

STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI ALLE SOCIETÀ PARTECIPATE PER L'ANNO 2020

A CURA DEL SETTORE ENTRATE TRIBUTARIE E SERVIZI ECONOMICO FINANZIARI – SERVIZIO PARTECIPATE

Introduzione

Il D.Lgs 267/2000 all'art. 147-quater comma 2 dispone che l'ente pubblico socio definisca preventivamente gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi ed effettui il monitoraggio periodico sull'andamento delle società non quotate partecipate, analizzi gli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e individui le opportune azioni correttive. Ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs 175/2016 inoltre, per le società controllate, si prevede che le amministrazioni pubbliche socie fissino, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale.

Il Comune di Cesena, sulla base di quanto previsto nelle Linee Programmatiche di Mandato 2019 – 2024 ha fissato per le proprie società partecipate, obiettivi gestionali e indicatori per il monitoraggio, e per le società controllate, oltre agli obiettivi gestionali, per quanto possibile, anche obiettivi di contenimento sui costi di funzionamento, comprese quelle del personale. Per le società a partecipazione maggioritaria o totalitaria, l'Ente è stato in grado in autonomia di stabilire i propri obiettivi, sia gestionali che di contenimento, mentre per quelle controllate gli indirizzi sono stati condivisi nelle opportune sedi di coordinamento con gli altri soci.

La presente Relazione contiene lo Stato di Attuazione degli Obiettivi che il Comune di Cesena ha approvato per le proprie società partecipate con la Nota di aggiornamento del Documento Unico di Programmazione 2020 (Deliberazione di Consiglio Comunale n. 92 del 19/12/2019). A ciascuna società partecipata è stato chiesto di redigere le schede di rendicontazione 2020 per il socio Comune di Cesena, in modo da fornire il necessario flusso informativo ai fini della presente relazione, così come previsto dalla Linee Guida per l'applicazione del regolamento sui controlli in materia di società partecipate del Comune di Cesena art. 6 e art. 11 (Linee guida approvate con Deliberazione di G.C. n. 22/2018).

Per ciascun obiettivo assegnato sono stati rendicontati i singoli indicatori quali-quantitativi e messi a confronto i risultati attesi (Target= T) con i dati a consuntivo (Consuntivo = C) per il periodo riferito all'anno 2020 ed è stata redatta una relazione di sintesi sullo stato di attuazione dell'obiettivo e di raggiungimento dei risultati attesi.

Elenco Obiettivi assegnati alle società partecipate

SOCIETA' PARTECIPATE	OBIETTIVI 2020
Energie per la città S.r.l.	<p>Ob. 1 – Sviluppo strategie di energy e facility management per gli edifici pubblici</p> <p>Ob. 2 – Gestione Sportello Energie per cittadini e imprese</p> <p>Ob. 3 – Estensione attività di Energy e facility management a favore di altri soggetti di diritto pubblico</p> <p>Ob. 4 - Servizio di gestione tecnica impianto M.A.N., Videosorveglianza (Metropolitan Area Network) Smart city</p> <p>Ob. 5 – Servizio di gestione tecnica</p> <p>Ob. 6 – Trasformazione della forma giuridica societaria</p> <p>Ob. 7 – Contenimento dei costi di funzionamento</p>
F.O.R. S.p.a.	<p>Ob. 1 – Riqualificazione struttura mercatale ed efficientamento energetico</p> <p>Ob. 2 – Rilancio delle attività del mercato</p> <p>Ob. 3 – Adesione alla rete d'impresa Greenhouse technology village</p>
ATR s.r.l. cons.	<p>Ob. 1 – Nuovi parcheggi: studio di fattibilità</p> <p>Ob. 2 – Aggiornamento parcheggio Barriera</p> <p>Ob. 3 - Supporto per l'affidamento dei servizi di trasporto scolastico e disabili</p> <p>Ob. 4 – Gara pubblicità</p> <p>Ob. 5 – Sistema di rilevazione occupazione sosta ed informazione utenza</p> <p>Ob. 6 – Gestione di sistemi di controllo della mobilità e del traffico</p> <p>Ob. 7 – Contenimento dei costi di funzionamento</p>
Techne s.r.l. cons.	<p>Ob. 1 – Innovazione progettuale</p> <p>Ob. 2 – Sviluppo Reti e sinergie formazione/lavoro</p> <p>Ob. 3 – Contenimento dei costi di funzionamento</p>
Ser.In.Ar. s.c.p.a.	<p>Ob. 1 – Progetto CesenaLab</p> <p>Ob. 2 – Supporto allo sviluppo dell'insediamento universitario</p> <p>Ob. 3 – Attuazione del progetto di gestione dei tecnopoli</p> <p>Ob. 4 – Gestione e ottimizzazione del servizio abitativo anche in previsione di future nuove esigenze</p> <p>Ob. 5 – Contenimento dei costi di funzionamento</p>
Romagna Acque Società delle Fonti	<p>Ob. 1 – Incorporazione degli asset del ciclo idrico della Romagna</p>

S.p.A.	<p>Ob. 2 – Realizzazione del piano energetico</p> <p>Ob. 3 - Integrazione dei sistemi di gestione qualità, ambiente e sicurezza</p> <p>Ob. 4 - Realizzazione e gestione delle nuove case dell'acqua</p> <p>Ob. 5 – Monitoraggio indicatori di performance economica e sulla situazione finanziaria e patrimoniale. Contenimento dei costi di funzionamento</p>
Unica Reti S.p.A.	<p>Ob. 1 – Gara gas</p> <p>Ob. 2 – Investimenti nel servizio idrico integrato</p> <p>Ob. 3 – Sistemazione patrimonio</p> <p>Ob. 4 – Incorporazione in Romagna acque degli asset del ciclo idrico della Romagna</p> <p>Ob. 5 – Autosufficienza energetica</p> <p>Ob. 6 – Smart land Forli-Cesena 30.0 studio di fattibilità</p> <p>Ob. 7 – Progetto verde acqua docendo discimus</p> <p>Ob. 8 – Monitoraggio Risultati economico finanziari e contenimento dei costi di funzionamento</p>
Cesena Fiera S.p.A.	<p>Ob.1 – Riqualficazione estetica e funzionale dell'area fieristica</p> <p>Ob. 2 – Consolidamento e sviluppo della manifestazione Macfrut</p> <p>Ob. 3 – Ridefinizione fiere locali</p> <p>Ob. 4 – Sviluppo fiere organizzate da soggetti terzi e del centro congressi</p> <p>Ob. 5 – Greenhouse technology village</p> <p>Ob. 6 - Operazioni di efficientamento e contenimento dei costi</p>
A.M.R. s.r.l. consortile	<p>Ob. 1 – Riprogettazione del sistema di trasporto pubblico del bacino cesenate</p> <p>Ob. 2 - Gara per il trasporto pubblico locale</p>
Start Romagna s.p.a.	<p>Ob. 1 – Razionalizzazione e ottimizzazione dei servizi</p> <p>Ob. 2 - Rinnovo e razionalizzazione parco automezzi</p> <p>Ob. 3 – Collaborazione alla definizione nuovo modello tariffario e alla redazione di PUMS e PAESC. Cooperazione con organismi regionali</p> <p>Ob. 4 – Sviluppo innovazione tecnologica</p>
Lepida S.c.p.A.	<p>Ob. 1 – Progetto smart city</p> <p>Ob. 2 - Data center</p> <p>Ob 3- Software e piattaforme</p> <p>Ob 4 - Contenimento dei costi di funzionamento</p>

ENERGIE PER LA CITTA' S.r.l.

La società, in house providing del Comune di Cesena, è stata trasformata da S.p.a. a S.r.l. con Atto ai rogiti del Notaio Maltoni iscritto il 29/06/2020. La trasformazione della forma giuridica è stata preventivamente approvata dal Consiglio Comunale con Deliberazione n. 30/2020. Nel corso dell'anno Energie per la città ha proseguito le attività per lo sviluppo di progetti di riqualificazione e di risparmio energetico degli edifici pubblici comunali e per l'implementazione di una strategia energetica anche per gli altri enti pubblici del territorio. Consolidata anche l'attività di divulgazione nell'ambito del risparmio energetico e della sostenibilità ambientale, con particolare attenzione alla novità in materia di "Super Bonus 110%". Il bilancio 2020 ha rilevato un utile d'esercizio pari a € 36.716, in riduzione rispetto al risultato 2019 di €102.552 (-64,2%), variazione determinata da riduzione del valore della produzione (-7,18%), in particolare dei ricavi di vendita non compensata da pari riduzione dei costi della produzione (-2,56%). I costi del personale invece crescono del 9,2%. In questi anni la società è stata interessata da un ampliamento dell'attività in seguito al conferimento di nuovi servizi e dell'espansione dei servizi già gestiti.

OBIETTIVO 1: SVILUPPO STRATEGIE DI ENERGY E FACILITY MANAGEMENT PER GLI EDIFICI PUBBLICI

Descrizione Obiettivo: 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 sugli impianti, nella gestione tecnica e manutenzione straordinaria, e 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.

Stato di attuazione 31/12/2020: le attività si sono svolte secondo i programmi sia per quanto riguarda la gestione ordinaria e straordinaria, sia per le attività di monitoraggio dei consumi-costi energetici.

Fasi per l'attuazione:

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 richieste di pronto intervento provenienti dagli utenti degli edifici pubblici, sia in orario di ufficio, sia in reperibilità serale e festiva; mantenimento di un archivio documentale aggiornato sugli impianti.

Avanzamento: le attività sono state sviluppate regolarmente senza criticità.

1.2 - Implementazione della piattaforma energy diary per lo sviluppo di un sistema di gestione dell'energia negli edifici pubblici, per il monitoraggio energetico.

Avanzamento: l'implementazione dei dati è proseguita secondo i programmi.

1.3 - Analisi energetiche, proposte di interventi di efficienza energetica, ammissibilità a contributi pubblici (conto termico 2.0, POR-FESR, titoli di efficienza energetica, ...)

Avanzamento: il supporto tecnico per l'accesso a contributi pubblici, bandi e finanziamenti nel settore energetico è stato sviluppato in congruenza con i programmi.

1.4 - Mantenimento della certificazione E.S.Co. e gestione di Energy Performance Contract ai sensi della norma UNI-11352.

Avanzamento: implementate a norma UNI 11352 delle attività finalizzate al mantenimento della certificazione E.S.Co.

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.

Avanzamento: sviluppate secondo i programmi le attività finalizzate alla redazione di diagnosi energetiche per gli edifici scolastici.

Indicatori di risultato	Target 2020	Consuntivo 2020
1.1 Mantenimento certificazione EScO UNI 11352 (I= Sì / No)	Sì	Sì
1.2 Nuove diagnosi energetiche	n. 6	6

OBIETTIVO 2: 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.

Stato di attuazione 31/12/2020: Lo Sportello Energia, nonostante l'emergenza sanitaria da COVID-19 abbia imposto la modifica delle modalità di relazionarsi con la città, ha continuato in tutto il 2020 a fornire servizi a distanza alle varie realtà presenti in città.

Fasi per l'attuazione

2.1 – Organizzazione gratuita per i cittadini di attività formative e divulgative rivolte ai ragazzi delle scuole sui temi del risparmio energetico e delle energie rinnovabili.

Avanzamento: Le novità normative in materia di efficientamento energetico (superbonus 110%) hanno coinvolto nel 2020 la società per fornire assistenza ai cittadini, soprattutto con la modalità a distanza, e con l'aggiornamento sui canali social della società.

2.2 – 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.

Avanzamento: In tema di superbonus l'organizzazione di momenti di confronto con le realtà territoriali (ordini professionali, associazioni di categoria, ...) e la predisposizione di strumenti di supporto sulle novità normative. Anche le novità su bollette, mercato libero dell'energia sono proseguite per fornire ai cittadini il supporto richiesto.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
2.1 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	Sì
2.2 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	Sì

OBBIETTIVO 3: 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.

Stato di attuazione 31/12/2020: l'attività è proseguita secondo i programmi.

Fasi per l'attuazione

3.1 – Convenzioni gestite con soggetti di diritto pubblico per lo svolgimento di servizi di Energy e facility management

Avanzamento: secondo i programmi e senza variazioni.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
3.1 Convenzioni gestite con soggetti di diritto pubblico per lo svolgimento di servizi di Energy e facility management	n. 4	4

OBBIETTIVO 4: SERVIZIO DI GESTIONE TECNICA RELATIVO ALL'IMPIANTO M.A.N. (Metropolitan Area Network), VIDEOSORVEGLIANZA 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.

Stato di attuazione 31/12/2020: L'organizzazione e la gestione garantiti dai tecnici della società hanno consentito di poter rendere attivo il sistema, l'implementazione puntuale di infrastrutture passive e attive oltre che il mantenimento dell'affidabilità complessiva.

Fasi per l'attuazione

4.1 – Gestione di un servizio tecnico per la progettazione, la direzione lavori e la manutenzione di reti M.A.N. e sistemi di videosorveglianza cittadina in coordinamento con i programmi di sviluppo del Comune di Cesena.

Avanzamento: Il servizio è stato svolto congruentemente con i programmi.

4.2 – Sviluppo servizio "Unità M.A.N. - Smart City"

Avanzamento: L'attività è stata sviluppata sia attraverso attività di studio e analisi del territorio, anche in correlazione con gli obiettivi del PAESC, e la partecipazione di un progetto pilota della società selezionato al premio Innovatori sostenibili -Settore aziende, promosso dalla Regione Emilia Romagna.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
4.1 Rendicontazione annuale per monitorare lo stato di sviluppo della rete M.A.N., dei sistemi di videosorveglianza e lettura targhe, wifi, sensoristica smart city.	Sì	Sì
4.2 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	Sì

OBIETTIVO 5: SERVIZIO DI GESTIONE TECNICA RELATIVO AD ATTIVITA' AFFERENTI IL TERRITORIO E IL PATRIMONIO IMMOBILIARE 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.

Stato di attuazione 31/12/2020: garantita l'attività di supporto al Comune per la redazione di studi di fattibilità per l'ampliamento della rete, l'efficientamento energetico, la gestione dei rapporti con altri enti e soggetti privati, il supporto ai cittadini per la segnalazione di guasti.

Fasi per l'attuazione

5.1 – 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

Avanzamento: l'attività è stata svolta secondo i programmi a supporto dell'Amministrazione comunale

5.2 – 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

Avanzamento: l'attività è stata sviluppata secondo i programmi.

5.3 - Analisi della rete di illuminazione pubblica comunale, individuazione di interventi di efficientamento energetico e di riduzione dei costi gestionali e conseguenti proposte di interventi.

Avanzamento: l'attività è stata sviluppata secondo i programmi.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
5.1 Rendicontazione periodica su andamento dei servizi e delle attività	Sì	Sì

(report annuale)

5.2 Gestione e mantenimento di un call-center per i cittadini per segnalazione guasti e richieste di intervento.	Sì	Sì
--	----	----

OBBIETTIVO 6: 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.

Stato di attuazione: La trasformazione della forma giuridica della società da spa a srl è stata portata a termine.

Fasi per l'attuazione:

6.1 – Analisi preliminare dell'operazione di trasformazione

Avanzamento: attività sviluppata secondo i programmi.

6.2 - Predisposizione operazione di trasformazione

Avanzamento: L'operazione di trasformazione è stata approvata in Assemblea Straordinaria del 19/06/2020

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
6.1 Conclusione operazione di trasformazione	Sì	Sì

OBBIETTIVO 7: 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.

Stato di attuazione: la società attua in modo sistematico un controllo sui costi di funzionamento. Nonostante l'emergenza covid-19, la società ha raggiunto l'obiettivo prefissato.

Fasi per l'attuazione

7.1 – 1 Contenimento dei costi di funzionamento

Avanzamento: monitoraggio dei dati di bilancio relativamente alle voce di riferimento. Redatta la relazione sul governo societario come da previsioni di legge contenente il sistema degli indicatori di crisi aziendale monitorati. Rispetto del parametro previsto per i costi della produzione per servizi voce b7 del conto economico.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
7.1 Riduzione percentuale annua dei costi della produzione per servizi (voce B7) rispetto al valore previsto nel budget preventivo 2019 <i>*voce B7 bilancio 2020 = 139.820; voce B7 budget 2019 = 112.593</i>	-1%	-19%*
7.2 Sistema di indicatori di crisi aziendale	Sì	Sì

FILIERA ORTOFRUTTICOLA ROMAGNOLA S.P.A.

Filiera ortofrutticola romagnola spa rientra tra le società in controllo del Comune di Cesena, caratterizzata dal socio unico pubblico. Il mercato ortofrutticolo di Cesena è stato coinvolto da fine 2020 in un importate progetto di rilancio per lo sviluppo, l'ampliamento e la qualificazione del servizio offerto al territorio attraverso la società pubblica, oltre ad essere protagonista in ambito ortofrutticolo della risposta alla crisi pandemica che ha richiesto maggiore flessibilità e prontezza nella gestione del servizio. Il Bilancio 2020 presenta un utile di € 19.064 in crescita del 17,5% rispetto al 2019. I ricavi delle vendite si riducono del 1% a seguito dell'emergenza sanitaria. Ai fini del rilancio delle attività del mercato, nel corso del 2020 è stato deliberato l'aumento di capitale sociale con efficacia dall'01.01.2021 e conferimento di bene immobile adiacente agli spazi adibiti a mercato ortofrutticolo.

OBIETTIVO 1: RIQUALIFICAZIONE STRUTTURA MERCATALE ED EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

Descrizione: Esecuzione e realizzazione di progetti innovativi e tecnologici per l'ottimizzazione logistica del mercato, l'efficientamento energetico e la riorganizzazione della raccolta differenziata dei rifiuti. Dovrà essere effettuato il monitoraggio sulla conseguente riduzione dei costi di funzionamento in seguito all'attuazione del progetto.

Stato di attuazione 31/12/2020: L'obiettivo di riqualificazione della struttura mercatale è una delle assi portanti del più ampio progetto di rilancio del Mercato Ortofrutticolo di Cesena, avviato a fine 2020 con l'atto di conferimento dell'immobile adibito a celle frigorifere e l'aumento di capitale sociale approvato in assemblea straordinaria del 23.12.2020. Le fasi per l'attuazione della riqualificazione mercatale ed efficientamento energetico sono di conseguenza slittate (alcune dal 2021 al 2024). Al fine di consentire l'aumento degli investimenti è stato inoltre prevista la risoluzione della precedente concessione e al stipula di una nuova concessione fino al 2045.

Fasi per l'attuazione

1.1 - Completamento sostituzione fari e macchine ad alto consumo energetico con fari a led e macchine a basso consumo energetico e installazione impianto fotovoltaico

Avanzamento: integrato nel progetto e rinviato al 2021/22

1.2 Installazione wi-fi gratuito per gli operatori della galleria di commercializzazione, implementazione telecamere di sicurezza e progetto sistema informativo di carico

Avanzamento: rinviato al 2021

1.3 Progetto sistemazione uffici direzione e blocco bagni pubblici

Avanzamento: rinviato al 2021 causa anche pandemia

1.4 Progetto nuova logistica interna ed esterna con riqualificazione e cambio aree

Avanzamento: integrato nel progetto e rinviato al 2021/22

1.5 Progetto nuova differenziazione per rifiuti

Avanzamento: studiato assieme a Co.Fa.C e iniziato a marzo 2021

1.6 Monitoraggio contenimento costi di funzionamento

Avanzamento: redatto piano economico finanziario del progetto di rilancio del mercato.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
1.1 Aziende frequentanti	n. 400	500
1.2 Merce commercializzata	q. 800.000	q. 700.560
1.3 Risparmio energetico (rispetto ai consumi dell'anno 2019)	Kw 120	0
1.4 Rifiuti differenziati	%70	70%

OBIETTIVO 2: RILANCIO DELLE ATTIVITA' DEL MERCATO

Descrizione: Riorganizzazione del mercato con riposizionamento aree dei produttori agricoli e creazioni aree logistiche su arrivo e spedizioni merci con relativi servizi per un nuovo tipo di commercio dei prodotti ortofrutticoli. Riorganizzazione orari e servizi con obiettivi strategici per aumentare quantità e valore.

Stato di attuazione 31/12/2020: La situazione di pandemia causa Covid-19 ha accelerato una riforma degli orari portando a discuterne con i mercati dell'Emilia Romagna ed in particolare quello limitrofo di Rimini con cui si è delineato un orario prevalentemente al mattino. In attesa di cambiamenti più radicali anche a livello Nazionale sugli orari, sono state poste le basi delineando i progetti per diventare Mercato 4.0. Con la firma di protocollo d'intesa con

i Mercati dell'Emilia Romagna si ritiene di andare nella direzione per riorganizzare il mercato ed aumentare quantità, valore e servizi.

Fasi per l'attuazione

2.1 – Studio situazione attuale e progetto per rilancio mercato

Avanzamento: completato 2020

2.2 – Creazione e realizzazione progetto

Avanzamento: creazione completata nel 2020 realizzazione inizio 2021 e 2022

2.3 –Verifica progetto e obiettivi raggiunti

Avanzamento: dal 2021

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
2.1 Nuovi servizi creati	n. 1	0

OBIETTIVO 3: ADESIONE ALLA RETE D'IMPRESA Greenhouse Technology Village

Descrizione: Si vuole dare vita ad un Polo tecnologicamente avanzato e modulare nella sua costruzione, il Greenhouse Technology Village all'interno del quale ospitare attività dimostrative e di applicazione di nuove tecnologie. Sarà costituita una Rete di imprese rappresentata da un insieme di attori quali organizzazioni dei produttori, strutture cooperative, Centri di ricerca, organizzazioni professionali, alla quale anche il mercato ortofrutticolo dovrà partecipare in maniera attiva e in sinergia con la società Cesena Fiera spa. Si vuole così creare a Cesena un Centro funzionale allo sviluppo della serricoltura a livello regionale e nazionale, in collegamento con i più importanti centri in ambito ortofrutticolo. La Filiera Ortofrutticola Romagnola si inserisce in questo progetto sia nell'ultima fase di commercio e distribuzione dei prodotti coltivati, sia come opportunità, al produttore orticolo che coltiva nelle serre di potersi innovare ed a quello che coltiva in pieno campo, di poter conoscere tecniche innovative.

Stato di attuazione 31/12/2020: Ad aprile 2021 sono state rese pubbliche le graduatorie da parte della Regione Emilia-Romagna. Il Progetto, pur ammesso, non ha raggiunto una valutazione idonea per rientrare tra quelli finanziati. Alla data del 31/12/2020 si era pertanto ancora in attesa della comunicazione delle graduatorie per la conclusione del progetto.

Fasi per l'attuazione

3.1 – Adesione alla rete di impresa

Avanzamento: adesione in settembre 2019

3.2 – Collaborazione nella realizzazione della struttura e partecipazione ai risultati e studi

Avanzamento: in attesa per finanziamenti

3.3 – Commercio prodotti orticoli dalla struttura

Avanzamento: conclusione 2021 non attuato

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
3.1 Merce ortaggi commercializzati	quintali	//
3.2 Nuove aziende di produttori frequentanti la struttura	n. 10	//

ATR s.r.l. cons.

La società, in controllo analogo congiunto, gestisce a Cesena la sosta regolamentata. Nel corso del 2020 è stato necessario affrontare la crisi pandemica che ha imposto restrizioni e conseguenti chiusure temporanee degli uffici e decrementi dell'utilizzo del servizio di parcheggio da parte degli utenti. La sostanziale riduzione di occupazione nelle strade del centro di Cesena durante i periodo di chiusura ha avuto come inevitabile conseguenza la flessione degli incassi registrati. La società ha ridotto l'attività di controllo su strada con conseguente attivazione della cassa integrazione per il personale dedicato. Per il periodo marzo – giugno 2020 l'amministrazione comunale ha inoltre scelto di rendere gratuito il parcheggio nell'aria adiacente all'Ospedale Bufalini. Dal bilancio al 31.12.2020 si riscontra come la società abbia avuto un risultato in pareggio come da previsione. Anche il 2020 è proseguita la collaborazione con la Parcheggi spa attraverso l'esecuzione del contratto in essere ai fini della manutenzione ordinaria e straordinaria. Per quanto riguarda il servizio sosta del Comune di Cesena nell'assemblea ordinaria del 28/10/2020 è stata approvata la modifica del budget 2020, a seguito di riduzione dei ricavi fissati in sede di preventivo per emergenza sanitaria, prevedendo riduzione ricavi sosta di € 532.000 da coprire con azzeramento dell'utile sosta previsto di € 176.000, con contenimenti di spese e con utilizzo del fondo spese future per € 205.000. L'utilizzo del fondo comporta mancati investimenti programmati nel servizio sosta cesena per € 205.000. Il consuntivo presenta un risultato migliorativo rispetto al preventivo rivisto, con utilizzo del fondo spese future per € 84.279 a fronte di un maggior contenimento di spese e mantenendo azzerato l'utile. Si segnala comunque riduzione dei ricavi sosta cesena che da € 1.704.550 di budget, così come modificato nell'assemblea 28/10, si assestano ad € 1.637.816.

OBIETTIVO 1: NUOVI PARCHEGGI: STUDIO DI FATTIBILITA'

Descrizione: Elaborazione di uno studio di fattibilità per la verifica tecnico-economica di ampliamento dei posti auto, da destinare alla sosta regolamentata, del parcheggio denominato Mattarella. **Stato di Avanzamento al 31/12/2020:** Il parcheggio Mattarella ad oggi conta 268 stalli blu. 333 sono gli abbonamenti attivi nel 2020. Nel mese di luglio 2020 è stato inviato lo studio di fattibilità aggiornato tenendo conto degli obiettivi del PUMS.

Fasi per l'attuazione

1.1 – Predisposizione Studio di fattibilità e confronto con gli obiettivi del Piano Urbano della Mobilità Sostenibile PUMS in corso di redazione

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
1.1 Studio fattibilità parcheggi	Sì	n.p.

OBIETTIVO 2: AGGIORNAMENTO PARCHEGGIO BARRIERA

Descrizione: Aggiornamento del sistema di pagamento/accesso del parcheggio denominato Barriera, per renderlo più idoneo ad un'utenza occasionale ed ad una più adeguata rotazione dei posti disponibili, in quanto più prossimo al centro. **Stato di Avanzamento al 31/12/2020:** La società nel corso dell'anno ha dato la propria consulenza ai fini della valutazione di alcune possibili modulazioni tariffarie da apportare nel territorio e per compiere specifici monitoraggi ai fini di possibili variazioni dell'assetto della sosta su strada in relazione ai parcheggi in struttura. Sono stati 68 gli abbonamenti rilasciati nel corso dell'anno 2020 per il parcheggio Barriera. Al fine di monitorare tutti gli interventi necessari e l'attività della Parcheggi spa, nonché l'aderenza dei piani delle manutenzioni ordinaria, è stato sviluppato da parte di ATR un sistema di ticketing-helpdesk che ha visto nel 2020 registrare in maniera puntuale tutti gli interventi che i tecnici di Parcheggi spa operano per un corretto funzionamento. Sono state prodotte dalla Parcheggi spa due proposte con due differenti partner. ATR ha ritenuto opportuno avanzare una diversa proposta progettuale con la separazione del sistema parcheggio meccanizzato da sistema di pagamento, ancora in fase di valutazione.

Fasi per l'attuazione:

- 1.1 Redazione di un progetto esecutivo in collaborazione con i tecnici TreviPark/Parcheggi Spa, detentori del Know How tecnologico del parcheggio meccanizzato, ed individuazione dell'eventuale nuovo partner tecnologico
- 1.2 Adeguamento ed acquisto apparati tecnologici necessari
- 1.3 Realizzazione nuovo sistema

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Redazione progetto esecutivo	Sì	n.p.

OBIETTIVO 3: SUPPORTO AGLI ENTI SOCI PER L’AFFIDAMENTO SERVIZI DI TRASPORTO SCOLASTICO E DISABILI

Descrizione: Supporto agli enti soci per l’assegnazione dei servizi di trasporto e per i servizi di trasporto Disabili.

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Il servizio nel corso del 2020 è stato fortemente condizionato dall’emergenza sanitaria. Dal 24 febbraio e fino alla fine dell’anno conseguentemente alla chiusura delle scuole il servizio di trasporto scolastico è stato sospeso. Durante la progettazione per l’a.s. 2020/2021 il DPCM del 7/9/2020 ha imposto la sanificazione quotidiana dei mezzi e il carico massimo degli utenti all’80% della capienza massima, con la possibilità di carico al 100% per un massimo di quindici minuti. Durante il 2020 sono state rinnovate le convenzioni per l’affidamento ad ATR delle attività di progettazione, organizzazione e amministrazione del servizio per i Comuni di Gatteo e Savignano, mentre per l’anno 2020/21 sono in scadenza le convenzioni per Cesena e Mercato Saraceno. In totale nel 2020 è stata effettuata la progettazione dei servizi di trasporto scolastico e disabili per 1826 utenti, per un totale di 59 diversi itinerari sviluppati su 8 servizi di cui per Cesena: 17 itinerari, 427 studenti, 7 versioni di progettazione, 259.762 Km e 8.523 ore di servizio.

Fasi per l’attuazione:

- 1.1 Definizione dei requisiti tecnici-economici in accordo con i singoli Enti Soci
- 1.2 Stesura del Capitolato di Gara
- 1.3 Sottoscrizione Contratti di Servizio

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Supporto agli enti soci	Sì	Sì

OBIETTIVO 4: GARA PUBBLICITA’

Descrizione: Redazione di una gara per la cessione degli spazi di proprietà ATR, da destinarsi a pubblicità, per compensare i costi di manutenzione e migliorare il risultato economico di bilancio.

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Il perdurare dell’emergenza Covid ha sicuramente disincentivato la partecipazione alla manifestazione d’interesse indetta in data 17.07.2020 con scadenza 25.08.2020, per la qualificazione delle ditte da invitare, che non ha dato esiti tali da permettere la necessaria concorrenza per procedere all’esperienza della trattativa di affidamento.

Fasi per l’attuazione

- 1.1 Individuazione spazi da mettere a disposizione per la pubblicità

Avanzamento: sì

- 1.2 redazione del Capitolato di gara

Avanzamento: sì

- 1.3 Stipula Contratto

Avanzamento: no

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Risorse introitate col progetto	//	//

OBIETTIVO 5: SISTEMA DI RILEVAZIONE OCCUPAZIONE SOSTA ED INFORMAZIONE ALL’UTENZA

Descrizione: Realizzazione nuovo sistema di rilevazione occupazione sosta ed informazione all’utenza

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: E’ stato ultimato il processo di trasformazione da sbarre a parcometro dei parcheggi Martiri 3 e Macchiavelli avvenuta il 2 marzo 2020, integrando nel software del controllo la possibilità di verifica dei permessi/abbonamenti senza obbligo di esposizione del titolo durante la sosta, alla stessa stregua delle verifiche del pagamento con le app e dei permessi emessi dal Comune, riscontrabile appunto dallo strumento di controllo. L’attività dello sportello abbonamenti ha visto il perfezionamento ed il miglioramento dei servizi già avviati nell’anno precedente, oltre che la progressiva ed ulteriore internalizzazione delle attività precedentemente gestite

dalla società Parcheggi spa. Nel mese di agosto 2020 è stato presentato lo studio di fattibilità da parte di ATR per un sistema complesso di rilevazione dell'occupazione della sosta.

Fasi per l'attuazione

- 1.1 Approvazione Progetto (da parte dell'ente socio comune di cesena)
- 1.2 Realizzazione fase sperimentale
- 1.3 Completamento dell'intero sistema

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Completamento sistema rilevazione occupazione sosta	2021	//

OBIETTIVO 6: GESTIONE DI SISTEMI DI CONTROLLO DELLA MOBILITA' E DEL TRAFFICO

Descrizione: Installazione e gestione dal punto di vista tecnologico e manutentivo di nuovi apparecchi con funzione di controllo delle fermate dei veicoli ai semafori con l'adozione di tecnologie e sistemi di controllo pienamente compatibili con quelli già in uso al Corpo di Polizia Municipale per il controllo degli accessi in ZTL. **Stato di Avanzamento al 31/12/2020:** Messa a regime e collaudo del sistema

Fasi per l'attuazione

- 1.1 Verifica delle intersezioni stradali in cui è opportuna l'installazione insieme ai Settori del Comune (Mobilità e Polizia Municipale) in numero minimo di 4 per l'anno 2020 (eventualmente aumentabili a seguito di sperimentazione negli anni successivi)
 - 1.2 Redazione del progetto tecnico e del piano economico finanziario sulla base delle richieste e disponibilità economiche (proventi della sosta ed eventuali necessità di ulteriori trasferimenti comunali)
 - 1.3 Acquisizione e l'installazione delle apparecchiature e delle tecnologie informatiche necessarie
 - 1.4 Messa a regime dei dispositivi in fase sperimentale ed accompagnamento tecnico ai Settori comunali coinvolti
- Avanzamento:
- 1.5 Avvio a pieno regime del sistema e monitoraggio del funzionamento del sistema dei primi tre/sei mesi

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Chiusura del progetto tecnico – economico secondo le indicazioni del Comune entro il mese di febbraio d'opera)	Sì	//
Avvio sperimentazione entro il mese di maggio	Sì	//

OBIETTIVO 7: CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO

Descrizione: Contenimento dei costi di funzionamento così come previsto dall'art. 19 del D.Lgs 175/2016. Perfezionamento del Programma di valutazione di Crisi Aziendale. **Stato di Avanzamento al 31/12/2020:** Anche per il 2020 è proseguito l'obiettivo di efficientamento e contenimento dei costi del personale. Non si sono verificati rinnovi del CCNL autoferrotranvieri scaduto nel 2017 e non sono avanzati adeguamenti al nuovo CIA fermo ormai dal 2008. Gli oneri per il personale per il 2020 ammontano a 942.452 euro, per un numero di addetti di 23 unità: 14 ausiliari sosta e 9 impiegati. A causa dell'epidemia gli ausiliari a tempo indeterminato hanno usufruito della cassa integrazione per 2477 ore e le unità a tempo determinato sono state solamente 9 per un periodo più breve degli anni precedenti. Alla Relazione al rendiconto 2020 è stata allegata la Relazione sul Governo societario redatta ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs 175/2016 contenente la rilevazioni di indici di crisi aziendale. Il Margine Operativo Lordo si attesta a 1.013.294 euro; il ROS è stato pari all'1,35%. Nel 2020 si è registrata una riduzione dei costi di funzionamento di 729.761 euro rispetto all'anno 2019.

Fasi per l'attuazione

1.1 Monitoraggio e contenimento dei costi di funzionamento

1.2 Predisposizione della reportistica, degli indicatori, degli indici e dei processi

1.3 Perfezionamento del sistema di controllo di valutazione della Crisi Aziendale

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Riduzione rapporto tra costi di funzionamento e ricavi (rispetto anno n-1)	%	19%*
<i>(ricavi di vendita = 4.483.338; costo del personale = 886.854) solo costo del personale*</i>		
Perfezionamento sistema di controllo crisi aziendale	Sì	sì

TECHNE s.r.l. cons.

L'anno 2020 è stato caratterizzato dall'emergenza covid-19 che ha condizionato le attività di Techne dal punto di vista soprattutto organizzativo e gestionale, ma anche dal punto di vista economico. Ciò nonostante, le attività della società sono proseguite sia in ambito progettuale che formativo, nella misura e nelle modalità consentite dalla normativa per la sicurezza sanitaria. Il Bilancio dell'ente, chiuso al 31/12/2020 registra un utile netto di € 11.913 rispetto ad un utile 2019 di € 10.540 (+ 13,02 %). Il risultato in linea con l'anno precedente è determinato da un incremento sia del valore della produzione (+5,66 %) che dei costi (+ 5,81%). In particolare si segnala incremento dei contributi di enti pubblici per formazione (+9, 01 %) e di altri ricavi e proventi (+ 87,42%); tra i costi della produzione l'incremento maggiore è stato quello dei costi per servizi (+ 12,46 %). La gestione caratteristica chiude con risultato positivo pari ad € 43.224.

OBIETTIVO 1: INNOVAZIONE PROGETTUALE

Descrizione: Progettazione e implementazione di almeno un progetto innovativo e sperimentale. A titolo esemplificativo, l'innovazione potrà riguardare l'approccio ad un nuovo settore economico, una nuova idea progettuale per un'impresa del territorio o per un soggetto pubblico/privato, la sperimentazione di un nuovo partenariato territoriale, ecc... Si precisa che l'efficacia dell'Obiettivo è strettamente correlata alla stesura e attivazione del POR 2021-2027 (Programma Operativo Regionale) che determina i fondi per la formazione professionale. Essendo, infatti, in fase conclusiva l'attuale POR 2014-2020, la Regione dovrà riprogrammare le risorse per il settennio successivo. Si auspica, nel periodo di passaggio, una continuità nei bandi che se dovesse mancare (come spesso nel passato è accaduto per l'attivazione della nuova programmazione POR) potrebbe incidere sugli effettivi risultati dell'Obiettivo 1. Ciò peraltro spiega l'anno 2021 di stallo (vedi Fasi sotto) che si prevede essere un anno di consolidamento e non di sviluppo.

Stato di Avanzamento al 31.12.2020: Nell'anno 2020 l'emergenza covid-19 ha certamente influenzato le attività e le progettazioni in capo a Techne che comunque ha proceduto a progettare iniziative innovative e sperimentali. A febbraio 2020 è stato presentato il progetto *Donne e competenze digitali* alla regione Emilia Romagna, approvato ed avviato nel mese di giugno. Il progetto intende far acquisire alle donne competenze tecniche digitali avanzate al fine di favorire l'inserimento nel mondo del lavoro o garantire la tenuta dello stesso per le donne già occupate. Il progetto, innovativo, vede Techne capofila di una cordata territoriale composta da Cercal, Iscom, Cnos, partner storici, e Formart e Scuola Edile nuovi partner coinvolti. Il progetto *Garanzia Giovani* è stato presentato alla Regione Sardegna, relativamente ai profili di acconciatore e di termoidraulico. Infine, il *Bando 3 I Disabili* è stato presentato alla regione Emilia Romagna a novembre 2020. Il progetto, innovativo per il territorio, prevede percorsi di formazione brevi di alfabetizzazione informatica, linguistica e di competenze trasversali per migliorare l'occupabilità delle persone disabili. Techne è capofila rispetto al partner Enaip.

Fasi per l'attuazione

1.1 - Attività di progettazione del Progetto innovativo

Avanzamento: L'attività di progettazione è stata proficua e continuativa ed ha permesso la candidatura di numerosi progetti a valere principalmente sul Fondo Sociale Europeo. Le operazioni presentate alla Regione Emilia Romagna sono state tutte approvate, spesso posizionandosi ai primi posti delle graduatorie regionali. Le progettazioni sono rivolte a promuovere iniziative in favore di persone disabili (Legge 68/99 e Legge 104/92), ma anche persone disoccupate giovani e adulte, nonché giovani in obbligo formativo e di istruzione. Particolare attenzione è stata posta alle iniziative sulla digitalizzazione rivolte alle donne.

1.2 - Attività di implementazione del Progetto innovativo

Avanzamento: I progetti approvati sono stati realizzati principalmente in videoconferenza nel rispetto delle misure anticovid-19: In particolare il progetto rivolto alle donne ha trovato grande adesione da parte delle stesse, che potendo usufruire anche di orari preserali calendarizzati hanno trovato notevole beneficio dalla formazione.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
1.1 Progetti connotabili come innovativi/sperimentali	1	4
1.2 Imprese/soggetti pubblici e privati coinvolti nel progetto sperimentale	1	5

OBIETTIVO 2: SVILUPPO RETI E SINERGIE FORMAZIONE/LAVORO

Descrizione: Creazione, consolidamento e ampliamento della collaborazione con i Comuni Soci, gli altri enti locali e le imprese del territorio per promuovere progettualità e sinergie comuni al fine individuare, in un'ottica di economia della conoscenza, le competenze in grado di meglio rispondere alle esigenze del tessuto produttivo e nel contempo ai bisogni di formazione, professionalizzazione e sviluppo della popolazione studentesca e delle persone in cerca di lavoro o già occupate. Consolidamento della collaborazione con le altre partecipate dei Comuni soci. Ampliamento del numero di nuove imprese disponibili ad accogliere gli allievi in stage/tirocinio.

Stato di Avanzamento al 31.12.2020: Certamente l'emergenza covid-19 ha sospeso e rallentato tutte le collaborazioni in essere con gli enti soci e gli enti locali del territorio. Ciò nonostante si è cercato di rafforzare ogni sinergia possibile col territorio e con le altre partecipate al fine di stimolare e promuovere iniziative comuni. In particolare, con i Comuni soci è proseguita la collaborazione per il nuovo Salone dell'orientamento (edizione 2020) che si sarebbe dovuto svolgere alla fiera di Cesena ma che, a causa Covid, è stato realizzato completamente in streaming. Con il Comune di Cesena si è riattivato il servizio dell'informagiovani, presso la sede di Techne, con il Comune di Forlimpopoli si è candidato il progetto "La cucina italiana si racconta", approvato dalla regione Emilia Romagna ed avviato nel secondo semestre del 2020 e con tre partecipate del Comune di Forlì ovvero Alea, Forlì Mobilità Integrata e Livia Tellus Romagna Holding si è candidato un Piano formativo congiunto a valere sul Fondo Interprofessionale Fonservizi; con la partecipata Alea si sono sviluppate sinergie per il potenziamento dei progetti nel carcere di Forlì, in particolare attraverso la realizzazione di tirocini mirati a favorire la raccolta differenziata. Con l'Unione Rubicone Mare si sta procedendo alla realizzazione del progetto Parteci.PA che intende sviluppare un processo partecipativo atto a favorire l'inserimento lavorativo delle persone fragili. In questo contesto sono numerosi i nuovi contatti con imprese del territorio del Rubicone che sono state coinvolte direttamente nel processo partecipativo. Nonostante l'emergenza covid-19 abbia rallentato l'avvio di nuove relazioni, si sono consolidati i numerosi rapporti già esistenti con imprese solide del territorio e avviate ulteriori nuove relazioni.

Techne ha consolidato e ampliato le reti locali nel 2020, attraverso:

- lo sviluppo di azioni innovative nell'area dello svantaggio e disabilità, attivando partenariati nuovi e proponendo attività formative e di sistema che hanno coinvolto attivamente il sistema imprenditoriale locale;
- il potenziamento della collaborazione con il Sistema Scolastico ed altre realtà del territorio al fine di potenziare l'orientamento scolastico e universitario, l'orientamento al lavoro.
- il potenziamento della collaborazione con gli enti locali del territorio e le altre partecipate dei Comuni Soci, progettando e realizzando percorsi mirati alle opportunità dei Fondi Interprofessionali,
- il consolidamento delle realtà di cui Techne è co-fondatore: il Consorzio Open, per aumentare le attività e promuovere l'inserimento ed il reinserimento di minori ed adulti autori di reato; l'Associazione Arifel, finalizzata a integrare gli enti pubblici della Regione cercando sinergie e collaborazioni.

Techne, in qualità di capofila, ha continuato le azioni regionali relative ai servizi della Rete attiva per il Lavoro (Accreditamento Area 1) e a Garanzia Giovani.

Fasi per l'attuazione

2.1 - Progetti/attività in collaborazione con i Comuni Soci e/o gli enti locali

Avanzamento: sono stati realizzati progetti con i comuni soci, in particolare è proseguita la collaborazione per il nuovo Salone dell'orientamento (edizione 2020) che si sarebbe dovuto svolgere alla fiera di Cesena ma che, a causa Covid, è stato realizzato completamente in streaming. Inoltre con il Comune di Cesena si è riattivato il servizio dell'informagiovani, presso la sede di Techne nel periodo di maggio – settembre 2020 e insieme al Comune di Forlimpopoli si è collaborato per la candidatura del progetto "La cucina italiana si racconta".

2.2 Attività di formazione rivolte alle società partecipate

Avanzamento: Nel 2020 sono stati realizzati 2 Piani formativi a favore dei dipendenti delle società Forlifarma e di Romagna Acque. Il primo progetto è stato finanziato a valere sul Fondo Interprofessionale For.te. il secondo a valere sul fondo Fonservizi. E' stato anche avviato un Piano formativo congiunto, a valere sul Fondo Fonservizi, composto da 5 percorsi, a favore di Livia Tellus Romagna Holding, Alea e FMI.

2.3 Attività di ricerca nuove imprese/enti ospitanti

Avanzamento: Techne nell'ambito della sua attività mira costantemente ad ampliare la rete di imprese ed enti ospitanti stage/tirocini affinché le persone possano usufruire del matching migliore e più corrispondente alle proprie esigenze. In tal senso, l'ente si è dotato di professionalità interne per implementare la rete di nuove imprese appartenenti anche a settori economici diversi. La crisi pandemica in atto ha certamente rallentato l'avvio di nuove relazioni, ma ha altresì spesso consolidato rapporti già esistenti con imprese solide del territorio.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
2.1 Progetti in sinergia con i Comuni Soci e/o gli enti locali del territorio	1	4
2.2 Progetti rivolti alle partecipate e P.A.	1	4

OBIETTIVO 3: CONTENIMENTO COSTI GENERALI

Descrizione: Contenimento dei costi generali attraverso la riduzione dell'incidenza delle spese generali sul valore della produzione, con particolare riferimento ai costi per il rispetto dell'ambiente (A titolo esemplificativo ma non esaustivo: carta, toner, raccolta rifiuti, ecc. e quant'altro correlato all'ambiente).

Stato di Avanzamento: La società ha posto attenzione alla gestione economico finanziaria sulla base delle indicazioni dei soci pubblici e in coerenza con le esigenze che la crisi pandemica ha comportato per tutto l'arco dell'anno. Il parametro di contenimento dei costi generali assegnato dal comune di Cesena è stato rispettato.

Fasi per l'attuazione:

3.1 - Riduzione incidenza delle spese generali rispetto al valore della produzione

Avanzamento: Si fa riferimento al bilancio d'esercizio 2020 approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 marzo 2020.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
3.1 Incidenza delle spese generali sul valore della produzione <i>(valore della produzione: gli importi al netto del contributo RER e del contributo per i costi di struttura riconosciuti da Enaip; spese generali: i costi strettamente connessi alla struttura e al conguaglio dei centri di costo (aule, fotocopie e personale) e al netto dei costi diretti imputabili ai progetti)</i> *Spese generali: 2019 = 318.141; 2020= 324.338 Incidenza spese generali su Valore produzione: 2019 = 11,52%; 2020 = 10,91%	- 0,30% rispetto al 2019	- 0,61%*

SER.IN.AR. soc.cons.p.a.

La società, in seguito a modifica statutaria e formalizzazione di patti parasociali tra i soci pubblici, dall'anno 2019 presenta le caratteristiche di società in controllo pubblico congiunto. La gestione per l'anno 2020 è stata in parte influenzata dalla crisi pandemica in corso. Ciò nonostante, sia dal punto di vista organizzativo che economico finanziario, è stato comunque possibile proseguire con le attività in modo piuttosto costante. E' proseguita l'implementazione del progetto CesenaLab, sia per le start up coinvolte, che per le collaborazioni tra enti e istituzioni e mondo imprenditoriale, sia per gli spazi messi a disposizione. Per Ser.In.Ar. il bilancio al 31.12.2020 si chiude con un utile di 62.700 euro a fronte di 12.965 del 2019 e di un budget 2020 che prevedeva utile di 3.150 euro, determinato in base a previsione di contribuzione totale di apportato al fondo consortile di euro 1.190.000; la contribuzione è stata rispettata. L'incremento dell'utile è stato determinato principalmente dal maggior valore della produzione (+23,09%), in particolare per incremento di contributi conseguenti al progetto di istituzione corso di medicina, non compensato da pari incremento di costi della produzione (+21,47%); il valore del Margine Operativo Lordo è cresciuto del 56% passando da 140.027 euro a 219.524.

OBIETTIVO 1: PROGETTO CESENALAB

Descrizione: Potenziamento dell'offerta di spazi di coworking e laboratoriali e dell'offerta di servizi a domanda di Cesenalab, con fruitori privilegiati i team di giovani, gli studenti universitari e delle scuole superiori che intendono sviluppare progetti nel campo dell'innovation technology (IT) e dell'innovation reasearch.

Stato di Avanzamento al 31.12.2020: Nel corso del 2020 la maggior parte delle attività dell'incubatore sono state concepite con l'obiettivo di interconnettersi con i diversi ecosistemi del territorio romagnolo, da quello imprenditoriale giovanile agli istituti di formazione, alle scuole, alle università, alle associazioni di categoria, agli enti istituzionali. Per quanto riguarda l'attività primaria dell'incubatore, ovvero l'incubazione e l'accelerazione di startup innovative, durante il 2020 hanno usufruito dei servizi di Cesenalab 21 team con una media di 4 persone a team. Nell'arco del 2020, hanno preso parte al programma di accelerazione di Cesenalab 12 startup costituite in società, di cui 8 di nuova costituzione rispetto al 2019. Il totale dei progetti presentati nel 2020 a Cesenalab per una prima valutazione è di circa 80, comprensivo dei contatti avvenuti di persona, via email, via telefono con i quali è stato svolto almeno un incontro di approfondimento dallo staff di Cesenalab. Solo una parte di questi hanno poi proseguito le fasi successive di valutazione. Sono state 21, invece, le domande ufficiali pervenute attraverso il form presente sul sito www.cesenalab.it.

Fasi per l'attuazione:

1.1 Servizi di mentorship alle startup

Avanzamento: I team ospitati, grazie ai servizi di mentorship offerti dall'incubatore e alla rete di relazioni con diversi partner costruita negli anni, hanno potuto radicarsi ulteriormente sul territorio accrescendo il proprio fatturato. A causa dell'emergenza Coronavirus e della conseguente chiusura dei locali dell'incubatore dal 6 marzo fino al 16 giugno 2020, lo staff di Cesenalab ha messo in campo tutti i propri mezzi per garantire una continuità nell'erogazione dei servizi di mentoring dedicati alle startup incubate. È stato predisposto un Coaching Plan, calendarizzando una serie di incontri con i vari team a partire dalla fine del mese di marzo. Gli incontri, in conseguenza all'emergenza coronavirus, sono stati svolti attraverso strumenti telematici alla presenza dei team e dei consulenti con la supervisione dello staff di Cesenalab. A partire dal mese di marzo fino ad oggi si è svolta regolarmente online anche l'attività di mentorship che si è articolata in diversi incontri con team che hanno fatto domanda di ammissione a Cesenalab per avviare il percorso di accelerazione e di formazione. Sebbene siano state riviste le strategie per adattare a questi tempi di crisi, da sottolineare, tuttavia, che la chiusura dei locali ha causato l'impossibilità di usufruire, da parte dei team delle startup incubate, di gran parte dei servizi che solitamente vengono erogati dall'incubatore. Per tali motivi, in data 30 marzo lo staff di Cesenalab, su invito del Presidente, in accordo con i membri del Comitato Direttivo, ha comunicato ai team la decisione di prolungare il periodo di incubazione delle startup attualmente seguite, per un periodo di tempo pari alla durata della chiusura dei locali.

1.2 Divulgazione cultura imprenditoriale con eventi

Avanzamento: Altra attività che ha visto impegnato lo staff di Cesenalab durante tutto l'arco dell'anno è quella riguardante le collaborazioni con scuole, università ed istituti di formazione. Lo staff di Cesenalab ha svolto, dal mese di settembre ad oggi, delle presentazioni circa l'attività dell'incubatore, i servizi offerti e il ruolo svolto sul territorio romagnolo presso i vari Corsi di Laurea del Campus di Cesena, Forlì, Rimini e Ravenna. Sono stati coinvolti, durante le presentazioni svolte da remoto attraverso la piattaforma Microsoft Teams, gli studenti dei Corsi di Laurea Triennale e Magistrale che hanno manifestato grande interesse verso l'incubatore, così come i docenti che hanno ospitato lo staff. Lo staff di Cesenalab ha partecipato alla terza edizione di Agraria Startup, competizione organizzata dall'Istituto Tecnico Agrario Garibaldi/Da Vinci di Cesena. Per quanto riguarda le associazioni di categoria del territorio romagnolo, sono molteplici le iniziative promosse in collaborazione principalmente con Confindustria Romagna, Camera di Commercio della Romagna, Confartigianato Federimpresa Cesena, Rete PMI Romagna,

Legacoop Romagna, CNA Forlì-Cesena. Di particolare rilevanza sono diversi eventi: “Industria e Startup”, webinar organizzato in collaborazione con Gruppo Giovani Imprenditori Confindustria Romagna, rivolto a imprenditori, business angels e investitori; “La conformità legale di un sito web”, organizzato da Cesenalab in collaborazione con Rete PMI Romagna e Gruppo Giovani Imprenditori - Rete PMI Romagna, rivolto in particolar modo a startup e a chi fa innovazione. Sono svariati, invece, gli incontri con diversi referenti delle varie associazioni volti a connettere le startup incubate con il tessuto imprenditoriale del territorio al fine di dare vita a collaborazioni che possano aiutare i team ad incrementare la propria attività produttiva. Per quanto riguarda gli enti istituzionali e i partner dell’incubatore, sono molteplici le iniziative svolte in collaborazione con CISE-Camera di Commercio della Romagna, Art-Er, ARCI, Fitstic-Fondazione ITS, Associazione Nuove Idee Nuove Imprese. Di particolare rilevanza sono diversi eventi: “WIAD 2020 – Cesena” (World Information Architecture day) organizzato da Etnograph SRL, agenzia multidisciplinare di designers, in collaborazione con Cesenalab; “Il crowdfunding per le startup: quando, come e perché utilizzarlo”, approfondimento sul crowdfunding e sulle opportunità che ne derivano per le startup, organizzato dallo staff di Cesenalab in collaborazione con Art-Er Attrattività Ricerca Territorio e Wearestarting - Equity Crowdfunding; “Venture Capital & Business Angels in Italia: finanziamo le idee”, approfondimento sul mondo del venture capital in Italia, organizzato dallo staff di Cesenalab in collaborazione con Italian Angels for Growth e Gellify; “American Dream: emiliano-romagnoli che fanno business negli USA”, organizzato dallo staff di Cesenalab in collaborazione con Art-Er Attrattività Ricerca Territorio e ICE - Agenzia per la promozione all’estero e l’internazionalizzazione delle imprese italiane; finale della 19ª edizione di Nuove Idee Nuove Imprese, competizione promossa dall’omonima associazione riminese che premia le nuove iniziative imprenditoriali attraverso attività di formazione, assistenza progettuale e premi in denaro e servizi, di cui Cesenalab è partner.

1.3 Spazi per startup e di coworking

Avanzamento: Oltre agli spazi già messi a disposizione da Credit Agricole, sono stati ultimati gli interventi di ristrutturazione e arredamento della nuova palazzina in via Martiri della libertà 14, necessari per l’apertura dei nuovi spazi che occupano una superficie complessiva di oltre 350 metri quadrati distribuiti su due livelli. Al piano terra sono ubicati: una sala polivalente da 30 posti a sedere, per riunioni ed eventi, di 35 mq provvista di videoproiettore ed impianto di amplificazione; 5 postazioni di coworking distribuiti in una sala di oltre 80 mq; il laboratorio City Sensing, all’interno del quale sono disponibili single-board computer, sensori di varia natura e una workstation; il laboratorio PID – Tecnologie 4.0, istituito grazie ad un accordo di collaborazione con la Camera di Commercio della Romagna, provvisto di Stampante 3D, scanner 3D, visori VR oltre che di svariate postazioni PC. Al piano superiore sono ubicati ulteriori spazi di coworking a disposizione di startup e PMI innovative per complessive 9 postazioni in 4 uffici distribuiti su una superficie di circa 130 mq; disponibile inoltre una stampante sul piano e un ampio ufficio con annessa sala riunioni.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
1.1 Mentorship per le startup	n. ore 240	656
1.2 Divulgazione cultura imprenditoriale	n. eventi 13	6
1.3 Postazioni startup e coworking	n. postazioni 15	21

OBIETTIVO 2 : SUPPORTO ALLO SVILUPPO DELL'INSEDIAMENTO UNIVERSITARIO

Descrizione: La società svolge attività per il sostegno e il consolidamento del decentramento universitario dell’Università di Bologna nelle città di Cesena e Forlì e per far sì che la conoscenza universitaria sia messa al servizio della comunità locale, per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della stessa. Diverse sono le iniziative e gli obiettivi del prossimo periodo. In maggior dettaglio:

- L’emanazione di Ser.In.Ar., Antares sta attivando collaborazioni per lo sviluppo e la realizzazione di ricerche con lo scopo di avvicinare il mondo universitario alle esigenze e fabbisogni delle imprese soprattutto negli ambiti dei tre Centri Interdipartimentali per la Ricerca Industriale (CIRI) della provincia, quello Agroalimentare, quello Aerospaziale e quello delle Tecnologie dell’Informazione e della Comunicazione, nel quadro della gestione delle attività del Tecnopolo di Forlì-Cesena;
- Realizzazione di attività formative post-laurea e per l’accreditamento di percorsi ed eventi formativi nell’ambito del progetto Educazione Continua in Medicina (ECM) in collaborazione con l’AUSL Romagna Prosecuzione della collaborazione con l’Università di Bologna al programma di consolidamento e sviluppo della MMP WebTV, uno spazio creativo di interazione fra studenti e docenti, per una nuova forma di didattica.
- Collaborazione e sostegno al Green Office dell’Alma Mater per la Romagna. Il Green Office è una nuova esperienza, nella quale la comunità universitaria possa collaborare nella definizione delle strategie e politiche per la sostenibilità e rientra nelle attività promosse dall’Università nell’ambito del Multicampus Sostenibile che

intende soddisfare le richieste di salvaguardia dell'ambiente e di contenimento dei consumi che interessano i plessi edilizi, i siti e la mobilità, perseguendo gli obiettivi di cura del patrimonio costruito contestualmente al benessere dell'individuo

- Tramite il CRIAD, Centro di studi e Ricerche per l'Informatica Applicata alla Didattica - emanazione Ser.In.Ar. - si sono avviate diverse collaborazioni con le scuole, per promuovere la conoscenza del pensiero computazionale.
- Collaborazione per la realizzazione della struttura Green House Village, struttura fortemente innovativa nel settore delle dimostrazioni orticole. L'iniziativa nasce in stretta collaborazione con Cesena Fiera, Filiera Ortofrutticola, il CIRI Agroalimentare ed altri importanti partner territoriali. Le finalità sono quelle di realizzare entro il prossimo triennio un avanzato centro innovativo nel settore della produzione in serra e alcuni prodotti orticoli. La produzione avverrà con tecniche fortemente innovative e si realizzeranno corsi di formazione in questo settore
- Consolidamento del Tavolo per l'Innovazione Sanitaria posto in essere nel mese di ottobre 2019. Il Tavolo si propone nei prossimi anni di realizzare un efficace trasferimento tecnologico dalla ricerca universitaria all'AUSL Romagna per dare risposte ai bisogni di adeguamento tecnologico. Le competenze della ricerca universitaria saranno utilizzate anche in funzione della costruzione del nuovo ospedale.
- Una importante iniziativa che verrà realizzata da Ser.In.Ar. e che avrà come baricentro la sede di Cesena sarà il Distretto dell'Informatica Romagnolo. Le finalità del Distretto saranno molteplici Il Distretto raggrupperà decine di imprese operanti nel settore dell'informatica e avrà sinteticamente queste finalità: a) favorire contatti fra ricerca universitaria e imprese; b) favorire contatti virtuosi fra varie imprese; c) favorire le imprese nella loro ricerca di innovazione tramite i contatti con l'Università; d) favorire i contatti fra studenti/laureati/laureandi ed il mondo delle imprese, ecc...Il Distretto sarà coordinato da due figure di riferimento, una proveniente dal mondo produttivo e l'altra dal mondo accademico. Nel corso dell'anno verranno presentati programmi, attività e iniziative da realizzarsi anche in un contesto romagnolo. Questa importante progettazione nasce da una valutazione preliminare, che ha rilevato come nell'arco di trent'anni, in Romagna si sia concentrata una fortissima densità di imprese operanti nel settore informatico, frutto dell'avvio dei primi corsi universitari di Scienze dell'Informazione avviati appunto 30 anni fa. Questo ha creato una forte spinta per la creazione di un Distretto Informatico Romagnolo condivisa dall'Università, Ser.In.Ar. e il Comune di Cesena.

Entro il prossimo triennio Ser.In.Ar. si pone l'obiettivo di accreditarsi presso la Regione Emilia Romagna come Centro per l'Innovazione.

Fasi per l'attuazione:

1.1 Attività di ricerca e analisi in collaborazione con docenti e ricercatori universitari

Avanzamento: In particolare, per quanto riguarda l'operatività della Società, va rilevato che nel corso del 2020 si sono realizzate, in collaborazione con diversi docenti dei Campus di Forlì e di Cesena, numerose attività di ricerca e progetti finanziati a conferma di una collaborazione già instaurata nei precedenti esercizi. Nel corso del 2020 si sono concluse importanti ricerche commissionate dall'Istituto Politecnico di Macao e si sono rinnovate diverse iniziative finalizzate allo sviluppo di progetti internazionali grazie alla collaborazione di alcuni docenti. In particolare si sono rinnovati i due progetti di ricerca "Chinese/Italian corpus for direct machine learning translation" e "Electric and Autonomous Connected Vehicles". Lo stesso Istituto ha commissionato 15 ore di formazione sul tema "Training on cybersecurity", realizzata, negli ultimi mesi del 2020. Nel mese di ottobre si è avviata, inoltre, una nuova e importante ricerca "Data Driven Intelligent Swappable Batteries". Tramite le competenze dei diversi CIRI, laboratori universitari sul territorio e Dipartimenti, la società ha sottoscritto diversi accordi e commesse di prestazione di servizi con imprese per particolari attività/ricerche. Ricordiamo in maniera non esaustiva: a) sedute di analisi sensoriali di oli di oliva; b) progetto di ricerca/innovazione riguardante la realizzazione di "tele-consulto" per la patologia "stroke" (ictus); c) progetto di ricerca "time processing in brain- damaged patients: a neuropsychological test battery for assessment and an innovative rehabilitation approach"; d) attività di ricerca bibliografica relativa ad articoli scientifici che possano suffragare con dati certi gli effetti benefici dell'impatto del miele sulla salute del consumatore considerando un consumo ragionevole e costante di miele ed eventuali altri utilizzi; e) supporto alla gestione del progetto di ricerca "The Motor-Way to Decision-Making: how the motor system drives cue-triggered decision – MoDeM"; f) contratto di consulenza nell'ambito del progetto di produzione di uno sfarinato con proprietà nutraceutiche per il trattamento della sindrome metabolica (SIMBA). L'emanazione di Ser.In.Ar., il Centro di Ricerca Antares, ha concluso l'attività tecnica con raccolta, elaborazione ed analisi di dati per la valutazione dell'incremento delle capacità decisionale, della consapevolezza dei cittadini e degli aspetti dell'impatto socio-economico del consumo di suolo per il progetto S.O.S. 4 Life – Save Our Soil for Life commissionato dalla Regione Emilia Romagna.

Nel corso del 2020 è proseguita la realizzazione dell'incarico per la diffusione dei risultati del progetto Smart specialized sustainable orchard (S3O) che terminerà nel 2021 affidato ad Antares. Nel mese di giugno si è concluso l'incarico affidato da CISE nel 2019 per la realizzazione "Osservatorio regionale Innovazione 2020".

È continuata la collaborazione con l'Università di Bologna – Campus di Forlì al programma di consolidamento e

sviluppo della MMP WebTV. Ser.In.Ar., oltre a sostenere per complessivi € 10.000 il progetto, è impegnata anche nella gestione amministrativa ed organizzativa delle attività della MMP WebTV ed in quella produttiva del suo palinsesto. La convenzione, di durata triennale, scaduta a fine gennaio 2020, è stata rinnovata per un ulteriore triennio.

1.2 Progetti, anche formativi, in collaborazione con Scuole, AUSL Romagna, Università ed altri enti

Avanzamento: Molte delle attività, soprattutto di formazione e convegnistiche in programma, a causa dell'emergenza sanitaria ancora in atto, sono state rinviate al 2021. Durante il 2020 si sono potenziate in particolar modo: le attività di promozione dei corsi di studio dell'Università nell'ambito dell'accordo quadro con l'Ateneo, i progetti di ricerca e le attività di formazione universitaria organizzate a distanza sono proseguite, senza significativi rallentamenti.

Nel 2020 Ser.In.Ar. ha gestito tre Master: Master di II livello diretto dalla prof.ssa Rita Melotti del Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche in "Acute care surgery and trauma (MiACS&T) Orazio Campione – Giorgio Gambale", II edizione. Considerata la tipologia di attività, le attività sono slittate a causa dell'emergenza sanitaria. Master in Fund Raising diretto dal prof. Valerio Melandri del Dipartimento di Scienza Aziendali e City Management diretto dal prof. Luca Mazzara sempre del Dipartimento di Scienze Aziendali che, dopo alcuni anni di gestione FAM, sono tornati ad essere gestiti dalla ns. società grazie alla conferma del riconoscimento di ente gestore delle iniziative post laurea e post diploma universitarie. Durante i corsi, le attività sono state riorganizzate a distanza e i percorsi formativi si sono conclusi regolarmente nei primi mesi del 2021. Negli ultimi mesi del 2020 si sono avviate le attività di comunicazione e promozione delle edizioni successive. Si è, inoltre, realizzata la II edizione della Summer School "Smart object applications" diretta dalla prof.ssa Silvia Mirri del Dipartimento di Informatica - Scienza e Ingegneria che ha portato il consolidamento dei rapporti con l'Istituto Politecnico di Macau.

Ser.In.Ar. ha realizzato, con il sostegno economico del Comune di Cesena, in accordo con 5 istituzioni scolastiche della scuola media di secondo grado di Cesena, una nuova edizione del progetto "Risorse in rete per chi viene da lontano" finalizzato a favorire l'integrazione ed il sostegno linguistico degli studenti stranieri. Il corso, strutturato in laboratori, si è interrotto a fine febbraio a causa delle disposizioni per l'emergenza Covid-19. È stato possibile però, quasi fin da subito, attivare un rapporto a distanza con gli alunni che ha permesso di mantenere le relazioni e i contatti in un momento in cui gli alunni vivevano un forte spaesamento, aggravato per alcuni dalla scarsa conoscenza della lingua italiana anche da parte dei loro genitori e di continuare un piccolo percorso di apprendimento della lingua tramite attività che hanno previsto l'utilizzo di tecnologie quali: whatsapp, messaggi, messaggi vocali.

La società in collaborazione con la prof.ssa M.C. Russo del Dipartimento Interpreti e Traduttori di Forlì ha organizzato on line un corso "Consecutive interpreting for business and health: chinese-english; in collaborazione con i professori A. Bordoni e F. Capozzi del Dipartimento di Scienze e Tecnologie Alimentari e Ce.DRA la conferenza internazionale "FoodOmics2020"; in collaborazione con il prof. P. Rocculi del Dipartimento di Scienze e Tecnologie Alimentari il seminario dal titolo "Le certificazioni nel settore alimentare: evoluzione e opportunità".

All'inizio del 2020 si sono pianificati e calendarizzati 9 corsi per "tecniche di anestesia locoregionale nella chirurgia toracica e senologica" nell'ambito del rapporto di collaborazione con l'AUSL Romagna per la realizzazione di attività formative post-laurea e per l'accreditamento di percorsi ed eventi formativi nell'ambito del progetto ECM. A causa dell'emergenza sanitaria ne sono state realizzate 3 edizioni su 9. I corsi non eseguiti sono stati posticipati al 2021.

A decorrere dal mese di marzo si sono avviate diverse procedure amministrative e gestionali legate alle attività di ISAERS Forlì Academy AvioLab: l'acquisizione di un aeromobile, la presentazione alla Regione Emilia Romagna di un progetto regionale IFTS dal titolo "Tecnico superiore manutentore aeronautico" e la realizzazione di nr. 4 esami in conformità alla parte 147 del Regolamento UE 1321/2014 in data 19 giugno. Per tali attività, B1.1 (Velivoli a Turbina) e B3 (Velivoli a pistoncini non pressurizzati fino a 2000 MTOM) la società possiede regolare licenza emessa da ENAC. La gestione delle iscrizioni, fatturazione e pagamenti si è uniformata alle procedure della società. Nel mese di novembre si sono svolte le selezioni dei partecipanti al corso IFTS Tecnico Superiore Manutentore Aeronautico finanziato dalla Regione Emilia Romagna, a fronte di nr. 42 richieste di iscrizione ricevute, sono stati selezionati nr. 22 partecipanti. Attualmente, i partecipanti definitivi sono 19. Le attività, per complessive nr. 800 ore, si concluderanno, compreso il periodo di stage, nel mese di luglio 2021. È stato realizzato il corso di cinematografia che, anche nel 2020, a distanza di anni continua a riscuotere un grandissimo successo in termini di iscrizioni. Il corso si è svolto per nr. 70 ore ed hanno partecipato nr. 140 studenti.

Nel primo semestre dell'anno la società ha sottoscritto l'accordo con l'Università di Bologna per il sostegno alle esigenze del Corso di Studi a ciclo unico in Medicina e Chirurgia con sede a Forlì, nell'ambito del progetto denominato "Romagna Salute", della durata di 20 anni. A seguito di tale accordo è stata sottoscritta la convenzione con l'AUSL della Romagna che prevede, per il 2020, un finanziamento alle spese dei lavori di ristrutturazione e predisposizione degli spazi relativi al Padiglione Valsalva a Forlì e a sostenere i costi per l'acquisto delle attrezzature e delle strumentazioni necessarie. La società, coordinandosi con il Dipartimento di Medicina ha provveduto ad allestire i laboratori e, al termine dell'allestimento del laboratorio di fisiologia, avvierà le procedure per formalizzare la donazione della stessa strumentazione all'Università di Bologna.

Nell'ambito delle attività del CRIAD Centro di Ricerche Applicato alla Didattica, le attività pianificate presso le

scuole primarie e secondarie di primo grado sono state sospese e annullate a causa dell'emergenza sanitaria. Si sono, invece, realizzate parzialmente a distanza le attività presso Casa Bufalini a Cesena commissionate da Romagna Tech. Con riferimento all'accordo quadro con l'Ateneo è stata realizzata la campagna sia nazionale sia internazionale di promozione on line dei corsi di studio internazionali dell'Università di Bologna, si è sostenuta l'accoglienza e l'ospitalità dei docenti, anche stranieri, si sono potenziati i progetti nell'ambito della terza missione e la formazione in particolare quella destinata alla certificazione di project manager.

1.3 Progetti ed iniziative in collaborazione con il Green Office dell'Alma Mater

Avanzamento: La Società continua a collaborare e sostenere il Green Office dell'Alma mater. Il GOAL è una struttura nella quale la comunità universitaria possa collaborare nella definizione delle strategie e politiche per la sostenibilità. Nel 2020, purtroppo, non si sono potute organizzare tutte le iniziative calendarizzate ad inizio anno.

1.4 Iniziative ed eventi del Distretto dell'Informatica Romagnolo

Avanzamento: Nell'ambito delle attività del D.I.R., progetto avviato nel 2019, in data 23 gennaio 2020, il Comitato Esecutivo ha organizzato, con il supporto di Ser.In.Ar., una lezione olivettiana dal titolo "Una Comunità in Cammino - Il Pensiero di Adriano Olivetti nella Storia e nel Futuro della Romagna", che ha ottenuto un ottimo riscontro sia in termini di presenza (99 persone) sia in termini di interesse e richieste di adesione.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Attività di ricerca e analisi in collaborazione con docenti e ricercatori universitari	3	13
Progetti, anche formativi, in collaborazione con Scuole, AUSL Romagna, Università ed altri enti	7	19
Progetti ed iniziative in collaborazione con il Green Office dell'Alma Mater	2	0
Iniziative ed eventi del Distretto dell'Informatica Romagnolo	2	1

OBIETTIVO 3: ATTUAZIONE DEL PROGETTO DI GESTIONE DEI TECNOPOLI PRESENTI NELLA PROVINCIA DI FORLÌ CESENA

Descrizione: Potenziare le attività e gli eventi a Rocca delle Caminate sia in quanto sito culturale aperto alla cittadinanza sia in qualità di sede del Tecnopolo di Forlì-Cesena. Sotto questo aspetto Ser.In.Ar. intende promuovere e realizzare iniziative, in collaborazione con i CIRI della provincia, destinate al mondo imprenditoriale. Per rafforzare e consolidare il progetto, intende, partecipare al nuovo bando riservato ai soggetti gestori dei Tecnopoli finanziato dalla Regione Emilia per il prossimo biennio.

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: La Società, nel mese di maggio, ha ricevuto conferma dalla Regione Emilia Romagna circa l'assegnazione dei fondi per la gestione del Tecnopolo di Forlì-Cesena per il biennio 2020/2021. A fronte di spese di progetto stimate in € 300.000, il cofinanziamento stanziato ammonta ad € 150.000 a fronte di rendicontazione con esito positivo. Nel quadro della gestione delle attività del Tecnopolo di Forlì-Cesena, l'emanazione Antares ha attivato collaborazioni per lo sviluppo e la realizzazione di ricerche con lo scopo di avvicinare il mondo universitario alle esigenze e fabbisogni delle imprese soprattutto negli ambiti dei tre Centri Interdipartimentali per la Ricerca Industriale presenti sul territorio (Agroalimentare, ITC e Aerospaziale). In coerenza con le attività legate allo sviluppo ed all'innovazione, realizzate anche con la gestione del Tecnopolo, da agosto del 2020 Ser.In.Ar. è stata accreditata dalla Regione Emilia Romagna quale Centro per l'Innovazione per il trasferimento tecnologico all'interno della Rete Alta Tecnologia dell'Emilia – Romagna ai sensi della deliberazione della Giunta regionale n. 762/2014 (D.D. 13559 del 04/08/2020 - PG/2020/16561 del 13/01/2020). Questo ha confermato il valore delle azioni che la società realizza insieme alle sue emanazioni ed unità operative ed il ruolo strategico di raccordo fra il mondo universitario e il tessuto imprenditoriale locale, promuovendo progetti e iniziative finalizzate all'introduzione di tecnologie avanzate in ambito pubblico e privato e favorendo l'accesso alla ricerca e ai laboratori industriali dell'Università alle imprese del territorio. L'accreditamento come Centro per l'Innovazione permetterà, anche grazie alla sinergia con gli attori regionali, alla stretta collaborazione con i docenti universitari, con i Centri Interdipartimentali della Ricerca Industriale dei Campus di Forlì e Cesena e ad eventuali progettualità - che potranno essere rafforzate da finanziamenti regionali appositamente predisposti - l'accrescimento del trasferimento di conoscenza e innovazione verso l'ecosistema territoriale. In questa prospettiva di sviluppo è stata assunta un'unità di personale, nel mese di giugno 2020, per un anno il cui costo risulta interamente coperto dalle diverse progettualità.

Fasi per l'attuazione:

1.1 Realizzazione del progetto per la gestione del Tecnopolo Forlì-Cesena

Avanzamento: In un momento storico di emergenza sanitaria anche la missione del Tecnopolo ha subito cambiamenti in merito alle modalità di comunicazione e disseminazione vedendo un maggior sforzo di

coordinamento sia nella fase iniziale del mandato che nel proseguo. La governance del Tecnopolo è stata assicurata anche attraverso il confronto con i direttori dei Ciri e con un costante allineamento rispetto alle riunioni e attività predisposte da Arter a cui lo staff di gestione del tecnopolo ha costantemente partecipato. In piena emergenza sanitaria il Tecnopolo ha attivato un servizio informativo real time su finanziamenti e informazioni utili all'emergenza Covid-19: pagina sito web aggiornata quotidianamente; e-mail dedicate e attività sui social (twitter e facebook) di segnalazione dell'aggiornamento costante della pagina Tecnopolo. Si è anche sondato l'interesse sul bando regionale covid-19 attraverso un'esplorazione con i CIRI e alcune imprese. Nella fase II di emergenza sanitaria, Arter insieme alla rete dei tecnopoli, ha strutturato un momento di riflessione operativa per "riprogrammazione la missione Tecnopoli" idonea ad attività di medio-lungo termine. Il tecnopolo ha dato il suo contributo a tutti i gruppi di lavoro predisposti. Il manager ha assunto responsabilità di coordinamento di uno di questi gruppi, le cui conclusioni sono state riportate direttamente all'assessore regionale allo sviluppo economico e green economy Vincenzo Colla. Parallelamente, in collaborazione col Tecnopolo di Bologna-Ozzano, tra maggio e ottobre sono stati organizzati 4 incontri del ciclo "comunità di ripartenza".

Un confronto tra attori e stakeholders del settore ed esperti della Rete Regionale Alta Tecnologia per individuare le principali criticità della fase di ripresa e le possibili soluzioni di sostenibilità a medio periodo, in uno scenario di graduale uscita dalla fase di contenimento sociale ed economico. È prevista la prosecuzione degli incontri ma in chiave più tecnologica e con un maggior approfondimento del fronte "health" e un po' meno socio sanitario.

Dopo una fase di assestamento sono proseguiti i confronti diretti con le imprese per indagarne bisogni e progettualità congiunte: Siboni, iFarming, Open Fields, Unitec, Bioagricoop.

Un ascolto che nel prossimo periodo perseguirà in virtù di un evento da organizzare congiuntamente con il Ciri agro (scaturito dall'ultima conference call di confronto realizzata) che prevede una fase preliminare di indagine in merito alla possibilità delle imprese di effettuare investimenti su temi rilevanti e obiettivo delle progettualità nazionali ed europee. La fase di accoglienza alle imprese è proseguita tramite telefono, email, internet ed anche con disponibilità di incontri in presenza previo appuntamento. Dopo il favore riscontrato a seguito della fase sperimentale realizzata nel 2019, con una veste rinnovata, è proseguito il servizio "la rete in azienda". Per accompagnare il servizio, una convenzione tra Serinar e Federmanager mette a supporto del tecnopolo le professionalità di consulenti e manager. Il progetto vede un supporto operativo concreto per PMI che, dopo una analisi esplorativa realizzata dal tecnopolo in cui viene individuato il fabbisogno dell'impresa e l'ambito d'innovazione d'interesse, avranno a disposizione una figura specifica che li accompagni almeno nella prima fase del percorso di innovazione. Il percorso prevede in primis l'indirizzamento verso i laboratori territoriali o gli attori della RAT ma anche un coinvolgimento diretto di imprese o del consulente stesso per l'implementazione dei passi necessari. All'interno del collegamento che il Tecnopolo svolge verso le competenze e le tecnologie dei Ciri, è stato realizzato un confronto con il team di lavoro guidato dal prof. Ragni e l'azienda Sermac che ha portato poi ad una visita dei laboratori all'interno del Ciri agroalimentare. Il Tecnopolo di Forlì-Cesena, promuove da tempo azioni orientate allo sviluppo della filiera aerospace regionale, accompagnando le attività della value chain aerospace (VC Fly- ER) nell'incontro tra le esigenze delle imprese coinvolte e le competenze del Ciri Aerospace, e pur con modalità adattate ha continuato tale supporto:

è stato predisposto un questionario online per la raccolta dei fabbisogni delle imprese interessate alle value chain fly-ER, al termine della rilevazione sono stati sistematizzati i dati, il manager del tecnopolo ha coordinato il progetto formativo di tutoraggio di 6 mesi tra ITS Makers e Tecnopolo col supporto di Arter (stage sulla filiera aerospace in Romagna) che ha aiutato nella mappatura delle imprese regionali, è stato predisposto un form di raccolta dati aggiuntivi delle tecnologie/competenze presenti nelle imprese, sono state programmate visite alle aziende della value chain Fly-ER ma a causa dell'emergenza sanitaria si è riusciti a realizzare la visita solo a Tec-eurolab, il tecnopolo ha partecipato e coordinato le riunioni della VC fly-er e le riunioni di confronto con il Cluster Mech, Arter e ITS maker per la valorizzazione e sviluppo della VC.

Si è mantenuto attivo il confronto con gli attori territoriali, in particolare CNA, Confartigianato, Confindustria, Camera di commercio della Romagna soprattutto attraverso la sua azienda speciale Cise. Con Confindustria Romagna, in collaborazione con i tecnopoli della Romagna, tra maggio e giugno, sono stati realizzati due webinar sul futuro della fabbrica alla luce delle problematiche emerse con l'emergenza sanitaria in particolare guardando alle nuove applicazioni e all'ottimizzazione della logistica. Sempre nell'ottica di incontrare i bisogni delle aziende, in seguito alla prima fase dell'emergenza sanitaria, insieme al Cise e al Tecnopolo di Rimini si è realizzato il webinar sulla Cyber security e lo smartworking, per informare le aziende delle modalità più adeguate per gestire nel modo più sicuro lo smartworking. In collaborazione con il tecnopolo di Reggio-Emilia e con la partecipazione del Cluster Mech, del Cluster Innovate, del DIH di Confindustria e della Fondazione REI, il tecnopolo di FC ha organizzato 2 webinar che raccontassero dalla prospettiva delle piccole e medie imprese, e nell'ottica delle tecnologie di Industria 4.0., il viaggio verso l'automazione attraverso il racconto degli step intrapresi, con la testimonianza di imprese, docenti e ricercatori. Il primo incontro è stato diretto all'automazione di fabbrica il secondo alla logistica inbound ed outbound. Rispetto al tema delle competenze e dell'orientamento, all'interno del Festival della cultura tecnica, in collaborazione con l'amministrazione provinciale di Forlì-Cesena è stato realizzato l'evento online "La prossima generazione europea è già qui. Proposte per un patto formativo di comunità". L'evento, collocato all'obiettivo dell'Agenda 2030 "Istruzione di qualità – Lavoro dignitoso e crescita economica," ha avuto lo scopo di raccogliere

riflessioni utili a definire il futuro della scuola e della formazione sul nostro territorio in un momento cruciale sia per il Covid-19 che per la sfida della trasformazione tecnologica e digitale sui luoghi del lavoro.

Nel supporto al tessuto produttivo locale e in ottica di ampliamento delle interazioni tra reti e cluster, il manager del Tecnopolo ha partecipato alla commissione di assegnazione del premio Pedriali. Il Premio Pedriali è assegnato biennialmente da una Commissione coordinata dal Politecnico di Milano con partecipazione della Provincia di Forlì-Cesena, del Politecnico di Torino, dell'Accademia dei Lincei e di Confindustria (nella sua espressione territoriale di Confindustria Romagna). Il premio è rivolto al miglior progetto nel panorama della ricerca nazionale in tema di "tecnologie abilitanti" per l'industria. L'edizione 2020 ha visto l'assegnazione del Premio al fondatore di PhotonPath che progetta circuiti fotonici integrati per dispositivi riconfigurabili capaci di spingere la capacità, disponibilità e programmabilità delle reti ottiche di telecomunicazioni. L'evento organizzato in collaborazione col Tecnopolo, che ha visto la partecipazione anche di Massimo Carnevali (Direttore Clust-ER Innovate Emilia-Romagna) e del manager del tecnopolo, è stata una preziosa occasione di confronto.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Contatti e rapporti con le imprese e loro crescita tecnologica	150	196

OBIETTIVO 4: GESTIONE E OTTIMIZZAZIONE DEL SERVIZIO ABITATIVO ANCHE IN PREVISIONE DI FUTURE NUOVE ESIGENZE

Descrizione: Implementazione delle attività volte a rendere sempre più attrattivi i Campus di Cesena e di Forlì per gli studenti fuori sede, soprattutto facenti parte di progetti di internazionalizzazione, tramite l'offerta di servizi che da un lato comportino un forte risparmio per le famiglie, e dall'altro incrementino l'indotto culturale ed economico per le città. Rinnovo, alle medesime condizioni, della convenzione con l'Azienda USL Romagna per l'assistenza sanitaria rivolta agli studenti fuori sede dei Campus di Cesena e di Forlì.

Stato di Avanzamento al 31.12.2020: Ser.In.Ar. ha garantito lo strategico servizio di posti alloggio. Nel 2020 la gestione del contratto casa ha risentito indubbiamente dell'effetto economico negativo dovuto all'emergenza sanitaria e dei provvedimenti adottati dal governo e delle misure di contrasto adottate dall'Università di Bologna. Nell'affrontare la situazione, però, abbiamo svolto un importante ruolo di sostegno verso gli studenti riducendo i canoni di affitto pattuiti per una mensilità oltre ad aver concesso la risoluzione anticipata senza penali.

Fasi per l'attuazione:

1.1 Assistenza sanitaria studenti fuori sede

Avanzamento: Per il quarto anno consecutivo è stata rinnovata, alle medesime condizioni, la convenzione con l'Azienda USL Vasta Romagna per l'assistenza sanitaria rivolta agli studenti fuori sede dei Campus di Cesena e di Forlì. La società è riuscita a soddisfare l'esigenza degli studenti facendosi carico del costo di nr. 127 (406 nel 2019) visite ambulatoriali/domiciliari. Il trend in progressivo aumento registrato negli ultimi anni è stato certamente influenzato dalla particolare situazione di emergenza sanitaria.

1.2 Progetti di internalizzazione

Avanzamento: Non si sono potute realizzare le progettualità riguardanti iniziative di internazionalizzazione.

1.3 Accoglienza studenti stranieri

Avanzamento: Grazie alla disponibilità anche della struttura denominato Sacro Cuore, nell'a.a. 2019/2020, la società ha potuto fornire alloggio nr. 59 studenti stranieri di cui: nr. 6 frequentano tutto il percorso presso il Campus di Cesena, nr. 48 erasmus, nr. 4 dottorandi e nr. 1 ricercatore.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Assistenza sanitaria studenti fuori sede	450	127
Progetti di internalizzazione	2	0
Accoglienza studenti stranieri	70	59

OBIETTIVO 5: CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO

Descrizione: Nel 2013 la società è stata oggetto di un piano di razionalizzazione che ha avuto un fortissimo impatto su tutte le attività funzionali societarie. Il piano ha comportato anche il licenziamento di 4 unità di personale. Tenuto conto che il rapporto tra il costo del personale ed il valore della produzione nel 2018 è stato pari al 18,65%, si ritiene di fissare come obiettivo il mantenimento di tale rapporto nei prossimi anni.

Stato di Avanzamento al 31.12.2020: I costi di funzionamento sono rimasti contenuti raggiungendo l'obiettivo di mantenere il rapporto tra il costo del personale ed il valore della produzione al di sotto del 18,50%. I costi relativi alle due unità di personale, compresi nel costo totale pari ad € 529.231, assunte a tempo determinato con decorrenza 1 giugno 2020, sono imputati direttamente ed interamente ad attività progettuali in corso. La spesa relativa alle collaborazioni a progetto può essere influenzata dalla quantità di attività progettuali svolte dalla società. Si tratta, comunque, di costi che vengono interamente ripagati dai soggetti finanziatori delle attività progettuali (società private, enti pubblici, Regione Emilia Romagna, persone fisiche). Eventuali incrementi delle attività progettuali sono da considerarsi come sinonimo di vitalità e sviluppo della società. In questo caso sarà inevitabile aumentare la dotazione organica di collaboratori/dipendenti in un regime di auto finanziamento.

Fasi per l'attuazione:

1.1 Rapporto tra costo del personale e valore della produzione

Avanzamento: Il contenimento del rapporto tra spesa del personale dipendente e valore della produzione è in linea con quanto richiesto infatti, il costo per l'anno 2020 è stato di € 529.231 a fronte di € 3.330.453 di valore della produzione; nell'anno 2019 il costo del personale è stato di € 468.558, il valore della produzione € 2.705.639.

Si evidenzia, quindi, che l'incidenza del costo del personale sul totale volume degli affari anno 2019 al 17,32% e anno 2020 al 15,89%.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Rapporto tra costo del personale e valore della produzione	18,50%	15,89%

ROMAGNA ACQUE SOCIETÀ DELLE FONTI S.P.A.

La società, in controllo analogo congiunto dei comuni del bacino romagnolo, garantisce la continuità e la qualità del servizio pubblico essenziale di erogazione dell'acqua. Negli ultimi anni sono stati programmati importanti investimenti nel settore idrico della Romagna, sia diretti nell'acquedottistica primaria, che indiretti con il finanziamento di opere realizzate dal gestore del Sistema Idrico Integrato (SII). Si inserisce in questo contesto il progetto per il conferimento degli asset idrici dalle società patrimoniali romagnole in Romagna Acque. Il progetto rappresenta l'opportunità di sostenere, con un ridotto impatto tariffario, l'ingente fabbisogno di investimenti nel servizio idrico nel territorio della Romagna. Il Bilancio chiuso al 31/12/2020 registra un utile netto d'esercizio di € 6.498.349 in riduzione del 7,71% rispetto al risultato 2019 di € 7.041.108. La differenza deriva da una riduzione del MOL (-1,1 mln rispetto al 2019 ma in incremento di +1,8mln rispetto al budget), determinato da una riduzione dei ricavi delle vendite (-8,69%) in particolare vendita acqua, compensato in parte dal maggior canone per i beni concessi in uso al gestore; si sono ridotti anche i costi operativi di -2,2ml. Il risultato operativo, pari al 13,4% del valore della produzione, è inferiore rispetto al 2019 di 0,6mln e superiore al budget di 2,4mln. La gestione finanziaria ha prodotto un risultato allineato all'anno precedente ed al budget. Dal punto di vista finanziario la gestione operativa ha generato un flusso finanziario positivo di € 26.873.425, le attività di investimento come anche le attività di finanziamento (distribuzione dividendi e riserve e rimborso finanziamenti), hanno assorbito risorse finanziarie rispettivamente per € 15.557.772 ed € 15.714.770

OBIETTIVO 1: PROGETTO DI INCORPORAZIONE DEGLI ASSET DEL CICLO IDRICO DELLA ROMAGNA NON ISCRITTI NEL PATRIMONIO DEL GESTORE DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO

Descrizione: In considerazione dell'approssimarsi del prossimo periodo regolatorio "2020-2023" (deliberazione ARERA per MTI-3 attesa sul finire del mese di dicembre 2019), si prevede l'aggiornamento dei Piani degli Interventi (Pdl) tenendo conto delle nuove necessità di interventi nei territori della Romagna individuati, la stesura di PEF e Piani Tariffari che recepiscano il valore rimodulato degli asset oggetto di conferimento, il tutto con una tempistica che potrebbe così articolarsi: - approvazione da parte di ATERSIR dei documenti da trasmettere ad ARERA in base agli adempimenti di MTI-3 a Giugno-Luglio 2020; - validazione da parte di ARERA non oltre ottobre-novembre 2020; - operazioni di incorporazione in Romagna Acque degli assets dalle patrimoniali già nella prima parte del 2021. Sulla reale applicazione delle proposte già discusse con ARERA nel marzo 2019 non si ha alcuna concreta notizia su modalità ed intensità nell'applicazione del progetto proposta da parte di ATERSIR.

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Nel contesto degli adempimenti ex MTI-3 per gli ambiti di Forlì-Cesena e Ravenna, ATERSIR -a seguito di delibera del Consiglio di Ambito del dicembre u.s.- ha trasmesso ad ARERA la motivata istanza per il riconoscimento tariffario del costo del capitale di tutti gli asset idrici iscritti nei bilanci delle società patrimoniali. Di fatto la redazione dell'istanza da parte di ATERSIR tempifica oltre il biennio 2020-2021 l'avvio del "progetto" in termini sia di rimodulazione dei canoni spettanti alle patrimoniali per i beni ex comuni sia di vincoli in capo alle stesse sugli impegni dei relativi importi in investimenti del sii nei territori di competenza con riconoscimento in tariffa di "costi di capitale" contenuti (solo l'ammortamento). Solo a seguito di accoglimento dell'istanza da parte delle Autorità, le cui valutazioni saranno disponibili nella prima parte del 2021, potranno essere concretamente valutati e tempificati i successivi steps che porteranno al successivo conferimento in Romagna Acque di tutti gli asset relativi al sii da parte di tutte le società patrimoniali della Romagna, sia quelle interessate dalle suddette istanze e relative agli ambiti territoriali di Forlì-Cesena e Ravenna, che quelle non coinvolte dall'istanza e relative all'ambito di Rimini.

OBIETTIVO 2: REALIZZAZIONE PIANO ENERGETICO

Descrizione: Realizzazione e monitoraggio del Piano Energetico 2019-2021, focalizzato sulla realizzazione di n.3 nuovi impianti fotovoltaici e sull'attuazione progressiva del piano di efficientamento (interventi che dovrebbero consentire a regime un risparmio di circa 3.000.000 di kWh/anno). I nuovi impianti fotovoltaici previsti includono quello presso il potabilizzatore della Standiana da 1.150 kWp suddiviso in due sezioni (la prima da 925 kWh la cui entrata in funzione è prevista nel 2020 e la seconda nel 2021), quello presso il magazzino di Forlimpopoli da 250 kWp e quindi quello presso l'impianto "centrale di Bellaria Bordonchio" da 110 kWp (entrambi la cui entrata in funzione è prevista per l'anno 2021); a regime questi impianti permetteranno una produzione annua totale di circa 1,8 GWh. Il piano di efficientamento è variamente articolato; nell'elenco di fasi/attività sono indicati gli interventi principali che vedono buona parte dell'attuazione nell'anno.

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Nel 2020 si è data attuazione a quanto previsto nel Piano energetico 2019-2021, che ha come principale obiettivo la riduzione degli acquisti in tutto il processo di "fornitura di acqua all'ingrosso" (captazione, potabilizzazione, adduzione e nei servizi ausiliari/generali) attraverso interventi di efficientamento energetico e l'aumento della produzione di energia da fonti rinnovabili; il completamento degli interventi previsti dal Piano consentirà di ridurre i consumi di circa 1,5 GWh. Con delibera n. 212 del 16/12/2020 è stato inoltre aggiornato il Cost Reduction Management Plan che riporta tutti gli interventi ed il cronoprogramma degli stessi fino al 2023. Il piano si sviluppa attorno a due macro-aree di intervento: Nuovi impianti da fonti rinnovabili e Misure di efficientamento. Il Piano prevede infatti la realizzazione di tre nuovi impianti fotovoltaici con una produzione annua a regime di circa 1,8 GWh, la quale verrà pressoché interamente auto-consumata consentendo un significativo contributo alla riduzione degli acquisti di energia e quindi al miglioramento del coefficiente di dipendenza energetica. Nel 2020 sono stati inoltre avviati diversi interventi finalizzati all'ottimizzazione dei consumi che riguardano in particolare alcuni siti strategici per la Società ma particolarmente energivori (il potabilizzatore delle Bassette (RA) e gli impianti "centrali Raggera, Santa Maria del Piano ed Ordoncione (RN)").

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Coefficiente di dipendenza energetica (energia acquisita dall'esterno / energia utilizzata)	0,73	0,69
Realizzazione ed entrata in funzione di impianti fotovoltaici ed efficientamento energetico	60%	60%

OBIETTIVO 3: INTEGRAZIONE DEI SISTEMI DI GESTIONE QUALITÀ, AMBIENTE E SICUREZZA

Descrizione: Il piano 2019-2021 prevede, oltre al mantenimento delle certificazioni attuali, l'ottenimento della certificazione 37001:2016 (anticorruzione), la migrazione della OHSAS 18001 (sicurezza) alla versione ISO 45001:2018, la migrazione alla nuova versione 17025:2018 (laboratori), l'inserimento progressivo di nuove metodiche accreditate di laboratorio (Microbiologia, metalli, anioni, cationi). Si prevede inoltre il completamento del quadro degli studi di valutazione del rischio sulla continuità operativa, includendo l'Acquedotto della Romagna e l'integrazione di essi nell'ambito del più generale "Water Safety Plan".

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Si conferma il sostanziale conseguimento degli obiettivi del piano 2020. Il passaggio alla versione 2018 della norma 50001 Energia, previsto per il 2021, è stato anticipato e già ottenuto nel 2020. La migrazione alla norma ISO 45.001 dalla OHSAS 18001 per il "Sistema gestione della sicurezza" è stata completata a dicembre 2020. Si è consolidata grazie alla sottoscrizione di una specifica convenzione con Hera, l'attuazione coordinata degli studi di valutazione dei rischi secondo le metodiche previste dal Water Safety Plan, che ha coinvolto due acquedotti campione delle Fonti Forlì-Cesena. Slitta invece al 2021, causa emergenza sanitaria, la prima visita (1° Stage) dell'Ente per l'accreditamento delle norma 37001 per il "sistema anticorruzione".

Fasi per l'attuazione:

3.1 Mantenimento certificazione sistema Qualità secondo norma 9001:2015

Avanzamento: sì

3.2 Mantenimento certificazione sistema Ambiente secondo norma 14001:2015

Avanzamento: sì

3.3 Mantenimento certificazione sistema Energia secondo norma 50001:2011

Avanzamento: sì, compresa migrazione all'edizione 2018

3.4 Certificazione sistema sicurezza secondo norma ISO 45001:2018

Avanzamento: si, compresa migrazione alla norma ISO 45.001

3.5 Certificazione sistema anticorruzione 37001:2016

Avanzamento: al 70%, slittamento al 2021

3.6 Mantenimento certificazione Laboratori secondo norma 17025:2018: 8 metodiche

Avanzamento: Si

3.7 Accredimento nuove metodiche Laboratori secondo 17025:2018: 9 metodiche

Avanzamento: Si

3.8 Studio valutazione rischi impiantistici Acquedotto della Romagna secondo Water Safety Plan

Avanzamento: WSP su acquedotti campione Fonti Forli-Cesena

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Sistemi certificati	5	5
Metodiche laboratorio accreditate	17	17
Studi valutazione dei rischi completati	6	6

OBIETTIVO 4: PROGETTO DI AFFIDAMENTO ALLA SOCIETÀ DELLA REALIZZAZIONE E GESTIONE DELLE NUOVE "CASE DELL'ACQUA"

Descrizione: Avviamento del progetto relativo alla realizzazione e gestione delle nuove Case dell'acqua", secondo le linee dettate dai Soci, nell'ambito del quadro regolatorio/tariffario definito da ARERA. Le ipotesi attuative del business plan precedente prevedevano: - l'inclusione dell'investimento per la realizzazione della casa dell'acqua nei costi di capitale «Capex» tariffari per un valore annuo di 300.000 euro, pari a n.10 case dell'acqua, in ciascun anno, con effetto dal 2019 e secondo una precisa combinazione tipologica che consenta il mantenimento dell'equilibrio gestionale dell'attività; - la condivisione, c.d. "sharing" degli eventuali margini gestionali tra il gestore e gli utenti del SII attraverso lo scomputo del 50% dei profitti, dai costi della tariffa idrica riconosciuti nel c.d. "Vincoli dei ricavi garantiti" (VRG); quindi, il gestore del SII, a fronte del riconoscimento nella tariffa idrica dell'investimento, mantiene per la gestione delle case dell'acqua solo il 50% del margine operativo lordo; - tariffazione, fin dal 1°anno di entrata in funzione della "casa", della sola acqua gassata al prezzo di euro 0,0455 +iva 10% al L e dal 2° anno anche della liscia refrigerata al prezzo di euro 0,0227 +iva 10% al L ; - destinazione della redditività derivante dalla gestione delle case dell'acqua a iniziative di sensibilizzazione e promozione di un consumo razionale dell'acqua nei luoghi Pubblici (es: scuole, ospedali, ecc...); a regime circa 25.000 euro/anno. Il business plan è stato aggiornata in un'ottica di marcata prudenza al fine di verificare la sostenibilità economica del progetto in presenza di condizioni più pessimistiche rispetto al business plan precedente: realizzazione in 5 anni di n. 5 "case" all'anno (e non n. 10) e con un mix che prevede un numero inferiore di "case" in bacini di utenza di minori dimensioni; solo l'ipotesi che prevede la tariffazione anche dell'acqua liscia genera una marginalità lorda (si ribadisce infatti che i costi del capitale delle case sono compresi nei capex dell'acqua all'ingrosso).

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Dopo aver completato il progetto della nuova tipologia denominata "bocia" e verificata la gestione del prototipo, si è pronti per l'effettuazione degli affidamenti. La procedura ritenuta più congeniale è una gara di concessione nella quale sono previste sia le installazioni delle nuove "case dell'acqua" che la loro gestione, sarebbero esclusi dalla concessione solo i "costi di investimento" relativi ai manufatti per i quali si conferma quanto previsto nel progetto a suo tempo approvato anche da parte dell'Assemblea ovvero che saranno rendicontati nei capex del servizio di fornitura all'ingrosso (come già assentito anche da ATERSIR); il progetto prevede che i costi operativi sostenuti direttamente dal concessionario siano recuperati dallo stesso tramite le entrate di vendita dell'acqua (è prevista a pagamento sia l'acqua gasata che liscia). Gli investimenti previsti nel piano 2021-2023 sono di 150.000 euro per ciascun anno di piano e sono relativi alla realizzazione di n. 5 case dell'acqua ogni anno. In concomitanza all'attuazione del progetto nei suddetti termini è previsto che alcuni comuni possano richiedere dei contributi per realizzare direttamente case dell'acqua fuori dal progetto "bocia".

OBIETTIVO 5: MONITORAGGIO INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA E SULLA SITUAZIONE FINANZIARIA E PATRIMONIALE. CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO

Descrizione: Al fine di dare indicazioni sulla performance economica dell'azienda e sullo stato patrimoniale della stessa vengono forniti alcuni indicatori rappresentativi: si tratta del Quoziente primario di struttura, del ROE (Return on Equity), del ROS (Return on Sales). Inoltre, la società deve operare garantendosi sempre una liquidità minima non inferiore a 20 milioni di €. Si precisa che la società si è dotata, Con delibera n. 150/2017 di uno specifico Regolamento per la misurazione e la gestione del rischio di crisi aziendale, aggiornato con delibera n.23/2019 sia al fine di declinare in modo più puntuale quanto richiesto dall'aggiornato quadro normativo di riferimento -art.6 commi 2 e 4 del Dlgs 175/2016- sia per dare attuazione ad un obiettivo assegnato dai soci, di rendere più strutturata l'attività di monitoraggio del rischio di crisi aziendale implementando un vero e proprio sistema "quantitativo" di valutazione del rischio. Il Regolamento definisce il "programma di misurazione del rischio di crisi aziendale" quale strumento idoneo e adeguato a prevenire potenziali rischi patrimoniali, finanziari ed economici, e quindi possibili danni, in capo alla società e ai suoi soci; sono inoltre individuate specifiche responsabilità in merito alle rilevazioni degli indicatori e alla loro trasmissione agli organi competenti (definendo modalità, tempistiche, strumenti di comunicazione, ecc...).

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Dal Regolamento per prevenire il rischio di crisi aziendale erano stati estrapolati alcuni indicatori ritenuti più significativi. Di seguito si riportano gli indici e i relativi valori individuati come obiettivi di budget e i relativi valori di consuntivo 2020, tutti gli indicatori presentano valori migliorativi rispetto al budget. Nel 2018 è stato effettuato un progetto di riorganizzazione aziendale di medio termine volto al recupero di efficienza e alla qualificazione e potenziamento strutturale; tale progetto prevede un piano di assunzioni volte sia al potenziamento dell'organico –anche con figure di profilo specialistico che consentiranno di ridurre attività ad oggi esternalizzate e che, in base ai nuovi adempimenti normativi e della regolamentazione, hanno assunto una rilevanza strategica- sia a gestire un turn over che nel periodo considerato vede l'uscita di diverse figure, alcune delle quali occupano posizioni "chiave" nell'organizzazione. Parte delle posizioni aziendali previste sono state assunte, a seguito di specifiche procedure selettive avviate e terminate, mentre per altre è previsto un approfondimento nel corso del 1° semestre 2021, i processi di mobilità interna- che attuano percorsi di valorizzazione del personale- sono stati effettuati e sono in corso come da programma. Il DL 162/2019 cd"milleproroghe" è stato convertito in L. 8/2020 entrata in vigore il 29 febbraio 2020; l'art. 1 comma 10-novies, inserito in sede di conversione, sostituisce l'articolo 25 del D.lgs. 175/2016 che conteneva una procedura transitoria per il reclutamento del personale da parte delle società a controllo pubblico destinata ad operare fino al 30 giugno 2018. il nuovo articolo 25 reintroduce per gli anni 2020-2021-2022, entro il 30 settembre di ciascun anno, la ricognizione del personale in servizio da parte delle società a controllo pubblico al fine di individuare eventuali eccedenze e, ove tali eccedenze vengano individuate, la società ha l'obbligo di predisporre un elenco da trasmettere, in tempi e modi non ancora determinati, alla Regione di riferimento. Il CdA in data 8/9/2020 ha preso atto che dall'attività ricognitiva effettuata non sono emerse eccedenze di personale e ne ha fornito specifica informativa ai soci in pari data per il tramite del Coordinamento soci presieduto da Livia Tellus Romagna Holding SpA. La principale differenza rispetto all'originario impianto dell'articolo 25 è dato dalla non riproposizione del cd "blocco delle assunzioni" ossia la prescrizione che imponeva -fino al 30 giugno 2018- alle società a controllo pubblico di procedere a nuove assunzioni a tempo indeterminato solo attingendo dagli elenchi citati. La Società attua e rispetta gli indirizzi impartiti dai soci in merito alla gestione e al contenimento dei costi del personale.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Quoziente primario di struttura (Patrimonio Netto/Attivo Fisso)	1,14	1,14
ROE (Risultato d'esercizio/Patrimonio Netto in %)	1,09%	1,60
ROS (Risultato Operativo/Ricavi delle vendite)	10,84%	16,60
Disponibilità finanziarie (immobilizzate e nel circolante) [€]	50.900.000	56.404.416
Costo del personale (consuntivo 2019 = 8.886.132)	//	8.728.711
% Incidenza costo del personale su ricavi	//	15,27%

UNICA RETI SPA

I tempi della gara del gas sono ulteriormente slittati, probabilmente al 2023, in attesa degli interventi normativi necessari per sanare le criticità ad oggi ancora presenti per il meccanismo di riconoscimento delle quote di ammortamento dei cespiti. Il Bilancio 2020 registra un utile di € 3.216.281 con un decremento del 30,02% rispetto all'utile 2019. Il valore dell'ebitda è in forte crescita rispetto al dato 2019 (da 7.985.537 euro a 8.306.609 euro); il risultato è stato determinato sia dall'incremento dei ricavi (+1,59%) imputabile a maggiori canoni per addizioni gas e altri, sia per la riduzione dei costi operativi (-21,3%). La definizione del risultato d'esercizio è influenzato anche dal risultato della gestione finanziaria (+65%) determinato da riduzione degli oneri finanziari e da incremento degli interessi attivi da titoli di investimento.

OBIETTIVO 1: GARA GAS

Descrizione: Predisposizione e svolgimento della gara per l'affidamento del servizio di distribuzione gas naturale nei Comuni dell'ATEM FC.

Stato di Avanzamento: Tutti i documenti di gara sono stati predisposti ed esaminati anche dall'AEEGSI per le verifiche previste dall'art. 9 del DM 226/2011 s.m.i.. Dal mese di settembre 2016 si sarebbe potuto pubblicare il bando di gara per l'affidamento del servizio di distribuzione gas naturale per i 23 Comuni dell'ATEM Forlì-Cesena. Purtroppo fino ad ora non è stato possibile procedere con tale adempimento in quanto l'attuale normativa contiene alcune criticità che in caso di pubblicazione del bando, creerebbero un grave danno economico/finanziario a carico della Società. Nello specifico si evidenziano i seguenti punti: una omissione in merito al corretto riconoscimento della componente tariffaria delle quote di ammortamento dei cespiti di proprietà degli Enti Locali o loro Società delle reti; mancato corrispettivo agli Enti concedenti se la proprietà è di Società Patrimoniali; mancata definizione del rapporto contrattuale tra il proprietario degli asset della distribuzione gas, in particolare nel caso si tratti di una Società di capitali, ed il gestore che si aggiudicherà la gara. La criticità più rilevante dell'attuale normativa prevede che la quota ammortamento sia riconosciuta al proprietario per i beni di proprietà delle Società di gestione (private o Utilities), ma non nel caso in cui gli stessi beni siano di proprietà pubblica (degli Enti Locali o loro Società delle reti). Nel nostro caso specifico, la quota ammortamenti vale circa 72 milioni di euro nei 12 anni di affidamento del servizio, somma che qualora non riconosciuta al legittimo proprietario degli asset, verrà indebitamente incassata dal gestore che si aggiudicherà la gara. Il MISE già dal 2014 è stato coinvolto per sanare tale situazione, ma nonostante i continui solleciti, nulla ad oggi è stato fatto. Per non determinare un grave danno alla situazione economico/finanziaria della Società, si è deciso di rinviare la pubblicazione del bando in attesa che il MISE apporti alla normativa di riferimento i dovuti correttivi, così come ha ufficialmente comunicato di voler fare. Nel corso del 2017 è stata ottenuta dalla Regione Emilia Romagna, una delibera di proroga della pubblicazione del bando, in quanto sono state recepite e condivise le criticità sollevate dalla Società. La Regione ha inoltre trasferito al MISE, gli atti relativi. Numerosi sono stati anche i solleciti inviati direttamente al MISE perché proceda in tempi brevi alla modifica normativa, dallo stesso annunciata. Nel corso degli ultimi tre anni la Società ha più volte sollecitato al MISE e ad ARERA (ex AEEGSI) gli interventi di natura correttiva del DM, anche attraverso il supporto dei parlamentari locali. La Società svolge azioni periodiche e costanti di intervento presso il Ministero, confidando anche sull'apporto dei parlamentari locali, oltre all'intervento di sollecitazione e protesta da parte dei Sindaci diretto alle Istituzioni nazionali (ANCI, UPI, MISE, ARERA).

Fasi per l'attuazione:

1.1 Pubblicazione Bando

Avanzamento: Il termine previsto dalla normativa prevedeva la data del 17 aprile 2017 per la pubblicazione del bando. Per le criticità esposte in premessa, era stato deciso di non pubblicare, auspicando che il MISE provvedesse in tempi brevi alle necessarie modifiche normative, consentendo quindi di pubblicare il bando di gara entro il 2° semestre 2019. A tutt'oggi però sono ancora aperte questioni importanti con il Ministero dello Sviluppo Economico in merito ai tre punti espressi in premessa. Pubblicare il bando senza risolvere questi aspetti ed in particolare senza vedersi ufficialmente riconoscere il diritto al rimborso dei costi sostenuti (come avviene per il gestore) comporterebbe un danno erariale notevole alla Società ed un indebito arricchimento del gestore. Per non arrecare danno economico e finanziario alla Società si è deciso di posticipare la pubblicazione del bando in attesa che il MISE possa correggere la normativa di riferimento.

1.2 Gestione gara

Avanzamento: Conseguentemente la gestione della gara subirà uno slittamento di almeno ulteriori dodici mesi, posizionandosi nel 2022-2023.

1.3 Affidamento a nuovo Gestore

Avanzamento: Conseguentemente l'affidamento al nuovo gestore subirà uno slittamento di almeno 24 mesi, per cui si ipotizza nel 2023.

Indicatori per la misurazione

Target 2020

Consuntivo 2020

1.1 Costo Staff di gara e Commissione	100.000 euro	44.005 euro
1.2 Verifica con i Soci dell'iter sulle modifiche normative	Sì	Sì

OBIETTIVO 2 : INVESTIMENTI NEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO

Descrizione: Finanziamento di opere del SII approvate da ATERSIR

Stato di Avanzamento: Per un ottimale impiego delle disponibilità finanziarie, la Società nel 2016 ha sottoscritto un accordo quadro con ATERSIR ed Hera SpA per il finanziamento e la realizzazione di opere relative al servizio idrico integrato nel territorio della provincia di Forlì-Cesena. L'accordo consentirà alla Società, tramite la sottoscrizione di accordi specifici, di partecipare alla realizzazione di investimenti nel ciclo idrico integrato, di ampliare gli interventi sul territorio ed impiegare proficuamente le risorse finanziarie disponibili, stimate per il triennio 2019 – 2021, in oltre 7 milioni di euro, oltre gli investimenti già autorizzati dall'Agenzia ad HERA e Romagna Acque. L'accordo-quadro definisce le condizioni, i termini e le modalità connesse alla realizzazione e gestione da parte di HERA di opere funzionali alla gestione del servizio idrico integrato e finanziate da Unica Reti che ne sarà proprietaria fin dal momento della loro realizzazione. Atersir si impegna a determinare ed a riconoscere, come componente delle tariffe idriche applicabili al territorio di Forlì-Cesena, i corrispettivi di competenza di Unica Reti quale finanziatore e proprietario delle opere al fine di consentire la copertura dei costi del capitale, secondo il principio del full cost recovery, nel rispetto delle normative tariffarie come fissate da ARERA, tenuto conto delle rinunce espressamente accettate da Unica Reti, consistenti nell'azzeramento delle componenti "oneri finanziari e oneri fiscali", tariffariamente previste. Attraverso tale progetto il territorio potrà beneficiare di maggiori investimenti nel settore idrico, a minore impatto tariffario, mentre la società avrà riconosciuta una redditività superiore al tasso applicato sulle giacenze di conto corrente. Si sottolinea che l'avanzamento del progetto dipende da altri soggetti coinvolti (ATERSIR e gestore). Nel mese di dicembre 2019 era stato sottoscritto il 1° accordo attuativo che prevede la prima tranche relativa a 5 interventi, che comporteranno un investimento complessivo di euro circa 2,6 milioni di euro. Quando saranno conclusi e collaudati questi interventi, sarà possibile presentare istanza ad ATERSIR per il riconoscimento tariffario dell'investimento finanziato con la modalità della motivata istanza, che comporterà un adeguamento del canone percepito dal secondo esercizio successivo all'entrata in funzione del cespite. A fine 2020 si sono finanziati investimenti del SII in motivata istanza, ricompresi nel 1° accordo attuativo sottoscritto con il Gestore e previsti da ATERSIR per 1,961 milioni di euro.

Fasi per l'attuazione:

2.1 Sottoscrizione accordo attuativo

Avanzamento: Nel mese di dicembre 2019 è stato sottoscritto il primo accordo attuativo, relativo a 5 interventi per complessivi 2,6 milioni di euro. Nel 2020 non è stato sottoscritto nessun ulteriore accordo attuativo. Nel 2021 dovrebbero essere sottoscritti gli ulteriori due accordi previsti dall'Accordo quadro del 2016

2.2 Finanziamento opere a SAL

Avanzamento: A fine 2020 si sono finanziati investimenti del SII in motivata istanza, ricompresi nel 1° accordo attuativo sottoscritto con il Gestore e previsti da ATERSIR per 1,961 milioni di euro. A seguire per i prossimi esercizi, saranno finanziate le opere dei successivi accordi.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Sottoscrizione accordo attuativo	Sì	No
Finanziamento opere a SAL	Sì	Sì
Finanziamento opere	3 mln di euro	1,961 mln di euro

OBIETTIVO 3 : SISTEMAZIONE PATRIMONIO

Descrizione: Sistemazione catastale degli impianti del SII conferiti dai Comuni ed ottenimento agibilità su impianti depurazione presidiati.

Stato di Avanzamento al 31.12.2020: La Società sta procedendo, così come da deliberazione dell'Assemblea Soci del 27/04/2012, alla sistemazione catastale dei terreni e degli impianti idrici ricevuti dai Comuni Soci, frequentemente non conformi o non regolarizzati catastalmente all'atto del trasferimento dai Comuni alla Società. Ciò comporta a carico della Società i seguenti costi: la prestazione di servizio dei tecnici per i rilievi e gli accatastamenti; la parcella notarile per la regolarizzazione degli Atti; il pagamento delle imposte e dei Bolli; le spese d'indennizzo al privato per l'acquisizione dei terreni. Tale attività sta procedendo regolarmente ed in maniera costante, anche se con alcune difficoltà connesse all'individuazione dei proprietari privati ed alla gestione della trattativa con gli stessi. Sta inoltre proseguendo l'attività di sistemazione degli impianti di depurazione di nostra proprietà in uso al gestore, per i quali è necessario giungere al completamento dell'iter amministrativo per l'ottenimento della conformità edilizia a seguito delle modifiche impiantistiche succedutesi negli ultimi anni.

Fasi per l'attuazione:

3.1 Individuazione aree/impianti

Avanzamento: Nel corso del 2019 sono stati sottoscritti 3 accordi con i proprietari di aree private sulle quali erano stati realizzati negli anni '80 alcuni impianti del Servizio Idrico Integrato, procedendo quindi nell'opera di sistemazione catastale delle numerose aree identificate.

3.2 Affidamento incarichi tecnici per rilievi e accatastamenti

Avanzamento: In base agli accordi raggiunti con i proprietari delle aree, sono stati affidati i seguenti incarichi nel periodo 2020: Incarico professionale per l'aggiornamento catastale di un impianto del SII denominato serbatoio idrico "Bagnolo sommità", ubicato in località Bagnolo, Comune di Castrocaro Terme e Terra del Sole; Conferimento incarico professionale per l'aggiornamento catastale dell'impianto di depurazione principale del Comune di Forlì, ubicato in Via Correcchio; Conferimento incarico professionale per l'aggiornamento catastale del serbatoio idrico denominato "S. Zeno", ubicato in Via G. Rossa, località S. Zeno, Comune di Galeata; Incarico professionale, per pratica aggiornamento catastale (DOCFA), relativa al fabbricato adibito ad uso spogliatoio- magazzino ed ubicato all'interno del complesso di depurazione "Bastia"; Conferimento incarico professionale, relativo all'aggiornamento catastale di impianto del SII denominati: "Capanne Alto – Fontefredda - Montecoronaro 1 – Ogre - Ville di Montecoronaro", ubicati nel territorio del Comune di Verghereto; Incarico professionale per aggiornamento catastale serbatoi idrici, ubicati rispettivamente in Comune di S. Sofia con l'impianto denominato "Tre Fonti", ed in Comune di Predappio con gli impianti SII denominati "Baccanello" e "Monte Maggiore"; Aggiornamento catastale del serbatoio idrico denominato "Portico".

3.3 Acquisizione/servitù aree ed agibilità

Avanzamento: Erano già state acquisite le seguenti aree /servitù: Acquisto terreno Serbatoio Idrico Località Poggio La Lastra Bagno di Romagna; Acquisto Area Serbatoio Idrico di sollevamento Cettino Mercato Saraceno; Acquisto Area Impianto di Sollevamento acque nere Balze2 Verghereto.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
3.1 Costo tecnici incaricati dei rilievi e degli accatastamenti	65.000 euro	40.924 euro
3.2 Costo notarile	10.000 euro	8.144 euro
3.3 Costo indennizzi per acquisto terreni	20.000 euro	13.691 euro
3.4 Agibilità impianto depurazione Cesena	Sì	Deposito pratica
3.5 Agibilità impianto depurazione Forlì	2021	//

CICLO IDRICO DELLA ROMAGNA NON ISCRITTI NEL PATRIMONIO DEL GESTORE DEL SII

Descrizione: Valutazione delle condizioni di fattibilità per la realizzazione di un processo aggregativo della proprietà delle reti idriche delle Società patrimoniali presenti in Romagna (UNICA RETI – AMIR – SIS – TEAM – RAVENNA Holding e Romagna Acque) con l'obiettivo di confluire i beni del servizio idrico integrato di proprietà delle singole Società in un'unica Società individuata in Romagna Acque. Il progetto di unificazione ha l'obiettivo di una migliore efficienza ed efficacia del settore, che potrà portare ad una migliore economicità della gestione grazie anche all'attesa copertura totale dei costi da parte del sistema tariffario. Gli Advisor sono stati individuati da Romagna Acque, che ne sosterrà anche le spese. UNICA RETI è già Socia di Romagna Acque Società delle Fonti, con una quota minima (0,36%). Il progetto dovrebbe realizzarsi tramite scissione delle reti ed impianti idrici di proprietà di Unica Reti. Il progetto vede pertanto gli altri soggetti direttamente coinvolti (Romagna Acque e Autorità di riferimento – ATERSIR ed ARERA) e Unica Reti dovrà partecipare per quanto di competenza nei modi e nei tempi definiti nei programmi.

Stato di Avanzamento: Continuano le attività relative al progetto di incorporazione in Romagna Acque di tutti gli assets del ciclo idrico della Romagna non iscritti nel patrimonio del gestore del servizio idrico integrato. Il percorso, avviato a partire dall'anno 2015, mira a valutare la fattibilità di realizzare attorno a Romagna Acque Società delle Fonti, un polo unico di aggregazione degli asset posseduti dalle società patrimoniali, consolidando la detenzione delle infrastrutture del servizio idrico integrato non di proprietà del gestore. Le società degli asset oggi attive nel territorio romagnolo e potenzialmente interessate dall'operazione di razionalizzazione sono cinque, e risultano società totalmente possedute dagli Enti locali che a loro volta sono già presenti nel capitale sociale di Romagna Acque. Il senso di tale operazione è da ricercarsi non solo nell'adempimento delle disposizioni della Legge Madia sulla razionalizzazione delle partecipate o per l'importante ricaduta economico/finanziaria per il territorio romagnolo, ma soprattutto per gli interventi straordinari che sarà possibile realizzare con le disponibilità che si verranno a costituire con l'aggregazione tariffaria dei fondi destinati a nuovi investimenti, che saranno riconosciuti dall'Autorità, solo con un processo di fusione/scissione. Il progetto è coordinato da Romagna Acque che ha avviato due distinte fasi di analisi: I° step: analisi economiche/patrimoniali con una prima fase di ricognizione patrimoniale dei cespiti del SII; II° step: analisi di verifica di impatto tariffario, per richiedere all'Autorità la copertura dei costi di ammortamento di tutti i cespiti che saranno conferiti, quale condizione necessaria per procedere con il piano di incorporazione. Attualmente i beni conferiti nel 2003-2005 dai Comuni Soci ad Unica RETi non vedono riconosciuti in tariffa i relativi ammortamenti per circa 4 milioni di euro/anno. Fino ad oggi, nonostante le continue e motivate richieste presentate ad ATERSIR per il riconoscimento tariffario di tali costi, questo non è mai stato concesso, mentre per incentivare l'incorporazione, con benefici economici per il sistema e la cittadinanza, le Autorità competenti si sono dichiarate favorevoli ad una revisione che porti al riconoscimento di tali spese, con modalità che svilupperanno le potenzialità di investimento sul territorio. Analoga situazione è presente anche nelle altre Società Patrimoniali.

Fasi per l'attuazione:

4.1 Definizione della proposta (ricognizione rapporti in essere-valutazione riconoscimento tariffario cespiti conferiti-valutazione equilibrio economico finanziario di Romagna Acque e delle singole Società per eventuali attività non conferite-valutazione patrimoniale dei cespiti coinvolti nel processo aggregativo)

Avanzamento: La procedura ha subito un rallentamento per il prolungarsi delle attività di confronto tra i Comuni Soci di Romagna Acque Società delle Fonti in merito alle assicurazioni in materia tariffaria del riconoscimento degli effetti economici e finanziari del progetto in esame presso ATERSIR e ARERA.

4.2 Programmazione di un piano di intervento straordinario nel SII

Avanzamento: La procedura ha subito un rallentamento per il prolungarsi delle attività di confronto tra i Comuni Soci di Romagna Acque Società delle Fonti in merito alle assicurazioni in materia tariffaria del riconoscimento degli effetti economici e finanziari del progetto in esame presso ATERSIR e ARERA.

4.3 Procedura codicistica (analisi adempimenti civilistici/fiscali)

Avanzamento: La procedura ha subito un rallentamento per il prolungarsi delle attività di confronto tra i Comuni Soci di Romagna Acque Società delle Fonti in merito alle assicurazioni in materia tariffaria del riconoscimento degli effetti economici e finanziari del progetto in esame presso ATERSIR e ARERA.

Indicatori per la misurazione	Target	Consuntivo
Verifica sul riconoscimento tariffario cespiti conferiti	Sì	Sì
Coadiuvare i Comuni Soci dell'ATEM Forlì-Cesena nella definizione degli interventi straordinari del SII nel piano d'ambito 2020/2023 straordinario nel SII	Sì	Sì

OBIETTIVO 5: AUTOSUFFICIENZA ENERGETICA

Descrizione: Il progetto mira a rendere UNICA RETI autosufficiente dal punto di vista energetico con impatto zero sui costi operativi (luce e gas).

Stato di Avanzamento 31/12/2020: A seguito della diagnosi energetica effettuata nel 2019 per la sede uffici nel mese di settembre 2020 è stato messo in funzione il nuovo impianto fotovoltaico ad integrazione di quello già esistente per poter raggiungere la completa autonomia nell'utilizzo di energia elettrica per la sede uffici. Già nel Bilancio 2020 si riscontrano benefici economici.

Fasi per l'attuazione:

5.1 Diagnosi energetica ai sensi del D.Lgs 102/2014 e monitoraggi annuali dell'energia gestita

5.2 Studio di fattibilità impianto fotovoltaico con analisi tecnico/normativa dell'impianto esistente, analisi reali consumi, verifica integrazione con nuovo impianto e relative stime economiche

5.3 Verifica impianto messa a terra ed installazione centraline per telecontrollo impianto fotovoltaico

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Diagnosi energetica ai sensi del D.Lgs 102/2014 e monitoraggi annuali dell'energia gestita	Sì	Sì
Costo diagnosi energetica ai sensi del D.Lgs 102/2014 e monitoraggi annuali dell'energia gestita	1.920 euro	1.920 euro
Costo per la realizzazione impianto fotovoltaico	39.000 euro	35.000 euro
Realizzazione impianto fotovoltaico	Sì	Sì

OBIETTIVO 6: SMART LAND Forlì-Cesena 30.0 - Studio di fattibilità

Descrizione: Studio di prefattibilità sulla possibilità di utilizzare la rete della pubblica illuminazione, ora di proprietà dei Comuni del territorio, per sviluppare progetti di efficientamento e di ottimizzazione dell'uso delle reti per la canalizzazione di servizi smart, per poi sviluppare, in caso di assenso dei Comuni, un progetto operativo anche attraverso l'ausilio dell'Università (smart Lab city) del CISE e del Tecnopolo Forlì, ANTARES. Il ruolo di Unica Reti sarebbe a supporto dei Comuni per coordinare in maniera unitaria ed omogenea i possibili progetti che porterebbero nuove risorse anche dalla Comunità europea a disposizione del territorio, per una futura smart-land Forlì-Cesena. Il progetto, denominato "SmartLand Forlì - Cesena 30.0", con riferimento ai 30 Comuni della nostra provincia, ha l'obiettivo concreto di innescare processi di sviluppo sostenibile per rendere più attrattivo ed integrato il nostro territorio, sfruttando, a beneficio dei Comuni Soci, le potenzialità patrimoniali e amministrative di Unica Reti. Inoltre questo nuovo scenario determinerebbe la possibilità a favore degli Enti locali di poter controllare e governare il sistema di innovazione e sviluppo dei servizi smart (videosorveglianza, rilevazione pm10, rilevazione livello dei corsi d'acqua, colonnine elettriche per la mobilità elettrica, ecc...). L'idea è quella di potere prevedere un'integrazione funzionale fra le reti di Pubblica Illuminazione dei nostri territori comunali, al fine di potere progettare un importante piano di investimenti in servizi smart e green a beneficio dei 30 Comuni e del territorio.

Stato di Avanzamento 31/12/2020: Nel 2020 la progettazione è stata realizzata e completata per i Comuni del progetto pilota. E' stata inoltre avviata la progettazione del sistema smart per l'intero territorio, con una articolazione più complessa e dettagliata anche per i restanti Comuni, soprattutto con l'attenzione alla sensoristica per la sicurezza del territorio e per la viabilità

Fasi per l'attuazione:

1.1 Progettazione del sistema smart land e dei contenuti per i Comuni soci

Avanzamento: All'Assemblea Soci del 17/12/2020 è stato presentato il progetto definitivo, ed approvato l'avvio del progetto pilota su 5 Comuni di dimensioni più contenute e con gestioni attuali in economia o prossime alla scadenza, con l'obiettivo di realizzare una importante riqualificazione energetica e sviluppare le infrastrutture di base della rete "smart territoriale" ad integrazione e ottimizzazione delle iniziative esistenti sul territorio.

1.2 Definizione di un piano economico/finanziario per l'approvazione da parte dei Comuni Soci

Avanzamento: Si nel 2020 per i Comuni del progetto pilota.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Progettazione del sistema smart land e dei contenuti per i Comuni soci	Sì	Sì

Definizione di un piano economico/finanziario per l'approvazione da parte dei Comuni Soci	Sì	Sì
Progettazione preliminare/definitiva	50.000 euro	43.500 euro

OBIETTIVO 7: PROGETTO VERDE AQUA – DOCENDO DISCIMUS

Descrizione: Progetto per la sensibilizzazione sui temi dell'acqua pubblica di rete e sul "plastic free". La società, con il progetto "Verde Aqua – Docendo Discimus", fornisce gratuitamente, alle scuole e alle biblioteche dei Comuni del territorio di Forlì-Cesena, erogatori d'acqua di rete (microfiltrata, naturale e a temperatura ambiente) accoppiandoli alla fornitura di borracce in metallo agli studenti.

Stato di Avanzamento 31/12/2020: Il progetto inizialmente era previsto per i due esercizi 2019/2020 e mirava al coinvolgimento di circa 180 scuole/biblioteche e circa 50 mila studenti, insegnanti e personale scolastico e l'installazione di circa 400 erogatori. Gli erogatori sono stati concessi in comodato d'uso ai Comuni mentre le borracce sono state regalate agli studenti/insegnanti. A carico dei Comuni rimarranno i costi di manutenzione periodica degli erogatori installati. La Regione Emilia Romagna ha concesso il proprio patrocinio all'iniziativa. Nei mesi di febbraio e marzo 2020 era in programma l'ultimazione delle installazioni di erogatori presso le scuole dei Comuni che hanno aderito al progetto e lo svolgimento di interventi e conferenze-spettacolo destinati agli studenti delle scuole medie e superiori, sui temi dell'acqua e del vivere plastic free al fine di alimentare la consapevolezza tra gli studenti ed il dialogo nelle loro famiglie. Nel mese di marzo 2020, con la chiusura delle scuole per l'emergenza sanitaria determinata dal COVID-19, i progetti hanno subito uno slittamento ad inizio dell'anno scolastico 2020/2021. Già dal mese di giugno sono però ripresi gli ordini di borracce ed erogatori per arrivare pronti alla ripartenza delle attività scolastiche a settembre 2020. Ad oggi è stata raccolta l'adesione attiva di 29 Comuni su 30, con la realizzazione e distribuzione di oltre 56.000 borracce per studenti, insegnanti e amministratori e dipendenti comunali. Sono inoltre stati già installati numerosi erogatori nelle scuole dei piccoli Comuni del territorio. Un ritardo si evidenzia invece nell'installazione di erogatori nelle scuole dei Comuni di Cesena e Forlì che saranno realizzate nella primavera 2021.

Fasi per l'attuazione:

1.1 Ultimazione installazione erogatori nelle scuole

Avanzamento: Nel mese di marzo 2020, con la chiusura delle scuole per l'emergenza sanitaria determinata dal COVID-19, i progetti hanno subito uno slittamento ad inizio dell'anno scolastico 2020/2021. al 31/12/2020 risultano installati complessivamente Risultano installati complessivamente 106 erogatori (73 modello "school" e 33 modello "H2Onda"). Altri 107 saranno installati entro settembre 2021

1.2 Organizzazione di conferenze/spettacolo da svolgere nelle scuole

Avanzamento: Causa COVID-19 anche per l'anno 2020 non è stato possibile organizzare conferenze/spettacolo presso le scuole

1.3 Consegna borracce agli studenti della prima elementare

Avanzamento: Alla ripresa dell'anno scolastico 2020/2021 a tutti gli studenti delle prime classi elementari sono state consegnate nuove borracce con i loghi dei rispettivi Comuni.

1.4 Installazione erogatori nei luoghi per lo sport (palestre/piscine)

Avanzamento: Causa COVID-19 anche per l'anno 2020 non è stato possibile estendere l'iniziativa ad altri luoghi

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Ultimazione installazione erogatori nelle scuole	90	106
Organizzazione di conferenze/spettacolo da svolgere nelle scuole	Sì	Sì
Consegna borracce agli studenti della prima elementare	Sì	Sì
Installazione erogatori nei luoghi per lo sport (palestre/piscine)	Sì	Sì

OBIETTIVO 8: MONITORAGGIO RISULTATI ECONOMICO/FINANZIARI E CONTENIMENTO COSTI

DI FUNZIONAMENTO

Descrizione: Garantire il pieno equilibrio economico-gestionale, migliorando la qualità dei servizi resi, valorizzare il rapporto costi/ricavi perseguendo la sana gestione dei servizi secondo criteri di economicità e di efficienza e riduzione esposizione debitoria.

Stato di Avanzamento 31/12/2020: Al 31/12/2020 la quota capitale rimborsata ammonta a 3.009.126.

Nel corso dell'esercizio 2020 è stato sottoscritto un nuovo mutuo di 3 milioni di euro a fronte degli investimenti gas da realizzare. Il debito residuo complessivo non risulta diminuito per l'importo ipotizzato per il 2020.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
EBITDA (o MOL)	>= 8.000.000	8.306.609
UTILE NETTO	>= 2.300.000	3.216.281
% Incidenza Costi Operativi Esterni su Ricavi	<= 7%	6,3%
% Incidenza costo del personale su Ricavi (Previste assunzioni per gestione ramo gas a seguito nuova gara)	<=3 %	1,6%
Riduzione esposizione debitoria	>= 3 milioni	3,009 milioni rata capitale rimborsata

CESENA FIERA SPA

L'attività fieristica nel corso dell'anno 2020 ha risentito in maniera pregnante delle restrizioni imposte dalla crisi pandemica da Covid -19. Cesena Fiera ha visto il bilancio chiudersi al 31.12.2020 con un utile netto di 80.043 euro rispetto ad un utile nel 2019 pari a 103.775 (-22,87%) ed un preventivo di 173.000 (-53,73%). La riduzione del valore della produzione conseguente all'emergenza sanitaria è stato di circa il 75% , conseguenza dell'interruzione dell'attività fieristica, che ha comportato anche la riduzione dei costi della produzione. Gli ammortamenti, secondo quanto previsto dai decreti emanati in fase emergenziale, sono stati ridotti del 50%. La società ha beneficiato di un contributo a fondo perduto di circa 250.000 euro. E' proseguita, seppur in maniera digitale, l'attività del Macfrut, generando un fatturato pari a 705.000 euro con un margine di contribuzione di 501.000 euro. In corso d'anno Cesena Fiera ha acquisito la partecipazione in Fieravicola srl con una quota di 14.000 euro. A fine 2020 era in corso l'operazione di aumento di capitale sociale poi proseguita nel corso del 2021, operazione approvata dal socio Comune di Cesena con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 92 del 22.12.02020.

OBIETTIVO 1: RIQUALIFICAZIONE ESTETICA E FUNZIONALE DELL'AREA FIERISTICA

Descrizione: Al fine di proseguire nell'opera di ammodernamento e riqualificazione del complesso fieristico, si prevedono – in un'ottica di paternariato pubblico-privato - una serie di interventi per migliorare il quartiere fieristico e le aree circostanti dal punto di vista estetico, funzionale e dell'ecosostenibilità.

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Gli interventi programmati seguono il piano lavori previsto ad eccezione delle opere di arredo urbano collegate a chiusura fosso e nuova rotonda.

Fasi per l'attuazione:

1.1 Realizzazione aiuole perimetrali aree parcheggio

Avanzamento: Le aiuole sono state regolarmente realizzate.

1.2 Realizzazione opere di arredo urbano nelle aree adiacenti il quartiere fieristico a completamento degli interventi a carico del Comune di Cesena (chiusura fosso su Via Dismano e nuova rotonda su Via del Commercio)

Avanzamento: Le opere di arredo urbano non sono state effettuate, in quanto complementari agli interventi di chiusura fosso e realizzazione rotonda che sono a carico dell'Amministrazione Comunale e che ad oggi sono in fase di progettazione

1.3 Realizzazione impianto fotovoltaico per sfruttare le potenzialità offerte dal tetto dei padiglioni fieristici, in considerazione dei margini ancora esistenti di autoconsumo di padiglioni e palazzina uffici

Avanzamento: L'impianto fotovoltaico da 70kw è stato regolarmente realizzato.

1.4 Impianto videosorveglianza

Avanzamento: L'intervento è stato programmato tra i lavori da eseguire nei prossimi anni.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Nuovo impianto fotovoltaico	Sì	Sì
Aiuole perimetrali aree parcheggio		Sì
Arredo urbano area Via Dismano e Nuova Rotonda	2022	//
Impianto di videosorveglianza	2023	//

OBIETTIVO 2: CONSOLIDAMENTO E SVILUPPO DELLA MANIFESTAZIONE "MACFRUT"

Descrizione: Sviluppo costante della manifestazione nella nuova location di Italian Exhibition Group (Rimini Fiera): la manifestazione genera circa l' 80% del fatturato e del margine di contribuzione e deve fungere da volano per la sostenibilità delle fiere locali ed il conseguente sviluppo dell'economia del comprensorio Romagnolo. Nell'ambito delle strategie delineate dal Consiglio di Amministrazione (sviluppo internazionalizzazione, innovazione e qualificazione dell'attività convegnistica), si prevede la definizione di politiche tese all'individuazione delle azioni necessarie a perseguire gli obiettivi di redditività della società: proseguimento del progetto Macfrut Attraction, individuazione nuovi settori espositivi, individuazione nuove iniziative collaterali, ricerca delle date più efficaci, ecc..

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Lo sviluppo della manifestazione è stato pesantemente condizionato dalla situazione di emergenza determinata dal diffondersi dell'epidemia da Covid-19. Lo scoppio della pandemia ha impedito l'organizzazione della manifestazione nel 2020, con un'ipotesi di ritorno ai livelli pre-Covid nel 2023. Si è

cercato di far fronte all'impossibilità di organizzare eventi in presenza attraverso l'organizzazione di Macrut Digital, prima fiera interamente digitale del settore ortofrutticolo.

Fasi per l'attuazione:

1.1 Nuovi settori espositivi (ad es. nel 2020 Spice & Herbs Global Expo)

Avanzamento: Il Salone Spice&Herbs non è stato organizzato in quanto rientrante nella manifestazione Macfrut, non svoltasi a seguito delle limitazioni imposte all'attività fieristica e convegnistica, come del resto il Biostimulant Forum e le altre iniziative convegnistiche.

1.2 Macfrut Attraction: individuazione nuovi mercati esteri di interesse per gli espositori

Avanzamento: Anche questa attività ha subito un brusco rallentamento: le limitazioni introdotte a fronte dell'emergenza sanitaria hanno impedito l'organizzazione di manifestazioni presso centri fieristici esteri a causa delle limitazioni normative dei vari stati e delle difficoltà di spostamento degli operatori tra i vari paesi.

1.3 Qualificazione dei convegni puntando su eventi di alto livello

Avanzamento: L'annullamento della manifestazione ed il rinvio al 2021 hanno impedito lo svolgimento della sessione convegnistica

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Fatturato	4.400.000 euro	
Margine operativo lordo	1.120euro	
Numero visitatori	44.000	
Operatori esteri	26%	
	//	

OBIETTIVO3: RIDEFINIZIONE FIERE LOCALI

Descrizione: Razionalizzazione calendario fieristico per rendere compatibile l'organizzazione della manifestazioni locali con l'organizzazione di Macfrut, attraverso il consolidamento delle fiere con maggiori prospettive, l'esternalizzazione delle manifestazioni di interesse per altri soggetti, l'eliminazione delle manifestazioni con meno prospettive e/o ricadenti a ridosso della fiera principale (valutando anche l'opportunità di una cadenza biennale degli eventi) e la qualificazione delle fiere assegnate a Cesena Fiera dal Comune di Cesena.

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: L'emergenza sanitaria e le limitazioni imposte dalle normative nazionali introdotte per farvi fronte hanno impedito di organizzare manifestazioni fieristiche a partire da marzo 2020 e di fatto hanno azzerato il calendario delle fiere dirette 2020.

Fasi per l'attuazione:

1.1 Esternalizzazione/biennalità Sono Romagna

Avanzamento: La manifestazione non era stata inserita in calendario nel 2020 in vista dell'affidamento della gestione a soggetti terzi e/o della trasformazione della manifestazione in evento biennale. L'emergenza sanitaria e la sospensione dell'attività fieristica hanno consigliato di verificare il format più adatto alle esigenze organizzative ed economiche di Cesena Fiera S.p.A. a partire dall'edizione 2022.

1.2 Consolidamento fiere in collaborazione con Comune Cesena

Avanzamento: Le fiere istituite dal Comune di Cesena e affidate in gestione a Cesena Fiera S.p.A. non sono state organizzate a causa del Covid-19, ad eccezione di Cesena in Fiera, organizzata su scala ridotta direttamente dal Comune di Cesena nella sola giornata del Patrono.

1.3 Riqualficazione e sviluppo Ruotando/Kustom Kulture

Avanzamento: La sospensione dell'attività fieristica conseguente alla seconda ondata dell'epidemia ha impedito l'organizzazione della manifestazione, in calendario a fine novembre 2020

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
3.1 Fatturato fiere locali	287 € Migl	//
3.2 Margine Operativo Lordo Fiere Locali	40 € Migl	//

OBIETTIVO 4: SVILUPPO FIERE ORGANIZZATE DA SOGGETTI TERZI E DEL CENTRO CONGRESSI

Descrizione: Sviluppo delle fiere “indirette” e del rinnovato Centro Congressi per mettere a frutto gli ingenti investimenti effettuati negli ultimi anni per l’ammodernamento e la riqualificazione dell’intero quartiere fieristico. Si punta ad individuare soggetti specializzati che siano interessati all’organizzazione di fiere ed eventi, basandosi sui punti di forza della società: area fieristica e strutture riqualificate, felice posizione del complesso fieristico in termini di raggiungibilità stradale/autostradale, gratuità dei parcheggi, ecc.

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Anche l’attività convegnistica e le manifestazioni organizzate da soggetti terzi hanno risentito pesantemente dell’emergenza sanitaria e della conseguente sospensione dell’attività fieristica, limitata di fatto ai primi due mesi dell’anno e ad una “finestra” nei mesi estivi.

Fasi per l’attuazione:

1.1 Ricerca soggetti specializzati nell’organizzazione di fiere e rassegne

Avanzamento: I primi due mesi dell’anno hanno visto l’organizzazione di una nuova manifestazione (Mostra Scambio Auto-Moto d’Epoca) accanto ai Mercatini dell’Antiquariato, in linea con quanto previsto dalle strategie della società. Dal mese di marzo non è stata possibile l’organizzazione delle fiere “indirette”, programmate soprattutto nel periodo settembre-dicembre.

1.2 Contatti con Enti, Associazioni di Categoria, Società, ecc. per la promozione del Centro Congressi

Avanzamento: L’attività convegnistica ha mostrato un trend positivo nei primi due mesi dell’anno, beneficiando dei positivi feed-back dei fruitori della struttura negli ultimi anni, che hanno reso il Centro Congressi di Cesena Fiera molto appetibile, con un rapporto qualità-prezzo particolarmente vantaggioso.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Fatturato fiere gestite da terzi	180 € Migl.	87 € Migl.
Margine Operativo Lordo fiere gestite da terzi	140 € Migl.	60 € Migl.
Fatturato Centro Congressi	220 € Migl.	84 € Migl.
Margine Operativo Lordo Centro Congressi	80 € Migl.	25 € Migl.

OBIETTIVO 5: GREENHOUSE TECHNOLOGY VILLAGE (GTV)

Descrizione: Si tratta del progetto di costituire un centro dimostrativo permanente per l’orticoltura in serra, da realizzare nelle adiacenze del Quartiere Fieristico gestito da Cesena Fiera. Il progetto rappresenta il risultato di un’idea molto ambiziosa che mira alla creazione di un vero e proprio villaggio dell’innovazione nell’orticoltura in serra, che si pone lo scopo di “far toccare con mano” le novità tecnologiche del settore a tutti gli operatori, realizzare un campo prova per le nuove varietà orticole, diventare un centro di formazione per tecnici, agricoltori e operatori del settore in genere e realizzare eventi fieristici-convegnistici in sinergia con Cesena Fiera.

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Il Progetto è da considerare annullato a seguito della mancata approvazione del progetto ad esso collegato da parte della Regione Emilia-Romagna. Il diffondersi della pandemia ha consigliato la Società a non insistere cercando risorse alternative a quelle regionali, al fine di concentrare energie e risorse per rilanciare il core-business della società e non aggiungere ulteriori rischi inevitabilmente connessi ai nuovi progetti.

Fasi per l’attuazione:

1.1 Ricerca soggetti potenzialmente interessati a partecipare all’iniziativa (quota capitale Euro 10.000 – Quota annua primi tre anni Euro 5.000)

Avanzamento: L’attività è stata bloccata.

1.2 Creazione Rete d’Imprese per la gestione del GTV, coordinata da Cesena Fiera S.p.A. che fungerà inoltre da soggetto di fatturazione

Avanzamento: L'attività è stata bloccata.

1.3 Realizzazione serre, serre in vetro, strutture di collegamento e opere connesse. L'investimento totale riguarda Mq 13.000 da realizzare in 4 fasi

Avanzamento: L'attività è stata bloccata.

1.4 Affitto della struttura ad un partner specializzato (CRPV) per l'attività di ricerca e sperimentazione e l'accesso ai finanziamenti regionali (GOI: Gruppi Operativi per l'Innovazione)

Avanzamento: L'attività è stata bloccata.

1.5 Ricerca di un partner specializzato per l'attività di coltivazione da realizzare all'interno delle serre

Avanzamento: L'attività è stata bloccata

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Ricerca soggetti-Costituzione Rete Imprese	Sì	no
Realizzazione strutture	25%	0
Affitto struttura e ricerca partner specializzato	Sì	no

OBIETTIVO 6: OPERAZIONI DI EFFICIENTAMENTO E CONTENIMENTO DEI COSTI

Descrizione: Si prevede di proseguire nell'opera di contenimento dei costi generali, in particolare costi per il personale e costi per cariche sociali, e di riduzione dei costi per utenze, estendendo il lavoro di efficientamento già effettuato nella centrale termica, anche al consumo di energia elettrica e di acqua.

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Nel 2020 sono stati perseguiti gli obiettivi di efficientamento e contenimento dei costi previsti. Il diffondersi della pandemia e la conseguente sospensione dell'attività fieristica rendono però difficoltoso monitorare l'andamento dei costi generali e delle utenze, in parte ridotte solo a seguito della riduzione dell'attività e del ricorso alla Cassa Integrazione e Guadagni. Parimenti, la drastica diminuzione del fatturato rende non significativo il confronto di alcuni indici con i dati storici.

Fasi per l'attuazione:

1.1 Contenimento costi generali

Avanzamento: I costi generali sono diminuiti drasticamente, passando da Euro 849.970 ad Euro 635.877, a seguito della riduzione delle spese per utenze, del costo del personale e dell'autoriduzione del compenso del Consiglio di Amministrazione.

1.2 Riduzione costi utenze

Avanzamento: Le spese per utenze sono diminuite oltre che a causa della riduzione dell'attività fieristica, in seguito all'entrata in funzione del secondo impianto fotovoltaico ed ai benefici effetti della realizzazione del pozzo ad uso irriguo.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Costi personale su fatturato	10%	63%
Costo kw energia elettrica (2019 fino ad ottobre Euro 0,200/kw)	0,178 €/kw	0,149 €/kw

AMR s.r.l. cons.

Il bilancio al 31.12.2020 della società chiude con un utile di € 199.942 a fronte di una perdita di esercizio 2019 di € 162.813. In particolare il bacino di forlì-cesena presenta un margine positivo di circa 170.000 euro per contenimento nei costi dei servizi erogati emersi a chiusura anno che hanno consentito la rimodulazione dei contributi consortili del bacino in riduzione per € 160.000. Per Cesena, al fine di cominciare iter condiviso di riequilibrio delle formazioni delle riserve dell'agenzia, sarà destinata anche la quota attinente al comune di forlì; di fatto nel 2021 saranno emesse note di credito a storno dei contributi 2020 già fatturati e pagati per € 104.208. Nel calcolo delle "altre riserve" del patrimonio netto da attribuire ai soci in sede di accantonamento utile 2020 verrà imputato a favore cesena un importo ridotto a fronte dell'assegnazione di cui sopra. I ricavi sono incrementati principalmente per servizi aggiuntivi richiesti dagli enti locali. Tra i contributi regionali per i servizi minimi tpl sono compresi € 500.000 quale contribuzione straordinaria a titolo di premialità per aggregazione delle agenzie provinciali. La Regione Emilia Romagna ha erogato diversi contributi per emergenza tra cui i cosiddetti bis covid per € 2.570.529 e totali altri contributi per € 4.162.377.

OBIETTIVO 1: RIPROGETTAZIONE DEL SISTEMA DI TRASPORTO PUBBLICO DEL BACINO CESENATE

Descrizione: Analisi e studio del bacino di utenza sul territorio cesenate del servizio di TPL per definire i bisogni e in vista della nuova gara.

Fasi per l'attuazione:

- 1.1 Raccolta e analisi dei dati sul bacino di utenza
- 1.2 Proiezione e studio bisogni del territorio
- 1.3 Consegna relazione sul TPL e utilizzo ai fini della gara

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
1.1 Studio di riprogettazione del sistema TPL del bacino Cesena in vista della gara	Si/No	//

OBIETTIVO 2: GARA PER IL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE

Descrizione: Proseguire con le procedure per l'avvio della gara e aggiudicazione del servizio di Trasporto Pubblico Locale (TPL) nell'Ambito Romagnolo

Stato di Avanzamento al 31/12/2020: Nella Regione Emilia Romagna tutti i bacini sono in regime di proroga degli affidamenti in quanto, in considerazione dell'Emergenza legata alla Pandemia da Covid-19, i Provvedimenti emanati dal Governo (art. 92, comma 4-ter del D.L 18/2020 convertito nella L. 27/2020) hanno introdotto la facoltà per gli Enti affidanti di sospendere le procedure di affidamento con la contestuale possibilità di prorogare i contratti di servizio vigenti al tale data (23 febbraio 2020) fino a dodici mesi successivi alla dichiarazione di conclusione dello stato di emergenza COVID-19, attualmente fissata al 31/07/2021.

Fasi per l'attuazione:

- 1.1 Consultazione (misura 2.6 Delibera ATR n.49/2015) con i gestori operanti nell'Ambito Romagna per la definizione delle modalità di raccolta dati relativamente a beni strumentali e personale impiegati per lo svolgimento del servizio di TPL e con le società proprietarie degli asset patrimoniali utilizzati dai gestori del servizio. Percorso già iniziato nel 2019.
- 1.2 Attivazione procedimento di gara per l'affidamento del servizio di TPL nell'Ambito Romagna e svolgimento della relativa procedura.
- 1.3 Aggiudicazione del servizio di TPL nell'Ambito Romagna.

Indicatori per la misurazione	Target 2020	Consuntivo 2020
Conclusione del processo di consultazione entro il 31/12/2020	100%	//
Svolgimento del procedimento di gara per l'affidamento del servizio di TPL entro il 31/12/2020	100%	//

Start Romagna s.p.a.

Start Romagna s.p.a. è società a partecipazione pubblica incaricata della gestione del servizio di TPL nei tre bacini romagnoli Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini. Il servizio di trasporto pubblico locale è un servizio di interesse generale affidato dagli Enti interessati ed è finalizzato non solo a garantire la mobilità degli utenti sul territorio, ma, altresì, alla promozione dello sviluppo del territorio medesimo rendendo accessibili e collegati quartieri facenti parte di un medesimo conglomerato urbano e centri urbani facenti parte del medesimo bacino. L'annualità 2020 è stata pesantemente contrassegnata dall'emergenza covid che ha determinato una riduzione della produzione, soprattutto nel periodo 24/02-05/06/2020. Con l'inizio dell'anno scolastico 2020-2021, per sopperire alla riduzione della capacità di carico (inizialmente all'80%, poi ulteriormente ridotta al 50%), l'attivazione di servizi aggiuntivi ("bis covid"), viceversa, ha determinato un incremento di produzione, realizzato anche grazie alla collaborazione delle aziende private del bacino romagnolo. Nel bacino di Rimini il nuovo servizio Metromare, attivato a novembre 2019 in assetto provvisorio, è stato completamente interrotto nel periodo 22/03-24/07/2020, poi riattivato e tuttora in esercizio con le medesime modalità, in attesa di avvio in assetto definitivo con mezzi propri. Il Bilancio chiuso al 31/12/2020 registra un utile di € 40.277 in riduzione rispetto all'utile 2019, pari ad € 93.317 del 56,84%. Il risultato deriva principalmente da una contrazione dei ricavi tariffari derivante dall'emergenza sanitaria; per compensare la riduzione è stato istituito con D.L. 34/2020 un apposito fondo: per Start Romagna il contributo a indennizzo dei minori ricavi si attesta a 4,3milioni di euro. Per tale fondo, considerato che l'assegnazione non è definitiva ma risente anche dei costi cessati e dal ricorso agli ammortizzatori sociali, Start ha effettuato una svalutazione del credito per un milione di euro circa incidendo sul risultato d'esercizio. Alla riduzione dei ricavi si accompagna una riduzione dei costi operativi (-7%) per materia di consumo e personale.

OBIETTIVO 1: MANTENIMENTO DELLA CONTINUITÀ DEL SERVIZIO IN ATTESA DELLA CONCLUSIONE DELLA GARA

Descrizione: La società dovrà mantenere la continuità del servizio in attesa della definizione di un rapporto con AMR che preveda l'invarianza dei km. offerti e l'adeguamento ISTAT dei corrispettivi.

Stato di Avanzamento: Nel 2020 sono stati immatricolati complessivamente 28 nuovi mezzi: 6 mezzi extraurbani corti a gasolio da destinare al collegamento con le località appenniniche, e 22 mezzi urbani a metano (di cui 6 alimentati a metano liquido), mentre sono stati distolti 20 mezzi a gasolio. Si evidenzia come un progressivo spostamento dalla tipologia più inquinante (mezzi diesel) a mezzi meno inquinanti (a metano) abbia consentito una significativa riduzione dell'impatto ambientale di Start, con specifico riferimento alla riduzione delle emissioni di CO2 e delle altre sostanze inquinanti, ma anche in termini di inquinamento acustico e riduzione del rumore. La flotta Start è quella che, a livello regionale, presenta la più alta incidenza di mezzi a metano

Fasi per l'attuazione:

Accordi con l'agenzia Esecuzione servizio TPL

Indicatori per la misurazione	Target	Consuntivo
1.1 Copertura del servizio su servizi richiesti	100%	Sì

OBIETTIVO 2: PARTECIPAZIONE ALLA GARA PER L'AFFIDAMENTO DEI SERVIZI TPL DEL BACINO ROMAGNOLO

Descrizione: La società, precedentemente affidataria del servizio di trasporto pubblico locale, in corso d'anno parteciperà alla futura gara per ottenere l'assegnazione dei servizi TPL del Bacino Romagnola anche per i prossimi anni.

Stato di Avanzamento: In attesa dell'indizione della gara

Fasi per l'attuazione:

- 2.1 Analisi preliminare
- 2.2 Presentazione documentazione per partecipazione alla gara
- 2.3 In caso di ammissione, partecipazione alla gara ed esiti

Indicatori per la misurazione	Target	Consuntivo
2.1 Partecipazione alla gara	Sì	//

OBIETTIVO 3: RIORGANIZZAZIONE AZIENDALE

Descrizione: Realizzazione di un progetto di riorganizzazione aziendale ai fini dell'adeguamento dell'assetto organizzativo interno della società al nuovo affidamento del servizio di TPL. Individuazione di profili manageriale a supporto dell'organizzazione interna. **Stato di Avanzamento:** La Società presenta un organigramma progressivamente rinnovato a partire dalla fine dell'anno 2019 e via via consolidato nel corso dell'anno 2020. In particolare, sono stati creati Organismi di Coordinamento (Organismo di Vigilanza, Comitato di Presidenza, Comitato di Comunicazione, Comitato di Direzione, Comitato di Coordinamento) e potenziate le Aree di Staff della Direzione Generale, ai fini della garanzia di monitoraggio (Controllo di Gestione, Affari Legali e Societari, Risk Management, ICT), della migliore gestione della comunicazione sia interna che esterna (Ufficio Stampa e Relazioni Esterne), che dello sviluppo tecnologico (Progetti Strategici ed Innovazione Tecnologica). Alle dipendenze della Direzione Generale sono poste le seguenti Direzioni: Commerciale, Produzione, Risorse Umane e Amministrazione e Finanza.

Fasi per l'attuazione:

3.1 Progetto di riorganizzazione

Indicatori per la misurazione	Target	Consuntivo
Attuazione progetto di riorganizzazione	100%	Sì

Lepida S.c.p.A.

Con decorrenza 01/01/2019 si è perfezionata la Fusione per incorporazione di CUP 2000 S.c.p.A. in Lepida S.p.a. con contestuale trasformazione eterogenea di Lepida S.p.A in Lepida S.c.p.A. in conformità alla L.R. 1/2018 “ Razionalizzazione delle società in house della regione Emilia-Romagna ”. L’atto di fusione sottoscritto il 19/12/2018 è stato depositato presso la CCIAA di Bologna con decorrenza 01/01/2019.

L’assetto proprietario della Società al 31/12/2020 è rappresentato in maniera totalitaria da Enti pubblici. Socio di maggioranza relativa è la Regione Emilia Romagna. La società opera con i propri soci secondo il modello in house providing. I soci esercitano il controllo analogo, in maniera congiunta, attraverso il “Comitato permanente di indirizzo e coordinamento”, conformemente a quanto previsto nella “Convenzione Quadro tra i Soci per l’esercizio del controllo analogo”. Il Modello amministrativo di controllo analogo di LepidaScpA, definito con deliberazione della Giunta regionale n. 840 del 1° giugno 2018 e da ultimo aggiornato con DGR n.10694 del 24 giugno 2020, prevede che la Regione Emilia-Romagna, tramite le proprie strutture, ponga in essere un’attività di verifica e controllo su LepidaScpA e sulle altre società affidatarie in-house, al termine della quale la Regione è in grado di certificare la corrispondenza dell’azione della società alla normativa vigente. Le risultanze di tali controlli sono comunicate a tutti i Soci ed oggetto di discussione e valutazione delle sedute del CPI.

OBIETTIVO 1: DIFFUSIONE DELLA CONNETTIVITÀ - CONTINUAZIONE

Descrizione: Implementare la connettività nei luoghi pubblici strategici, con particolare riferimento scuole, biblioteche, teatri e piazze, utilizzando sia tecnologie cablate che radio per l’accesso degli utenti. **Stato di**

Avanzamento: Lepida rientrando tra le società che svolgono attività di interesse generale e servizi essenziali strumentali alla attività dei propri soci non ha visto il blocco delle attività derivanti dalla fase di lockdown. Nel periodo la Società è stata chiamata a supporre l’attività degli enti soci potenziando servizi di rete, data center, video conferenza, e supporto alle attività informative sanitarie e degli strumenti del FSE, e potenziamento del rilascio delle identità digitali. Proseguita la gestione diretta delle reti, insieme all’implementazione di processi di gestione e allo sviluppo delle reti con nuove realizzazioni e attivazione di nuovi punti di accesso. Al 31.12.2020 la Rete Lepida si compone di 110.185 km di fibra ottica geografica, 3.855 km di infrastrutture di rete e 2.626 punti di accesso alla rete in fibra.

Fasi per l’attuazione:

- 1.1 Accesso a Banda Ultra Larga e servizi di connettività per tutte le sedi della P.A. con particolare attenzione alle scuole
- 1.2 Utilizzo ed ottimizzazione delle reti radio e delle frequenze in uso dalla P.S. nella regione, comprese quelle per la gestione delle emergenze
- 1.3 Diffusione della disponibilità dell’accesso BUL a cittadini e imprese nelle aree a fallimento di mercato attraverso soluzioni in grado di garantire il raggiungimento degli obiettivi dell’Agenda Digitale dell’Emilia-Romagna (ADER)
- 1.4 Diffusione della disponibilità di accesso libero WiFi sull’intero territorio regionale in luoghi di riferimento della pubblica amministrazione, con banda ultralarga, in coerenza con gli obiettivi dell’Agenda Digitale dell’Emilia-Romagna (ADER)

Indicatori per la misurazione	Target Regione E.R.	Consuntivo Cesena
1.1 Popolazione coperta da servizi a banda ultra larga >= 30Mbps % 100%	100%	33%
1.2 Popolazione coperta da servizi a banda ultra larga >= 100Mbps	85%	44%
1.3 Aree industriali abilitate a connettività a banda ultra larga >= 1Gbps	n. 200	2
1.4 Punti wifi per un accesso ubiquo, libero e gratuito alla rete	n. 4.000	246
1.5 Scuole coperte da servizi in banda ultra larga	100%	23%
1.6 Scuole coperte da servizi in banda ultra larga in fibra ottica	50%	//

OBIETTIVO 2: COMPLETAMENTO SITI DI DATA CENTER ED EROGAZIONI DI SERVIZI IN LOGICA CLOUD

Descrizione: Progettazione, realizzazione e messa a disposizione della Community Network degli Enti locali, interconnessi nativamente alla Rete a banda ultralarga Lepida, di tre datacenter distribuiti nel territorio, con l'obiettivo di consolidare.

Stato di Avanzamento: Proseguito il progetto per la realizzazione di tre Data Center sul territorio regionale e la progressiva costruzione di un portafoglio di soluzioni IT per gli enti soci. I data center sono stati configurati come estensione della rete Lepida e hanno principalmente funzione di Pop di rete.

Fasi per l'attuazione:

2.1 Completamento della realizzazione dei siti di Datacenter regionali distribuiti (Ravenna, Parma, Ferrara e Bologna), nativamente integrati nella rete Lepida coerentemente con gli obiettivi dell'Agenda Digitale dell'Emilia-Romagna (ADER)

2.2 Erogazione di servizi di Data Center con modelli in logica cloud e promozione di soluzioni infrastrutturali standard, di soluzioni di piattaforma concertate e condivise.

Indicatori per la misurazione	Target	Consuntivo
2.1 Datacenter realizzati per l'efficienza dei servizi e la sicurezza dei dati delle Pubbliche Amministrazioni	n. 3	3

OBIETTIVO 3: SERVIZI AMMINISTRAZIONE DIGITALE: CONTINUAZIONE

Descrizione: Progettazione, realizzazione e monitoraggio di servizi che sfruttano le risorse di rete necessarie, disponibili o acquisibili all'interno della cornice del Piano Telematico dell'Emilia-Romagna. **Stato di Avanzamento:** Lepida ScpA ha provveduto ad una ricognizione complessiva dei listini attualmente in vigore pubblicati al link <https://www.lepida.net/contratti-listini/listini-scontistiche V 102>. L'analisi condotta ha avuto la finalità di verificare la sussistenza delle condizioni di validità degli attuali valori di listino per riconfermarne la vigenza o, al contrario, l'opportunità di rimodulazione degli stessi a fronte di processi di ottimizzazione piuttosto che di rilevato differente fabbisogno da parte dei Soci, fermo restando, in ogni caso, il riferimento rappresentato dal parametro della congruità economica ex art. 192.2 del D.LGS. 50/2016 censito mediante un'azione di benchmark con valori omogenei di mercato, laddove disponibili.

Fasi per l'attuazione:

3.1 Erogazione di servizi standardizzati con funzioni di hub territoriali rispetto alle piattaforme nazionali (FedERa/SPID, PayER/PagoPA,..)

3.2 Realizzazione e messa in esercizio della nuova piattaforma per l'inoltro e la gestione di pratiche da parte delle imprese nell'ottica di accesso unitario ai servizi on-line, in coerenza

3.3 Evoluzione del modello di Amministrazione Digitale, delle relative soluzioni, della qualificazione e delle Comunità Tematiche per supportare l'evoluzione degli Enti verso l'Amministrazione Digitale in coerenza con ADER

Indicatori per la misurazione	Target	Consuntivo
3.1 Pratiche della PA gestite on line	75% Regione E.R.	52% Cesena