

Linee di indirizzo, obiettivi e indicatori a società ed enti partecipati

Il Comune di Cesena detiene partecipazioni nelle seguenti società ed enti:

SOCIETÀ IN CONTROLLO e PARTECIPATE

- Energie per la città s.p.a.
- Filiera Ortofrutticola Romagnola s.p.a.
- ATR s.r.l. cons.
- Techne s.r.l. cons.
- Ser.In.Ar. soc. cons. p.a.
- Romagna Acque Società delle Fonti s.p.a.
- Unica Reti s.p.a.
- Cesena Fiera s.p.a.
- Start Romagna s.p.a.
- Agenzia Mobilità Romagnola A.M.R. s.r.l. cons.
- Lepida s.c.p.a.

SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI

- Hera s.p.a.

ENTI PUBBLICI PARTECIPATI

- Acer – Azienda casa Emilia Romagna della Provincia di Forlì-Cesena
- A.S.P. – Azienda pubblica servizi alla persona distretto Cesena Valle Savio
- Destinazione Turistica Romagna

FONDAZIONI

- Fondazione E.R.T. – Emilia Romagna Teatro
- Fondazione per lo sviluppo e la promozione dei contratti di locazione abitativi Onlus
- Fondazione Franco Severi Onlus
- Fondazione Scuola Interregionale di Polizia Locale
- Fondazione Neri Museo Italiano della Ghisa

Nella presente sezione sono definiti gli obiettivi gestionali che il socio Comune di Cesena intende assegnare, per il periodo 2020 – 2024, alle proprie società partecipate, così come previsto dall'art. 147-quater del D.lgs 267/2000 e dalle vigenti Linee Guida per l'applicazione del Regolamento sui controlli interni in materia di società ed enti partecipati approvate con Delibera di Giunta Comunale n.22/2018. L'incisività del socio Comune di Cesena nella definizione degli obiettivi alle proprie società è ovviamente condizionata dalla quota di partecipazione al capitale sociale, oltre che dalla possibilità effettiva di controllo scaturente dalle previsioni statutarie e dai patti parasociali.

Nella presente sezione, sono definitivi in particolare:

- nel paragrafo 3.2.1 – Contenimento dei costi del personale in società, gli **Obiettivi generali di contenimento dei costi del personale**, per le società in controllo del Comune di Cesena e in controllo analogo congiunto con altri enti pubblici e formalizzato nelle previsioni statutarie e regolate da patti parasociali, obiettivi assegnati ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs 175/2016 Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica;
- nel paragrafo 3.2.2 – **Obiettivi a società in controllo e partecipate**, obiettivi gestionali trasversali assegnati a tutte le società partecipate (**parte 1**) e obiettivi specifici per ciascuna società (**parte 2**) con illustrazione delle schede di dettaglio contenenti titolo dell'obiettivo, descrizione analitica, tempistiche delle fasi attuative previste, indicatori per la misurazione dei risultati e valori attesi che saranno utilizzati per le opportune verifiche sul grado di realizzazione degli

obiettivi in sede di rendicontazione. Tra gli obiettivi specifici per le società in controllo sono altresì previsti tra gli altri gli **Obiettivi di contenimento dei costi di funzionamento specifici** per la società.

Gli obiettivi così definiti dovranno essere recepiti dalla società previa approvazione degli organi sociali competenti, con gli eventuali necessari correttivi scaturenti dal confronto in seno agli organi di coordinamento soci.

Per la società HERA spa, in quanto società per azioni quotata in borsa e non sottoposta a definizione di obiettivi specifici da parte del singolo socio pubblico, si rinvia ai documenti di programmazione della società stessa.

- Per gli enti diversi dalle società (paragrafo 3.2.3) enti pubblici partecipati e fondazioni, le linee di indirizzo verranno esplicitate in sede di definizione dei budget, coerentemente con gli strumenti di programmazione degli enti stessi.

3.2.1 Contenimento dei Costi del personale in società (a cura del Settore Personale)

In materia del contenimento dei costi del personale, per il periodo di riferimento del presente documento di programmazione strategica, sono individuati, ad attività invariata, ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. 175/2016, i seguenti obiettivi generali di contenimento per tutte le società partecipate soggette al controllo:

1. Contenimento della spesa del personale

Le società non devono incrementare la spesa del personale rispetto all'analogha spesa dell'ultimo consuntivo approvato. Si sottolinea che nella spesa del personale dovranno essere incluse le seguenti voci:

- a. Costo del personale con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato compreso il trattamento accessorio
- b. Spesa del personale con rapporto di lavoro flessibile (T:D., somministrazione)
- c. Spesa sostenuta per le collaborazioni a progetto
- d. Spesa relativa a fringe benefits già assegnati al personale dipendente.

2. Contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione aziendale.

A tal fine le società controllate non possono applicare aumenti retributivi o stabilire nuove/maggiori indennità o altre utilità a qualsiasi titolo (compresi fringe benefits), eccedenti i minimi previsti dai contratti collettivi nazionali. E' inoltre fatto obbligo di procedere annualmente, previa deliberazione del Consiglio di amministrazione, al contenimento delle voci accessorie, straordinarie e variabili (contrattazione di secondo livello/integrativa) rispetto all'anno precedente.

3. Contenimento della dinamica occupazionale

Rispetto a tale voce, le società dovranno contenere la dinamica occupazionale garantendo il mantenimento del livello quali-quantitativo di competenze interne necessarie al regolare svolgimento delle attività e dei servizi. Questo si dovrà realizzare limitando le nuove assunzioni alla consistenza dei risparmi realizzati dalle cessazioni, effettuando le scelte sulle professionalità da inserire in piena autonomia.

4. Riorganizzazione dei servizi

Dovrà essere posta particolare attenzione alle possibili riorganizzazioni - dalla revisione dei processi utilizzando nuove tecnologie finalizzate anche a razionalizzare e snellire le strutture di staff; - l'accorpamento di uffici con l'obiettivo di ridurre l'incidenza percentuale delle posizioni apicali presenti.

5. Parallelamente al contenimento della spesa del personale, seguendo gli indirizzi sopra espressi, **non dovranno registrarsi incrementi delle spese per incarichi di studio, ricerca e consulenza esterni**, se non per progetti specifici e determinati temporalmente definiti.

3.2.2 Obiettivi a Società in Controllo e a Società Partecipate

PARTE 1 - OBIETTIVI TRASVERSALI VALIDI PER TUTTE LE SOCIETÀ

Le società partecipate dovranno allineare i loro progetti in materia di sostenibilità energetica e contrasto ai cambiamenti climatici al Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile e il Clima (PAESC) e al Piano Urbano per la mobilità sostenibile (PUMS) del Comune di Cesena pubblicati sul sito istituzionale dell'ente.

PARTE 2 - OBIETTIVI SPECIFICI PER CIASCUNA SOCIETÀ'

- Energie per la città s.p.a.

Ob. 1 – Sviluppo strategia di energy management e facility management per gli edifici pubblici

Ob. 2 – Gestione Sportello Energie per cittadini e imprese

Ob. 3 – Estensione attività di energy e facility management a favore di altri soggetti di diritto pubblico

Ob. 4 – Servizio di gestione tecnica impianto M.A.N. Videosorveglianza (Metropolitan Area Network) Smart City

Ob. 5 – Servizio di gestione tecnica

Ob. 6 - Trasformazione della forma giuridica societaria

Ob. 7 – Contenimento dei costi di funzionamento

Energie per la Città SpA

CAPITALE SOCIALE: 1.000.000

SEDE LEGALE: Piazza del Popolo, 10 - 47521 Cesena

COMPAGINE SOCIETARIA		
Ente socio	%	euro
Comune di Cesena	100%	1.000.000

OGGETTO SOCIALE: La società ha per oggetto l'esercizio di servizi afferenti la conservazione, valorizzazione e gestione del patrimonio e del territorio di competenza degli Enti Pubblici soci nell'interesse degli stessi anche ai fini della tutela ambientale e risparmio energetico in conformità alle disposizioni di legge che disciplinano la detenzione delle partecipazioni in Società di capitali da parte di Enti Pubblici. La Società, quale soggetto dedicato al soddisfacimento delle finalità degli enti soci rappresenta il centro di esecuzione dei servizi e attività di cui al comma precedente per un complessivo coordinamento unitario per il conseguimento di una più efficace ed efficiente azione strumentale nell'interesse degli enti soci, partecipanti o affidanti. I predetti servizi sono definiti unilateralmente da parte degli Enti Pubblici soci sulla base di apposite convenzioni per lo svolgimento dei servizi stessi, che la Società svolge, in regime di affidamento diretto. Per il perseguimento dell'oggetto sociale la Società svolge e potrà svolgere i servizi e/o attività riconducibili alle seguenti aree: I servizi di facility management e building management afferenti il patrimonio immobiliare e quindi a titolo esemplificativo e non esaustivo; conservazione del patrimonio degli enti soci che comprende l'insieme delle attività e degli interventi di riparazione, ripristino e verifica periodica, aventi natura di manutenzione ordinaria, volti a garantire il mantenimento della funzionalità all'uso e della capacità di rendimento dei beni; valorizzazione del patrimonio degli enti soci che comprende l'insieme delle attività tecniche e degli interventi di sostituzione, adeguamento, rinnovamento e nuove opere, aventi natura di manutenzione straordinaria, da realizzarsi anche su beni demaniali volti ad assicurare un aumento significativo e tangibile di produttività e sicurezza dei beni; progettazione, direzione lavori e attività tecnico-amministrative finalizzate all'ampliamento o alla realizzazione di nuove opere, nei limiti di legge; gestione del patrimonio degli enti soci, che comprende l'espletamento delle pratiche amministrative e delle attività tecniche per la messa a disposizione di terzi anche ai fini dello sfruttamento economico, in condizione di sicurezza ed agibilità. Servizi e funzioni per l'uso razionale dell'energia e per il risparmio energetico e quindi a titolo esemplificativo e non esaustivo; attività nel campo della ricerca per l'approvvigionamento, l'utilizzo, il recupero ed il risparmio dell'energia; attività di supporto per l'individuazione delle azioni, degli interventi e delle procedure per l'uso razionale dell'energia, anche assicurando la predisposizione, per gli enti soci, dei bilanci energetici così come previsti dalle norme di settore; attività, per conto dei propri soci, secondo le direttive indicate in sede europea quale Società di servizi energetici, in veste di E.S.CO. (Energy Service Company); svolgere per conto degli enti soci attività di controllo e certificazione sugli impianti di riscaldamento come demandate dalle normative vigenti agli enti medesimi; attività nel campo delle energie rinnovabili attraverso la progettazione, realizzazione e gestione di appositi impianti nell'interesse degli enti soci oltre allo sviluppo di interventi e attività per il perseguimento di politiche di ottimizzazione dei consumi energetici anche con finanza di progetto, nei limiti di legge; attività per la fornitura di combustibile, la costruzione, conduzione, gestione e manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti di riscaldamento e condizionamento nonché l'esecuzione di interventi di adeguamento alle normative vigenti e di riqualificazione tecnologica degli impianti di riscaldamento e condizionamento; promozione e divulgazione delle tecnologie di produzione di energie derivanti da FER (Fonti di Energia Rinnovabili) anche in accordo con il gestore dei servizi elettrici (GSE). Servizi e/o attività afferenti prevalentemente il territorio di competenza degli enti soci sia di natura ordinaria che straordinaria.

OBIETTIVO 1

Società: ENERGIE PER LA CITTA' SpA

Periodo: 2020-2024

Titolo: SVILUPPO STRATEGIE DI ENERGY MANAGEMENT E FACILITY MANAGEMENT PER GLI EDIFICI PUBBLICI

Descrizione: Gestione efficiente dei consumi di energia, manutenzione e controllo degli impianti (termici, elettrici, antincendio e speciali) a servizio di edifici pubblici comunali. L'attività di Facility Management riguarda circa 184 edifici comunali serviti da 1257 impianti/presidi e si concretizza ogni anno nella programmazione di controlli manutentivi programmati sugli impianti e nella gestione tecnica e di manutenzione straordinaria di richieste di pronto intervento provenienti dagli utenti degli edifici. L'attività di Energy Management interessa sia i consumi elettrici sia quelli di gas metano e si concretizza nel telecontrollo degli impianti di riscaldamento, nel monitoraggio dei consumi, nella individuazione di interventi di efficientamento energetico e funzionale, nelle attività di bill audit.

Fasi/attività:	2020	2021	2022	2023	2024
1.1 Aggiornamento e mantenimento di piani di manutenzione e controllo; organizzazione di una sede operativa in grado di gestire programmi di controlli e manutenzioni e le richieste di pronto intervento provenienti dagli utenti degli edifici pubblici sia in orari di ufficio sia in reperibilità serale e festiva; mantenimento di un archivio documentale aggiornato sugli impianti.		X	X	X	X
1.2 Implementazione della piattaforma ENERGY DIARY per lo sviluppo di un sistema di gestione dell'energia negli edifici pubblici, per il monitoraggio energetico		X	X	X	X
1.3 Analisi energetiche, proposte di interventi di efficienza energetica, ammissibilità a contributi pubblici (conto termico 2.0, POR-FESR, titoli di efficienza energetica, ...)		X	X	X	X
1.4 Mantenimento della certificazione E.S.Co. e gestione di Energy Performance Contract ai sensi della norma UNI-11352.		X	X	X	X
1.5 Redazione di diagnosi energetiche UNI 16247 per edifici pubblici con specifico riferimento alla individuazione di interventi di efficientamento degli involucri edilizi da associare a interventi di manutenzione straordinaria delle strutture.		X	X	X	X

INDICATORI

Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Mantenimento certificazione ESCo UNI 11352 (I= Sì / No)	Sì/No	sì	sì	sì	sì	sì
Nuove diagnosi energetiche	N.	6	5	5	5	5

OBIETTIVO 2

Società: ENERGIE PER LA CITTA' SpA

Periodo: 2020-2024

Titolo: GESTIONE SPORTELLO ENERGIA PER CITTADINI E IMPRESE

Descrizione: Con Delibera di C.C. n 70 del 10/11/2016 il Comune di Cesena ha affidato alla Società il compito di promuovere uno sportello energia rivolto ai cittadini e alle imprese. Lo sportello, pensato come strumento a disposizione della città di Cesena al fine di favorire l'informazione, la divulgazione e la formazione "tecnica e domestica" sui temi del risparmio energetico ha sviluppato attività sul territorio e nelle scuole consentendo al Comune di Cesena di dare avvio al percorso attuativo del Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile e il Clima (PAESC) con gli obiettivi al 2030. Si ritiene pertanto di voler dar seguito al progetto avviato anche per il periodo 2020-2023.

Fasi/ attività	2020	2021	2022	2023	2024
1.1 Organizzazione gratuita per i cittadini di attività formative e divulgative rivolte i ragazzi delle scuole sui temi del risparmio energetico e delle energie rinnovabili.	X	X	X	X	X
1.2 Gestione e organizzazione attività tecniche e divulgative dello "sportello energia", gestione sito internet, social kit e materiale divulgativo e informativo su incentivi, tecnologie, opportunità di efficientamento energetico edifici e mobilità sostenibile.	X	X	X	X	X

INDICATORI

Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Organizzazione eventi formativi per la cittadinanza su opportunità, di finanziamento e di risparmio a seguito di interventi di efficientamento energetico nelle abitazioni private, nei condomini.	Sì/no		sì	sì	sì	sì
Organizzazione attività tecniche e divulgative dello "sportello energia", gestione sito internet, social kit e materiale divulgativo e informativo su incentivi, tecnologie, eventi informativi (relazione annuale)	Sì/no		sì	sì	sì	sì

OBIETTIVO 3

Società: ENERGIE PER LA CITTA' SpA

Periodo: 2020 - 2024

Titolo: ESTENSIONE DELLE ATTIVITÀ DI ENERGY E FACILITY MANAGEMENT IN FAVORE DI ALTRI SOGGETTI DI DIRITTO PUBBLICO

Descrizione: In seguito all'emanazione del D.lgs. 175/2016 relativo alle società partecipate, sono state effettuate, nei termini di legge, le dovute modifiche statutarie, tra cui quelle necessarie per l'estensione delle convenzioni ad altri enti ed organismi pubblici non soci, con priorità a quelli appartenenti all'Unione dei Comuni Valle Savio o alle società partecipate del Comune di Cesena.

Fasi / attività	2020	2021	2022	2023	2024
1.1 Convenzioni gestite con soggetti di diritto pubblico per lo svolgimento di servizi di Energy e facility management	X	X	X	X	X

INDICATORI

Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Convenzioni gestite con soggetti di diritto pubblico per lo svolgimento di servizi di Energy e facility management	N	4	5	6	6	6

OBIETTIVO 4

Società: ENERGIE PER LA CITTA' SpA

Periodo: 2020-2024

Titolo: SERVIZIO DI GESTIONE TECNICA RELATIVO ALL'IMPIANTO M.A.N., VIDEOSORVEGLIANZA (Metropolitan Area Network) SMART CITY DEL COMUNE DI CESENA

Descrizione: Nel 2018 il Comune di Cesena ha affidato alla Società il servizio di gestione tecnica della nuova rete in fibra ottica denominata "Metropolitan Area Network" (M.A.N.), in grado di interconnettere anche in modo capillare edifici e servizi di interesse pubblico presenti nel territorio, la gestione tecnica dell'impianto di videosorveglianza cittadina ad esso connesso, e lo sviluppo di progetti smart city. Il servizio richiede pertanto di mantenere l'organizzazione di una struttura tecnico-operativa al fine di garantire, anche nel periodo 2020-2023, l'affidabilità del sistema e la sua implementazione per l'interconnessione di servizi futuri.

Fasi/ attività	2020	2021	2022	2023	2024
1.1 Gestione di un servizio tecnico per la progettazione, la direzione lavori e la manutenzione di reti M.A.N. e sistemi di videosorveglianza cittadina n coordinamento con i programmi di sviluppo del Comune di Cesena.	X	X	X	X	X
1.2 Sviluppo servizio "Unità M.A.N. - Smart City"	X	X	X	X	X

INDICATORI

Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Rendicontazione annuale per monitorare lo stato di sviluppo della rete M.A.N., dei sistemi di videosorveglianza e lettura targhe, wi-fi, sensoristica smart city.	Sì/No	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì
Progettazione e direzione lavori e messa in funzione di rete M.A.N. (anello cittadino e direttrici) e sistema di videosorveglianza cittadino - lettura targhe, in coordinamento con piani comunali di sviluppo	Sì/No	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì

OBIETTIVO 5

Società: ENERGIE PER LA CITTA' SpA

Periodo: 2020-2024

Titolo: SERVIZIO DI GESTIONE TECNICA RELATIVO A ATTIVITA' AFFERENTI IL TERRITORIO DI COMPETENZA DEL COMUNE DI CESENA

Descrizione: Nel 2018 il Comune di Cesena ha affidato alla Società il ruolo di referente tecnico relativo al controllo di gestione della illuminazione pubblica a servizio del territorio, della impiantistica elettrica e speciale a servizio dei cimiteri. Il servizio richiede pertanto di mantenere l'organizzazione di una struttura tecnico-operativa al fine di garantire anche nel periodo 2020-2023 il controllo di gestione tecnica degli impianti e dei servizi affidati.

Fasi attuative:	2020	2021	2022	2023	2024
1.1 Organizzazione e gestione di un servizio tecnico per il controllo periodico dell'impiantistica elettrica , speciale e dell'illuminazione votiva a servizio dei cimiteri comunali, compresa l'analisi tecnico-economica di canoni, corrispettivi e revisioni prezzi, l'aggiornamento di un catasto, il supporto tecnico per modifiche impiantistiche	X	X	X	X	X
1.2 Organizzazione e gestione di un servizio di supporto tecnico per il controllo periodico dell'illuminazione pubblica a servizio del territorio comunale, compresa l'analisi tecnico-economica di canoni, corrispettivi e revisioni prezzi, l'aggiornamento cartografico, la gestione di un call-center per i cittadini	X	X	X	X	X
1.3 Analisi della rete di illuminazione pubblica comunale, individuazione di interventi di efficientamento energetico e di riduzione dei costi gestionali e conseguenti proposte di interventi.	X	X	X	X	X

INDICATORI

Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Rendicontazione periodica su andamento dei servizi e delle attività (report annuale)	Sì/No	sì	sì	sì	sì	sì
Gestione e mantenimento di un call-center per i cittadini per segnalazione guasti e richieste di intervento.	Sì/No	sì	sì	sì	sì	sì

OBIETTIVO 6

Società: ENERGIE PER LA CITTA' spa

Periodo: 2020- 2024

Titolo: TRASFORMAZIONE DELLA FORMA GIURIDICA SOCIALE

Descrizione: Al fine di contenere i costi di funzionamento della società, considerato che si è deciso di non estendere al momento la compagine societaria ad altri enti pubblici, si avvierà il processo di trasformazione della società in Società a responsabilità limitata (srl) da concludersi prima del rinnovo degli organi sociali

Fasi attuative:	2020	2021	2022	2023	2024
1.1 Analisi preliminare dell'operazione di trasformazione	X				
1.2 Predisposizione operazione di trasformazione	X				

INDICATORI

Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Conclusione operazione di trasformazione	Si/No	Si				

OBIETTIVO 7							
Società: ENERGIE PER LA CITTA' spa			Periodo: 2020- 2024				
Titolo: CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO E MONITORAGGIO DI INDICATORI DI RISCHIO D'IMPRESA							
Descrizione: Deve essere posta particolare attenzione al contenimento dei costi di funzionamento della società. Implementazione di un sistema di indicatori per il monitoraggio del rischio di crisi aziendale. Attuazione di modalità gestionali efficienti anche attraverso il reinvestimento dei profitti della gestione in un ottica di ottimizzazione delle risorse e implementazione di politiche di efficientamento energetico.							
Fasi attuative:			2020	2021	2022	2023	2024
1.1 Contenimento dei costi di funzionamento			x	x	x	x	x
INDICATORI							
Titolo	UdM	Target					
		2020	2021	2022	2023	2024	
Riduzione percentuale annua dei costi della produzione per servizi (voce B7) rispetto al valore previsto nel budget preventivo 2019	%	-1%	-1,5%	-2%	-2,5%	-2,5	
Sistema di indicatori di crisi aziendale	Sì/No	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	