di Modena.

Dal mese di settembre 2023 la fornitura dei pasti, sia per i nidi che per le scuole d'infanzia, è garantita da Modena Food Service S.r.l. attraverso un contratto di servizio posto in capo al Comune di Modena e che la Fondazione, attraverso un apposito accordo, ha delegato a gestire anche per i propri servizi. Il contratto scadrà il 31.08.2041.

Verranno inoltre regolamentati in modo formale i servizi relativi alla fruizione di servizi di natura contabile, di assistenza legale, di elaborazione paghe.

2. Budget 2024

Si fornisce uno schema sintetico dei principali aggregati economici relativi all'esercizio 2024, evidenziando come tali valori siano frutto di stime previsionali e quindi suscettibili di variazioni in ragione del mutare delle situazioni ipotizzate.

Budget 2024	
RICAVI	
Entrate da tariffe utenza	2.195.199,68
Contributo Comune di Modena	6.080.000,00
Altri contributi (parità scolastica e altri)	926.704,11
Valore della produzione	9.201.903,79

COSTI	
Costi per servizi ausiliari assistenziali	1.909.961,55
Costi per ristorazione	1.080.049,12
Spese varie per servizi	315.370,00
Contributi materiali ed iniziative delle scuole	179.000,00
Totale costi beni e servizi	3.484.380,67
Costi personale	5.502.742,32
Insegnamento della lingua inglese e della musica	174.780,80
Svalutazioni	20.000,00
Imposte	20.000,00
Totale costi della produzione	9.201.903,79

3. Prospettive per il triennio 2024-2026

Le previsioni di bilancio, anche per il medio termine, sono basate sui seguenti assunti:

- stabilità dei plessi gestiti (attualmente pari a 18) con conseguente consolidamento degli attuali assetti della struttura della Fondazione e delle stime previsionali di bilancio, fatte salve le variazioni legate ad andamenti di mercato non preventivabili;
- il budget è aggiornato alla luce delle innovazioni apportate dalla nuova convenzione tra Comune di Modena e Fondazione Cresci@mo, valevole per il periodo settembre 2022-agosto 2025, prorogabile per ulteriori tre anni scolastici, fino al 31 agosto 2028;
- il costo del lavoro contempla gli incrementi di personale previsti alla luce degli ultimi trasferimenti di plessi effettuati, il rafforzamento della struttura organizzativa direttiva (direttore, coordinatori pedagogici, potenziamento della segreteria amministrativa) oltre gli aumenti contrattuali oggetto dell'accordo aziendale integrativo del Contratto collettivo nazionale di lavoro Aninsei sottoscritto il 3 agosto 2022 e valevole per il triennio settembre 2021-agosto 2024;
- nel corso dell'anno 2024 verrà indetta una nuova gara per individuare l'azienda che garantirà la somministrazione di lavoro a tempo determinato per gli anni scolastici 2024-2025/2025-2026/2026-2027 con possibilità di proroga per un ulteriore periodo di anni tre. In base alle norme che regolano il lavoro interinale, anche i costi di tale servizio sono stati rivalutati della stessa percentuale di quello del personale dipendente e lo saranno alla luce dei futuri accordi aziendali che verranno sottoscritti con le organizzazioni sindacali di settore. La voce di costo è stata adeguata all'incremento dei plessi gestiti;
- per quanto riguarda i servizi ausiliari ed assistenziali si conferma l'assegnazione alla Coop. Gulliver di n. 8 plessi e alla coop. Aliante di n. 7 sulla base del contratto vigente la cui scadenza è prevista per il 21 agosto 2026, mentre è stato prorogato per l'a.s. 2023-2024 l'affidamento alla Ditta Rekeep per la gestione del servizio in n. 3 plessi; nel corso dell'anno 2024 verrà valutata la procedura più opportuna (adesione a convenzioni attive su sulla piattaforma Intercenter ER e/o gara d'appalto) per l'affidamento del servizio per gli anni scolastici 2024-2025/2025-2026/2026-2027;
- nel corso dell'anno 2024 verranno predisposti appositi capitolati di gara per l'affidamento del servizio di insegnamento della musica e della lingua inglese per il triennio scolastico 2024-2025/2025-2026/2026-2027 anche in accordo con il comune di Modena;
- per la refezione la Fondazione ha aderito al progetto comunale che ha previsto la concessione del servizio a MODENA FOOD SERVIZCE SRL per il periodo 01.09.2023-31.08.2041;
- in generale, per tutti i contratti relativi ai servizi, fatto salvo quanto specificato ai punti precedenti, le ipotesi in merito alle tendenze di costo sono basate sulle rispettive durate e sulle eventuali clausole di rivalutazione degli importi previste (in generale contenute);
- per tutto il triennio in esame è stata prevista l'attivazione dei servizi estivi nel mese di luglio di ogni anno in misura paragonabile agli anni precedenti;

- per tutto il triennio in esame è stata prevista l'attivazione dei servizi di prolungamento orario con modalità paragonabili a quanto effettuato nel corso dell'anno 2022/23;

- si assume infine che il piano tariffario agli utenti rimanga immutato per tutto il periodo preso in esame.

Si fornisce quindi uno schema sintetico dei principali aggregati economici che compongono il conto economico previsionale della Fondazione per il triennio 2024-2026, evidenziando come tali valori siano frutto di stime previsionali e quindi suscettibili di variazioni future, seppur contenute.

	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICAVI			
Entrate da tariffe utenza	2.195.199,68	2.195.199,68	2.195.199,68
Contributo Comune di Modena	6.080.000,00	6.080.000,00	6.080.000,00
Altri contributi (parità scolastica e altri)	926.704,11	926.704,11	926.704,11
Valore della produzione	9.201.903,79	9.201.903,79	9.201.903,79

COSTI			
Costi per servizi ausiliari assistenziali	1.909.961,55	1.909.961,55	1.909.961,55
Costi per ristorazione	1.080.049,12	1.080.049,12	1.080.049,12
Spese varie per servizi	315.370,00	315.370,00	315.370,00
Contributi materiali ed iniziative delle scuole	179.000,00	179.000,00	179.000,00
Totale costi beni e servizi	3.484.380,67	3.484.380,67	3.484.380,67
Costi personale	5.502.742,32	5.502.742,32	5.502.742,32
Insegnamento della lingua inglese e della musica	174.780,80	174.780,80	174.780,80
Svalutazioni	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Imposte	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Totale costi della produzione	9.201.903,79	9.201.903,79	9.201.903,79

4. Obiettivi assegnati alla Fondazione

Obiettivo 1: : Attivazione progetto di ricerca sulla 0/6 con Università di Teramo

Tipo obiettivo: qualità

Mediante apposita convenzione con l'Università di Teramo approvata nel corso dell'anno 2023, si definirà un piano di ricerca biennale con l'individuazione di azioni da sviluppare per definire percorsi formativi specifici sul tema dei Poli ZeroSei e per lo sviluppo di modelli di coordinamento pedagogico dei Poli ZeroSei nel confronto tra la realtà modenese e teramana. Il raggiungimento dell'obiettivo verrà valutato con riferimento alle azioni pianificate, report di ricerca, elaborazione dati e dagli atti approvati dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione.

Obiettivo 2 : Corsi di formazione per le insegnanti

Tipo obiettivo: qualità

Attraverso procedure di evidenza pubblica, verranno realizzate tutte le azioni formative necessarie sia a sostenere la formazione dei nuovi assunti per condividere le metodologie didattico educative in uso presso i servizi 0/6 della Fondazione all'interno del più ampio sistema 0/6 del Comune di Modena, oltreché i percorsi di formazione continua per garantire il raggiungimento per ciascun operatore delle ore di formazione obbligatoria previste dalle norme di settore e dal contratto di lavoro (20 ore per i nidi d'infanzia e 20 per le scuole d'infanzia).

Per l'anno 2023/24 si prevede l'attivazione di n. 8 incarichi di durata variabile da 4 fino a 32 ore ciascuno, di una convenzione con una istituzione universitaria e n. 6 affidamenti di servizi.

Obiettivo 3 : Completamento della formazione del personale

Tipo obiettivo: efficacia

Formazione del personale per garantire in ogni plesso la presenza di docenti preparati nel primo soccorso e nelle pratiche antincendio: l'obiettivo si ripropone ogni anno in conseguenza della variazione dell'organico, poiché diviene necessario formare il personale neoassunto. Si prevede di formare almeno 35 unità.

Obiettivo 4: Formazione del personale della segreteria amministrativa in tema di contrattualistica del lavoro e gare di appalto.

Tipo obiettivo: efficienza

Partecipazione ad un corso tecnico rivolto agli addetti di segreteria e ad un corso di aggiornamento sulla normativa in materia di gare di appalto pubblico, trasparenza ed anticorruzione da parte del responsabile amministrativo.

Obiettivo 5: Predisposizione gare di appalto

Tipo obiettivo: efficienza

Predisposizione bandi di gara di appalto pubblico per l'esternalizzazione di n. 5 servizi, nello specifico: a) n. 1 gara per sostituzione di personale attraverso agenzia interinale; b) n. 1 gara d'appalto e/o adesione proroga convenzione Intercenter per servizi ausiliari ed assistenziali; c) n. 1 gara per l'assistenza tecnica reti informatiche della Fondazione; d) n. 2 gare per l'affidamento delle attività di insegnamento lingua inglese e musica anche tramite una collaborazione con il Comune di Modena.

Obiettivo 6:Struttura organizzativa

Tipo obiettivo: efficacia

Consolidamento e sviluppo dell'assetto della segreteria amministrativa a seguito delle modifiche introdotte nell'organizzazione e nelle modalità di lavoro avviate nel corso dell'anno 2023. La Fondazione dovrà predisporre gli atti necessari per il consolidamento e sviluppo della struttura. Il raggiungimento dell'obiettivo verrà valutato con riferimento alle azioni di riorganizzazione interne attuate e agli atti approvati dal consiglio di Amministrazione della Fondazione.

Obiettivo 7:Coordinamento pedagogico

Tipo obiettivo: efficacia

Consolidamento e sviluppo del coordinamento pedagogico a seguito delle modifiche gestionali introdotte nel corso dell'a.s. 2022/23 che hanno visto la Fondazione dotarsi di un proprio coordinamento pedagogico attraverso assunzione diretta di personale. La Fondazione dovrà predisporre gli atti necessari per il consolidamento e sviluppo del coordinamento pedagogico e lo sviluppo di attività di programmazione dei propri servizi. Il raggiungimento dell'obiettivo verrà valutato con riferimento alle attività realizzate e agli atti approvati dal consiglio di Amministrazione della Fondazione.

Obiettivo 8: Pareggio di bilancio

Tipo obiettivo: economicità

Budget 2024: realizzazione del pareggio di bilancio per l'esercizio 2024.

Obiettivo 9

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). 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
HERA S.p.A.	6,5193%
Banca Popolare Etica soc.coop.p.a.	0,046%
Lepida S.p.A.	0,0014%

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:

- 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 (Testo Unico Bancario);

Ciò premesso, il Consiglio comunale ha comunque già assegnato (come indicato nella sezione strategica del DUP 2024-2026) 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 dell'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 congiunta), cosiddetto controllo in house, 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), si precisa che per quanto riguarda Lepida S.c.p.A., società interamente pubblica soggetta al controllo analogo dei soci, il Comitato Permanente di indirizzo e coordinamento di Lepida S.c.p.A., organo deputato all'esercizio del controllo analogo, ha provveduto:

- ad assegnare gli obiettivi generali *ex art.* 147-*quater* d.lgs. 18 agosto 2000, n. 267 provvedendo all'approvazione del Piano Industriale 2024-2026, che contiene il Budget 2024 (consultabili all'indirizzo: <https://www.lepida.net/societa-trasparente/disposizioni-general/atti-general>).
 - ad assegnare i seguenti obiettivi specifici sul complesso delle spese di funzionamento *ex art.* 19 comma 5°, d.lgs. n. 175 del 2016:
1. prevedere che, per ciascun esercizio, a consuntivo, l'incidenza percentuale del "complesso delle spese di funzionamento" sul "valore della produzione" non superi l'analoga incidenza media aritmetica percentuale delle medesime "spese" degli ultimi cinque bilanci di esercizio precedenti, approvati all'inizio del medesimo esercizio; Per spese di funzionamento si intende il totale dei "costi della produzione", voce "B" del "conto economico" inserito nel bilancio di esercizio, al netto dei costi per "oneri diversi di gestione" e con i "costi per il personale" assunti al netto dei costi delle categorie protette e degli automatismi contrattuali.
 2. trasmettere ai propri enti soci, entro il 15 aprile di ciascun anno, il bilancio così come approvato dagli Organi amministrativi delle società e le relative convocazioni assembleari per l'approvazione dello stesso bilancio;

Sulla base delle decisioni assunte dal Comitato Permanente di Indirizzo e coordinamento, il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi sarà svolto dal Servizio Pianificazione finanziaria e Controlli, struttura di vigilanza della Regione e gli esiti verranno condivisi nel Comitato Tecnico Amministrativo e successivamente esaminati dal Comitato Permanente di Indirizzo e coordinamento di Lepida.

Sebbene sia l'art. 147-*quater* TUEL che l'art. 19 comma 5 TUSP siano riferiti solamente alle società e non esista quindi alcun obbligo di assegnazione e monitoraggio di obiettivi ad enti di natura giuridica diversa, si segnala che, in base alle indicazioni fornite dalle Linee Guida n. 7/2017 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, l'assegnazione di obiettivi, il monitoraggio e la

consuntivazione degli stessi - oltre che l'approvazione preventiva degli atti programmatici fondamentali - costituiscono un requisito fondamentale dell'esercizio effettivo del controllo analogo su di un Ente qualificato come "in house".

In data 4/12/2019 ha ottenuto l'iscrizione all'Elenco Anac degli organismi in house (ora abolito dal D.Lgs. 36/2023) l'associazione **AESS – Agenzia per l'energia e lo sviluppo sostenibile**, alla quale partecipa anche il Comune di Modena.

Il comitato di Indirizzo e Controllo di AESS, organo deputato all'esercizio del controllo analogo congiunto, ha approvato in data 06.11.2023 un set di obiettivi operativi da assegnare all'associazione:

Obiettivo 1

Tipo obiettivo: efficacia

Ampliamento della fruizione dei corsi dell'Osservatorio Provinciale degli Appalti Pubblici grazie all'uso delle piattaforme on line e conseguente mantenimento dei costi del servizio.

Nel 2024 si presume di raggiungere i 2.700 partecipanti totali ai corsi dell'Osservatorio Provinciale degli Appalti Pubblici, tenendo in considerazione l'organizzazione di n.8 seminari di aggiornamento.

Obiettivo 2

Tipo di obiettivo: efficacia

Acquisizione di almeno 5 nuovi soci in ambito regionale e nazionale. Il numero di aderenti ad AESS è in continua crescita, in linea con la natura dell'associazione, che prevede di fornire servizi agli enti pubblici soci; l'ambito geografico è esteso per la necessità frequente di avere partnership multi-territoriali al fine di rispondere alle esigenze dei progetti finanziati europei e nazionali.

Obiettivo 3

Tipo obiettivo: efficacia

Contenimento di oneri per il personale parametrato all'aumento del numero dei soci. In riferimento all'obiettivo 2, considerando l'impegno che ogni Ente associato richiede in termini di partecipazione e conseguente assistenza da parte di AESS, in particolare per il PNRR, si conterrà l'aumento del costo del personale nella misura del 15% rispetto all'anno 2023 per ogni blocco di 5 nuovi soci.

Obiettivo 4

Tipo di obiettivo: efficacia

Nell'ambito della progettazione europea, la quota dei progetti europei dovrà mantenersi al di sotto del 35% sul totale dei ricavi, al fine di non gravare in maniera eccessiva sulla parte finanziaria per via delle anticipazioni delle spese di progetto.

Obiettivo 5

Tipo di obiettivo: efficienza

Contenimento delle spese di rappresentanza affinché il loro ammontare complessivo non superi l'1% del totale del Valore della Produzione.

Obiettivo 6

Tipo di obiettivo: economicità

Risultato di bilancio non in perdita.

Obiettivo 7

Tipo di obiettivo: efficacia

L'Associazione non dovrà procedere alla costituzione o all'acquisto di partecipazioni di altre società 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.

Unitamente agli obiettivi per l'esercizio 2023, il comitato di indirizzo e controllo ha approvato il budget per il triennio 2024-2026.

	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.315.325	3.522.659	3.660.725,00
Altri ricavi e proventi	166.948	169.548	172.148,00
Valore della produzione	3.482.273	3.692.207	3.832.873
Costi per materie prime	20.000	20.000	20.000
Costi per servizi	1.553.500	1.505.500	1.343.500,00
Costi per godimento beni di terzi	20.000	20.000	20.000
Personale	1.804.661	2.061.861	2.360.090,00
Oneri diversi di gestione	30.000	30.000	30.000,00
Margine Operativo Lordo	54.112	54.846	59.283
Ammortamenti e svalutazioni	13.500	14.000	14.500
Risultato operativo	40.612	40.846	44.783
Proventi e oneri finanziari	-14.600	-14.600	-14.600
Risultato prima delle Imposte	26.012	26.246	30.183
Imposte	23.000	25.000	27.000
Risultato dell'esercizio	3.012	1.246	3.183