



Società Partecipate

OBIETTIVI E INDIRIZZI IN MATERIA DI SPESE DI FUNZIONAMENTO IVI COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE EX ART. 19 D. LGS. 175/2016

1.2.2

***Servizi pubblici locali:
organizzazione, modalità di gestione e
indirizzi strategici per le società
controllate, collegate o affidatarie
di servizi***

In questa sezione del DUP si evidenziano i principali interventi programmatici e gli obiettivi che l'Amministrazione Comunale si prefigge relativamente alle proprie partecipazioni in società di capitali.

Si premette che l'Amministrazione Comunale ha adottato l'annuale documento di Razionalizzazione periodica delle partecipazioni ai sensi dell'articolo 20 del TUSP, deliberazione di Consiglio Comunale numero 57 del 19 dicembre, effettuando una completa ricognizione delle società partecipate.

Tale atto segue all'approvazione dei precedenti Piani di Razionalizzazione periodica avvenuta con deliberazioni consiliari numero 55 del 13 dicembre 2021, n. 58 del 28 dicembre 2020, n. 64 del 16 dicembre 2019 e n. 70 del 20 dicembre 2018, all'approvazione del Piano di Revisione Straordinaria delle partecipazioni ex articolo 24 Dlgs 175/16 adottato dal Consiglio Comunale con delibera n. 20 del 20/3/2017 e all'approvazione del Piano Operativo di Razionalizzazione adottato con Decreto del Sindaco n. 15 del 31 marzo 2015. In tali documenti sono delineati nel tempo le azioni e gli interventi per la realizzazione delle misure e lo sviluppo dei percorsi tracciati dapprima dalla Legge di Stabilità 190/2014 e successivamente dal D.lgs. 175/16 per la riorganizzazione delle partecipazioni societarie comunali, tenendo conto dei processi di ristrutturazione aziendale o di definizione e pianificazione di aggregazioni/integrazioni industriali o societarie con altre aziende territoriali anche quale effetto dell'affidamento dei servizi su area vasta o ambito e della partecipazione alle gare relative.

Costituzione Multiutility

Nel 2023 è stato attuato il processo per la creazione di un grande polo per la gestione dei servizi locali nella Regione Toscana tramite la costituzione di una **Multiutility** di livello regionale con la finalità di aggregare il maggior numero possibile di partecipazioni azionarie dei Comuni nelle aziende che gestiscono servizi pubblici locali e di interesse generale, sulla base della deliberazione quadro di Consiglio Comunale numero DC/2022/00049.

La finalità perseguita dal Comune di Firenze, insieme ad altre importanti amministrazioni municipali toscane, è stata quella di realizzare un progetto aggregativo che consenta la condivisione di linee strategiche di crescita volte – attraverso la valorizzazione delle singole società di settore nel campo dei servizi pubblici locali, dei loro *brand* e del loro attuale presidio territoriale – all'attivazione di sinergie industriali ed operative tramite un'aggregazione industriale e societaria che ha portato alla costituzione di una società Multi-utility nei settori idrico, energetico e ambientale.

La deliberazione DC/2022/00049 ha approvato il conferimento in Alia Servizi Ambientali Spa della partecipazione del Comune di Firenze in Toscana Energia Spa., avvenuto il 30 dicembre 2022, e la fusione per incorporazione in Alia Servizi Ambientali Spa di Acqua Toscana (oltre a Consiag Spa e Publiservizi Spa non partecipate dal Comune di Firenze) avvenuta il 26 gennaio 2023. Nella stessa data si è proceduto anche alla firma del patto parasociale approvato.

Per quanto alle prospettive strategiche future nella stessa deliberazione, nell'approvare il quadro progettuale condiviso dalle amministrazioni coinvolte nell'operazione Multiutility si è espresso a favore, integrando con successive deliberazioni degli organi comunali:

- alla costituzione – insieme ai soci pubblici della MultiUtility – di una società per azioni avente il ruolo di holding di partecipazioni (**Hold.Co**) attraverso il conferimento in natura delle azioni detenute dai vari Comuni partecipanti nella MultiUtility. Detta società è destinata a detenere (in caso

di apertura al mercato del suo capitale) il 51% del capitale sociale e dei diritti di voto della Multiutility quotata impegnando la Società a costruire percorsi e regolamentazione societaria tale da assicurare il mantenimento di detto assetto, al fine di garantire alla parte pubblica presente nella Hold.Co coesione strategica e unitarietà di intenti;

- al riassetto organizzativo della società MultiUtility successivamente alla Fusione anche a mezzo di società operativa (OpCo) specificamente destinata ad accogliere il ramo d'azienda operativo relativo alla gestione dei rifiuti.

Come stabilito nella deliberazione di approvazione della fusione e del progetto Multiutility, successivamente alla costituzione della HoldCo, è previsto che si proceda alla quotazione in Borsa di Alia Spa, per cui dovrà essere adottata la delibera autorizzativa dell'aumento di capitale destinato alla quotazione in Borsa subordinato alle seguenti condizioni:

- a) avvenuta costituzione della HoldCo;
- b) avvenuto decorso del termine semestrale dall'avvio dell'aumento di capitale, fino ad un massimo di € 1,2 mld, destinato ad enti pubblici.

Oltre a verificare le suddette condizioni, gli enti devono adottare ex art 18 del D.Lgs. n. 175/2016 le delibere consiliari, per la quotazione in Borsa.

Nello specifico, nell'ambito del quadro progettuale condiviso dalle amministrazioni coinvolte nell'operazione Multiutility gli amministratori di Alia Servizi Ambientali Spa sono impegnati:

- alla presentazione della documentazione necessaria all'apertura alla quotazione in borsa delle azioni della MultiUtility, prevista dai commi 1 e 2 dell'art. 18 del dlgs 175/16, fermo restando il mantenimento di almeno il 51% del capitale sociale e dei diritti di voto della Multiutility in mano alla holding dei soci pubblici di cui alla deliberazione CC 49/2022;
- al rispetto del complesso dei presupposti delineati dal Consiglio comunale per l'operazione:
 - a) almeno il 51% del capitale sociale della MultiUtility rimarrà in capo alla società Holding Toscana, prevista nell'ambito dell'operazione di che trattasi (che al tempo dovrà essere già costituita);
 - b) il Comune di Firenze rimanga il socio di maggioranza relativa;
 - c) tutti gli aumenti di capitale a servizio di conferimenti in natura dovranno essere deliberati ed eseguiti nel rispetto di questi due presupposti precedenti;
 - d) per un eventuale e futuro ingresso di soci privati, sia previsto un tetto del 5% alle partecipazioni di tutti gli altri soci diversi dai soci pubblici;
 - e) per un eventuale e futuro ingresso di soci privati, sia previsto il voto maggiorato a favore dei soci che detengano le proprie azioni per almeno 24 mesi, computando nel calcolo il periodo antecedente alla quotazione;
 - f) per un eventuale e futuro ingresso di soci privati, il collocamento del capitale a terzi, nell'ambito della quotazione, potrà raggiungere fino ad un massimo del 49% del capitale della MultiUtility, da declinarsi in base alla situazione economico-patrimoniale al momento della quotazione e alla luce delle condizioni di mercato al tempo esistenti.

L'organo amministrativo della Società MultiUtility dovrà inoltre assicurare il costante aggiornamento sullo sviluppo dell'operazione e convocare apposite assemblee societarie per informare preventivamente i soci pubblici delle proposte di sottoscrizioni di capitale, delle proposte dei conferimenti in natura che verranno apportati, dei criteri di valutazione applicati e delle perizie di stima presentate.

Infine, il Consiglio di Amministrazione della Multiutility è richiesto di relazionare almeno ogni sei mesi all'Assemblea dei soci sullo stato di avanzamento del percorso di aggregazione e di sottoporre alla loro conoscenza, ogni qualvolta si renda necessario o opportuno, tutte le informazioni necessarie su cui i soci possano eventualmente essere chiamati a deliberare preventivamente (se necessario) sia in sede assembleare che attraverso i propri organi istituzionali;

Riguardo la gestione operativa, Alia nel proprio ruolo di concessionario del servizio assunto a seguito dell'aggiudicazione ventennale del servizio di raccolta e smaltimento rifiuti, dovrà perseguire il miglioramento ed efficientamento del servizio secondo i parametri definiti dal contratto di concessione e dall'ente affidante.

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

Con riferimento all'assetto azionario partecipativo di Alia si esprime indirizzo ad operare un'attenta razionalizzazione delle partecipazioni di primo livello e dei livelli successivi in coerenza con i criteri stabiliti dal Tusp per i soci controllanti la capogruppo.

Ataf Srl, a seguito della recente trasformazione da società per azioni in società a responsabilità limitata dovrà continuare il percorso di gestione efficiente degli aspetti societari mirando alla ottimale gestione del ramo immobiliare di proprietà per la migliore gestione del rapporto contrattuale con il locatario, nuovo gestore dal 1 novembre 2021 del tpl a seguito di gara regionale e, dovrà mirare ad assicurare al Comune di Firenze lo stacco di dividendi secondo i piani economico finanziari approvati dalle assemblee societarie.

In quanto società in controllo pubblico Ataf Srl è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016. In particolare, gli aspetti inerenti i costi di funzionamento e le politiche del personale stante la ridotta struttura organizzativa dovranno essere intesi come mirati ad operare le scelte organizzative e gestionali ottimali per l'efficace conseguimento degli obiettivi aziendali suddetti sulla base di criteri di economicità di gestione.

SaS SpA deve mirare all'ottimizzazione dei servizi all'Amministrazione anche procedendo a riorganizzazioni funzionali degli assetti interni e dei rami di attività tenendo conto di possibili sinergie con altre società partecipate. La società dovrà inoltre mirare alla definizione di procedure interne che garantiscano la tracciabilità dei processi e l'efficientamento della gestione del personale.

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

La società dovrà collaborare attivamente alla realizzazione delle politiche di mobilità urbana dell'Ente, con particolare riferimento al previsto rafforzamento dei sistemi telematici di regolamentazione della circolazione dei veicoli sul territorio comunale e di gestione della sosta di superficie, anche incrementando le competenze interne in materia di ICT e nuove tecnologie per la gestione della mobilità.

SILFI – Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity SpA, è una società in controllo pubblico tenuta al rispetto degli indirizzi emanati dal Comitato di controllo di cui all'articolo 18 dello

statuto societario e al rispetto di quanto stabilito dal Regolamento sulle modalità di esercizio del controllo analogo congiunto approvato dal suddetto Comitato.

La Società oltre a proseguire nella gestione efficiente delle attività in affidamento, sarà coinvolta in alcune operazioni di sviluppo strategico dei servizi:

- a) realizzazione della “Smart City Control Room” (SCCR), qualificata come centrale di coordinamento di tutti i servizi della smart city nonché elemento centrale della strategia di miglioramento della mobilità dell’area metropolitana.
- b) aggregare in un’unica azienda integrata molti dei servizi strumentali alla gestione ed allo sviluppo della “città intelligente”, rafforzandone in modo decisivo il lato della comunicazione istituzionale, dell’infomobilità e della disseminazione/consolidamento dell’innovazione digitale, potenziando il progetto “Firenze Smart” anche attraverso la gestione dei fondi PNRR.

L’Amministrazione ha inoltre approvato con deliberazione CC 32/2020 il conferimento a Silfi di un immobile di proprietà da utilizzare per una migliore organizzazione degli spazi societari e per l’attuazione e ottimizzazione dei servizi e attività affidati. Il conferimento potrà essere effettuato a seguito di idoneo aumento di capitale da approvarsi da parte dell’assemblea straordinaria dei soci di Silfi Spa.

Per quanto riguarda **Mercafir SCpA**, è interesse dell’Amministrazione Comunale mantenere un polo mercatale al servizio degli operatori ed è quindi favorevole ad una operazione di riqualificazione e sviluppo.

In quanto società in controllo pubblico Mercafir SCpa dovrà continuare ad operare per il contenimento dei costi operativi mirando al mantenimento in efficienza delle strutture in gestione ed è tenuta al rispetto degli indirizzi dell’Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

Casa SpA dovrà continuare nel perseguimento delle proprie finalità statutarie rispondendo ai servizi richiesti dalle amministrazioni.

A tal fine l’Amministrazione comunale ha ritenuto necessario un rafforzamento della struttura organizzativa con la nomina di un Direttore Generale.

In particolare, a seguito di finanziamenti aggiuntivi sia da bilancio comunale che da altre fonti straordinarie, dovrà incrementare la ristrutturazione dei c.d. “appartamenti di risulta” per incrementare il numero delle assegnazioni.

Casa Spa sarà inoltre impegnata nella presentazione e realizzazione di progetti finanziati nel PNRR, relativamente a iniziative di Edilizia Residenziale pubblica.

Firenze Parcheggi SpA, pur nel difficile contesto determinato dalla situazione epidemiologica che ha impattato sul volume di affari della società, dovrà proseguire l’impegno a favore di iniziative per l’incremento della fruizione dei parcheggi anche in collaborazione con i gestori del trasporto pubblico locale e di altri operatori del territorio al fine di conseguire una gestione coordinata della sosta. La società è altresì impegnata alla collaborazione con il Comune di Firenze nelle politiche anche agevolative della sosta che potranno essere promosse e implementate dall’Amministrazione in ragione dell’evoluzione della situazione sanitaria nei mesi a venire. In questo contesto si inserisce l’impegno richiesto alla società a mantenere l’attenzione al monitoraggio del valore dei cespiti iscritti in bilancio, in ragione dell’evoluzione di possibili situazioni di contesto che potranno portare a suscettibili incrementi di valore di tali beni al fine di una eventuale rivalutazione del loro valore

contabile. Quanto sopra, con particolare riferimento a valutare il potenziale sviluppo delle aree in diritto di superficie anche avuto riguardo a scelte già adottate dall'Amministrazione sul sistema tramviario e più in generale a valutare iniziative economiche per recuperare una maggiore redditività e un maggior valore d'uso dei beni stessi o di alcuni di essi.

La società è inoltre chiamata ad attuare gli indirizzi ricevuti nell'ambito dei provvedimenti di razionalizzazione di cui all'articolo 20 del Tusp con riferimento alle sue partecipazioni societarie di primo livello e, in quanto società in controllo pubblico, è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

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

Per **Firenze Fiera Spa** occorre evidenziare che la situazione congiunturale legata all'impatto della pandemia da Covid-19 ha influito negativamente sul settore fieristico congressuale e che la situazione finanziaria di Firenze Fiera presenta ancora forti elementi di criticità, tanto che gli Amministratori hanno predisposto un Piano di Risanamento e Rilancio 2023-2027 approvato nel corso dell'Assemblea dei soci del 7/07/2023.

Per consentire l'attuazione di quanto previsto nel Piano è, tuttavia, necessario garantire alla società l'afflusso di risorse finanziarie attraverso un'operazione di ricapitalizzazione, anche con aumenti scindibili di capitale. L'Assemblea dei soci del 27/6/2023 ha approvato l'avvio di una procedura di evidenza pubblica per la selezione di un socio privato che apporti mezzi finanziari alla società per l'ammontare di circa 12 milioni di euro. La procedura però non è andata a buon fine, il Consiglio di Amministrazione in data 4 dicembre 2023 ha infatti preso atto dei lavori della Commissione giudicatrice rilevando come non sia risultato possibile il proseguimento della procedura competitiva a causa della mancata realizzazione delle condizioni poste a base del bando di gara. Sono quindi necessarie nuove determinazioni e valutazioni da parte dei soci. Si registra peraltro una chiusura del primo semestre 2023 migliorativa rispetto alle previsioni contenute nel Piano di Risanamento e Rilancio.

La partecipazione del 9,25% e l'assenza di patti parasociali la configurano come società partecipata non in controllo; il Comune di Firenze, in ragione della partecipazione di minoranza alla società, monitorerà le azioni che saranno proposte e/o intraprese dall'organo amministrativo e dai soci pubblici di maggior riferimento di Firenze Fiera (Regione Toscana e Camera di Commercio) al fine di valutare eventuali successive azioni di razionalizzazione.

OBIETTIVI TRASVERSALI

Realizzazione della “Smart City Control Room” (SCCR).

Fra i propri indirizzi strategici si ricorda quello relativo alla realizzazione della “Smart City Control Room” (SCCR), qualificata come centrale di coordinamento di tutti i servizi della smart city nonché elemento centrale della strategia di miglioramento della mobilità dell'area metropolitana. Pertanto al fine di consentire la gestione unitaria di tutti i servizi smart al cittadino, **si mantiene l'indirizzo alle società coinvolte all'attuazione di questo progetto, di adoperarsi** e collaborare attivamente, laddove necessario anche con sinergie di gruppo, affinché possa concretizzarsi la realizzazione del

presente obiettivo finalizzato, peraltro, alla creazione di un organismo di controllo della viabilità metropolitana governato da un'unica struttura che gestirà in maniera integrata anche gli interventi emergenziali sull'intero territorio.

In particolare l'Amministrazione fornisce specifico indirizzo alle società partecipate (nelle more di eventuali modifiche, ove necessarie, dei contratti di servizio vigenti con tutti i soggetti erogatori di servizi pubblici attivi sul territorio fiorentino) di garantire la partecipazione alla definizione delle procedure e processi della SCCR, la partecipazione operativa diretta e continuativa all'attività della SCCR in esercizio e la progressiva integrazione, tramite cooperazione interoperabile, tra gli applicativi gestionali dei principali soggetti attivi sul territorio fiorentino ed i sistemi della SCCR inclusi i canali di comunicazione dell'Ente.

In tale ottica, si valuterà la riorganizzazione di alcune attività e servizi tra SAS Spa e Silfi Spa. Le società in tal senso sono chiamate a collaborare attivamente alla individuazione delle possibili sinergie strategiche e operative.

Silfi parteciperà attivamente agli aspetti di centrale operativa della mobilità (supervisore del traffico, gestione semaforica, informazione all'utenza in tempo reale, funzioni della piattaforma di infomobilità), al mantenimento in esercizio della centrale ed allo svolgimento delle attività di Data Analytics a supporto dei processi decisionali, della gestione di eventi critici e della pianificazione di azioni strategiche dell'Amministrazione. La SCCR lavorerà in costante collegamento con la struttura comunale che produce i provvedimenti di modifica della mobilità per lavori, manifestazioni, eventi ecc.

Comunicazione istituzionale

Si **indirizzano tutte le società controllate** e per quanto coerente con le attività svolte **anche le altre società partecipate**, a perseguire sinergie nell'ambito delle attività di comunicazione istituzionale e coordinarsi con gli uffici preposti dell'Amministrazione per un'azione condivisa e coordinata.

OBIETTIVI E INDIRIZZI SUL COMPLESSO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO AI SENSI DELL'ARTICOLO 19 DEL TESTO UNICO IN MATERIA DI SOCIETÀ A PARTECIPAZIONE PUBBLICA" D.LGS. 175/16.

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

In particolare, l'articolo 19 del dlgs 175/2016 prevede

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

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

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

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

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

B6 "Costi di acquisto delle materie prime"

B7 "Costi per servizi "

B8 "Costi per godimento beni di terzi"

B9 "Costi del personale"

B 14 "Oneri diversi di gestione"

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

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

- ✓ Ataf S.r.l.
- ✓ Servizi alla Strada - SaS S.p.A.
- ✓ Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity SILFI S.p.A.
- ✓ Mercafir S.c.p.A.
- ✓ Casa S.p.a.
- ✓ Firenze Parcheggi S.p.A.

A dette società si aggiunge Cet Srl, nella quale il Comune di Firenze ha una partecipazione che non integra singolarmente gli estremi del controllo, ma è sottoposta al controllo congiunto dell'insieme dei suoi soci.

Alia Servizi Ambientali S.p.A., a seguito delle operazioni societarie approvate con la deliberazione CC 49/2022 sulla Multiutility dei servizi risulta partecipata da tutti soggetti di parte pubblica, fra loro coordinati un patto parasociale, pur tuttavia, in esito all'emissione di uno strumento finanziario quotato su un mercato regolamentato, risulta estranea all'applicazione delle norme del D.Lgs.175/16 ai sensi del suo articolo 26.



Indirizzi 2024 - 2026

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

- ✓ delle politiche assunzionali adottate e della relativa coerenza con i presenti indirizzi;
- ✓ del rispetto dei vincoli di spesa e degli eventuali scostamenti dagli obiettivi di spesa di funzionamento
- ✓ stabiliti nei presenti indirizzi, qualora non riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio;
- ✓ degli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, della loro evoluzione nell'ultimo triennio del rispetto degli indirizzi ricevuti;
- ✓ degli adempimenti previsti all'articolo 25 comma 1 del TUSP con riferimento agli esercizi 2020-21-22 in ordine alla ricognizione del personale in servizio, per individuare eventuali eccedenze.

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

Il rispetto dei presenti indirizzi dovrà essere oggetto di verifica da parte **Collegio Sindacale** di ciascuna società, il quale è tenuto a informare i soci sugli esiti del controllo e l'ottemperanza della società ai medesimi con specifica comunicazione al Comune di Firenze o nell'ambito della relazione annuale al bilancio.

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

SPESE DI FUNZIONAMENTO

Indirizzi generali

Le società dovranno operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, le **spese di funzionamento** come sopra definite siano contenute entro la crescita massima, per ciascun esercizio rispetto alla media del triennio precedente, dell'incremento del tasso di inflazione programmato indicato dal MEF nei documenti di programmazione economica e finanziaria annuale.

Obiettivo: $CF \text{ anno } n \leq CF \text{ media anno } (n-3, n-2, n-1) + \Delta \text{ tip}$

Esempio - Obiettivo: $CF \text{ 2024} \leq CF \text{ media } (2021-2022-2023) + \Delta \text{ tip}$

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

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

Obiettivo spese per missioni e trasferte: Attestazione

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

Obiettivo trasferte all'estero: Attestazione

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

Obiettivo spese per studi e incarichi di consulenza: $SpInc \text{ anno } n \leq SpInc \text{ media annua } (n-2, n-1)$
Esempio - Obiettivo: $SpInc \text{ anno } 2024 \leq SpInc \text{ media } (2023, 2022)$

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

SPESE DI PERSONALE: Politiche assunzionali e contrattazione decentrata

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

Obiettivo: $\text{Costo complessivo personale anno } n - \Delta \text{ CCNL anno } n \leq \text{Costo complessivo personale anno } n-1$

A) Politiche assunzionali

1. divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali, di risultati d'esercizio negativi, di situazioni prospettiche in disequilibrio economico-finanziario;

Obiettivo: se $\text{Reddito Operativo} < 0$ o $\text{Utile} < 0 \rightarrow \text{Divieto Assunzioni}$

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

Obiettivo: $\text{Turnover} \approx \text{Costo annuo dipendenti Acquisiti} \leq \text{Costo annuo dipendenti fuoriusciti}$

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

In tal caso sarà necessario:

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

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

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

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

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

B) Oneri contrattuali e regolamentazione

1. Gli organismi societari preposti alla valutazione e alla determinazione dei riconoscimenti economici al personale dovranno operare sulla base di criteri oggettivi di selettività e merito che

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

Obiettivo: relazione con evidenza di criteri e parametri adottati

2. Indennità, premi e riconoscimenti possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi e l'erogazione complessiva annua dei premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici al personale (dirigente e non) deve essere comunque contenuta nel 50% dell'ammontare del risultato di esercizio di competenza. Resta ferma la disciplina contenuta nei singoli contratti di assunzione delle figure incaricate di Direzione generale.

Obiettivo: Premi complessivi \leq 50% Utile Esercizio

3. Premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici al personale concorrono, nell'esercizio a cui sono riferite le valutazioni, a formare il tetto complessivo di spesa del personale da conteggiarsi ai fini del rispetto del generale principio di contenimento dei costi in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo. Ai fini sia budgetari che del sistema di performance, gli organi di amministrazione e la direzione aziendale devono operare scelte improntate ai criteri di economicità e contenimento dei costi graduando l'applicazione delle risorse, a seconda degli obiettivi dell'esercizio, entro il parametro massimo delle somme erogate nell'esercizio 2019. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile. Indirizzi diversi potranno esserci per le società in controllo analogo congiunto.

Obiettivo: Premi anno n (per es 2024) \leq Premi 2019

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

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

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

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

Obiettivo: Attestazione

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

Obiettivo: Attestazione

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

Obiettivo: Attestazione

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

Obiettivo: Attestazione cariche cessate – Evidenziazione somme figurative accantonate

ALTRI INDIRIZZI

In caso di **eventi eccezionali** e altri interventi di carattere strategico non contemplate nei presenti indirizzi, disposizioni di maggior dettaglio o di revisione dei limiti potranno essere definite, anche su impulso di parte, con successivi atti anche delle Direzioni comunali affidanti.

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

Per agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento della società, la stessa trasmetterà entro il mese di novembre di ogni anno il **budget riferito all'esercizio successivo** e predisporrà report periodici di avanzamento e scostamento rispetto al budget di cui sopra con cadenza massima

trimestrale o più frequentemente se richiesto da particolari situazioni che determinano scostamenti significativi rispetto alle previsioni.

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

Le società dovranno assicurare sempre che il proprio Regolamento sulle assunzioni, sia adeguato all'art. 35 del D. Lgs. 65/2001 e in particolare al suo comma 3, adottando tempestivamente le revisioni necessarie, e predisporre entro il 30 settembre di ogni anno l'**aggiornamento della dotazione organica**, evidenziando i **fabbisogni di personale**, annuali e triennali, sia in relazione alla cessazione di personale che in ordine agli sviluppi delle attività, tenendo conto sempre del quadro di sostenibilità degli equilibri economici e dei presenti obiettivi.

La nuova dotazione e i fabbisogni dovranno essere condivisi con le strutture comunali affidanti servizi dei soci ed essere coerenti con i budget.

A seguito dell'emergenza sanitaria i riferimenti per gli obiettivi annuali e triennali di contenimento dei costi contenuti nei presenti indirizzi sono da intendersi riferiti ai periodi temporali privi di carattere di straordinarietà immediatamente precedenti.

Al fine di agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento delle società in controllo si conferma l'impegno alle stesse alla trasmissione entro il mele di novembre di ogni anno del **budget** riferito agli esercizi successivi, indirizzandole altresì alla predisposizione di **report periodici** di avanzamento e scostamento rispetto al budget di cui sopra con cadenza massima trimestrale o più frequente se richiesto da particolari situazioni al fine della tempestiva comunicazione all'Amministrazione di eventuali scostamenti significativi rispetto alle previsioni.

Con riferimento al **Programma di valutazione dei rischi aziendali**, adottato in attuazione dell'articolo 6 del D. Lgs 175/16 , si raccomanda alle società di orientare la propria organizzazione e metodologia di monitoraggio a quanto previsto dal documento emanato dalla struttura di monitoraggio delle partecipazioni pubbliche del Mef, disponibile sul sito istituzionale del Ministero per l'utilizzo di indicatori e informazioni coerenti, compatibilmente con la struttura organizzativa della società medesima.

INDIRIZZI SPECIFICI

La **società Ataf** che è stata interessata da un quasi completo snellimento degli assetti organizzativi ed è stata trasformata in società a responsabilità limitata, in seguito della mutata natura delle attività da svolgere, dovrà organizzare la gestione societaria tramite convenzioni o rapporti lavorativi valutando la più efficiente opzione anche tenuto conto delle prospettive temporali di attività della società: il costo delle scelte aziendali adottate debitamente rappresentato nella documentazione a corredo del bilancio annuale, potrà essere sostenuto in deroga ai limiti di contenimento rispetto agli anni precedenti nello stretto rispetto delle finalità sopra esposte.

Per **SAS Spa**, in considerazione dell'operare in sostanziale pareggio da parte della società, indennità, premi e riconoscimenti possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento

di risultati economici positivi e non opera il vincolo del contenimento delle premialità nei limiti del 50% dell'ammontare del risultato di esercizio di competenza di cui al punto B2 che precede.

SOCIETÀ A TOTALE PARTECIPAZIONE PUBBLICA IN CONTROLLO ANALOGO CONGIUNTO

Le compagini sociali di **Casa Spa** e **Silfi Spa** sono composte da una pluralità di enti pubblici soci e entrambe le società operano secondo il modello dell'*in house providing* con la previsione, a livello statutario, ciascuna di specifico organismo di indirizzo e controllo da parte dei soci. I presenti indirizzi verranno pertanto condivisi in seno agli organismi di controllo analogo statutariamente preposti e potranno essere ricalibrati in relazione a peculiarità delle singole società o anche in relazione alle proposte che scaturiranno dal confronto con gli altri soci. Quanto sopra sempre nel rispetto del generale principio dell'efficienza ed efficacia dell'azione societaria e del principio di legge di contenimento dei costi.

In particolare:

-per quanto riguarda **Silfi** gli obiettivi e indirizzi vigenti sono stati approvati dal Comitato di Controllo dell'11 maggio 2022 per il triennio 2022-2024. Nel corso del Comitato di Controllo del 27 ottobre 2023 è emersa la necessità di un potenziamento della dotazione organica in relazione ai nuovi e aumentati volumi di attività. Per tale ragione il Comitato ha condiviso l'intenzione di adottare per il triennio a venire nuovi indirizzi e parametri in materia di costi del personale e produttività riesaminando quindi gli obiettivi e gli indirizzi attualmente fissati per la società per l'adeguamento e la coerenza alla programmazione a cui stanno lavorando i Comuni. I nuovi indirizzi saranno definiti dal Comitato nell'ambito delle linee generali contenute nel presente provvedimento e delle successive variazioni.

-per quanto riguarda Casa Spa, gli indirizzi per il triennio 2022-24, sono stati approvati dal Comitato di Coordinamento e controllo nella seduta del 26 novembre 2021, e successivamente integrati nella seduta del Comitato del 27 aprile 2022 in attuazione della deliberazione CC 6/2022.

Il Comune di Firenze è socio di **CET - Società Consortile Energia Toscana Srl** della quale, diversamente dalle società sopra richiamate, non detiene una partecipazione di maggioranza, ma la società opera secondo il modello dell'*in house providing* ed è dunque sottoposta al controllo analogo congiunto dei soci per mezzo del Comitato di Indirizzo e Vigilanza previsto dall'art. 20 dello statuto. La società è dunque tenuta al rispetto degli indirizzi emanati da tale organismo oltreché alle disposizioni di legge per le società in controllo pubblico. La società è richiesta di trasmettere con tempestività al Comune di Firenze gli esiti di detti controlli e le relazioni previste dall'articolo 6 del D.lgs 175/16. E' inoltre invitata, come le partecipazioni di controllo del Comune di Firenze, ad assicurare sempre che il proprio Regolamento sulle assunzioni, sia adeguato all'art. 35 del D. Lgs. 165/2001 e in particolare al suo comma 3, adottando tempestivamente le revisioni necessarie.