

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

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

### SOCIETÀ IN CONTROLLO e PARTECIPATE

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

### SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI

- Hera s.p.a.

### ENTI PUBBLICI PARTECIPATI

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

### FONDAZIONI

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

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

Nella presente sezione, sono definitivi in particolare:

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

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

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

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

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

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

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

#### **1. Contenimento della spesa del personale**

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

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

#### **2. Contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione aziendale.**

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

#### **3. Contenimento della dinamica occupazionale**

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

#### **4. Riorganizzazione dei servizi**

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

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

## 3.2.2 Obiettivi a Società in Controllo e a Società Partecipate

### **PARTE 1 - OBIETTIVI TRASVERSALI VALIDI PER TUTTE LE SOCIETÀ**

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

### **PARTE 2 - OBIETTIVI SPECIFICI PER CIASCUNA SOCIETÀ'**

- **Energie per la città s.p.a.**

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

Ob. 2 – Gestione Sportello Energie per cittadini e imprese

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

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

Ob. 5 – Servizio di gestione tecnica

Ob. 6 - Trasformazione della forma giuridica societaria

Ob. 7 – Contenimento dei costi di funzionamento

- **Filiera Ortofrutticola Romagnola s.p.a.**

Ob. 1 - Riqualficazione struttura mercatale ed efficientamento energetico

Ob. 2 - Rilancio delle attività del mercato

Ob. 3 - Adesione alla rete d'impresa Greenhouse technology village

- ATR s.r.l. cons.

Ob. 1 – Nuovi parcheggi: studio di fattibilità

Ob. 2 – Aggiornamento parcheggio Barriera

Ob. 3 – Supporto per l'affidamento dei servizi di trasporto scolastico e disabili

Ob. 4 – Gara pubblicità

Ob. 5 – Sistema di rilevazione occupazione sosta ed informazione utenza

Ob. 6 – Gestione di sistemi di controllo della mobilità e del traffico

Ob. 7 – Contenimento dei costi di funzionamento

- Techne s.r.l. consortile

Ob. 1 – Innovazione progettuale

Ob. 2 – Sviluppo reti e sinergie formazione/lavoro

Ob. 3 – Contenimento dei costi di funzionamento

- Ser.In.Ar. s.c.p.a.

Ob. 1 – Progetto CesenaLab

Ob. 2 – Supporto allo sviluppo dell'insediamento universitario

Ob. 3 – Attuazione del progetto di gestione dei tecnopoli

Ob. 4 – Gestione e ottimizzazione del servizio abitativo anche in previsione di future nuove esigenze

Ob. 5 – Contenimento dei costi di funzionamento

- Romagna Acque Società delle Fonti s.p.a.

Ob. 1 – Incorporazione degli asset del ciclo idrico della Romagna

Ob. 2 – Realizzazione del piano energetico

Ob. 3 - Integrazione dei sistemi di gestione qualità, ambiente e sicurezza

Ob. 4 - Realizzazione e gestione delle nuove case dell'acqua

Ob. 5 – Monitoraggio indicatori di performance economica e sulla situazione finanziaria e patrim. Contenimento dei costi di funzionamento

- Unica Reti s.p.a.

Ob. 1 – Gara gas

Ob. 2 – Investimenti nel servizio idrico integrato

Ob. 3 – Sistemazione patrimonio

Ob. 4 – Incorporazione in Romagna acque degli asset del ciclo idrico della Romagna

Ob. 5 – Autosufficienza energetica

Ob. 6 – Smart land Forli-Cesena 30.0 studio di fattibilità

Ob. 7 – Progetto verde acqua docendo discimus

Ob. 8 – Monitoraggio Risultati economico finanziari e contenimento dei costi di funzionamento

- Cesena Fiera s.p.a.

Ob.1 – Riqualificazione estetica e funzionale dell'area fieristica

Ob. 2 – Consolidamento e sviluppo della manifestazione Macfrut

Ob. 3 – Ridefinizione fiere locali

Ob. 4 – Sviluppo fiere organizzate da soggetti terzi e del centro congressi

Ob. 5 – Greenhouse technology village

Ob. 6 - Operazioni di efficientamento e contenimento dei costi

- Start Romagna s.p.a.

Ob. 1 – Razionalizzazione e ottimizzazione dei servizi

Ob. 2 - Rinnovo e razionalizzazione parco automezzi

Ob. 3 – Collaborazione alla definizione nuovo modello tariffario e alla redazione di PUMS e PAESC. Cooperazione con organismi regionali

Ob. 4 – Sviluppo innovazione tecnologica

- Agenzia Mobilità Romagnola A.M.R. s.r.l. cons.

Ob. 1 – Riprogettazione del sistema di trasporto pubblico del bacino cesenate

Ob. 2 - Gara per il trasporto pubblico locale

- Lepida s.c.p.a.

Ob. 1 – Progetto smart city

Ob. 2 - Data center

Ob 3- Software e piattaforme

Ob 4 - Contenimento dei costi di funzionamento

# Energie per la Città SpA

CAPITALE SOCIALE: 1.000.000

SEDE LEGALE: Piazza del Popolo, 10 - 47521 Cesena

COMPAGINE SOCIETARIA		
Ente socio	%	euro
<b>Comune di Cesena</b>	<b>100%</b>	<b>1.000.000</b>

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

**OBIETTIVO 1**

**Società:** ENERGIE PER LA CITTA' SpA

Periodo: 2020-2024

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

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

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

**INDICATORI**

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

**OBIETTIVO 2**

**Società:** ENERGIE PER LA CITTA' SpA

Periodo: 2020-2024

**Titolo:** GESTIONE SPORTELLINO 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.

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

**INDICATORI**

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

**OBIETTIVO 3**

**Società:** ENERGIE PER LA CITTA' SpA

Periodo: 2020 - 2024

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

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

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

**INDICATORI**

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

**OBIETTIVO 4****Società:** ENERGIE PER LA CITTA' SpA

Periodo: 2020-2024

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

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

**INDICATORI**

Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Rendicontazione annuale per monitorare lo stato di sviluppo della rete M.A.N., dei sistemi di videosorveglianza e lettura targhe, wi-fi, sensoristica smart city.	Si/No	Si	Si	Si	Si	Si
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	Si/No	Si	Si	Si	Si	Si

**OBIETTIVO 5**

Società: ENERGIE PER LA CITTA' SpA

Periodo: 2020-2024

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

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

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

**INDICATORI**

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

**OBIETTIVO 6**

**Società:** ENERGIE PER LA CITTA' spa

Periodo: 2020- 2024

**Titolo:** TRASFORMAZIONE DELLA FORMA GIURIDICA SOCIALE

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

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

**INDICATORI**

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

OBIETTIVO 7							
Società: ENERGIE PER LA CITTA' spa			Periodo: 2020- 2024				
<b>Titolo: CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO E MONITORAGGIO DI INDICATORI DI RISCHIO D'IMPRESA</b>							
<b>Descrizione:</b> 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.							
<b>Fasi attuative:</b>			<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Contenimento dei costi di funzionamento			x	x	x	x	x
INDICATORI							
Titolo	UdM	Target					
		2020	2021	2022	2023	2024	
Riduzione percentuale annua dei costi della produzione per servizi (voce B7) rispetto al valore previsto nel budget preventivo 2019	%	-1%	-1,5%	-2%	-2,5%	-2,5	
Sistema di indicatori di crisi aziendale	Sì/No	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	

# Filiera Ortofrutticola Romagnola S.p.A.

CAPITALE SOCIALE : 120.000 €

SEDE LEGALE: Via Dismano 4001 - 47522 Pievesestina di Cesena (FC)

COMPAGINE SOCIETARIA		
Ente socio	%	euro
<b>Comune di Cesena</b>	<b>99,7%</b>	<b>119.712 €</b>
Azioni proprie	0,03%	

**OGGETTO SOCIALE:** La società, nel rispetto di quanto previsto dall'art.4 del D Lgs 175 del 19/8/2016, ha per oggetto l'attività di gestione nell'interesse generale, del mercato agroalimentare Cesena in coerenza con gli obiettivi della programmazione regionale nel settore agroalimentare sovrintendendo e/o svolgendo direttamente le attività necessarie a tale gestione. Per il miglior conseguimento degli scopi sociali e in relazione agli stessi, la Società potrà compiere qualsiasi operazione immobiliare, mobiliare, industriale, commerciale/finanziaria necessaria o utile, nei limiti e nel rispetto delle norme che ne disciplinano l'esercizio. La società è strumento organizzativo dell'ente o degli enti soci. Il perseguimento dell'oggetto sociale deve essere ispirato a criteri di economicità ed efficienza. Nel perseguimento degli scopi sociali la Società dovrà rispettare e adeguarsi alle linee programmatiche tracciate dall'Assemblea degli azionisti. Per la gestione degli spazi e dei servizi la Società dovrà operare in equilibrio tra i commercianti venditori che gestiscono stands in locazione e i produttori ortofrutticoli che vendono direttamente i loro prodotti nell'area mercatale. La società dovrà derivare più dell'ottanta per cento del fatturato da attività e/o compiti affidati dagli enti pubblici soci. L'attività ulteriore rispetto al suddetto limite di fatturato può essere rivolta anche a finalità diverse, ed è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società.

OBIETTIVO 1						
<b>Società:</b> FILIERA ORTOFRUTTICOLA ROMAGNOLA SPA			Periodo: 2020- 2024			
<b>Titolo:</b> RIQUALIFICAZIONE STRUTTURA MERCATALE ED EFFICIENTAMENTO ENERGETICO						
<b>Descrizione:</b> 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.						
<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
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	x	x				
1.2 Installazione wi-fi gratuito per gli operatori della galleria di commercializzazione, implementazione telecamere di sicurezza e progetto sistema informativo di carico	x					
1.3 Progetto sistemazione uffici direzione e blocco bagni pubblici	X					
1.4 Progetto nuova logistica interna ed esterna con riqualificazione e cambio aree		x	x	x	x	
1.5 Progetto nuova differenziazione per rifiuti	x	x				
1.6 Monitoraggio contenimento costi di funzionamento	x	x	x	x	x	
<b>INDICATORI</b>						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Aziende frequentanti	n.	400	500	600	700	900
Merce commercializzata	quintali	800.000	900.000	1.000.000	1.000.000	1.100.000
Risparmio energetico (rispetto ai consumi dell'anno 2019)	kw	120	150	200	300	400
Rifiuti differenziati	%	70	75	78	80	85

OBIETTIVO 2						
<b>Società:</b> FILIERA ORTOFRUTTICOLA ROMAGNOLA SPA			Periodo: 2020- 2024			
<b>Titolo:</b> RILANCIO DELLE ATTIVITA' DEL MERCATO						
<b>Descrizione:</b> 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.						
<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
1.1 Studio situazione attuale e progetto per rilancio mercato	x					
1.2 Creazione e realizzazione progetto	x	x	x	x	X	
1.3 Verifica progetto e obiettivi raggiunti			X	X	X	
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Nuovi servizi creati	n.	1	2	3	3	2

**OBIETTIVO 3****Società:** FILIERA ORTOFRUTTICOLA ROMAGNOLA SPA

Periodo: 2020- 2024

**Titolo:** 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.

<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Adesione alla rete di impresa	x				
1.2 Collaborazione nella realizzazione della struttura e partecipazione ai risultati e studi	x	X	X	X	X
1.3 Commercio prodotti orticoli dalla struttura		X	X	X	X

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>				
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Merce ortaggi commercializzati	quintali	0	1000	2000	2500	3000
Nuove aziende di produttori frequentanti la struttura	n.	10	15	20	20	25

# A.T.R. Soc. cons. a r.l.

CAPITALE SOCIALE : **1.103.293,75 €**

SEDE LEGALE: Piazza del Popolo 1 - 47521 Cesena (FC)

COMPAGINE SOCIETARIA	VALORE NOMINALE	%
Comune di Bagno di Romagna	32.166,10	2,92%
Comune di Borghi	2.653,86	0,24%
<b>Comune di Cesena</b>	<b>796.063,06</b>	<b>72,15%</b>
Comune di Cesenatico	68.105,16	6,17%
Comune di Gambettola	12.821,67	1,16%
Comune di Gatteo	20.335,63	1,84%
Comune di Longiano	10.295,71	0,93%
Comune di Mercato Saraceno	29.192,50	2,65%
Comune di Montiano	351,72	0,03%
Comune di Roncofreddo	6.938,42	0,63%
Comune di San Mauro Pascoli	26.992,33	2,45%
Comune di Sarsina	10.839,28	0,98%
Comune di Savignano sul Rubicone	65.771,05	5,96%
Comune di Verghereto	5.211,80	0,47%
Comune di Sogliano al Rubicone	15.571,46	1,41%
<b>CAPITALE SOCIALE</b>	<b>1.103.293,75</b>	<b>100,00%</b>

**OGGETTO SOCIALE:** La società ha scopo consortile, opera per conto e nell'interesse dei soci, e con esclusione di ogni fine di lucro sia diretto che indiretto. La società gestisce le attività ed i servizi complementari alla mobilità, con particolare riferimento ai servizi, di gestione della sosta a pagamento e delle relative aree, alla mobilità in generale, alla mobilità di particolari categorie di utenti, alla gestione degli accessi nelle aree a traffico limitato e relativi impianti tecnologici, alla segnaletica orizzontale, verticale e luminosa, alla gestione di veicoli per la mobilità urbana a basso impatto ambientale e per il bike sharin. La società è titolata alla determinazione in proprietà o uso delle dotazioni patrimoniali e delle reti afferenti a servizi o le attività di cui al presente articolo. La società può compiere operazioni industriali, finanziarie, mobiliari e immobiliari, inclusa la prestazione di garanzie nonché svolgere in genere ogni altra attività complementare o sussidiaria ritenuta utile agli scopi sociali.

OBIETTIVO 1						
<b>Società:</b> ATR soc.cons. a r.l.			Periodo: 2020- 2024			
<b>Titolo:</b> NUOVI PARCHEGGI: STUDIO DI FATTIBILITA'						
<b>Descrizione:</b> 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.						
<b>Fasi attuative:</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Predisposizione Studio di fattibilità e confronto con gli obiettivi del Piano Urbano della Mobilità Sostenibile PUMS in corso di redazione		X				
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Studio fattibilità parcheggi	Sì/No	Sì				

OBIETTIVO 2						
Società: ATR soc.cons. a r.l.		Periodo: 2020- 2024				
<b>Titolo: AGGIORNAMENTO PARCHEGGIO BARRIERA</b>						
<b>Descrizione:</b> Aggiornamento del sistema di pagamento/accesso del parcheggio denominato Barriera, per renderlo piu' idoneo ad un utenza occasionale ed ad una più adeguata rotazione dei posti disponibili, in quanto più prossimo al centro						
<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
1.1 Redazione di un progetto esecutivo in collaborazione con i tecnici TreviPark/Parceggi Spa, detentori del Know How tecnologico del parcheggio meccanizzato, ed individuazione dell'eventuale nuovo partner tecnologico	X					
1.2 Adeguamento ed acquisto apparati tecnologici necessari	X					
1.3 Realizzazione nuovo sistema		X				
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Redazione progetto esecutivo	Si/No	Si				
Realizzazione nuovo sistema	Si/No		Si			

OBIETTIVO 3						
Società: ATR soc.cons. a r.l.			Periodo: 2020- 2024			
<b>Titolo: SUPPORTO AGLI ENTI SOCI PER L’AFFIDAMENTO SERVIZI DI TRASPORTO SCOLASTICO E DISABILI</b>						
<b>Descrizione:</b> Supporto agli enti soci per l’assegnazione dei servizi di trasporto e per i servizi di trasporto Disabili.						
<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
1.1 Definizione dei requisiti tecnici-economici in accordo con i singoli Enti Soci	X					
1.2 Stesura del Capitolato di Gara	X					
1.3 Sottoscrizione Contratti di Servizio	X					
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Supporto agli enti soci	Si/No	Si				

OBIETTIVO 4						
Società: ATR soc.cons. a r.l.			Periodo: 2020- 2024			
<b>Titolo: GARA PUBBLICITA'</b>						
<b>Descrizione:</b> 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.						
<b>Fasi attuative:</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Individuazione spazi da mettere a disposizione per la pubblicità		X				
1.2 redazione del Capitolato di gara		X				
1.3 Stipula Contratto		X				
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Risorse introitate col progetto	euro	n.q.				

OBIETTIVO 5						
Società: ATR soc.cons. a r.l.			Periodo: 2020- 2024			
<b>Titolo: SISTEMA DI RILEVAZIONE OCCUPAZIONE SOSTA ED INFORMAZIONE ALL'UTENZA</b>						
<b>Descrizione:</b> Realizzazione nuovo sistema di rilevazione occupazione sosta ed informazione all'utenza						
<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
1.1 Approvazione Progetto (da parte dell'ente socio comune di cesena)	X					
1.2 Realizzazione fase sperimentale	X					
1.3 Completamento dell'intero sistema		X				
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Completamento sistema rilevazione occupazione sosta	%	-	100%			

**OBIETTIVO 6**

**Società:** ATR soc.cons. a r.l.

Periodo: 2020- 2024

**Titolo:** 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.

<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
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)	X	X	X	X	X
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)	X				
1.3 Acquisizione e l'installazione delle apparecchiature e delle tecnologie informatiche necessarie	X				
1.4 Messa a regime dei dispositivi in fase sperimentale ed accompagnamento tecnico ai Settori comunali coinvolti	X				
1.5 Avvio a pieno regime del sistema e monitoraggio del funzionamento del sistema dei primi tre/sei mesi	X				

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>				
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Chiusura del progetto tecnico – economico secondo le indicazioni del Comune entro il mese di febbraio	Si/No	x				
Avvio sperimentazione entro il mese di maggio	Si/No	x				

OBIETTIVO 7						
Società: ATR soc.cons. a r.l. Titolo: <b>CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO</b> 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.			Periodo: 2020- 2024			
<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
1.1 Monitoraggio e contenimento dei costi di funzionamento	X					
1.2 Predisposizione della reportistica, degli indicatori, degli indici e dei processi	X					
1.3 Perfezionamento del sistema di controllo di valutazione della Crisi Aziendale	X					
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Riduzione rapporto tra costi di funzionamento e ricavi (rispetto anno n-1)	%	n.q.				
Perfezionamento sistema di controllo crisi aziendale	Si/No	Si				

Per quanto riguarda la dinamica occupazionale, nel corso del 2020 ATR procederà alla sostituzione del turnover e all'attivazione dei percorsi di sviluppo professionale già programmati e finalizzati ad introdurre un inquadramento giuridico più in linea con i ruoli attualmente presenti nell'organizzazione dell'ente. Tali operazioni saranno attivate nel rispetto generale del mantenimento della spesa del personale dell'azienda.

Rispetto all'andamento della spesa per la contrattazione decentrata, si autorizza un incremento complessivo del livello di retribuzione media pari allo 0,9% del costo del personale preventivato (pari a circa 10.000 euro) tenuto conto del fatto che l'andamento della retribuzione accessoria non è stato oggetto di incremento negli ultimi 10 anni. Tale incremento dovrà riguardare prevalentemente gli incentivi di performance collegati al raggiungimento degli obiettivi che l'azienda dovrà realizzare nel corso dell'anno.

# Techne Soc. Cons. a r.l.

CAPITALE SOCIALE : 120.000 euro

SEDE LEGALE: Via Savolini, 9 - 47521 Cesena

COMPAGINE SOCIETARIA		
Enti soci	%	euro
<b>Comune di Cesena</b>	<b>50%</b>	<b>60.000</b>
Livia Tellus Romagna Holding s.p.a.	50%	60.000

**OGGETTO SOCIALE:** La società ha per scopo l'intervento progettuale ed esecutivo, finanziato e non, nell'ambito della formazione professionale, nonché nell'ambito dei servizi connessi alle attività formative, corsuali e non, alle imprese e alle attività volte a favorire lo sviluppo sociale, sanitario, culturale, tecnico, ambientale ed economico del territorio e dell'utenza interessata dall'azione specifica. La società opera, in armonia con gli indirizzi della normativa europea, nazionale e regionale di riferimento, tendendo verso forme di specializzazione, in linea con l'evoluzione del mercato e sostenendo le esigenze formative dei territori e dell'utenza individuata. In particolare può operare nei seguenti ambiti: interventi formativi post obbligo; formazione finalizzata all'inserimento e reinserimento lavorativo; corsi abilitanti all'esercizio di professioni regolamentate; interventi formativi post diploma e post laurea; percorsi di istruzione e formazione tecnico superiore integrata (IFTS); formazione professionale nell'ambito dei corsi di laurea; alta formazione post laurea e post diploma; area dello svantaggio utenze speciali: disabili, tossicodipendenti, ristretti, nuovi poveri, ecc.; percorsi aziendali; percorsi di orientamento e accompagnamento; bilanci di competenze.

**OBIETTIVO 1**

**Società:** TECHNE soc. cons. a r.l.

Periodo: 2020- 2024

**Titolo: 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.

<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Attività di progettazione del Progetto innovativo	X		X	X	X
1.2 Attività di implementazione del Progetto innovativo	X		X	X	X

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>				
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Progetti connotabili come innovativi/sperimentali	N. di progetti innovativi	1	0	1	1	1
Imprese/soggetti pubblici e privati coinvolti nel progetto sperimentale	N. imprese/soggetti coinvolti	1	0	1	1	1

**OBIETTIVO 2**

**Società:** TECHNE soc.cons. a r.l.

Periodo: 2020- 2024

**Titolo: 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.

<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Progetti/attività in collaborazione con i Comuni Soci e/o gli enti locali	X	X	X	X	X
1.2 Attività di formazione rivolte alle società partecipate	X	X	X	X	X
1.3 Attività di ricerca nuove imprese/enti ospitanti	X		X	X	X
1.4 Coinvolgimento enti ed imprese	x		x		
1.5 Analisi fabbisogni		x		x	
1.6 Sviluppo di programmi di formazione specifici			x	x	x

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>				
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Progetti in sinergia con i Comuni Soci e/o gli enti locali del territorio	N.	1	1	1	1	1
Progetti rivolti alle partecipate e P.A.	N.	1	1	1	1	1
Nuove imprese ospitanti stage/tirocinio del territorio	N.	5		5	5	5
Imprese coinvolte nell'analisi dei fabbisogni *	N.					

Enti coinvolti nell'analisi dei fabbisogni *	N.					
Completamento analisi dei fabbisogni formativi *	Si/No					
Programmi di formazione specifici realizzati *	N.					

OBIETTIVO 3							
Società: TECHNE soc. cons. a r.l.			Periodo: 2020- 2024				
<b>Titolo: CONTENIMENTO DEI COSTI</b>							
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).							
<b>Fasi attuative:</b>			<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Contenimento costi			X	x	x	x	x
INDICATORI							
Titolo	UdM	Target					
		2020	2021	2022	2023	2024	
Incidenza delle spese generali sul valore della produzione, con particolare riferimento, laddove possibile, alla riduzione in valore assoluto della spesa per la sostenibilità ambientale	%  (rispetto all'anno n-1)	% 0.30  Rispetto al 2019	0.30%  Rispetto al 2020	0%  Rispetto al 2021	0.30%  Rispetto al 2022	0.30%  Rispetto al 2023	

# Ser.In.Ar Soc. Cons.p.a.

CAPITALE SOCIALE : € 1.244.500,00

SEDE LEGALE: Viale Filippo Corridoni, n. 18 - 47121 Forlì

Ente socio	%	euro
<b>Comune di Cesena</b>	<b>42,73%</b>	<b>531.700,00 €</b>
Comune di Forlì	40,67%	
Provincia di Forlì Cesena	1,00%	
Comune di Predappio	0,69%	
Camera di Commercio di Forlì - Cesena	4,93%	
Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì	4,99%	
Fondazione Cassa dei Risparmi di Cesena	4,99%	

OGGETTO SOCIALE: : La società non persegue scopi di lucro e concorre alla promozione e alla realizzazione di servizi volti a favorire lo sviluppo socio-economico e culturale prevalentemente dell'area provinciale forlivese e cesenate. In particolare la società opera:

a) per l'introduzione delle tecnologie avanzate in ogni campo, pubblico e privato, produttivo e di servizio; b) per lo sviluppo, in loco, della ricerca scientifica e sua conseguente applicazione, in accordo ed in stretta collaborazione con le Università degli Studi, con Istituti di ricerca pubblici e privati, anche nell'ambito della gestione di Tecnopoli, incubatori di imprese o strutture simili; c) per la predisposizione e, ove necessario, gestione di strutture e servizi volti ad agevolare l'insediamento e il consolidamento di iniziative di ricerca, di insegnamenti superiori, universitari e post-universitari, culturali, ivi compreso, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, la ricerca, sistemazione e gestione di strutture scolastiche e/o ricettive, studentati, foresterie, laboratori, musei e sale, anche mediante la stipula di contratti di locazione e/o gestione di durata annuale e/o ultrannuale, relativi ad immobili e strutture da destinare alla accoglienza degli studenti, dei professori e per lo svolgimento delle attività della società; la messa a disposizione, senza alcun ritorno finanziario, a favore di istituti, corsi, professori, insegnanti, ricercatori e studenti, di mezzi finanziari per lo sviluppo di progetti, con la formula della borsa di studio, prestito d'onore o formule simili; d) per lo studio e realizzazione di altre iniziative di terziario qualificato al servizio della società locale; e) per la formazione professionale, prevalentemente superiore, permanente e continua, nell'ambito del sistema regionale, nazionale e comunitario, perseguendo in particolare l'integrazione con l'Università e con il sistema scolastico del territorio.

OBIETTIVO 1						
<b>Società:</b> SER.IN.AR. soc. cons. p.a.		Periodo: 2020- 2024				
<b>Titolo:</b> PROGETTO CESENALAB						
<b>Descrizione:</b> 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.						
<b>Fasi attuative:</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Servizi di mentorship alle startup		x	x			
1.2 Divulgazione cultura imprenditoriale con eventi		x	x			
1.3 Spazi per startup e di coworking		x	x			
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Mentorship per le startup	Nr.ore	190	240			
Divulgazione cultura imprenditoriale	Nr. eventi	9	13			
Postazioni startup e coworking	Nr. postazioni	12	15			

## OBIETTIVO 2

**Società:** SER.IN.AR. soc. cons. p.a.

Periodo: 2020- 2024

### **Titolo: 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.

- 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.

<b>Fasi attuative:</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Attività di ricerca e analisi in collaborazione con docenti e ricercatori universitari		X	X	X	X	X
1.2 Progetti, anche formativi, in collaborazione con Scuole, AUSL Romagna, Università ed altri enti		X	X	X	X	X
1.3 Progetti ed iniziative in collaborazione con il Green Office dell'Alma Mater		X	X	X	X	X
<b>INDICATORI</b>						
<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>				
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Attività di ricerca e analisi in collaborazione con docenti e ricercatori universitari	Nr.	3	4	5	6	6
Progetti, anche formativi, in collaborazione con Scuole, AUSL Romagna, Università ed altri enti	Nr.	7	8	9	9	10
Progetti ed iniziative in collaborazione con il Green Office dell'Alma Mater	Nr.	2	2	2	2	2
Iniziative ed eventi del Distretto dell'Informatica Romagnolo	Nr.	2	2	3	3	4

**OBIETTIVO 3****Società:** SER.IN.AR. soc. cons. p.a.

Periodo: 2020- 2024

**Titolo: 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.

<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Realizzazione del progetto per la gestione del Tecnopolo Forlì-Cesena	X	X	X	X	X

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>				
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Contatti e rapporti con le imprese e loro crescita tecnologica	Nr.	150	150	180	180	200

OBIETTIVO 4						
<b>Società:</b> SER.IN.AR. soc. cons. p.a.			Periodo: 2020- 2024			
<b>Titolo:</b> GESTIONE E OTTIMIZZAZIONE DEL SERVIZIO ABITATIVO ANCHE IN PREVISIONE DI FUTURE NUOVE ESIGENZE						
<b>Descrizione</b> 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.						
<b>Fasi attuate previste:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
1.1 Assistenza sanitaria studenti fuori sede	X	X	X	X	X	
1.2 Progetti di internalizzazione	X	X	X	X	X	
1.3 Accoglienza studenti stranieri	X	X	X	X	X	
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Assistenza sanitaria studenti fuori sede	Nr.	450	480	480	500	500
Progetti di internalizzazione	Nr.	2	2	3	3	3
Accoglienza studenti stranieri	Nr.	70	70	75	75	80

OBIETTIVO 5						
<b>Società:</b> SER.IN.AR. soc. cons. p.a.		Periodo: 2020- 2024				
<b>Titolo: CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO</b>						
<b>Descrizione:</b> 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						
<b>Fasi attuate previste:</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Rapporto tra costo del personale e valore della produzione		X	X	X	X	X
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Rapporto tra costo del personale e valore della produzione	%	18,50	18,50	18,50	18,50	18,50

# Romagna Acque - Società delle Fonti S.p.A.

CAPITALE SOCIALE: 375.422.520,90 €

SEDE LEGALE: Piazza Orsi Mangelli, 10 – Forlì (FC)

Principali enti soci	%	EURO
Ravenna Holding S.p.A.	29,13%	109.374.865,88
Livia Tellus Romagna Holding S.p.A.	16,07%	60.324.593,84
Rimini Holding S.p.A.	11,94%	44.827.695,08
Comune di Cesena	10,081%	37.846.188,80
Amm.ne Provinciale di Forlì-Cesena	4,73%	17.766.224,00

## OGGETTO SOCIALE [Art. 3 Statuto 25.06.2019]:

1. La Società svolge le seguenti attività:

- a) la progettazione, la realizzazione e la gestione dei sistemi di captazione, adduzione, trattamento e distribuzione primaria e di fornitura del servizio idrico all'ingrosso negli ambiti territoriali ottimali di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini come definiti dalle vigenti norme di legge (ivi inclusi gli artt. 14 comma 4 della L. n 25/99 e s.m.i. e 24 comma 4 L. 23/2011 s.m.i.);
- b) il finanziamento, con relativa iscrizione a patrimonio, di opere relative al Servizio Idrico Integrato nei territori delle Province di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini, realizzate e gestite dal gestore del servizio idrico integrato, come individuate dall'Ente di Governo d'Ambito (EGA) ed inserite nei Piano degli Interventi (PdI) approvato dall'EGA, nel rispetto delle normative di settore anche in attuazione di specifici atti convenzionali sottoscritti con l'EGA medesimo, al fine di potenziare il patrimonio infrastrutturale relativo al Servizio Idrico Integrato (SII) nel territorio di riferimento, in entità superiore a quanto garantito dal gestore del Servizio Idrico Integrato, e, al contempo, calmierare le tariffe all'utente finale;
- c) la vendita di energia elettrica e di servizi connessi alle telecomunicazioni mediante le proprie infrastrutture, le attività di valorizzazione del proprio patrimonio impiantistico ed edilizio, in particolare quello ubicato in aree montane e collinari, a fini turistici, educativi ed ambientali;
- d) la partecipazione, nelle forme ritenute più opportune ed unitamente agli Enti locali e alle altre Amministrazioni competenti, a programmi e iniziative di valorizzazione ambientale, crescita culturale ed equilibrato sviluppo economico e sociale nei territori dei Comuni montani ove sono ubicati gli impianti di derivazione, trattamento e stoccaggio delle risorse idriche provenienti dall'invaso di Ridracoli;
- e) tutte le operazioni commerciali, industriali, mobiliari, immobiliari e finanziarie - ivi compresa la facoltà di contrarre mutui anche ipotecari - ritenute necessarie ed utili per il perseguimento dell'oggetto sociale;
- f) l'assunzione sia direttamente che indirettamente, di partecipazioni in società, imprese o consorzi aventi oggetto analogo, affine o comunque connesso al proprio.

2. La fornitura d'acqua all'ingrosso ad usi civili, per quantitativi non rilevanti, all'esterno dei tre Ambiti provinciali di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini, nonché la fornitura d'acqua per finalità diverse dall'uso civile, per quantitativi non rilevanti, potranno essere effettuate, solo se espressamente autorizzate dall'Ente di Governo d'Ambito (EGA), individuato ai sensi di legge in materia di servizio idrico integrato.

3 La Società è in ogni caso vincolata a realizzare la parte prevalente delle proprie attività, in misura superiore all'80%, in base alle norme tempo per tempo vigenti, con i soci, società/enti dai medesimi partecipati o affidatari del servizio pubblico locale e comunque con le collettività rappresentate dai soci stessi nel relativo territorio di riferimento coincidente con quello delle province di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini.

Romagna Acque si configura quale società in house ai sensi dell'art 16 del D.Lgs.175/2016. La Società gestisce con affidamento diretto, regolato attraverso apposita convenzione da parte dell'Agenzia Territoriale dell'Emilia Romagna per Servizi Idrici e Rifiuti (ATERSIR) le attività principali, che trovano precisa regolazione negli specifici atti di regolazione tariffaria. L'attività di indirizzo e controllo degli enti locali sulla società, viene esercitata in forma congiunta attraverso il coordinamento dei soci, favorendo l'assegnazione (necessariamente in modo coordinato tra i numerosi soci) ed il perseguimento degli obiettivi strategici assegnati e la verifica del loro rispetto. In tal modo si garantisce, tra l'altro, una forma specifica ma efficace di applicazione dell'articolo 147 quater. I provvedimenti con cui la Società, ai sensi dell'art. 19, comma 6, del D.lgs. 175/2016, garantisce il concreto perseguimento degli obiettivi fissati dalle amministrazioni pubbliche socie sulle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, sono costituiti dal Budget (per gli obiettivi annuali) e dal Piano Triennale (per gli obiettivi pluriennali), documenti che nel rispetto dello Statuto devono essere approvati dall'Assemblea dei Soci (con maggioranza qualificata sia per quanto riguarda il quorum costitutivo che il quorum deliberativo). Si evidenzia che i documenti di previsione contengono non solo obiettivi economici e finanziario-patrimoniali, ma anche obiettivi tecnico-gestionali.

**OBIETTIVO 1**

**Società:** ROMAGNA ACQUE S.p.A.

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

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 (PdI) 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.

<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Operazioni di incorporazione degli asset	X	X			

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>				
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Piano di attuazione della patrimoniale unica	%	50%	100%			

**OBIETTIVO 2**

**Società:** ROMAGNA ACQUE S.p.A.

**Titolo:** 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.

<b>Fasi attuative:</b>		<b>2020</b>
1.1	Realizzazione nuovo impianto fotovoltaico Standiana – stato avanzamento	100%
1.2	Intervento di riqualificazione trasformatori – stato avanzamento	20%
<b>INDICATORI</b>		<b>Target</b>
Coefficiente di dipendenza energetica (energia acquisita dall'esterno / energia utilizzata)		0,73

**OBIETTIVO 3**

**Società:** ROMAGNA ACQUE S.p.A.

**Titolo:** 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 (anticorrosione), 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".

<b>Fasi attuative</b>	<b>2020</b>	
1. Mantenimento certificazione sistema Qualità secondo norma 9001:2015		X
2. Mantenimento certificazione sistema Ambiente secondo norma 14001:2015		X
3. Mantenimento certificazione sistema Energia secondo norma 50001:2011		X
4. Certificazione sistema sicurezza secondo norma ISO 45001:2018		X
5. Certificazione sistema anticorrosione 37001:2016		70% (1° stage)
6. Mantenimento certificazione Laboratori secondo norma 17025:2018: 8 metodiche		X
7. Accreditemento nuove metodiche Laboratori secondo 17025:2018: 9 metodiche		X
8. Studio valutazione rischi impiantistici Acquedotto della Romagna secondo Water Safety Plan		X
<b>INDICATORI</b>	<b>Udm</b>	<b>Target 2020</b>
Sistemi certificati	Nr.	5
Metodiche laboratorio accreditate	Nr.	17
Studi valutazione dei rischi completati	Nr.	6

#### OBIETTIVO 4

Società: ROMAGNA ACQUE S.p.A.

#### **Titolo: PROGETTO DI AFFIDAMENTO ALLA SOCIETÀ DELLA REALIZZAZIONE E GESTIONE DELLE NUOVE "CASE DELL'ACQUA"**

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'acque liscia genera una marginalità lorda ( si ribadisce infatti che i costi del capitale delle case sono compresi nei capex dell'acqua all'ingrosso).

INDICATORI	Udm	Target 2020
Ricavi vendita acqua	Migliaia €	28,6
Costi di gestione	Migliaia €	28,6
Spese di rappresentanza per educazione ambientale	Migliaia €	0

## OBIETTIVO 5

**Società:** ROMAGNA ACQUE S.p.A.

**Titolo: 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...).

Gli obiettivi sul complesso delle spese di funzionamento della società sono contenuti nelle relazioni periodiche trasmesse ai soci come da vigente convenzione sul controllo analogo congiunto - stralcio relazione al 30.06.2019 E' stato effettuato nella prima parte del 2018 un progetto di riorganizzazione aziendale volto al recupero di efficienza, con approccio "lean", e alla qualificazione e potenziamento strutturale dell'organizzazione per porre la struttura aziendale in condizioni di dare adeguate risposte a quanto richiesto dal nuovo contesto normativo e della regolamentazione; 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 2018-2021 vede l'uscita di diverse figure, alcune delle quali occupano posizioni "chiave" nell'organizzazione. In merito all'attuazione di tale progetto si è espressa l'Assemblea dei soci con delibera n. 3/2018, a tale organo infatti compete l'aggiornamento degli indirizzi impartiti sulla gestione e sul contenimento dei costi di funzionamento della società (la loro attuazione è in capo al CdA, cui compete per legge la valutazione sull'adeguatezza del modello organizzativo). Con successivi atti il CdA ha avviato il progetto di riorganizzazione, alcune procedure selettive si sono già completate e le relative assunzioni sono state effettuate mentre altre sono in corso, i processi di mobilità interna sono stati effettuati e sono in corso come da programma. La Società attua e rispetta gli indirizzi impartiti dai soci in merito alla gestione e al contenimento dei costi del personale, indirizzi coerenti con le disposizioni normative per le società a controllo pubblico che operano in servizi pubblici locali soggetti ad Autorità di regolazione.

INDICATORI	Udm	Target 2020
7.1 Quoziente primario di struttura (Patrimonio Netto/Attivo Fisso)	Num	1,14
7.2 ROE (Risultato d'esercizio/Patrimonio Netto in %)	%	1,19%

7.3 ROS (Risultato Operativo/Ricavi delle vendite)	%	12,0%
7.4 Disponibilità finanziarie (immobilizzate e nel circolante) [€]	Milioni €	63
7.5 Costo del personale (Preconsuntivo 2019 = 9.066.000; Budget 2019 = 9.125.000)	Milioni €	n.q.
7.6 Incidenza del costo del personale sui ricavi di vendita	%	n.q..

..

# Unica Reti Spa

CAPITALE SOCIALE : 70.373.150,00 €

SEDE LEGALE: Via Rubicone destra, 1° tratto n.1950 Savignano sul Rubicone (FC)

## COMPAGINE SOCIETARIA

Ente socio	%	euro
Livia Tellus Romagna Holding S.p.A.	51,43%	36.189.797
<b>Comune di Cesena</b>	<b>32,32%</b>	<b>22.747.548</b>
Comune di Savignano sul Rubicone	3,04%	2.136.429
Comune di Cesenatico	2,41%	1.695.072
Comune di San Mauro Pascoli	2,15%	1.511.454
Comune di Gambettola	1,65%	1.158.561
Comune di Gatteo	1,39%	978.862
Comune di Mercato Saraceno	1,15%	809.878
Comune di Sarsina	0,89%	625.234
Comune di Sogliano al Rubicone	0,76%	531.764
Comune di Bagno di Romagna	0,72%	505.596
Comune di Longiano	0,66%	463.573
Comune di Verghereto	0,56%	393.718
Comune di Borghi	0,37%	261.702
Comune di Roncofreddo	0,33%	231.775
Comune di Montiano	0,19%	132.187

OGGETTO SOCIALE: La Società ha per oggetto l'esercizio in via diretta, anche mediante locazione od affitto d'azienda, delle seguenti attività:

a) la titolarità, l'acquisizione e l'amministrazione di reti ed impianti afferenti ai servizi del ciclo idrico integrato, ivi comprese le attività di supporto alle funzioni di indirizzo e programmazione di tali servizi; b) la titolarità, l'acquisizione e l'amministrazione di reti di gasdotti locali ed impianti connessi ed accessori ivi comprese le attività di supporto alle funzioni di indirizzo e programmazione del servizio di distribuzione del gas naturale; c) la titolarità, l'acquisizione e l'amministrazione di mezzi ed impianti, fissi e mobili, per la raccolta, il trasporto e lo smaltimento di rifiuti solidi urbani e di rifiuti assimilati; d) l'espletamento delle procedure di evidenza pubblica per l'individuazione del/dei soggetti gestori dei servizi pubblici a rilevanza economica e non economica, ove consentito dalle normative generali e di settore; e) la gestione dei rapporti con i soggetti aggiudicatari delle procedure di evidenza pubblica di cui al precedente punto d), anche se non bandite direttamente, ed in particolare l'espletamento delle attività di controllo e vigilanza sul rispetto degli impegni assunti da tali soggetti gestori nei contratti di servizio e/o in altri documenti di gara; f) servizi di consulenza tecnica, amministrativa, gestionale, progettazioni, studi di fattibilità, direzione lavori, che siano funzionali e compatibili con le attività sopra elencate e fondati sul profilo delle competenze aziendali.

**OBIETTIVO 1**

Società: UNICA RETI SPA

Periodo: 2020- 2024

**Titolo: GARA GAS** -Predisposizione e svolgimento della gara per l'affidamento del servizio di distribuzione gas naturale nei Comuni dell'ATEM FC.

**Descrizione:** Unica Reti è stata investita del ruolo di Stazione appaltante dai Comuni soci appartenenti all'ATEM Forlì Cesena, in linea con le disposizioni del DM 226/2011 del Ministero per lo Sviluppo Economico (c.d. "Regolamento gara gas") per la gestione della gara per l'affidamento del servizio di distribuzione del gas naturale nei 23 Comuni dell'ATEM FC. Il DM 226/2011 attribuisce inoltre, in capo alla Stazione Appaltante, il ruolo di controparte al contratto di servizio con il gestore che si aggiudicherà la gara. Lo stesso Regolamento, determina le varie componenti di corrispettivo spettante alla Stazione Appaltante per tale ruolo e per la proprietà degli asset. Lo stesso Regolamento determina il canone spettante a ciascun Ente Concedente oltre alla quota offerta per gli interventi di efficientamento energetico a favore degli stessi Comuni concedenti. Sul progetto ha lavorato negli ultimi anni il gruppo di lavoro incaricato, che ha predisposto gli atti di gara da pubblicare. Lo staff è costituito da componenti interni e componenti esterni tecnico/legali/amministrativi. Il DM 226/2011 disciplina inoltre la composizione e le caratteristiche della Commissione di gara che dovrà essere nominata dopo la presentazione delle domande di partecipazione e quindi successivamente alla pubblicazione del bando. La procedura ha subito uno slittamento nei tempi, in quanto l'attuale normativa contiene due elementi di forte criticità, già ampiamente segnalati al MISE e ad ARERA: 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; una omissione in merito alla componente di canone di concessione da riconoscere agli Enti Locali appartenenti all'ATEM e si è ancora in attesa che il MISE proceda alla revisione della disposizione che contiene tali vulnus.

In attesa di ricevere il riconoscimento del diritto al rimborso dei costi di ammortamento dei cespiti gas e per non arrecare un danno economico – finanziario alla società, si è deciso di posticipare la pubblicazione del bando in attesa che il Ministero apporti alla normativa di riferimento i dovuti correttivi. Anche la Regione Emilia Romagna è stata coinvolta in tale processo, ed ha evidenziato anch'essa al MISE le criticità generate dalla normativa. Nel corso degli ultimi anni la Società ha più volte sollecitato al MISE e ad ARERA (ex AEEGESI) gli interventi di natura correttiva del DM, anche attraverso il supporto dei parlamentari locali. La Società deve riprendere l'azione di intervento presso il Ministero oltre all'intervento di sollecitazione e protesta da parte dei Sindaci diretto ad ANCI Nazionale. Si sottolinea che l'avanzamento del progetto dipende da altri soggetti coinvolti (MISE ed ARERA). Qualora però si riuscisse a modificare in tempi brevi (entro la primavera 2020) la normativa, sanando le omissioni che hanno impedito fino ad ora la pubblicazione del bando, si può ipotizzare di dare avvio alla procedura di gara e giungere al nuovo affidamento nel corso del 2022. Ciò comporterebbe la scadenza della concessione vigente e del contratto di affitto di ramo d'azienda, con conseguente conguaglio finanziario a carico del gestore uscente e a favore di UNICA RETI, stimato in circa 18 milioni di euro.

<b>Fasi attuative previste:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Pubblicazione Bando	X				
1.2 Gestione gara		X			
1.3 Affidamento a nuovo Gestore			X		

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>
---------------	------------	---------------

		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Pubblicazione Bando	SI/NO	x				
Gestione gara	SI/NO		x			
Affidamento a nuovo Gestore	SI/NO			x		
Verifica con i Soci dell'iter sulle modifiche normative	SI/NO	x				
Costo Staff di gara e Commissione	Euro	100.000	185.000	70.000		
Funzioni di controllo del Contratto di servizio gas	Euro			30.000	35.000	38.000
Incremento canone gas rispetto 2020	Euro			700.000	300.000	40.000

**OBIETTIVO 2**

**Società:** UNICA RETI SPA

Periodo: 2020- 2024

**Titolo: INVESTIMENTI NEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO**

**Descrizione:** Per un ottimale impiego delle disponibilità finanziarie, la Società fin dal 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. A tale atto devono seguire specifici accordi attuativi che, quando definitivamente sottoscritti da ATERSIR e il gestore, consentiranno alla Società 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 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 in una significativa riduzione della componente “oneri fiscali”, tariffariamente prevista; componente quest’ultima sulla quale Unica Reti, in analogia a quanto previsto anche dalle altre Società degli asset, accetterà una riduzione del 20%. 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. L’avanzamento del progetto dipende ovviamente dagli altri soggetti coinvolti oltre alla società.

<b>Fasi attuative previste:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
2.1 Sottoscrizione accordo attuativo	X				
2.1 Finanziamento opere a SAL	X	X			

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>				
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Sottoscrizione accordo attuativo	SI/NO	X				
Finanziamento opere a SAL	SI/NO	X	x			
Finanziamento opere	Euro	3 mln	2 ml			
Ricavo Incremento canone	Euro		50.000			

NOTA: L’incremento dei canoni è sempre posticipato di 2 anni rispetto agli investimenti finanziati.

**OBIETTIVO 3**

Società: UNICA RETI SPA

Periodo: 2020- 2024

**Titolo: SISTEMAZIONE PATRIMONIO** - Sistemazione catastale degli impianti del SII conferiti dai Comuni ed ottenimento agibilità su impianti depurazione presidiati

**Descrizione:** La Società sta procedendo, così come da deliberazione dell'Assemblea Soci del 27/04/2012, alla sistemazione catastale per la successiva acquisizione da privati, dei terreni e degli impianti idrici ricevuti dai Comuni Soci. Il progetto inizialmente a carico dei Comuni, verificate complesse problematiche in capo alle Amministrazioni Socie per procedere all'acquisto delle aree, è stato deliberato che la Società provvedesse all'acquisto bonario delle aree di pertinenza del SII ancora di proprietà di privati. Ove non fosse possibile un accordo bonario con la proprietà, si chiederà al Comune di attivare un esproprio a favore di Unica Reti, con spese a carico della Società.

Il progetto comporta a carico della Società: 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. L'attività seppur costante, presenta alcune difficoltà connesse all'individuazione dei proprietari privati ed alla gestione della trattativa con gli stessi, per cui procede con tempi più lunghi di quanto inizialmente ipotizzato. A carico della Società è posta anche l'attività di sistemazione degli impianti di depurazione di 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. Nel 2018 si sono concluse le pratiche relative agli impianti di depurazione di Cesenatico e di Savignano. Per il 2020 si prevede la sistemazione dell'impianto di Cesena e nel 2021 quello di Forlì. Le spese per questa attività sono rimborsate al 75% dal gestore. Tale progetto si svilupperà fino a quando non sarà completato il progetto di incorporazione in Romagna Acque di tutti gli asset del ciclo idrico della Romagna non iscritti nel patrimonio del gestore del SII (ipotizzato entro il 2021).

<b>Fasi attuative previste:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
3.1 Individuazione aree/impianti	X	X			
3.2 Affidamento incarichi tecnici per rilievi e accatastamenti	X	X			
3.3 Acquisizione/servitù aree	X	X			
3.4 Agibilità impianto depurazione Cesena	X				
3.5 Agibilità impianto depurazione Forlì		X			

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>
---------------	------------	---------------

		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Costo tecnici incaricati dei rilievi e degli accatastamenti	Euro	65.000	25.000			
Costo notarile	Euro	10.000	6.000			
Costo indennizzi per acquisto terreni	Euro	20.000	15.000			
Agibilità impianto depurazione Cesena	SI/NO	Sì				
Agibilità impianto depurazione Forlì	SI/NO		Sì			

<b>OBIETTIVO 4</b>						
Società: UNICA RETI SPA		Periodo: 2020- 2024				
<b>Titolo: PROGETTO DI INCORPORAZIONE IN ROMAGNA ACQUE DI TUTTI GLI ASSET DEL CICLO IDRICO DELLA ROMAGNA NON ISCRITTI NEL PATRIMONIO DEL GESTORE DEL SII</b>						
<b>Descrizione:</b> 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.						
<b>Fasi attuative</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
4.1 Garantire la corretta valorizzazione dei beni del SII che saranno conferiti-valutazione patrimoniale dei cespiti coinvolti nel processo aggregativo, attraverso la definizione della” fase 2” del progetto		x				
4.2 Coadiuvare i Comuni Soci dell’ATEM Forlì-Cesena nella definizione degli interventi straordinari del SII nel piano d’ambito 2020/2023		x				
4.3 Procedura codicistica (analisi adempimenti civilistici/fiscali)		x	x			
4.4 Definizione della procedura per il trasferimento dei beni del SII		X	X			
<b>INDICATORI</b>						
<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>				
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
4.1 Verifica sul riconoscimento patrimoniale dei cespiti conferibili	<b>Si/No</b>	Si				
4.2 Coadiuvare i Comuni Soci dell’ATEM Forlì-Cesena nella definizione degli interventi straordinari del SII nel piano d’ambito 2020/2023	<b>Si/No</b>	si				
4.3 Definizione della procedura per il trasferimento dei beni del SII	<b>Si/No</b>		sì			

OBIETTIVO 5						
Società: UNICA RETI SPA		Periodo: 2020- 2024				
<b>Titolo: AUTOSUFFICIENZA ENERGETICA</b>						
<b>Descrizione:</b> Il progetto mira a rendere Unica Reti autosufficiente dal punto di vista energetico con impatto zero sui costi operativi (luce e gas). Si procederà alla diagnosi energetica ed alla installazione di un nuovo impianto fotovoltaico per poter raggiungere la completa autonomia nell'utilizzo di energia elettrica per la sede uffici.						
<b>Fasi attuative previste:</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
5.1 Diagnosi energetica ai sensi del D.Lgs 102/2014 e monitoraggi annuali dell'energia gestita		x	X	x		
5.2 Verifica impianto messa a terra ed installazione centraline per telecontrollo impianto fotovoltaico		x				
5.3 Messa in funzione nuovo impianto fotovoltaico		x				
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Diagnosi energetica ai sensi del D.Lgs 102/2014 e monitoraggi annuali dell'energia gestita	Si/No	x	X	x		
Diagnosi energetica ai sensi del D.Lgs 102/2014 e monitoraggi annuali dell'energia gestita	Euro	1.920	1.920	1.920		
Verifica impianto messa a terra ed installazione centraline per telecontrollo impianto fotovoltaico	Si/No	x				
Realizzazione impianto fotovoltaico	Euro	39.000				

**OBIETTIVO 6**

Società: UNICA RETI SpA

Periodo: 2020 - 2024

**Titolo: SMART LAND Forlì-Cesena 30.0 – Progetto di fattibilità**

**Descrizione:** Procedere con un progetto di fattibilità circa la possibilità da parte di Unica Reti spa di acquisire la proprietà dell'intera rete della pubblica illuminazione del territorio di Forlì-Cesena, 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, nel 2020 un progetto operativo anche attraverso il coinvolgimento dell'Università (smart Lab city) del CISE e del Tecnopolo Forlì. 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, che denomineremo "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 del territorio.

<b>Fasi attuative previste:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
6.1 Studio fattibilità acquisizione rete pubblica illuminazione	x				
6.2 Progettazione del sistema smart land e dei contenuti per i Comuni soci	x				
6.3 Definizione di un piano economico/finanziario per l'approvazione da parte dei Comuni Soci	x				

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>				
		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Studio fattibilità acquisizione rete pubblica illuminazione	SI/NO	Sì				
Progettazione del sistema smart land e dei contenuti per i Comuni soci	SI/NO	Sì				
Definizione di un piano economico/finanziario per l'approvazione da parte dei Comuni Soci		Sì				
Progettazione preliminare	Euro	50.000				

**OBIETTIVO 7**

Società: UNICA RETI SpA

Periodo: 2020 - 2024

**Titolo: PROGETTO VERDE AQUA – DOCENDO DISCIMUS**

**Descrizione:** La lotta all’impatto ambientale delle attività umane è una sfida che richiede necessariamente un’azione globale, diffusa e condivisa, fondata sulla collaborazione a livello territoriale tra amministrazioni pubbliche, attività private e singoli individui; l’educazione nelle scuole è fondamentale per portare questi temi nelle pratiche quotidiane delle famiglie, incentivando un dialogo tra generazioni in vista di una consapevolezza ambientalista universale. Unica Reti SpA, nell’ambito delle attività istituzionali sulla sostenibilità ambientale, promuove un progetto per la sensibilizzazione sui temi dell’acqua pubblica di rete (l’Acqua del Sindaco) e sul “*plastic free*”.

Unica Reti, con il progetto “*Verde Aqua – Docendo Discimus*”, fornirà 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, recanti lo slogan del Comune e il logo del progetto, e ad un percorso di sensibilizzazione al fine di eliminare la plastica monouso, tramite l’organizzazione di interventi tematici e conferenze/spettacolo sui temi dell’acqua e del vivere *plastic free* al fine di alimentare la consapevolezza tra gli studenti e il dialogo nelle loro famiglie.

Il progetto è a beneficio dei 30 Comuni Soci (diretti e indiretti), ed è rivolto agli studenti delle Scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado e al pubblico delle Biblioteche, luoghi ove si formano sapere e conoscenza culturale e civica per le nuove generazioni. Alle Scuole o ai Comuni restano i costi di manutenzione annuale degli erogatori. Unica Reti sosterrà i costi di fornitura per l’intero progetto e coinvolgerà circa 180 scuole/biblioteche e circa 45 mila studenti e 5 mila insegnanti e personale scolastico, con l’installazione di circa 400 erogatori. Gli erogatori saranno concessi in comodato d’uso ai Comuni mentre le borracce saranno regalate agli studenti. La Regione Emilia Romagna ha concesso il proprio patrocinio all’iniziativa, siamo quindi in attesa dell’emanazione dell’enunciata Legge Regionale sul *plastic free* al fine di potere accedere ai possibili finanziamenti.

Inoltre il progetto potrà accedere al bando che ATERSIR sta per emanare sul “Fondo d’ambito d’incentivazione alla prevenzione e riduzione dei rifiuti / LFB3”. L’ipotesi formulata prevede la possibilità di vedere riconosciuti a favore dei Comuni attraverso la richiesta delle 3 Unioni (Forlì, Cesena, Rubicone-Mare) l’80% dei costi per le spese di predisposizione idrauliche ed elettriche degli allacci, il tutto attraverso una rendicontazione complessiva da parte dell’Unione capofila. Si tratta di un intervento capillare sul nostro territorio, dal forte carattere simbolico: avere le Scuole di Forlì-Cesena *plastic free* e promuovere un maggior utilizzo dell’acqua pubblica. Il progetto prevede una prima fase, già in corso, che porterà alla consegna delle borracce agli studenti e l’installazione di una prima tranches di erogatori. Negli anni a seguire è previsto il completamento del progetto, la fornitura di borracce anche agli studenti delle prime classi elementari anche per il prossimo triennio e l’estensione del progetto anche ad altri luoghi pubblici per lo sport (palestre/piscine).

<b>Fasi attuative previste:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Ultimazione installazione erogatori nelle scuole	x				
Organizzazione di conferenze/spettacolo da svolgere nelle scuole	x	x	x		
Consegna borracce agli studenti della prima elementare	x	x	x		
Installazione erogatori nei luoghi per lo sport (palestre/piscine)	x	x			

**INDICATORI**

<b>Titolo</b>	<b>UdM</b>	<b>Target</b>

		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Ultimazione installazione erogatori nelle scuole	N°	90				
Organizzazione di conferenze/spettacolo da svolgere nelle scuole	SI/NO	x	x	x		
Consegna borracce agli studenti della prima elementare	SI/NO	x	x	x		
Installazione erogatori nei luoghi per lo sport (palestre/piscine)	SI/NO	x	x			
Installazione erogatori nei luoghi per l'assistenza alle persone (Residenze Sanitarie Assistenziali,...)	SI/NO		x	x		
Acqua erogata nelle scuole	litri	3.500.000	3.800.000	4.000.000	4.200.000	4.500.000
Previsione riduzione plastica (stimata in base a litri prelevati da erogatore)	kg	91.000	98.800	104.000	109.200	117.000

OBIETTIVO 8						
Società: UNICA RETI SpA			Periodo: 2020 - 2024			
<b>Titolo: MONITORAGGIO DEI RISULTATI ECONOMICO/FINANZIARI E CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO</b>						
<b>Descrizione:</b> 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.						
<b>Fasi attuative previste:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
Monitoraggio EBITDA (o MOL)	x	x	x	x	x	
UTILE NETTO	x	x	x	x	x	
Monitoraggi % Incidenza Costi Operativi Esterni* su Ricavi	x	x	x	x	x	
Monitoraggi % Incidenza costo del personale su Ricavi (Previste assunzioni per gestione ramo gas a seguito nuova gara)	x	x	x	x	x	
Monitoraggi Riduzione esposizione debitoria	x	x	x	x	x	
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
EBITDA (o MOL)	euro	>= 8.000.000	>= 6.000.000	>= 38.000.000	>= 7.000.000	>= 7.000.000
UTILE NETTO	euro	>= 2.300.000	>= 4.000.000	>= 27.000.000	>= 4.500.000	>= 4.500.000
% Incidenza Costi Operativi Esterni* su Ricavi	%	<= 7%	<= 7%	<= 7%	<= 7%	<= 7%
% Incidenza costo del personale su Ricavi (Previste assunzioni per gestione ramo gas a seguito nuova gara)	%	<=3 %	<=3 %	<=4 %	<=4 %	<=4 %
Riduzione esposizione debitoria	Euro	>= 3 milioni	>= 2 milioni	>= 1 milioni	>= 1 milioni	>= 80 mila

NOTA: i target sono determinati considerando realizzati gli obiettivi 1 e 4

# SOCIETA' Cesena Fiera SpA

Ente socio	n. azioni
Comune di Cesena	646.16
Italian Exhibition group spa	400.000
Camera di Commercio della Romagna Forlì - Cesena e Rimini	153.337
Vivaticket spa	140.000
Pro.Stand srl	170.000
Alimos – Alimenta la salute soc.coop.	100.000
BPer Banca spa	100.000
Credito cooperativo romagnolo BCC di Cesena e Gatteo soc. coop.	100.000
Consorzio il Biologico soc. coop	20.000
Cermac – Produttori di tecnologie e prodotti per agricoltura, agroindustria e zootecnia	10.000
Creditpartner srl	20.000
Co.n.i.p. Consorzio nazionale imballaggi plastica	20.000
Blu Nautilus srl	20.000
Viaggi Manuzzi srl	20.000
CNA – Associazione Territoriale di Forlì - Cesena	20.000
Unindustria Forlì - Cesena	20.000
Graziani Roberto e F.Ili & C. sas	5.000
Ser.Mac srl	5.000
Consorzio Frutteto spa consortile	5.000
S.c.m. srl	5.000
Confcommercio imprese per l'Italia comprensorio cesenate	5.000
Confartigianato Federimpresa Cesena	5.000
Confesercenti del comprensorio cesenate	5.000
Rete Pmi Romagna	5.000
Comune di Roncofreddo	517

CAPITALE SOCIALE : 2.000.000 €

SEDE LEGALE: Via Dismano, 3845 - 47522 Pievesestina di Cesena (FC)

PARTECIPAZIONI IN SOCIETA'	
Società	quota
CRE Consorzio per le risorse energetiche scpa	140 euro (0,03%)
Euro Exhibition services soc.cons. a r.l.	2.000 euro (33,33%)
Alimos Soc. Coop.	10.000 euro (11,64%)
CSO Soc. Coop.	4.500 euro (1,68%)

OGGETTO SOCIALE: La società, soggetto gestore del centro fieristico permanente cesenate, ai sensi della L.R. n. 12/2000 e s.m.i., ha per oggetto:

a) l'organizzazione di manifestazioni fieristiche, mostre, rassegne ed esposizioni, convegni ed iniziative culturali, con tutte le facoltà connesse e conseguenti per la massima valorizzazione della produzione artigianale, agricola e dei servizi, nonché di tutte le attività economiche consentendo ai partecipanti di presentare i propri prodotti e/o servizi e/o relazioni e di diffonderne la conoscenza e promuoverne, ove del caso, la vendita; le manifestazioni potranno avere carattere internazionale, nazionale, regionale e locale; b) la gestione di padiglioni fieristici e delle relative strutture, impianti e servizi in disponibilità; c) la realizzazione, il completamento, l'adeguamento e la gestione ai fini di cui sopra di altre strutture immobiliari, mobiliari ed organizzative; d) l'organizzazione per la partecipazione di espositori a manifestazioni fieristiche o ad altre iniziative promozionali in svolgimento nel territorio nazionale o all'estero; e) l'organizzazione di servizi di marketing, servizi permanenti di informazione per Imprese, Enti, Organismi associativi sui mercati nazionali ed esteri, nonché di ogni utile iniziativa volta ad incentivare e promuovere lo sviluppo economico del territorio; f) l'intrapresa di ogni utile iniziativa diretta a promuovere una migliore conoscenza delle tecnologie industriali e/o delle tecniche di commercializzazione, nell'ambito dei comparti oggetto delle proprie manifestazioni fieristiche.

La società opererà secondo i criteri di economicità coprendo i costi di gestione con i redditi del proprio patrimonio, con i proventi delle manifestazioni fieristiche ed il corrispettivo degli altri servizi prestati, oltre che con gli eventuali apporti di Enti, Associazioni, Istituti e Società. La società potrà, altresì, partecipare ad iniziative svolte da Società ed Enti pubblici o privati operanti nell'ambito del settore fieristico finanziando dette iniziative o gestendole in partecipazione o mediante costituzione di forme societarie. La decisione dell'assunzione di partecipazioni in altre società deve essere autorizzata dai soci e la motivazione dell'autorizzazione deve indicare anche le relative ragioni del collegamento strumentale con l'attività della società. Essa potrà, inoltre, compiere tutte le operazioni dirette all'acquisizione ed alla gestione dei mezzi materiali e finanziari che riterrà utili per il conseguimento dei fini medesimi ed assumere interessenze o partecipazioni in altre società costituite o costituende, aventi oggetto analogo, affine o complementare al proprio, ma sempre con limitazioni di responsabilità, nonché effettuare qualsiasi operazione consentita dalla legge, utile per il conseguimento dei fini stessi. Infine, potrà compiere ogni attività connessa od affine o complementare con l'oggetto sociale sopraindicato. La società può rilasciare fidejussioni, garanzie ed avalli a favore di terzi.

OBIETTIVO 1						
<b>Società:</b> CESENA FIERA S.p.A.			Periodo: 2020 - 2024			
<b>Titolo:</b> RIQUALIFICAZIONE ESTETICA E FUNZIONALE DELL'AREA FIERISTICA						
<b>Descrizione:</b> 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.						
<b>Fasi attuative:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
1.1 Realizzazione aiuole perimetrali aree parcheggio	X					
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)	X	X	X			
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	X					
1.4 Impianto videosorveglianza				X		
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Nuovo impianto fotovoltaico	Si/no	Si				
Aiuole perimetrali aree parcheggio	Si/no	Si				
Arredo urbano area Via Dismano e Nuova Rotonda	Si/no			Si		
Impianto di videosorveglianza	Si/no				Si	

**OBIETTIVO 2**

**Società:** CESENA FIERA S.p.A.

**Periodo:** 2020 - 2024

**Titolo:** 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.

**Fasi attuative:**

	2020	2021	2022	2023	2024
1.1 Nuovi settori espositivi (ad es. nel 2020 Spice & Herbs Global Expo)	X	X	X	X	X
1.2 Macfrut Attraction: individuazione nuovi mercati esteri di interesse per gli espositori	X	X	X	X	X
1.3 Qualificazione dei convegni puntando su eventi di alto livello	X	X	X	X	X

**INDICATORI**

Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Fatturato	€ Migl.	4.400	4.490	4.580	4.680	4.780
Margine Operativo Lordo	€ Migl.	1.1201	1.140	1.160	1.190	1.220
Numero visitatori	€ Migl.	44.000	47.000	45.000	48.000	46.000
Operatori esteri	€ Migl.	26%	27%	28%	29%	30%

<b>OBIETTIVO 3</b>						
<b>Società:</b> CESENA FIERA S.p.A.		Periodo: 2020 - 2024				
<b>Titolo: RIDEFINIZIONE FIERE LOCALI</b>						
<b>Descrizione:</b> 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.						
<b>Fasi attuative previste:</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Esternalizzazione/biennalità Sono Romagnolo		X				
1.2 Consolidamento fiere in collaborazione con Comune Cesena		X	X	X	X	X
1.3 Riqualificazione e sviluppo Ruotando/Kustom Kulture		X	X	X	X	X
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Fatturato fiere locali	€ Migl.	287	292	297	302	306
Margine Operativo Lordo fiere locali	€ Migl.	40	42	44	47	48

<b>OBIETTIVO 4</b>						
<b>Società:</b> CESENA FIERA S.p.A.		Periodo: 2020 - 2024				
<b>Titolo:</b> SVILUPPO FIERE ORGANIZZATE DA SOGGETTI TERZI E DEL CENTRO CONGRESSI						
<b>Descrizione:</b> 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.						
<b>Fasi attuative:</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Ricerca soggetti specializzati nell'organizzazione di fiere e rassegne		X	X	X	X	X
1.2 Contatti con Enti, Associazioni di Categoria, Società, ecc. per la promozione del Centro Congressi		X	X	X	X	X
<b>INDICATORI</b>						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Fatturato fiere gestite da terzi	€ Migl.	180	190	200	210	220
Margine Operativo Lordo fiere gestite da terzi	€ Migl.	140	147	153	159	165
Fatturato Centro Congressi	€ Migl.	220	225	230	235	240
Margine Operativo Lordo Centro Congressi	€ Migl.	80	83	86	89	92

OBIETTIVO 5						
Società: CESENA FIERA S.p.A.		Periodo: 2020 - 2024				
Titolo: <b>GREENHOUSE TECHNOLOGY VILLAGE (GTV)</b>						
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.						
Fasi attuative:		2020	2021	2022	2023	2024
1.1 Ricerca soggetti potenzialmente interessati a partecipare all'iniziativa (quota capitale Euro 10.000 – Quota annua primi tre anni Euro 5.000)		X				
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		X				
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		X	X	X	X	
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)		X				
1.5 Ricerca di un partner specializzato per l'attività di coltivazione da realizzare all'interno delle serre		X				
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Ricerca soggetti-Costituzione Rete Imprese	Si/no	Si				
Realizzazione strutture	%	25%	50%	75%	100%	
Affitto struttura e ricerca partner specializzato	Si/no	Si				

OBIETTIVO 6						
<b>Società:</b> CESENA FIERA S.p.A.		Periodo: 2020 - 2024				
<b>Titolo:</b> OPERAZIONI DI EFFICIENTAMENTO E CONTENIMENTO DEI COSTI						
<b>Descrizione:</b> 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						
<b>Fasi attuative:</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Contenimento costi generali		X	X	X	X	X
1.2 Riduzione costi utenze		X	X	X	X	X
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Costi personale su fatturato	% fattur.	10%	10%	10%	10%	10%
Costo kw energia elettrica (2019 fino ad ottobre Euro 0,200/kw)	€/kw	0,178	0,180	0,180	0,180	0,180

# START Romagna Spa

CAPITALE SOCIALE: 29.000.000 €

SEDE LEGALE: Via A. Spinelli, 140 - 47521 Cesena – FC (IN CORSO DI MODIFICA)

PRINCIPALI ENTI SOCI		
Comune di Cesena	15,59%	4521090
Ravenna Holding SpA	24,42%	
Rimini Holding SpA	21,98%	
Livia Tellus Romagna Holding SpA	17,45%	
TPER	13,79%	
Provincia di Rimini	2,49%	
Provincia di Forlì-Cesena	1,69%	

OGGETTO SOCIALE: a) l'attività di programmazione e pianificazione imprenditoriale di tutte o parte delle fasi di produzione e commercializzazione necessaria per l'esercizio dell'attività di trasporto di persone; b) l'esercizio dei servizi pubblici di trasporto di persone definiti urbani, di bacino e di interbacino sia di tipo ordinario che speciali nonché dell'esercizio di servizi di trasporto metropolitano; c) l'esercizio delle attività di trasporto persone su linee internazionali e comunque per tutti i servizi soggetti a concessione di competenza ministeriale; d) la progettazione, la produzione, la vendita e la commercializzazione di servizi innovativi di trasporto pubblico, anche di tipo metropolitano; e) la progettazione, la produzione, la vendita e la commercializzazione di servizi alternativi ed integrativi della mobilità; f) la progettazione, la produzione, la vendita e la commercializzazione di servizi di navigazione in acque sia fluviali o lacustri, sia salse o salmastre, sia marine, con ogni tipo di imbarcazione e/o traghetto per il trasporto pubblico e/o privato di persone e cose; g) l'attività di noleggio con o senza conducente di autobus e/o di imbarcazioni, traghetti, autovetture; h) l'attività di agenzia per conto di privati, società od enti in ordine a viaggi, vacanza turismo di persone e in genere ogni altra attività correlata; i) la progettazione, la costruzione o e la gestione di opere, infrastrutture ed impianti afferenti l'esercizio dei servizi pubblici, privati del trasporto ovvero di tipo metropolitano; l) la realizzazione di impianti per la distribuzione carburanti e lubrificanti, stazioni di servizio, impianti distributori stradali di carburante, nonché la rappresentanza ed il commercio al minuto di tutti i prodotti derivanti dal petrolio, gas naturale e della chimica del petrolio e correlati all'erogazione di energia; m) la attività di manutenzione e riparazione di veicoli propri e/o di terzi; n) produzione, distribuzione, vendita ed utilizza di energia da qualsiasi fonte prodotta.

### OBIETTIVO 1

**Società:** START ROMAGNA S.p.a.

**Periodo:** 2020- 2024

**Titolo: RAZIONALIZZAZIONE E OTTIMIZZAZIONE DEI SERVIZI**

**Descrizione:** Verifica della dislocazione dei servizi per deposito al fine di ottimizzare i trasferimenti a vuoto limitando le percorrenze non commerciali. Verifica dell'utilizzo dei turni, al fine di razionalizzare la gestione del personale viaggiante, ottimizzando la produttività degli autisti. Revisione dell'attuale gestione degli affidamenti, al fine di massimizzare i benefici economici/operativi derivanti dal ricorso a tale modalità di servizio. Revisione dell'attuale gestione degli acquisti di beni e servizi per massimizzare l'efficienza anche mediante l'istituzione di una figura di coordinamento che garantisca omogeneità tra le diverse officine. Studio e valutazione in merito alla possibile introduzione di nuovi modelli manutentivi ( Manutenzione 4.0).

### OBIETTIVO 2

**Società:** START ROMAGNA S.p.a.

**Periodo:** 2020- 2024

**Titolo: RINNOVO E RAZIONALIZZAZIONE PARCO AUTOMEZZI**

**Descrizione:** Rimodulazione dell'attuale parco mezzi a disposizione attraverso l'ottimizzazione di allocazioni sul territorio e delle percorrenze in coerenza coi vincoli posti dai contratti di servizio e dalle esigenze tecniche delle linee esercite. Introduzione nel parco mezzi di veicoli ad alimentazione innovativa e/o con diverse lunghezze. Studio e valutazione della politica relativa all'utilizzo di mezzi in LCC (Life Cycle Costing). Razionalizzazione delle politiche di rinnovo del parco mezzi, con l'obiettivo di limitare la variabilità del parco in termini di modelli presenti, generando efficienze operative e manutentive, nonché relativamente alla gestione delle scorte in magazzino.

### OBIETTIVO 3

**Società:** START ROMAGNA S.p.a.

**Periodo:** 2020- 2024

**Titolo: COLLABORAZIONE ALLA DEFINIZIONE DEL NUOVO MODELLO TARIFFARIO E ALLA REDAZIONE PUMS E PAESC. COOPERAZIONE CON ORGANISMI REGIONALI**

**Descrizione:** La società dovrà fornire agli enti soci un supporto propositivo finalizzato alla creazione di un nuovo modello tariffario. Collaborazione per redazione dei Piani Urbani per la Mobilità Sostenibile (PUMS) e per i Piani d'azione per Energia Sostenibile e Clima (PAESC). Cooperazione con organismi regionali per lo sviluppo di strategie condivise volte a sfruttare le sinergie con altre aziende regionali.

#### OBIETTIVO 4

**Società:** START ROMAGNA S.p.a.

**Periodo:** 2020- 2024

**Titolo:** SVILUPPO INNOVAZIONE TECNOLOGICA

**Descrizione:** Completamento processo di introduzione di sistemi di Business Intelligence, digitalizzazione ambito manutenzione e gestione del magazzino, creazione di una piattaforma integrata di risk management o di un sistema di e-learning trasversale (cosa vuole dire?), innovazione a supporto di attività commerciali (es validazione con carta di credito-tecnologia EMV), soluzioni tecnologiche per rilevamento persone alle fermate, introduzione sistemi avanzati infomobilità).

# Agenzia Mobilità Romagnola A.M.R. s.r.l. consortile

CAPITALE SOCIALE : € 100.000 euro

SEDE LEGALE: Piazza Leonardo Sciascia, 111 - Cesena (FC)

COMPAGINE SOCIETARIA		
Ente socio	%	euro
<b>Comune di Cesena</b>	<b>9,461</b>	<b>€ 9.460,86</b>
Comune di Rimini	24,685	
Comune di Forlì	13,192	
Comune di Ravenna	9,598	
Provincia di Forlì-Cesena	9,467	
Provincia di Ravenna	6,200	
Comune di Faenza	3,825	
Provincia di Rimini	2,527	
Comune di Lugo	2,254	
Comune di Cervia	1,845	
Comune di Riccione	1,663	
Comune di Bagnacavallo	1,150	
Altri Enti locali	14,133	

OGGETTO SOCIALE (sintesi): La società ha per oggetto lo svolgimento, nell'ambito territoriale romagnolo – costituito dei tre bacini territoriali delle province di Forlì – Cesena, Rimini e Ravenna – di tutte le funzioni di agenzia della mobilità previste dalle norme di legge vigenti e delle funzioni amministrative spettanti agli enti soci in materia di trasporto pubblico di persone ad essi eventualmente delegate. In particolare, nel suddetto ambito territoriale romagnolo, la società svolge: a) attività di definizione, progettazione, organizzazione e promozione dei servizi di trasporto pubblico di persone, integrati tra loro e con la mobilità private; b) attività di definizione, progettazione e gestione delle procedure di affidamento della gestione dei servizi pubblici di trasporto persone; c) attività di controllo della gestione dei servizi pubblici di trasporto di persone svolta dal relativo gestore; d) attività di reperimento dei beni strumentali all'espletamento dei servizi di trasporto pubblico di persone e di messa a disposizione del relativo gestore.

OBIETTIVO 1						
<b>Società:</b> A.M.R. s.rl. cons.			Periodo: 2020- 2024			
<b>Titolo:</b> RIPROGETTAZIONE DEL SISTEMA DI TRASPORTO PUBBLICO DEL BACINO CESENATE						
<b>Descrizione:</b> 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 attuative	2020	2021	2022	2023	2024	
1.1 Raccolta e analisi dei dati sul bacino di utenza	x					
1.2 Proiezione e studio bisogni del territorio	x	x				
1.3 Consegna relazione sul TPL e utilizzo ai fini della gara		x				
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
Studio di riprogettazione del sistema TPL del bacino Cesena in vista della gara	Si/no	Si				

OBIETTIVO 2						
Società: A.M.R. s.rl. cons.			Periodo: 2020- 2024			
<b>Titolo: GARA PER IL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE</b>						
<b>Descrizione:</b> Proseguire con le procedure per l'avvio della gara e aggiudicazione del servizio di Trasporto Pubblico Locale (TPL) nell'Ambito Romagnolo						
<b>Fasi attuate previste:</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
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.	x					
1.2 Attivazione procedimento di gara per l'affidamento del servizio di TPL nell'Ambito Romagna e svolgimento della relativa procedura	x					
1.3 Aggiudicazione del servizio di TPL nell'Ambito Romagna		x				
INDICATORI						
Titolo	UdM	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
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%				
Aggiudicazione del servizio di TPL entro il 31/12/2021	%		100%			

# Lepida soc.cons.p.a.

CAPITALE SOCIALE: € 69.881.000

SEDE LEGALE: Via della Liberazione, 15 - 40128 Bologna

COMPAGINE SOCIETARIA		
Ente socio	%	euro
Regione Emilia Romagna	95,6412	66.835.000
<b>Comune di Cesena</b>	0,0014%	1.000
Altri enti locali soci	1,5598	1.090.000
Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna	1,8560	1.297.000
Istituti Ortopedici Rizzoli di Bologna	0,9416	658.000

OGGETTO SOCIALE: a) la costituzione di un polo aggregatore a supporto dei piani nello sviluppo dell'ICT regionale in termini di progettazione, realizzazione, manutenzione, attivazione ed esercizio di infrastrutture e della gestione e dello sviluppo dei servizi per l'accesso e servizi a favore di cittadini, imprese e pubblica amministrazione, con una linea di alta specializzazione per lo sviluppo tecnologico ed innovativo della sanità e del sociale; b) la fornitura di servizi derivanti dalle linee di indirizzo per lo sviluppo dell'ICT e dell'e-government di cui all'articolo 6; c) l'attività di formazione e di supporto tecnico nell'ambito dell'ICT; d) attività relative all'adozione di nuove tecnologie applicate al governo del territorio, come quelle inerenti alle cosiddette smart cities".

## OBIETTIVO 1

**Società:** LEPIDA Soc.cons.p.a.

Periodo: 2020- 2024

### **Titolo: AMBITO RETI**

#### **Descrizione:**

- Lepida è titolare della maggior parte della rete Lepida ed ha l'uso esclusivo della restante parte di proprietà della RER.
- Lepida è proprietaria della rete radiomobile regionale (ERretre), dell'Autorizzazione Ministeriale per l'esercizio di reti pubbliche, non concedibile direttamente ad Enti pubblici, e per l'esercizio di reti private.
- Lepida è iscritta al Registro degli Operatori di Comunicazione (# 21421) come operatore TLC e produttore di audiovisivi.
- Lepida è titolare dell'Autorizzazione Ministeriale per l'interconnessione delle reti pubbliche.
- Lepida è titolare dell'Autorizzazione Ministeriale per l'esercizio delle reti wireless tra cui anche le reti WiFi.
- Lepida ha interconnessioni con i principali punti mondiali di interscambio per garantire elevate prestazioni Internet ai Soci, massimizzando il numero dei peering diretti.
- Lepida ha mandato da RER per gestire datacenter regionali ad elevata affidabilità, basso consumo energetico e forte flessibilità operativa oltre ad evolvere tali datacenter a Poli strategici nazionali.
- Lepida ha mandato di esercizio esclusivo da parte di molti Soci delle reti di loro proprietà.
- Lepida ha mandato da RER per mettere a disposizione infrastrutture, fibre ottiche, trasporto e banda ad operatori in aree in digital divide.
- Lepida ha il mandato di RER di aggregare presso il Nodo Tecnico della Community Network dell'Emilia-Romagna (CNER) il traffico della Community e si interconnette direttamente alla rete QXN-2, fornendo connettività SPC (Sistema Pubblico di Connettività) a tutti i Soci.
- Lepida registra per i Soci domini Internet in ambito italiano, europeo, mondiale.
- Lepida è accreditata AgID come Gestore di identità digitali SPID con identificativo LepidaID.
- Lepida effettua la progettazione, realizzazione, direzione lavori, collaudo, installazione, configurazione di nuove estensioni della rete geografica

Lepida.

- Lepida effettua la manutenzione, gestione, esercizio, ottimizzazione e monitoraggio della rete Lepida, riducendone ove possibile i costi di esercizio.
- Lepida definisce e realizza le interconnessioni: con i principali punti di interscambio Internet nazionali ed internazionali per avere elevata scalabilità della banda, elevata affidabilità, basso ritardo e basso jitter; con le reti degli altri operatori; con upstreamer Internet; con SPC collegandosi direttamente a QXN.
- Lepida effettua la manutenzione, gestione, esercizio, ottimizzazione e monitoraggio della rete ERrete, riducendone ove possibile i costi di esercizio, anche mediante la migrazione delle stazioni presso siti offerti dai Soci.
- **SchoolNet**  
Connettività di plessi scolastici mediante la connessione in fibra ottica oppure radio in banda licenziata (26 GHz) oppure con accordi con operatori, con progettazione ed esercizio effettuati da Lepida su mandato di RER, con realizzazione finanziata dagli Enti e relativa proprietà dell'infrastruttura in capo all'Ente finanziatore oppure con realizzazione cofinanziata a metà da Lepida sfruttando l'ammortamento della rete Lepida e relativa proprietà dell'infrastruttura in capo a Lepida. Erogazione di servizio, di tipo PALS, a 1Gbps simmetrico su tali fibre. Il collegamento delle scuole del territorio prevede anche l'utilizzo di fibre in IRU in ambito metropolitano, di proprietà pubblica e mantenute dal Concessionario del bando Infratel, quando disponibili, per collegare tutte le scuole del territorio.
- **WiFi con SSID "EmiliaRomagnaWiFi wifiprivacy.it"**  
Rete WiFi BUL sul territorio regionale, con erogazione di servizio gratuito in luoghi di riferimento della PA, in BUL garantita dalla rete Lepida geografica o dalle MAN, con progettazione ed esercizio effettuati da Lepida su mandato di RER. Messa a disposizione di almeno un punto di accesso gratuito per ogni Socio collegato in fibra ottica o con la Dorsale Sud Radio. Diffonde SSID unico "EmiliaRomagnaWiFi wifiprivacy.it" senza autenticazione per tutto il territorio regionale. Integra il sistema italia.wifi.it Processa in modo anonimo i dati di uso per misurare la rilevanza territoriale della infrastruttura. Mette a disposizione un modello omogeneo di assistenza all'utenza sviluppato con i Soci.
- **Centri Sportivi e Stadi**  
Connessione alla rete Lepida di centri sportivi comunali e di stadi comunali, con diffusione del WiFi libera e gratuita nei vari locali frequentati da atleti, visitatori e tifosi.

## OBIETTIVO 2

**Società:** LEPIDA Soc. cons. p.a.

Periodo: 2020- 2024

### **Titolo: DATA CENTER**

#### **Descrizione:**

Lepida sviluppa un modello di Datacenter Regionali distribuito e federato in 4 siti della PA ad essa affidati dai Soci nel territorio dell'Emilia-Romagna. Supporta RER nel processo di qualificazione, ivi comprese gli eventuali adeguamenti necessari, ed esercizio del sistema dei Datacenter regionali quale Polo Strategico Nazionale, come previsto dal Piano Triennale per l'informatica nella PA.

Lepida si qualifica come Cloud Service Provider certificato da AgID; valorizza le competenze presenti sul territorio per la progettazione, realizzazione ed esercizio dei DataCenter Regionali; definisce, implementa e promuove un percorso di razionalizzazione ed efficientamento, condiviso con i Soci interessati, per passare da soluzioni frammentate verso soluzioni concentrate, da soluzioni singole verso soluzioni condivise, da singoli CED verso datacenter, da fisico verso virtuale, da software acquisito verso Cloud.

Lepida propone architetture di datacenter in grado di fornire differenti livelli di servizio e conseguentemente differenti livelli di costo. E' incaricata da RER di realizzare e gestire 4 DataCenter Regionali: Parma (DUC2), Ferrara (Ex Macello), Modena (Area Nord), Ravenna (Bassette) con architettura fisica Tier III (livello di ridondanza N+1) prevista da AgID e PUE (Power Usage Effectiveness) tra 1.3 e 1.4 contro la media attuale superiore a 2.5.

DataCenter Regionali costruiti come ulteriori 4 POP del core della rete Lepida, garantendo la massima flessibilità di interconnessione ai Soci, prestazioni elevatissime, alta disponibilità del servizio e livelli di sicurezza tali da fornire il rispetto di tutti i requisiti di privacy richiesti.

Modelli di erogazione in logica cloud: provisioning automatico, elasticità, misurazione delle risorse utilizzate, multitenancy con unica infrastruttura condivisa tra più Enti ma con separazione che garantisce la assoluta riservatezza delle informazioni, flessibilità operativa con attivazioni risorse su richiesta e per brevi periodi.

Possibilità di scelta tra gestione del servizio a carico dell'utilizzatore e servizio completamente gestito.

Configurazione di rete e sistemistica per operare in mutuo Disaster Recovery.

Servizi Cloud qualificati

Servizi di calcolo e storage erogati in modalità cloud certificati da AgID.

Computing as a Service

Virtual Server: servizio di server virtuale su infrastrutture condivise presso i DataCenter Regionali. Private Dedicated Cloud: servizio di hardware dedicato, con o senza software di base per la gestione dell'infrastruttura, per infrastrutture IT dedicate degli Enti presso i DataCenter Regionali.

Storage as a Service

Servizio di storage disponibile sia in modalità Network Attached Storage (NAS), sia Storage Area Network (SAN) sia Object Storage, offerto con differenti classi/livelli di

servizio.

#### Database as a Service

Servizio di istanze di DataBase di varie tecnologie con varie modalità: singola, ad alta affidabilità, con bilanciamento del carico, in disaster recovery.

#### Disaster Recovery/Business Continuity

Strumenti tecnologici per garantire il recupero di sistemi e dati in tempi certi e predefiniti, sia a casa dell'Ente che presso i DataCenter Regionali.

#### Data Protection as a Service

Backup as a Service: Software ed infrastruttura necessaria per effettuare backup di sistemi e di dati, sia a casa dell'Ente che presso i DataCenter Regionali. Archiving as a Service: Appliance per replica o archiviazioni a lungo termine (long time retention) di dati conservati tipicamente in apparati analoghi a casa dell'Ente.

#### Firewall as a service

istanza di next generation firewall con funzionalità sino al Livello 7, immediatamente integrabile alla rete dell'Ente grazie alla rete Lepida; fornisce anche funzionalità di Intrusion Prevention System, si integra con il dominio dell'Ente per effettuare User Identity Acquisition e Application Control/URL Filtering sulla navigazione utente e fornisce funzionalità Anti-Malware che impediscono il download di file malevoli via HTTP/HTTPS e SMTP. Sono garantite funzionalità di VPN e Remote Access. Soluzioni tecnologiche per ottemperare alle compliance normativa.

### OBIETTIVO 3

**Società:** LEPIDA Soc. cons. p.a.

Periodo: 2020- 2024

#### **Titolo: SOFTWARE E PIATTAFORME**

**Descrizione:** Comprende la gestione di:

**driER** - Servizi di accesso e fruizione in tempo reale dei dati del Registro Imprese (ricerca e visura) di tutto il territorio nazionale tramite cooperazione applicativa, che sfrutta la "Porta di Dominio Registro Imprese" esposta da Infocamere.

**ACI - Anagrafe Comunale degli Immobili** - Piattaforma per la gestione dell'anagrafe comunale degli immobili, quale possibile fonte dati per l'Accesso Unitario dotata di servizi di interoperabilità (ricerca e visura), di aggiornamento e di validazione delle chiavi territoriali identificative degli immobili (vie, civici, mappali) e fonte di alimentazione dell'Anagrafe regionale degli immobili.

**FedERa** -Piattaforma per l'accesso dei cittadini e delle imprese ai servizi online degli Enti, inclusi quelli erogati da Lepida, mediante identità digitali, e altri strumenti di identificazione elettronici (ad es. CIE), attraverso l'integrazione con SPID garantendo l'adesione unitaria al sistema nazionale di tutti i servizi dei Soci e l'evoluzione del sistema tenendo conto delle richieste della COMTem Servizi online per i cittadini.

**IDP SPID Lepida** -Piattaforma e servizio per il rilascio e la gestione delle identità digitali SPID a livello nazionale e per tutti i cittadini italiani come evoluzione della federazione delle identità FedERa garantendo il servizio di autenticazione per tutti i cittadini e per tutti i servizi online aderenti a SPID; il miglioramento del servizio LepidaID e l'evoluzione dell'operatività degli sportelli LepidaID avviene tenendo conto dei suggerimenti della COMTem Servizi online per i cittadini.

**PayER** - Piattaforma per il pagamento elettronico di servizi che consente ai cittadini e alle imprese il pagamento delle pendenze verso gli Enti mediante diversi strumenti di pagamento attraverso l'integrazione con il Nodo nazionale dei Pagamenti (pagoPA) garantendo l'adesione unitaria al sistema nazionale di tutti i servizi degli Enti e gestendo la evoluzione dei servizi tenendo conto delle richieste della COMTem Servizi online per i cittadini.

**Accesso unitario ai servizi online per le imprese** - Piattaforma di accesso unitario ai servizi SUAP, edilizia, sismica e ambiente, realizzata nell'ambito delle azioni del FESR 2014-2020, che permette l'unificazione e l'evoluzione delle funzionalità dei portali regionali (nuovo SuapER, SiedER, SIS, AIA) e la relativa dismissione, e con funzioni minime di backoffice, per garantire accesso omogeneo e semplificato ai servizi online per le imprese ed integrazione di ulteriori portali regionali rivolti alle imprese. L'evoluzione del sistema avviene tenendo conto delle richieste della COMTem Servizi online per le imprese.

**SiedER** -Piattaforma regionale per la gestione telematica del front office delle pratiche edilizie, erogato come servizio, basato su modulistica unica di valenza regionale e procedimenti degli Enti, integrata con l'Anagrafe Comunale degli Immobili (ACI), ed è oggetto di migrazione verso l'accesso unitario ai servizi online per le imprese.

#### OBIETTIVO 4

**Società:** LEPIDA Soc. cons. p.a.

Periodo: 2020 - 2024

**Titolo: CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO**

**Descrizione:** Gli obiettivi di contenimento delle spese sono in parte stati individuati nel processo di fusione tra Lepida SpA e Cup2000 ScpA. In particolare:

- Riduzione di almeno 5% del costo assicurativo (responsabilità civile, infortuni, tutela legale, ...) derivante dalla fusione delle società a parità di copertura assicurativa rispetto al dato 2018 delle due società;
- riduzione di almeno il 10% del costo derivante dalla spesa storica derivante dalla sommatoria delle due società per le attività di revisione legale dei conti rispetto al dato 2018 delle due società;
- razionalizzazione dei servizi trasversali paghe e del software di gestione: attraverso la verifica dell'adozione di un gestionale comune per le paghe e la gestione del personale (presenze, turni, disagi e trasferte) tra Lepida ed Arter che permetta una riduzione del costo dei canoni di manutenzione e la possibilità di liberare risorse precedentemente impiegate nelle specifiche funzioni; il tutto a parità di processi gestiti, moduli e utenti concorrenti, da misurare rispetto al dato pre fusione 2016;
- razionalizzazione dei servizi trasversali di contabilità e del sistema di gestionale contabile: attraverso la verifica dell'adozione di un gestionale comune per la contabilità (contabilità generale, analitica, cespiti, ciclo attivo e passivo) tra Lepida ed Arter che permetta una riduzione del costo dei canoni di manutenzione; il tutto a parità di processi gestiti, moduli e utenti concorrenti, da misurare rispetto al dato pre fusione 2016;
- razionalizzazione dell'uso degli spazi: attraverso l'adozione di un regolamento sulle politiche per l'ottimizzazione dell'uso degli spazi destinati agli uffici, ispirato agli indirizzi individuati per la Regione, che tenga conto di: • occupazione per dipendente; previsioni di strumenti per incoraggiare la riduzione ovvero il non incremento dei costi per locali.
- non incremento del numero e dei costi complessivi dei dirigenti, al netto degli aumenti contrattuali nazionali, rispetto al dato pre fusione 2016;
- adozione di una disciplina aziendale in materia di trasferte e missioni, definendo standard e condotte volti a promuovere un attento utilizzo delle risorse economiche (privilegiando, ad esempio, mezzi pubblici in luogo di auto private o auto a noleggio, con viaggi aerei o ferroviari in seconda classe o classe economica).

Per il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi, così come previsto dall'art. 8 della Convenzione sul controllo analogo congiunto di Lepida SpA, annualmente la Regione svolge i controlli previsti nel Modello di controllo analogo della Regione (DGR n. 1779 del 21/10/2019) e, a conclusione dell'attività di controllo analogo, trasmette gli esiti dei controlli al Comitato permanente di indirizzo e coordinamento (CPI) ed a ciascun Ente socio. Tra i controlli svolti, la Regione verifica il raggiungimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi incluse quelle per il personale, approvati dal CPI a la pubblicazione dei provvedimenti delle amministrazioni pubbliche socie in cui sono fissati, per la società, tali obiettivi (art. 3, lettera d della DGR n. 1779 del 21/10/2019). La verifica è effettuata sulla base della documentazione certificata dal Direttore della società in house trasmessa tramite il Sistema informativo delle partecipate SIP, che permette di velocizzare e accrescere l'affidabilità della raccolta dei dati, ai fini del monitoraggio e della vigilanza delle partecipate regionali.

### 3.2.3 Indirizzi per enti partecipati diversi da società

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