



Città di MOLFETTA
PROVINCIA DI BARI
DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

N. 134

del 19/05/2016

O G G E T T O: Molfetta Multiserviizi S.p.A. – Approvazione Piano industriale e schema di Statuto ai fini dell'affidamento in house dei servizi.

L'anno duemilasedici, il giorno diciannove del mese di maggio nella Casa Comunale, legalmente convocata, si è riunita, sotto la Presidenza del Sindaco Paola NATALICCHIO e con l'assistenza del Segretario Generale Maria Nicassio, la Giunta comunale nelle persone dei Signori:

NATALICCHIO Paola	SINDACO	PRESENTE
MARALFA Giuseppe	VICE SINDACO	PRESENTE
AMATO Angela Maria R.	ASSESSORE	PRESENTE
GADALETA Rosaria	ASSESSORE	PRESENTE
GERMINARIO Giulio	ASSESSORE	PRESENTE
LUCIVERO Marilena	ASSESSORE	PRESENTE
MONGELLI Elisabetta	ASSESSORE	PRESENTE
SPADAVECCHIA Tommaso	ASSESSORE	PRESENTE

Il Presidente, riconosciuta legale l'adunanza, dichiara aperta la seduta e invita la Giunta Comunale a trattare l'argomento segnato in oggetto.

LA GIUNTA COMUNALE

UDITA la relazione dell'Assessore Amato;

ESAMINATA l'allegata proposta di deliberazione;

VISTO il parere favorevole espresso ai sensi dell'art. 49 comma 1° e dell'art. 147 bis del D. Lvo 267/2000 allegati alla presente deliberazione:

- dal Dirigente del SETTORE Programmazione Economico Finanziaria e Fiscalità in ordine alla regolarità tecnica econtabile;

Con voti unanimi e favorevoli espressi in forma palese

DELIBERA

1) Di approvare la proposta di deliberazione in oggetto facendola propria ad ogni effetto .
Successivamente, con separata votazione unanime

LA GIUNTA COMUNALE

Dichiara la presente deliberazione immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134 comma 4° del D.Lgs. n. 267/2000.

IL SINDACO PRESIDENTE
Paola NATALICCHIO

IL SEGRETARIO GENERALE
Maria NICASSIO

A cura del Dirigente del Settore Programmazione Economico Finanziaria e Fiscalità e, sulla scorta dell'istruttoria dell'U.O. Partecipate, è stata redatta la seguente:

Proposta di deliberazione

Avente ad oggetto: Molfetta Multiservizi – Approvazione Piano industriale e schema di Statuto ai fini dell'affidamento *in house* dei servizi. Proposta al Consiglio.

PREMESSO CHE:

- il Comune di Molfetta è attualmente titolare del 100% del Capitale Sociale della società MOLFETTA MULTISERVIZI SpA, società costituita il 21.3.1997 ai sensi dell'art.4, comma 6, della L. 29.3.1995 n. 95 come società a capitale misto per lo svolgimento di diversi servizi strumentali per l'Ente;
- con delib. G.C. n.227 del 24.11.2015 veniva approvato lo schema di transazione sottoscritto in data 1.12.2015 per la definizione dei rapporti tra il Comune di Molfetta e il socio privato S.C.E.A.P. s.r.l. in relazione a tutte le questioni afferenti il rapporto sociale tra le parti concernenti la loro partecipazione al capitale della Molfetta Multiservizi s.p.a.;
- in esecuzione di tale transazione l'Ente, con atto per notar Zanna di Molfetta del 9.12.2015, ha riacquisito la quota azionaria di partecipazione pari al 49% del totale, del socio privato S.C.E.A.P.;
- in virtù di ciò, l'Ente, dal 9.12.2015 è possessore dell'intero capitale sociale della Molfetta Multiservizi s.p.a. pari a € 516.000,00 con l'intenzione, allo scopo di ripristinare il rapporto di partnerariato pubblico-privato, previsto dal vigente statuto della società, espressa nelle citate delibere, di rimettere sul mercato la quota acquisita del 49% attraverso l'indizione di una gara c.d. "a doppio oggetto";
- nelle more della realizzazione della programmata gara pubblica "a doppio oggetto", con delibera di G.C. n. 260 del 23/12/2015, vista l'assoluta necessità di garantire l'erogazione dei servizi normalmente svolti dalla Molfetta Multiservizi Spa senza alcuna soluzione di continuità in quanto indispensabili all'espletamento delle funzioni istituzionali dell'Ente, alla conservazione del suo patrimonio indisponibile, nonché ad assicurare la pubblica incolumità e il decoro degli uffici comunali, è stata approvata una proroga tecnica di sei mesi dell'affidamento dei servizi strumentali svolti dalla società con scadenza al 30.06.2016;
- con deliberazione di Giunta Comunale n. 112 del 11/05/2016, "Molfetta Multiservizi Spa - Misure propedeutiche per la revisione del modello organizzativo e gestionale" si stabiliva, alla luce dell'evoluzione storica della società, delle recenti e sopraccennate vicissitudini societarie, delle ultime delibere adottate in materia ed alla luce infine dell'emanando "Testo unico sulle società a partecipazione pubblica", già approvato dal C.D.M. e bollinato dalla Ragioneria Generale dello Stato, e vista anche la ristrettezza dei tempi tecnici che rendevano di fatto impossibile procedere all'aggiudicazione di una gara a doppio oggetto prima della scadenza della proroga dei servizi, di procedere alla verifica delle condizioni per una modifica strutturale dell'assetto societario dell'azienda passando dalla forma di società mista, con capitale pubblico-privato, a società *in house* a totale partecipazione pubblica ed in particolare del Comune di Molfetta aderendo così al modello dell'*in house providing*, inteso come fattispecie nella quale per la gestione di uno o più servizi, una

pubblica amministrazione si avvale di una società esterna che però presenti caratteristiche tali da poter essere qualificata come una "derivazione" dell'ente stesso;

- le suddette condizioni da verificarsi, prodromiche alla modifica della struttura societaria, sono di natura economico-finanziaria ed in particolare:

1. l'economicità e la congruità dei contratti di servizio stipulati con Molfetta Multiservizi Spa, da verificarsi per mano dei rispettivi responsabili di uffici comunali, mediante apposita indagine di mercato;
2. la sostenibilità della gestione societaria con le sole risorse umane e strumentali proprie, senza l'apporto di capitale e di know-how a cura di un partner operativo, tramite un piano industriale quinquennale, predisposto dal Cda di Molfetta Multiservizi Spa, che documenti anche le strategie d'azione, le opportunità e i nodi critici dell'attività societaria nell'ambito dei diversi settori d'intervento, ed una stima previsionale economico-finanziaria del probabile andamento gestionale;

- con la citata deliberazione di Giunta Comunale n. 112/2016 si stabiliva inoltre di sottoporre all'esame del Consiglio comunale, subordinatamente al buon esito delle verifiche e degli adempimenti tecnici di cui sopra, una proposta di delibera per uniformare Molfetta Multiservizi al modello di una società in house, approvando contestualmente il citato piano industriale ed un apposito statuto sociale modificato, per l'esercizio del "controllo analogo".

VISTI

- la nota del Comandante f.f. del Corpo di P.M. del 16.05.2016, prot. N. 26587, la nota del 16.05.2016, prot. N. 26831 del Dirigente Sett. Territorio e la nota del 18.05.2016 prot. N. 27363 del Dirigente Settore LL.PP. con le quali si attesta la congruità dei contratti di servizio stipulati dai rispettivi Settori con Molfetta Multiservizi Spa ed attualmente in vigore;

- il "Piano industriale 2016-2020" acclarato al Protocollo generale dell'Ente in data 18.05.2016, n. 27234, trasmesso dal Presidente della Molfetta Multiservizi Spa dal quale si evince la sostenibilità della gestione societaria con le sole risorse umane e strumentali proprie, senza l'apporto di capitale e di know-how di un partner operativo, con una stima positiva del probabile andamento gestionale economico-finanziario;

RITENUTI che i summenzionati atti soddisfano le condizioni tecnico-giuridiche ed economiche per la sostenibilità di un affidamento *in house* dei servizi;

VISTO lo schema di Statuto allegato al presente provvedimento e ritenuto esso valido ed efficace per il funzionamento operativo della Molfetta Multiservizi Spa con il modello societario dell'*in house providing* così come definito dall'ordinamento vigente nazionale e comunitario;

RITENUTO, facendo seguito alla citata delibera 112/2016, di provvedere all'approvazione dello schema di Statuto per la Molfetta Multiservizi Spa modificato per l'esercizio del "controllo analogo" e del "Piano industriale 2016-2020" della stessa società;

RILEVATA la competenza al riguardo in sede propositiva della Giunta Comunale ai sensi dell'art.48 D.Lgs. 18.8.2000 n.267 T.U.E.L.;

CONSIDERATA l'urgenza di provvedere,

In tale prospettiva, si propone di deliberare

di sottoporre ai fini dell'approvazione, all'esame del Consiglio Comunale l'allegato schema di Statuto della Molfetta Multiservizi Spa nonché l'allegato Piano Industriale 2016-2020 della stessa società.

STATUTO DELLA MOLFETTA MULTISERVIZI S.P.A.

ART.1 (Costituzione e denominazione)

E' costituita, ai sensi della normativa vigente in materia di società partecipate dagli Enti Pubblici, una società per azioni a totale partecipazione del Comune di Molfetta, denominata "Molfetta Multiservizi S.p.A.", società unipersonale organizzata ed operante in conformità al modello in house providing di cui all'ordinamento comunitario ed italiano.

ART.2 (Sede legale, domicilio e durata)

La società ha sede legale in Molfetta e ha durata fino al 31 dicembre 2060, con possibilità di proroga espressa.

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione, e previa deliberazione dell'assemblea dei soci, potranno essere istituite e/o soppresse, nei modi di legge, sia in Italia che all'estero, sedi secondarie, dipendenze, filiali, succursali.

Il domicilio del socio, degli amministratori e sindaci, nonché dei revisori, per i loro rapporti con la Società, è quello che risulta dai libri sociali o quello diverso comunicato dal soggetto interessato.

ART.3 (Oggetto sociale)

L'oggetto sociale della società è costituito dall'esercizio e dall'erogazione sugli ambiti territoriali consentiti dalla legge dei servizi concernenti:

- a) servizi di manutenzione urbana ed in attività di natura ordinaria e straordinaria per la viabilità stradale;
- b) servizi di gestione, manutenzione singola e/o integrata (cosiddetto global service) degli edifici pubblici e delle strade pubbliche;
- c) servizi di gestione integrale del verde pubblico;
- d) servizi di manutenzione e gestione della rete di illuminazione pubblica e dei semafori e suo efficientamento energetico;
- e) servizi di gestione dei parcheggi pubblici, nonché di aree dedicate al park & ride o car sharing o bike sharing;
- f) servizi di gestione integrata dei cimiteri;
- g) servizi energetici integrati finalizzati anche al risparmio energetico;
- h) servizi di monitoraggio ambientale e territoriale;
- i) servizi di sicurezza e videocontrollo del territorio e di gestione di rete wi-fi comunale;
- j) gestione tributi comunali, accertamenti tributari, lotta all'evasione e servizi per le riscossioni coattive, bollettazione e riscossione delle entrate tributarie ed extratributarie;

- k) servizi di pulizia pubblica (scuole, uffici comunali, sedi giudiziarie, impianti sportivi, musei, eccetera);
- l) servizi di supporto tecnico agli uffici comunali.
- m) servizi di gestione integrata di facility management per impianti sportivi di proprietà comunale e di centri e/o impianti per custodia degli animali domestici.

La società avrà l'obbligo di esercitare la propria attività secondo le indicazioni dell'Ente pubblico socio e sulla scorta delle convenzioni di affidamento che quest'ultimo intenderà affidare.

La società potrà svolgere altre operazioni immobiliari e mobiliari connesse e legate allo svolgimento dell'oggetto sociale.

ART.4. (Affidamento dei servizi in house)

I servizi saranno gestiti nel rispetto della norma di legge in vigore e regolati secondo le convenzioni di affidamento dei servizi verso il Comune di Molfetta, nel rispetto dei principi di economicità, efficienza ed affidabilità.

In ottemperanza dei principi generali che consentono l'affidamento diretto di servizi "in house providing" viene stabilito quanto segue:

- 1) l'obbligo per la società di trasmissione all'Ente Comunale dei documenti di programmazione e del piano industriale;
- 2) la necessità della preventiva approvazione dei suddetti documenti da parte dell'Ente;
- 3) la facoltà per quest'ultimo di modificare gli schemi tipo dei contratti di servizio;
- 4) il potere dell'Ente pubblico di verificare lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati, anche sotto il profilo della efficacia/efficienza ed economicità;
- 5) l'obbligo per la società di esercitare la propria attività esclusivamente nei confronti dell'Ente socio o comunque nei limiti del volume di affari consentito dalla normativa nazionale e comunitaria che regola gli affidamenti in house providing.

ART.5 (Capitale Sociale)

Il capitale sociale è di euro 516.000,00 (cinquecentosedicimila), suddivisi in n. 100.000 (centomila) azioni ordinarie di euro 5,16 (cinque virgola sedici) nominali cadauna.

Il capitale sociale può essere aumentato anche mediante conferimenti di beni in natura e di crediti.

Il capitale sociale dovrà essere detenuto per tutta la durata della società dal Comune di Molfetta.

ART.6 (Azioni)

Le azioni sono nominative ed indivisibili e conferiscono al loro possessore eguali diritti.

La qualità di azionista costituisce, di per sé sola, adesione all'atto costitutivo della Società ed al presente Statuto.

Ogni azione dà diritto ad un voto.

Le eventuali azioni aventi diritti diversi da quelle già emesse godranno dei diritti espressamente previsti nell'atto che ne disciplinerà l'emissione.

ART.7 (Trasferimento di azioni)

I trasferimenti delle azioni sono soggetti alla seguente disciplina.

Per "trasferimento" si intende il trasferimento per atto tra vivi di azioni o di diritti di opzione o di prelazione.

Ove indicato "azioni" deve comunque leggersi "azioni, diritti di opzione e diritti di prelazione".

Nella dizione "trasferimento" s'intendono compresi tutti i negozi di alienazione, nella più ampia accezione del termine e quindi, oltre alla vendita, a puro titolo esemplificativo, i contratti di permuta, conferimento, dazione in pagamento, trasferimento del mandato fiduciario e donazione.

ART.8 (Obbligazioni)

La società, su delibera dell'Assemblea dei Soci, può emettere titoli obbligazionari, nominativi o al portatore, nei limiti e con le modalità previste dalla legge.

Nel contempo i soci possono effettuare finanziamenti pro-quota infruttiferi di interesse per necessità di investimento e di potenziamento dell'attività sociale.

ART.9 (Assemblea)

Le assemblee ordinarie e straordinarie sono tenute presso la sede sociale, salvo diversa motivata deliberazione del consiglio di amministrazione.

L'assemblea è convocata dall'Organo Amministrativo mediante avviso contenente l'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare da pubblicarsi sulla Gazzetta Ufficiale e sul sito web aziendale o alternativamente alla Gazzetta Ufficiale su almeno due giornali a tiratura nazionale almeno 15 giorni prima di quello fissato per l'adunanza e da comunicare ai soci, ai consiglieri ed agli organi di controllo contabile e legale con mezzi che garantiscano la prova dell'avvenuto ricevimento.

ART.10 (Diritto di intervento in assemblea)

Hanno diritto di intervenire in Assemblea gli azionisti cui spetta il diritto di voto.

E' consentito l'intervento in Assemblea mediante mezzi di telecomunicazione e/o l'espressione del voto per corrispondenza secondo modalità a norma di legge che permettano in concreto di realizzare l'intervento, garantendo la piena partecipazione ai lavori e alla discussione; l'accertamento, senza dubbi od equivoci, degli avvenimenti assembleari e la presa visione dei documenti; la verifica dell'identità dei partecipanti nel

pieno rispetto dei principi di buona fede e di parità di trattamento fra gli aventi diritto all'intervento.

Ogni azionista può farsi rappresentare in Assemblea, mediante delega scritta, ai sensi dell'art. 2372 c.c.

ART.11 (Presidenza dell'assemblea)

L'assemblea è presieduta dall'Amministratore Unico o dal presidente del Consiglio di Amministrazione o da altra persona designata a maggioranza dall'Assemblea.

Il presidente è assistito da un Segretario a meno che il verbale sia o debba essere redatto ai sensi di legge da un Notaio.

ART. 12 (Assemblea ordinaria e straordinaria)

L'assemblea ordinaria deve essere convocata almeno una volta l'anno comunque non oltre 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale. Quando particolari esigenze relative alla struttura ed all'oggetto della società lo richiedono tale termine viene elevato a 180 giorni.

L'assemblea ordinaria è regolarmente costituita in prima convocazione con la presenza di tanti soci che rappresentino almeno la metà del capitale sociale: in seconda convocazione, qualsiasi sia la parte di capitale sociale rappresentata dai soci intervenuti.

Sia in prima che in seconda convocazione essa delibera con il voto favorevole della maggioranza assoluta dei soci presenti ed aventi diritto al voto.

L'assemblea straordinaria è regolarmente costituita in prima convocazione con la presenza di tanti soci che rappresentano almeno la metà del capitale sociale, in seconda convocazione è regolarmente costituita con la partecipazione di oltre un terzo del capitale sociale.

L'assemblea straordinaria delibera in prima convocazione con il voto favorevole di tanti soci che rappresentino più della metà del capitale sociale e in seconda convocazione con il voto favorevole dei soci che rappresentino almeno più della metà del capitale sociale rappresentato in assemblea.

Ai sensi dell'art. 2366 comma 4, l'assemblea, sia in forma ordinaria che straordinaria, potrà essere considerata valida senza formale convocazione, con la presenza dell'intero capitale sociale e con la partecipazione della maggioranza dei consiglieri e del Collegio Sindacale. Tuttavia in tale ipotesi ciascuno dei partecipanti alla riunione può opporsi alla discussione degli argomenti sui quali non si ritenga sufficientemente informato.

ART.13 (Amministrazione della società)

La società può essere amministrata da un Amministratore Unico o in alternativa da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di tre ad un massimo di cinque membri e comunque nel rispetto delle norme di legge in materia di società a partecipazione pubblica e per la garanzia della parità di genere.

La facoltà di nomina dell'Amministratore Unico o dei membri del Consiglio di Amministrazione è demandata al Sindaco del Comune di Molfetta.

ART.14 (Poteri degli Amministratori)

All'Amministratore Unico o al Consiglio di Amministrazione spettano i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, ad eccezione di quelli che la legge e lo statuto riservano all'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione, nei limiti previsti dall'art. 2381 c.c., può delegare parte dei propri poteri al Presidente e all'Amministratore Delegato, se nominato, determinando i limiti della delega.

Il Consiglio di Amministrazione può inoltre nominare uno o più procuratori per determinati atti o categorie di atti.

ART.15 (Funzionamento e compensi del Consiglio di Amministrazione)

La convocazione del Consiglio di Amministrazione è fatta dal presidente con mezzi che garantiscano la prova dell'avvenuto ricevimento almeno 5 giorni prima, e nei casi di urgenza con telegramma, fax, P.E.C., mail non certificata, da inviarsi almeno 3 giorni prima al domicilio di ciascun Consigliere e ciascun Sindaco effettivo.

In mancanza delle suddette formalità, il Consiglio di Amministrazione si reputa regolarmente costituito quando sono intervenuti tutti i Consiglieri e i componenti del Collegio Sindacale.

Tuttavia, in tale ipotesi, ciascuno degli intervenuti può opporsi alla discussione degli argomenti sui quali non si ritenga sufficientemente informato.

Almeno ogni mese dovrà comunque essere convocato un consiglio di Amministrazione per una periodica relazione concernente lo svolgimento delle attività sociali.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione sono presiedute dal Presidente o, in sua assenza, dal Consigliere più anziano in carica; tra più Consiglieri di eguale anzianità di carica prevale quello più anziano di età.

Per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione è necessaria la presenza della maggioranza dei Consiglieri in carica.

Le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione sono validamente assunte con la maggioranza assoluta dei voti dei presenti, in caso di parità prevale il voto di chi presiede.

All'Amministratore Unico o ai componenti del Consiglio di Amministrazione spetta, oltre al rimborso delle spese documentate sostenute in relazione alla carica, un emolumento determinato dall'Assemblea. In ogni caso la remunerazione dovrà attendere a quanto stabilito come tetto massimo dalla normativa nazionale in tema di società a partecipazione pubblica.

L'eventuale remunerazione dell'Amministratore Delegato o degli amministratori investiti di particolari cariche è stabilita dal consiglio di amministrazione, sentito il

parere del Collegio Sindacale. In ogni caso la remunerazione dovrà attendere a quanto stabilito come tetto massimo dalla normativa nazionale in tema di società a partecipazione pubblica.

ART. 16 (Il Presidente del Consiglio di Amministrazione)

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione viene nominato dall'Assemblea dei Soci.

ART. 17 (Nomina degli amministratori)

I componenti del Consiglio di Amministrazione durano in carica 3 esercizi e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio, sono rieleggibili e sono revocabili in qualunque momento ai sensi dell'art. 2383 c.c.

Se nel corso dell'esercizio viene a mancare la maggioranza dei Consiglieri, l'intero Consiglio si intende decaduto.

In ogni ipotesi di decadenza del consiglio di amministrazione si applica il disposto del V comma dell'art.2386 c.c.

Art. 18 (Requisiti di onorabilità e professionalità e indipendenza degli amministratori)

La carica di amministratore è subordinata al possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza.

Si applica agli amministratori il divieto di concorrenza di cui all'art. 2390 del c.c.

E' altresì fatto divieto agli amministratori ed ai loro parenti e affini entro il 1° grado di intrattenere rapporti economici, commerciali e comunque d'affari con la Società.

Devono essere autorizzate con decisione dei soci le operazioni in cui un amministratore sia in conflitto di interessi con la società.

ART.19 (Rappresentanza Legale)

La rappresentanza legale della società di fronte a qualunque autorità giudiziaria e amministrativa, di fronte ai terzi, la nomina dei difensori della società mediante il conferimento delle relative procure anche speciali e generali alle liti, nonché la firma sociale spettano al presidente e, nei limiti della delega, alle persone con poteri delegati ai sensi dell'art.2381 c.c .

Art. 20 (Esercizio del controllo analogo)

La società è soggetta al "controllo analogo" da parte de socio secondo quanto previsto dall'ordinamento comunitario e nazionale e nelle forme e modalità stabilite dal presente statuto.

Nell'ambito del controllo analogo di cui al comma precedente, l'assemblea dei soci, deliberando con le maggioranze previste per l'assemblea ordinaria, può impartire

indicazioni vincolanti al Consiglio di Amministrazione in ordine alla determinazione di obiettivi strategici e all'adozione di decisioni significative riguardanti la gestione dei servizi ad essa affidati.

In particolare l'assemblea ordinaria dei soci assume deliberazioni che:

- a) indicano alla società gli obiettivi strategici aziendali;
- b) definiscono le linee guida per l'elaborazione da parte della società dei piani di esercizio, nonché le caratteristiche dei servizi da rendere;
- c) effettuano proposte vincolanti all'organo amministrativo riguardo allo stato di attuazione degli obiettivi fissati, anche sotto il profilo dell'efficacia, efficienza ed economicità;
- d) esprimono il consenso preventivo e vincolante per l'organo amministrativo per l'eventuale esercizio, in qualsiasi forma, di attività rientranti nell'oggetto sociale ma non ancora avviate;
- e) esprimono l'autorizzazione preventiva e vincolante per l'organo amministrativo per il compimento delle seguenti attività:
 - definizione della dotazione organica e sue variazioni;
 - svolgimento di procedure per l'assunzione di personale inclusi i concorsi;
 - nomina e revoca di dirigenti;
 - compravendita, affitto e comodato di aziende o rami d'azienda;
 - compravendita di quote o azioni di società;
 - partecipazione a società o consorzi;
 - compimento di operazioni di qualsiasi natura di importo superiore ad euro 200.000,00 (duecentomila virgola zero zero), salvo che:
 - i. siano imposte da norme di legge;
 - ii. riguardino il pagamento di retribuzioni e contributi previdenziali di dipendenti e amministratori della società;
 - iii. riguardino il pagamento di sanzioni per violazioni di norme di legge, da comunicare preventivamente all'Ente;
- f) possono formulare proposte vincolanti per l'ordine del giorno delle riunioni del C.d.A..

E' altresì riservata alla competenza dell'assemblea ordinaria la trattazione di argomenti inerenti a pretese o diritti della società sull'ente locale derivanti dal contratto di servizio e/o appalto.

Nell'ambito del controllo analogo di cui ai commi precedenti ed al fine di consentire al Comune socio l'esercizio del controllo interno sulla società partecipata, la società, attraverso l'Organo Amministrativo, trasmette al Comune:

- a) bilancio di previsione;
- b) relazione semestrale sull'andamento della società, con particolare riferimento alla qualità e quantità dei servizi resi, nonché ai costi di gestione, vistata dal Collegio Sindacale; tale relazione deve comprendere i dati relativi a tutti i servizi espletati distinti per servizio, le spese ed i ricavi e le significative variazioni del

personale adottate in ottemperanza al regolamento delle assunzioni adottato dalla società ed ogni altra notizia relativa ai servizi.

- c) relazione annuale sull'andamento della gestione, sui piani di esercizio e sulle iniziative più importanti, congiuntamente al bilancio di esercizio approvato.

L'Amministrazione comunale verifica i risultati della gestione societaria con riferimento alla congruenza della stessa rispetto alle direttive e agli indirizzi impartiti dall'assemblea dei soci.

In ipotesi di accertata violazione ovvero di risultati di gestione negativi o comunque pregiudizievoli dell'interesse dell'Ente, gli amministratori della società dovranno essere invitati a fornire chiarimenti nel termine di 15 (quindici) giorni. Valutate le controdeduzioni, l'assemblea ordinaria dei soci, all'uopo opportunamente convocata, può impartire le necessarie direttive ovvero procedere alla revoca degli amministratori.

Per meglio definire ed integrare i principi e le prescrizioni contenuti in questo articolo, anche sulla base della progressiva esperienza gestionale, potranno essere elaborati dall'organo amministrativo, ed approvati dall'assemblea, appositi regolamenti che in nessun caso, però, violino il principio dell'assoluta dipendenza della società dall'Ente socio, né quelli contenuti nelle disposizioni di legge.

ART.21 (Collegio Sindacale e Revisione legale dei conti)

Il Collegio sindacale è composto da tre Sindaci effettivi e due supplenti, salvo diversa disposizione di legge, e deve rispettare la parità di genere.

La nomina dei Sindaci effettivi e supplenti è demandata al Sindaco del Comune di Molfetta.

I sindaci durano in carica per tre esercizi con scadenza alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio e sono rieleggibili.

Tutti i componenti dello stesso dovranno essere tutti revisori contabili iscritti nel registro istituito presso il Ministero della Giustizia.

L'assemblea che nomina i Sindaci e il Presidente del Collegio Sindacale determina il compenso loro spettante sempre nel rispetto delle norme di legge in materia di società pubbliche.

La revisione legale dei conti della Società è esercitata da un Revisore legale o da una società di revisione iscritti presso il registro istituito presso il Ministero della Giustizia, nominati e funzionanti a norma di legge.

Il Revisore Legale o la società di revisione durano in carica per tre esercizi con scadenza alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio e sono rieleggibili.

L'assemblea che nomina il revisore legale o la società di revisione determina il compenso loro spettante sempre nel rispetto delle norme di legge in materia di società pubbliche.

ART.22 (Esercizio sociale)

L'esercizio sociale inizia il 1° gennaio e si chiude il 31 dicembre di ogni anno.

Alla fine di ogni esercizio il'Organo Amministrativo provvede, in conformità alle prescrizioni di legge, alla formazione del progetto del bilancio sociale.

ART.23 (Utili)

Gli utili netti, risultanti dal bilancio, saranno ripartiti come segue:

- a) il 5% a fondo riserva legale, ai sensi dell'art.2430 c.c ;
- b) la rimanenza a disposizione dell'assemblea che approva il bilancio.

Gli eventuali dividendi non riscossi nel quinquennio dal giorno della loro esigibilità si prescrivono a favore del fondo di riserva della Società.

ART.24 (Cause di scioglimento)

Oltre che per cause di scioglimento previste dall'art.2484 c.c, gli Amministratori convocheranno l'assemblea per le deliberazioni relative all'eventuale scioglimento della Società qualora vi sia il recesso dai contratti di affidamento dei servizi da parte dell'Ente Comunale o per qualsiasi causa derivante dall'impossibilità di perseguire l'oggetto sociale.

ART.25 (Liquidazione della società)

In caso di scioglimento, a qualsiasi causa imputabile, l'assemblea straordinaria nominerà uno o più liquidatori determinandone poteri o compensi e stabilendo le modalità della liquidazione che potrà prevedere anche la cessione in blocco di azienda e rami aziendali o di beni, nonché l'assegnazione di beni o diritti ai soci.

ART.26 (Disposizioni finali)

Per quanto non previsto dal presente statuto valgono le disposizioni del c.c e delle altre leggi in materia di società.

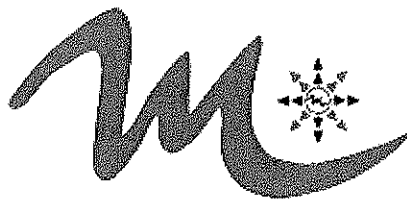
Le eventuali controversie che sorgessero fra il soci e la Società, anche se promosse dagli organi amministrativo e/o di controllo ovvero nei loro confronti e che abbiano per oggetto diritti disponibili relativi al rapporto sociale, saranno decise da un Collegio Arbitrale, composto di tre membri tutti nominati, entro trenta giorni dalla richiesta fatta dalla parte più diligente, dal Presidente del Tribunale nella cui circoscrizione territoriale la Società ha sede, che provvederà anche alla designazione del Presidente del Collegio.

Il Collegio Arbitrale giudicherà secondo diritto, deciderà a maggioranza dei membri entro novanta giorni dalla costituzione, in modo irrevocabilmente vincolativo per le parti, come arbitro irrituale, ma nel rispetto del principio del contraddittorio. Si applicano comunque le disposizioni di cui alle leggi speciali in materia.

Il Collegio Arbitrale stabilirà a chi farà carico o le eventuali modalità di ripartizione del costo dell'arbitrato.

Non possono essere oggetto di compromesso o di clausola compromissoria le controversie nelle quali la legge preveda l'intervento obbligatorio del Pubblico Ministero.

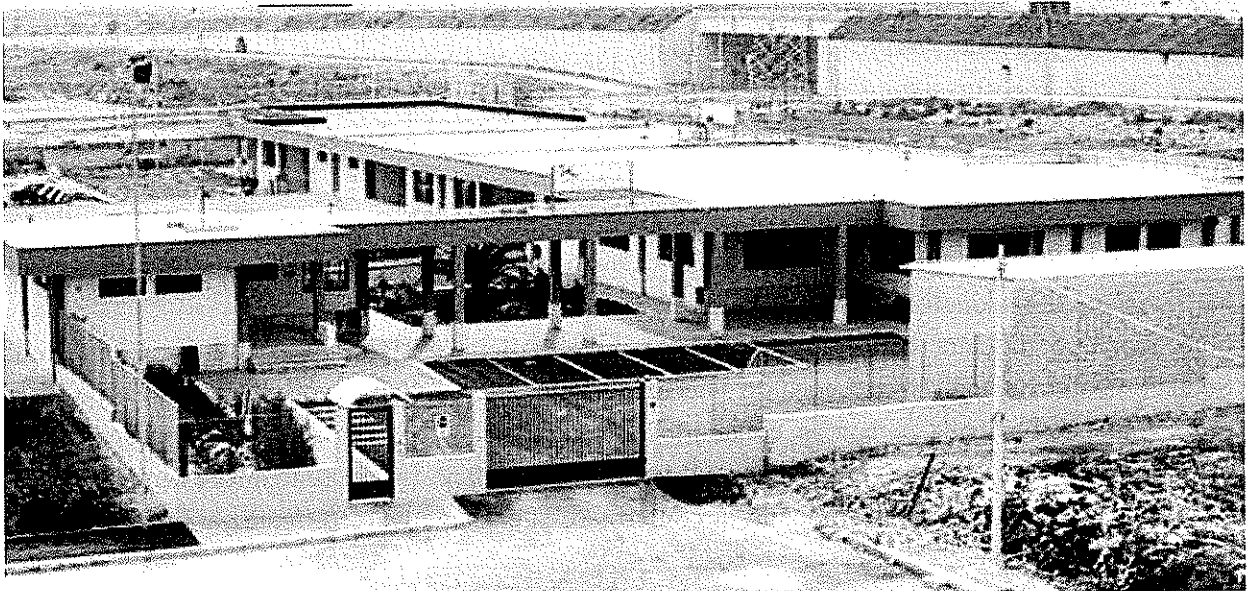
Per quanto non è espressamente previsto dal presente Statuto, valgono le disposizioni del codice civile e delle leggi speciali in materia.



molfetta multiservizi s.p.a

PIANO INDUSTRIALE

2016-2020



*Stefano
Giovanni Felici*

PREMESSA

Con delibera di giunta comunale n. 112 del 11 maggio 2016 l'Amministrazione Comunale di Molfetta, Socio Unico della Molfetta Multiservizi S.p.A., ha deliberato:

- a) di incaricare i Dirigenti dei Settori LL.PP. e Territorio, AA.GG -Settore Autonomo Corpo di P.L., ciascuno per le proprie competenze, di eseguire con urgenza una verifica di economicità dei rispettivi contratti di servizio stipulati con Molfetta Multiservizi S.p.A., accertando mediante apposita indagine di mercato la congruità delle condizioni vigenti;
- b) di dare indicazione al C.d.A. di Molfetta Multiservizi S.p.A. di predisporre un piano industriale relativo alla gestione quinquennale, che tenga conto della redditività dei servizi erogati all'esito del processo di verifica di congruità di cui sopra, avendo cura di documentare:
 - le strategie d'azione, le opportunità e i nodi critici dell'attività societaria nell'ambito dei diversi settori d'intervento, con una stima previsionale economico-finanziaria del probabile andamento gestionale;
 - la sostenibilità della gestione societaria con risorse umane e strumentali proprie, senza l'apporto di capitale e di know-how a cura di un partner operativo;
- c) di sottoporre all'esame del Consiglio comunale - subordinatamente al buon esito delle verifiche e degli adempimenti tecnici di cui sopra - uno schema di delibera per uniformare Molfetta Multiservizi al modello di una società in house, approvando contestualmente:
 - il piano industriale, di cui al punto b);
 - un apposito statuto sociale modificato, per l'esercizio del "controllo analogo".
- d) di procedere conseguentemente all'approvazione e stipula dei nuovi contratti di servizio, per l'affidamento diretto dei servizi senza gara;
- e) di dare atto che la deliberazione consiliare di cui al punto c) sarà trasmessa alla Corte dei conti, Sezione controllo per la Puglia, in quanto volta a modificare (in parte qua) il vigente piano di razionalizzazione sulle partecipate adottato da questo Comune.

A riscontro di detta delibera, i sottoscritti membri del Consiglio di Amministrazione della Società, coadiuvati dal Dott. Leonardo Ciccolella nella sua qualità di consulente con esperienza pluriennale nell'azienda, e con la collaborazione dei responsabili dei singoli settori/servizi, ha elaborato il presente Piano Industriale per il periodo 2016-2020 (nel seguito anche semplicemente "Piano"), che ha come obiettivo quello di confermare la capacità tecnico, finanziaria, patrimoniale per garantire l'efficienza dei servizi proposti.

Trattandosi di uno strumento programmatico esso dovrà essere aggiornato alle modifiche del quadro normativo (in continua evoluzione in materia di società partecipate), all'andamento economico, organizzativo e di mercato, nonché sull'eventuale necessità di puntualizzazione dei capitolati di servizi che si renderanno necessari alla luce dell'esigenze diverse che il Comune di

Molfetta intenderà proporre nell'ambito di quei servizi genericamente definiti di facility management.

Il Piano si sviluppa su un arco temporale di cinque anni (2016-2020), e prende spunto dall'analisi dell'ultimo triennio. Triennio caratterizzato dalla significativa differenza generata dalla presenza di un Socio privato, e di un "servizio/appalto" svolto operativamente dal medesimo socio.

Al contrario, il presente Piano è redatto sulla scorta dell'indirizzo assunto con la citata delibera n. 112/2016, con cui si prevede che la Società resti completamente a capitale pubblico. Inoltre è sviluppato assumendo quale fatturato della Società la somma degli importi corrisposti dal Comune di Molfetta per gli affidamenti alla medesima degli stessi servizi affidati nel mese di dicembre 2015, cui sono stati aggiunti i ricavi dei lavori "extra-canone" (comunque omogenei ed ausiliari alla natura del servizio svolto) variabili anno per anno, secondo gli affidamenti dell'Ente. Infine si presume che anche nel prossimo futuro la Società conservi nel proprio oggetto sociale quantomeno la svolgimento degli stessi servizi affidati a dicembre 2015, oltre alla possibilità di operare con soggetti terzi nei limiti che saranno stabiliti dalle novità di legge.

Inoltre il novellato statuto sociale, consentirebbe alla società area di intervento in servizi innovativi che comunque per know how maturato e capacità di progettazione la società sarebbe in grado di espletare. In tal caso, si renderà necessaria una revisione del Piano, al fine di dimostrare le medesime caratteristiche di economicità ed efficienza, ma è indubbio che il beneficio assolutamente già evidenziabile starebbe nella possibilità di ridurre l'incidenza di alcuni costi fissi di struttura, andando nell'ottica di razionalizzazione della spesa per l'Ente Pubblico.

È evidente che l'oggetto sociale, come lo stesso statuto, dovranno essere adeguati alle più recenti evoluzioni normative in materia di servizi pubblici e società partecipate.

In particolare, in considerazione dell'attuale totale partecipazione dell'Ente pubblico, dovrà essere previsto l'esercizio del cosiddetto *controllo analogo*.

CENNI STORICI

La Molfetta Multiservizi S.p.A. viene costituita nel marzo del 1997 tra il Comune di Molfetta (51% del Capitale Sociale) e la G.E.P.I. S.p.A. (49%), in seguito denominata Italia Lavoro S.p.A..

L'ordinamento legislativo dell'epoca, prevedeva che i Comuni potessero costituire con la società di Gestioni e Partecipazioni Industriali S.p.A. (GEPI), delle società miste che avessero lo scopo di alleggerire la macchina burocratica comunale, la quale aveva la necessità di indire un numero enorme di procedure di evidenza pubblica per l'assegnazione di opere e lavori, anche di piccola entità.

Il numero di delibere e le relative procedure, infatti, rendevano estremamente farraginoso l'attività dell'amministrazione, contribuendo a rendere impossibile una programmazione degli interventi manutentivi, con conseguenti elevati oneri per la pubblica amministrazione a fronte di un servizio insoddisfacente.

La creazione di una società mista, inoltre, consentiva di stabilizzare un gran numero di lavoratori impegnati temporaneamente presso il Comune in progetti di pubblica utilità (denominati LSU), che avrebbero potuto continuare a svolgere la propria attività lavorativa a tempo indeterminato a seconda della propria formazione e qualifica.

La società ha subito, nel corso degli anni, diverse variazioni relative alla compagine societaria.

La prima avviene nel marzo del 2007, quando la società "Camassambiente S.p.A." di Bari acquista il 49% del capitale sociale da Italia Lavoro S.p.A.

Ad aprile del 2009 la Camassambiente S.p.A. cede le azioni possedute, in favore del Comune di Molfetta che diventa socio unico, con il 100% del pacchetto azionario.

Tutto ciò fino a settembre 2011, quando avviene un nuovo passaggio del 49% del pacchetto azionario, che viene acquisito dalla S.C.E.A.P. s.r.l di Andria.

Infine, il 9 dicembre 2015 dopo una serie di lunghe e difficili trattative, il Comune di Molfetta (con atto pubblico n. Rep. 7809 rogato dal Notaio Zanna di Molfetta) ha acquistato il 49% del capitale sociale posseduto dalla S.C.E.A.P. s.r.l..

Pertanto, attualmente, la società è interamente (100%) partecipata dal Comune di Molfetta.

SEDE

La società ha sede legale in Molfetta, al palazzo Municipale di Via Carnicella, mentre la sede operativa ed amministrativa si trova alla zona artigianale di Molfetta (cd ex palazzina servizi).

OGGETTO SOCIALE

L'oggetto sociale vigente sino al momento di redazione del presente documento (come stabilito con atto del 29 aprile 2005 n. rep. 63263/12867) prevede la realizzazione, la trasformazione, l'ampliamento, la manutenzione e la gestione di:

- a) aree destinate a verde pubblico e privato;
- b) sistemi di viabilità comunale, segnaletica di vario genere, impianti semaforici, sistemi informatizzati di controllo del traffico in genere e impianti di custodi e/o parcheggi automezzi in genere;
- c) opere primarie di urbanizzazione;
- d) centri e/o impianti per la custodia degli animali domestici;
- e) impianti idrici, fognanti e distribuzione gas metano;
- f) impianti elettrici e di illuminazione;
- g) ogni altra attività connessa o complementare alle precedenti.

La società potrà inoltre compiere le seguenti attività:

- 1) servizi di pulizia degli edifici pubblici e privati;
- 2) manutenzione ordinaria e straordinaria di edifici pubblici e privati;
- 3) servizi di custodia – parcheggi – guardiania di aree pubbliche;

- 4) realizzazione e gestione canili pubblici e privati;
- 5) la realizzazione e gestione reti di comunicazione;
- 6) servizi trasporti urbani.

Qualora la società non possa svolgere direttamente parte dei servizi connessi alla propria attività, può affidare a terzi la loro effettuazione procedendo a gara pubblica per l'individuazione dei soggetti appaltatori.

ORGANI DI GOVERNANCE

L'attuale statuto prevede che la società sia amministrata da un Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione sarebbe composto da cinque consiglieri di cui tre eletti dal Consiglio Comunale e due nominati dal socio privato.

L'Assemblea dei Soci stabilisce chi deve ricoprire la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Al Consiglio di Amministrazione spettano i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, ad eccezione di quelli che la legge riserva alle assemblee, dura in carica tre esercizi e scade all'approvazione del bilancio dell'ultimo esercizio. I consiglieri sono rieleggibili.

Il Consiglio di Amministrazione può delegare parte dei poteri al Presidente e all'Amministratore Delegato, se nominato.

Lo statuto prevede altresì la presenza del Collegio Sindacale, composto da tre sindaci effettivi, di cui due di nomina pubblica (tra cui il Presidente) ed uno di nomina privata, e due supplenti.

Anche quest'organo dura in carica tre esercizi con le stesse modalità di scadenza del Consiglio di Amministrazione.

Il Collegio sindacale esercita funzioni di controllo contabile ed attualmente effettua anche la revisione del bilancio d'esercizio.

Attualmente il Consiglio di Amministrazione è composto da tre consiglieri, tutti di nomina pubblica, così come i tre componenti del Collegio Sindacale. Infatti l'acquisizione da parte dell'Ente Pubblico del 49% del capitale sociale della S.C.E.A.P. s.r.l., ha comportato le dimissioni degli incarichi di governance da quest'ultima nominati.

Quindi l'attuale governance è così composta:

Consiglio di amministrazione:

Presidente del Consiglio di Amministrazione: Ing. Pantaleo Amato

Consigliere: Dott. Giuseppe Spadavecchia

Consigliere: Rag. Rosanna Magarelli

Collegio Sindacale:

Presidente del Collegio Sindacale: Dott. Nicola Angione

Sindaco: Dott.ssa Brigida Fiore

Sindaco: Dott. Luigi Cataldo

Si precisa inoltre, che a gennaio 2016, al Presidente del Consiglio di Amministrazione sono state attribuite le deleghe dell'Amministratore delegato uscente, al fine di proseguire con la operatività sociale.

CAPITALE SOCIALE

Il capitale sociale è di € 516.000,00 interamente versato, suddiviso 100.000 azioni del valore di € 5,16 cadauna. Ogni azione dà diritto ad un voto.

Si ribadisce che, attualmente, il Comune di Molfetta possiede il 100 % delle azioni sociali.

ATTIVITÀ

Come accennato la Società opera per conto del Comune di Molfetta, espletando i servizi che vengono affidati attraverso determine dirigenziali periodiche, regolarmente contrattualizzate.

Attualmente la Società espleta i propri servizi sulla scorta della delibera di Giunta Comunale n. 260 del 23 dicembre 2015, e delle successive determine dirigenziali, con affidamenti sino a tutto il 30 giugno 2016. Il compenso in favore della Società, per i servizi e le manutenzioni è stato ridotto del 5% rispetto a quanto corrisposto sino al 31 dicembre 2015. Questo evento è assolutamente coerente sia negli obiettivi di razionalizzazione di spesa pubblica effettuata dal Soggetto Committente (Comune di Molfetta), ma risponde anche alla capacità di validazione dei servizi in termini di efficienza ed economicità.

Alla Molfetta Multiservizi S.p.A. sono stati affidati i seguenti servizi:

- **Affidamento dei servizi di pulizia immobili comunali.** Importo lavori affidati (a canone) secondo ultima determina (riproporzionata su base annuale) € 806.570 (oltre IVA e altri oneri non di competenza della Società). L'importo impegnato viene utilizzato "a canone annuo" corrisposto per l'espletamento del servizio.
- **Affidamento del servizio di manutenzione del verde cittadino e cimiteriale.** Importo lavori affidati (a canone) secondo ultima determina (riproporzionata su base annuale) € 560.343 (oltre IVA e altri oneri non di competenza della Società). L'importo impegnato viene utilizzato "a canone annuo" corrisposto per l'espletamento del servizio;
- **Servizio di manutenzione dei marciapiedi e delle strade nel territorio comunale.** Importo lavori affidati (a budget) secondo ultima determina (riproporzionata su base annuale) € 189.000 (oltre IVA e altri oneri non di competenza della Società). L'importo impegnato viene utilizzato "a budget", ossia vengono contabilizzati gli interventi effettuati sino ad esaurimento del budget affidato. Eventuali somme residue a fine anno vengono utilizzati nell'anno successivo, oppure per interventi più "corposi" di natura straordinaria;
- **Servizio di manutenzione della segnaletica stradale, orizzontale e verticale, installata nel territorio comunale nonché trasporto transenne.** Importo lavori affidati (a budget) secondo ultima determina (riproporzionata su base annuale) € 126.000 (oltre IVA e altri oneri non di competenza della Società). L'importo impegnato viene utilizzato "a budget",

ossia vengono contabilizzati gli interventi effettuati sino ad esaurimento del budget affidato. Eventuali somme residue a fine anno vengono utilizzati nell'anno successivo. Con l'adozione del contratto dal 2013 (compreso) in poi, i prezzi dell'esecuzione della segnaletica orizzontale, hanno subito un decremento superiore al 40%;

- **Servizio di transennamento mercato settimanale.** Importo lavori affidati (a budget) secondo ultima determina (riproporzionata su base annuale) € 13.439 (oltre IVA e altri oneri non di competenza della Società). L'importo impegnato viene utilizzato "a budget", ossia vengono contabilizzati gli interventi effettuati sino ad esaurimento del budget affidato.
- **Affidamento congiunto (con la lega nazionale per la difesa del cane) del servizio di ricovero e mantenimento dei cani randagi nell'oasi e nel canile rifugio.** Importo lavori affidati (a canone) secondo ultima determina (riproporzionata su base annuale) € 114.000 (oltre IVA e altri oneri non di competenza della Società). L'importo impegnato viene utilizzato "a canone annuo" corrisposto per l'espletamento del servizio;
- **Servizio di gestione dei parcheggi pubblici a pagamento.** Importo lavori affidati (a canone) secondo ultima determina (riproporzionata su base annuale) € 255.049 (oltre IVA e altri oneri non di competenza della Società). L'importo impegnato viene utilizzato "a canone annuo" corrisposto per l'espletamento del servizio;
- **Servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti di pubblica illuminazione di proprietà comunale. servizio di manutenzione sugli impianti elettrici ad uso degli immobili comunali.** Importo lavori affidati (parte a canone parte a budget) secondo ultima determina (riproporzionata su base annuale) € 300.721 di cui € 199.214 "a canone" (oltre IVA e altri oneri non di competenza della Società). L'importo impegnato viene utilizzato "a canone annuo" corrisposto per l'espletamento del servizio di manutenzione della pubblica illuminazione. Mentre la sola fornitura di materiali (per la pubblica illuminazione) e la manutenzione degli impianti degli immobili comunali vengono contabilizzati secondo gli interventi effettuati sino ad esaurimento del budget affidato;

Oltre agli affidamenti innanzi indicati (oggi in proroga tecnica sino a giugno 2016), alla Società sono stati tradizionalmente affidati dal Comune lavori e servizi extra canone o budget, come - ad esempio - la posa di alberature, oppure interventi straordinari di sfalcio dell'erba (nell'anno 2014) o di integrazione ed estensione della pubblica illuminazione, o simili. Detti lavori, sono assolutamente ausiliari e coerenti con i servizi sopra acclusi e ne rappresentano un "unicum".

Nella seguente tabella sono ricapitolati i servizi attualmente in corso (con l'esatto importo indicato nelle determinate, riferite al primo semestre 2016, **che tiene conto della decurtazione del 5% operata in sede di ultima proroga**):

PROSPETTO AFFIDAMENTI 1° SEMESTRE 2016

DESCRIZIONE	DETERMINA DIRIGENZIALE	IMPONIBILE (1° semestre 2016)	IVA	SOMME A DISPOSIZIONE DELL'AMM.NE	IMPORTO COMPLESSIVO
PROVENTI PULIZIE	411 del 29/12/2015	€ 403.281,76	€ 88.721,99		€ 492.003,75
PROVENTI VERDE	409 del 29/12/2015	€ 280.217,12	€ 61.647,77		€ 341.864,89
PROVENTI PUBBL. ILLUMINAZIONE (CANONE)	406 del 28/12/2015	€ 99.851,69	€ 21.967,37	€ 180,94	€ 122.000,00
PROVENTI FORNITURA MAT. ELETTRICO	406 del 28/12/2015	€ 40.983,61	€ 9.016,39		€ 50.000,00
PROVENTI STRADE	407 del 29/12/2015	€ 94.500,00	€ 9.450,00	€ 1.050,00	€ 105.000,00
PROVENTI SEGNALETICA	408 del 29/12/2015	€ 63.118,63	€ 6.311,86	€ 2.069,51	€ 71.500,00
PROV. TRANSENNE MERCATO SETT.	101 del 29/12/2015	€ 7.377,05	€ 1.622,95		€ 9.000,00
PROVENTI IMPIANTI INTERNI	410 del 29/12/2015	€ 15.508,75	€ 3.411,93	€ 79,32	€ 19.000,00
PROVENTI CANILE	198 del 29/12/2015	€ 57.000,00	€ 12.540,00		€ 69.540,00
PROVENTI PARCHEGGI A PAGAMENTO	96 del 28/12/2015	€ 127.524,42	€ 28.055,37		€ 155.579,79
TOTALE		€ 1.189.363,03	€ 242.745,63	€ 3.379,77	€ 1.435.488,43

Pur se sinteticamente si riassumono più nello specifico i servizi svolti dalla Società:

Servizio di pulizia degli immobili comunali, uffici ed impianti sportivi

Il servizio di viene svolto in diversi siti tra cui i più importanti sono:

- Sede Comunale di via Carnicella
- Sede Comunale di P.zza Municipio
- Uffici comunali Lama Scotella
- Uffici di Polizia Urbana P.zza Vittorio Emanuele
- Fabbrica di San Domenico, archeoclub, nevriera, archivio storico e Biblioteca comunale
- Museo del Pulo ex Lazzaretto
- Sala Turtur
- Sala dei Templari

- Torrione Passari
- Cimitero
- Asilo di levante
- Anfiteatro di ponente
- Bagni pubblici
- Mercato Ortofrutticolo
- bagni campo Petrone
- Palazzetto dello sport don Sturzo

Il servizio viene effettuato con cadenza giornaliera e prevede diversi tipi di intervento, tutti specificati nel capitolato a corredo dell'affidamento.

Manutenzione delle aree, giardini e parchi destinati a verde pubblico cittadino

Il servizio consiste nella manutenzione ordinaria e straordinaria delle aree a verde di proprietà del Comune di Molfetta ed è finalizzato al mantenimento delle superfici inerbite e del patrimonio arboreo ed arbustivo.

Prevede interventi di manutenzione ordinaria con l'obiettivo di mantenere e valorizzare il patrimonio a verde già esistente, attraverso le seguenti operazioni:

- falciatura ed irrigazione dei tappeti erbosi;
- potatura delle siepi;
- decespugliamento;
- trattamenti antiparassitari (eseguiti nelle ore notturne in modo da non recare danno alla salute pubblica).

Inoltre prevede interventi di manutenzione straordinaria che hanno l'obiettivo di ricostruire, innovare, integrare, ristrutturare e riformare il patrimonio a verde, attraverso la:

- sistemazione o realizzazione di nuove aree
- potatura
- messa a dimora di alberi, cespugli, arbusti e siepi
- abbattimenti di alberi
- abbattimenti ceppaie
- fornitura e messa a dimora di fioritura stagionale
- trattamenti fitopatologici straordinari

Manutenzione dei marciapiedi e strade

Il servizio consiste nella manutenzione ordinaria e straordinaria dei marciapiedi, strade e piazze del territorio comunale e nuove realizzazioni, espressamente richieste dall'Amministrazione Comunale.

Per manutenzioni ordinarie si intendono tutte le operazioni, prestazioni e forniture tese a garantire il mantenimento e la conservazione dei marciapiedi, strade e piazze del territorio comunale tra cui:

- sistemazione, riparazione e manutenzione della pavimentazione stradale e delle opere accessorie
- sistemazione, riparazione e manutenzione delle pavimentazioni dei marciapiedi, piazze e delle opere accessorie
- interventi urgenti pregiudizievoli alla pubblica incolumità

Per manutenzioni straordinarie si intendono tutte le nuove realizzazioni e mutamenti di marciapiedi, strade e piazze ed opere accessorie, richieste espressamente dall'Amministrazione Comunale.

Manutenzione della segnaletica verticale e orizzontale, trasporto transenne

Il servizio consiste nella manutenzione e realizzazione di segnaletica stradale, esistente sul territorio del Comune di Molifetta, operando con interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, al fine di garantire il mantenimento in efficienza della stessa.

Gli interventi di manutenzione ordinaria consistono nell'individuare tutte le carenze esistenti, quali: segnali mancanti, segnali non conformi alle disposizioni ministeriali, segnali vandalizzati e incidentati da sostituire, orientamento di cartelli secondo il senso di marcia, rimozione e sostituzione di segnali che possono causare pericolo alla circolazione veicolare o pedonale.

Gli interventi di manutenzione straordinaria, invece, consistono nell'esecuzione di ordinanze di istituzione, regolamentazione e installazione di nuova segnaletica, nella fornitura e posa in opera di nuova segnaletica di indicazione stradale secondo disposizioni impartite dall'U.T.C., nell'apposizione di segnaletica provvisoria regolamentata da ordinanze di divieti di sosta temporanei per lo svolgimento di eventi e manifestazioni. Tutte le manutenzioni straordinarie devono essere espressamente richieste dall'Amministrazione Comunale.

Gli interventi di trasporto transenne consistono nella consegna, eventualmente sistemazione e successivamente rimozione di transenne per lo svolgimento di eventi e manifestazioni, regolamentate da ordinanze emesse dagli uffici competenti, e al transennamento di zone per pericolo di pubblica incolumità richieste dal comando di polizia municipale o organi competenti.

Servizio di transennamento mobile per la pulizia strade mercato settimanale.

Il servizio di transennamento mobile per la chiusura e la pulizia delle strade adibite al mercato settimanale viene effettuato per garantire la sicurezza veicolare e pedonale, nonché degli agenti del comando di polizia locale e degli operatori ASM, durante lo svolgimento delle operazioni di pulizia pomeridiana del mercato settimanale.

Gestione del rifugio sanitario per cani randagi e del bacino di stabulazione

L'appalto ha per oggetto l' affidamento, congiunto con la Lega Nazionale per la difesa del Cane, del servizio di ricovero, mantenimento ed assistenza sanitaria dei cani presenti nel rifugio annesso al canile sanitario, di quelli adulti nel bacino di stabulazione libera (OASI) nonché dei cani vaganti (randagi) ritrovati o catturati dal Servizio ASL, nel territorio comunale di Molfetta.

La Molfetta Multiservizi s.p.a. provvede a svolgere la corretta pulizia delle strutture comunali adibite al ricovero dei cani (compresi i locali, gli uffici e l'ambulatorio veterinario), alle periodiche derattizzazioni, alla prevenzione contro i pappaciti, alla disinfestazione e disinfezione, alla somministrazione e al ricambio dell'acqua, alla gestione del servizio di ricezione, al fine di assicurare il ricovero immediato dei cani anche nelle ore notturne o nei giorni festivi, al corretto smaltimento delle carcasse secondo le norme vigenti, alla gestione dell'apertura al pubblico al fine di favorire l'adozione, alla pulizia straordinaria effettuata quattro volte l'anno ed infine a tutti gli adempimenti di competenza, disposti dal Servizio Veterinario della ASL competente.

Gestione dei parcheggi a pagamento

Il servizio consiste nella gestione delle zone destinate a parcheggio con sosta subordinata al pagamento di una somma da riscuotere con sistemi di controllo della durata e senza custodia dei veicoli.

La macrozona individuata con sosta regolamentata (senza custodia) a pagamento viene indicata con segnaletica orizzontale di colore blu.

In questa zona la sosta diventa a pagamento nei giorni feriali nelle fasce orarie 9,00-13,00 e 17,00-21,00 (mentre in altre fasce resta libera). Gli autoveicoli nelle ore di sosta a pagamento devono munirsi di titolo abilitativo.

I dipendenti della società "ausiliari alla sosta" svolgono anche il servizio di vendita dei grattini.

Nelle fasce orarie in cui la sosta diventa a pagamento gli ausiliari provvederanno a controllare che tutte le autovetture siano provviste di titolo abilitativo valido. Nel caso in cui qualcuno ne sia sprovvisto o non valido procederanno col sanzionare l'autovettura in questione secondo gli articoli del C.D.S. previsti, lasciando sul parabrezza un preavviso di accertamento.

Manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti di pubblica illuminazione.

Il servizio ha per oggetto l'esecuzione di tutte le opere relative alla manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti di pubblica illuminazione di proprietà comunale.

Anche questo servizio prevede una manutenzione ordinaria che comprende tutte le operazioni volte a garantire il mantenimento e la conservazione dell'idoneità, della funzionalità, dell'efficienza e della sicurezza degli impianti di illuminazione pubblica e una manutenzione straordinaria, ossia tutti i lavori non di normale routine, necessari all'adeguamento degli impianti già esistenti, nonché alla realizzazione di nuovi impianti.

Per manutenzione ordinaria si intendono tutti gli interventi atti alla sostituzione di lampade esaurite, degli accessori elettrici, delle apparecchiature e condutture non più funzionanti o per

deperimento naturale o per guasto ivi compresa la loro sostituzione, con relativo smaltimento presso centri autorizzati.

La società si occupa anche della verniciatura dei sostegni metallici, in particolare dei pali artistici, verifica la funzionalità della messa a terra, controlla il corretto funzionamento di tutti i dispositivi compresi quelli del risparmio energetico e la gestione degli orari di accensione e spegnimento degli impianti.

Per manutenzione straordinaria, invece, si intendono tutti i lavori finalizzati all'adeguamento di impianti già esistenti, nonché la realizzazione di nuovi impianti, qualora fosse necessario ai fini della sicurezza.

Manutenzione degli impianti elettrici degli immobili comunali.

Il servizio ha per oggetto l'esecuzione di tutte le opere relative alla manutenzione degli impianti elettrici degli immobili comunali.

Questo servizio prevede interventi atti alla sostituzione di lampade esaurite, degli accessori elettrici, e la sostituzione di apparecchiature e condutture non più funzionanti o per deperimento naturale o per guasto, con relativo smaltimento presso centri autorizzati.

Tali interventi vengono ordinati dagli uffici competenti attraverso ordinativi lavori inviati tramite fax o mail.

FORZA LAVORO

Quanto alla forza lavoro, attualmente la Società conta 60 lavoratori (alcuni full-time altri part-time), così suddivisi:

Impiegati

- n. 5 unità con mansioni amministrative, di cui un Responsabile Amministrativo e un Responsabile Ufficio del Personale;
- n. 4 unità con mansioni tecniche, di cui due Direttori Tecnici oltre a n. 1 con mansioni di addetta al controllo degli ausiliari;

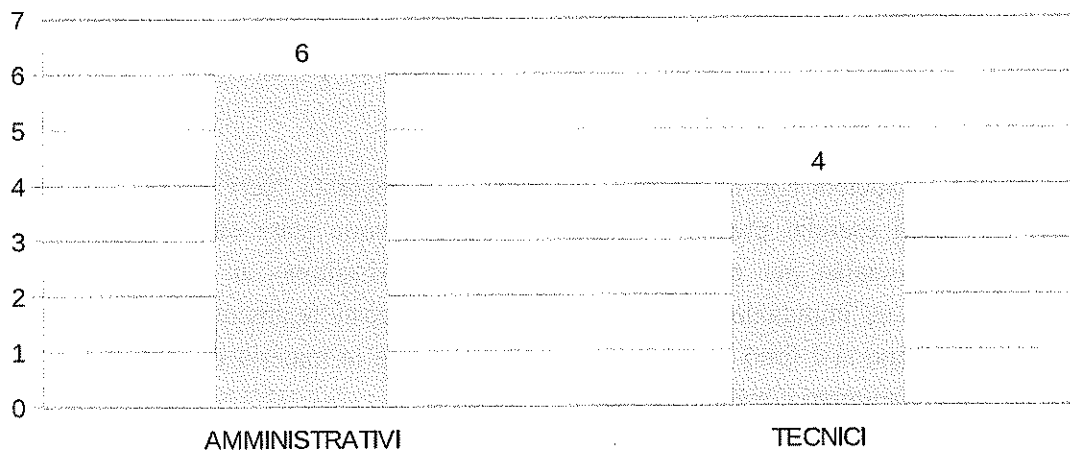
Operai

- n. 1 unità con mansione di "sorvegliante"
- n. 18 unità con mansioni di "addetto alle pulizie"
- n. 2 unità con mansioni di "addetto al canile"
- n. 13 unità con mansioni di "ausiliario alla sosta" (di cui n. 1 con funzioni amministrative)
- n. 2 unità con mansioni di "addetto alla manutenzione della pubblica illuminazione"
- n. 4 unità con mansioni di "addetto alla manutenzione di marciapiedi e strade"
- n. 2 unità con mansioni di "addetto alla manutenzione della segnaletica stradale (e transennamento)"
- n. 8 unità con mansioni di "addetto alla manutenzione del verde pubblico"

La società, per rispondere alle esigenze di efficienza, ma nel contempo per rispettare i vincoli di ampliamento del costo del lavoro, ha incentivato alcuni soggetti in part-time al completamento del loro orario di lavoro con prestazioni in altri servizi. In particolari alcuni operai con mansione “ausiliario alla sosta” svolgono, ove necessario, anche mansioni di “addetto alle pulizie”.

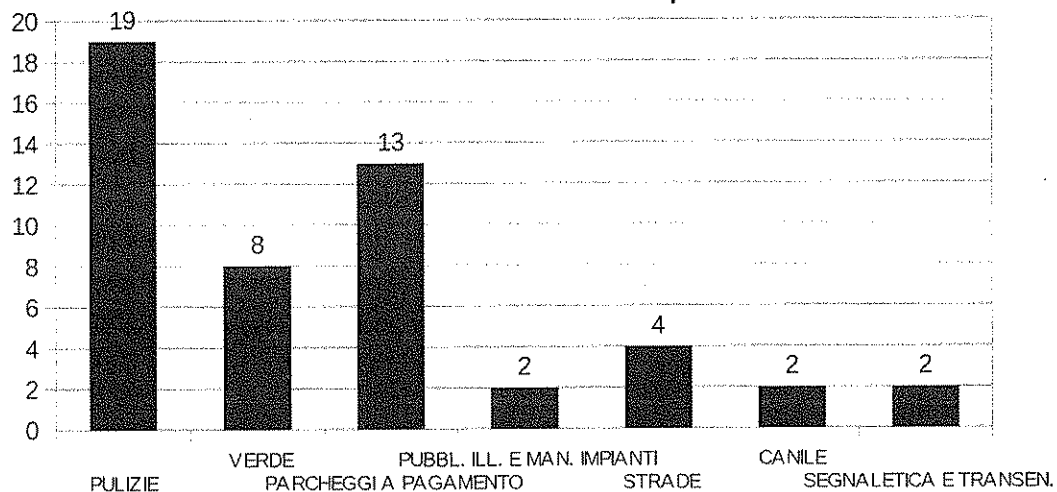
Impiegati

Molfetta Multiservizi S.p.A.



Operai

Molfetta Multiservizi S.p.A.



Considerazione importante è nella storia della società che nasce con l'obiettivo di consentire un replacement agli LSU nel 1997. Oggi 17 lavoratori godono di permessi per legge 104/90 con assenza che si aggiungono a ferie, permessi, rol. Un dato indicativo della problematica è quella che solo nel 2015 le assenze per permessi ex legge 104/90 sono state pari a 1.591.

Consentire un miglioramento della performance in termini di recupero della produttività sarà obiettivo di dimostrazione del presente Piano, anche approfondendo la tematica in materia di congedi e permessi ai sensi della disposizione citata (Legge 104/90).

Il servizio di Prevenzione e Protezione è stato organizzato nominando il Responsabile (R.S.P.P.) all'interno dell'azienda. Inoltre è stato nominato il medico competente e sono stati designate le figure previste in materia di sicurezza (preposti, addetti alle emergenze, al primo soccorso, ecc.).

ANALISI DEL TRIENNIO 2012-2014

Premesso che la Società non ha operato una contabilità separata "servizio per servizio", sulla scorta dei dati degli esercizi precedenti (2012-2013-2014) sono state elaborate dagli uffici, le seguenti tabelle di analisi per ogni servizio che, quindi, risentono di valutazioni e possibili scostamenti rispetto all'imputazione in forma specifica dei costi realmente attribuibili a ciascun servizio. Nel contempo si è fatto riferimento alla best practice in materia di controllo di gestione, ritenendo in linea i parametri considerati.

Per una migliore lettura della tabella, si tenga conto delle seguenti osservazioni:

- i ricavi/costi (valori economici) sono quelli ottenuti annualmente sulla scorta degli affidamenti ricevuti dalla Società, compresi i ricavi accessori già sopra evidenziati e variabili anno per anno, secondo gli affidamenti dell'Ente, e i lavori "diversi o verso terzi" talvolta svolti dalla Società (tra i lavori diversi vi era anche il servizio di transennamento, che attualmente confluisce nel contratto della segnaletica stradale. Ne deriva una imputazione non coerente con la forza lavoro utilizzata: infatti per realizzare detto servizio sono comunque stati impiegati i lavoratori del settore segnaletica. Tra i lavori straordinari rientrano anche quelli di trasporto sedie, o gli affidamenti relativi al trasferimento della sede comunale presso Lama Scotella);
- il costo complessivo degli operai tiene conto del personale realmente impiegato e retribuito e quindi non esattamente in grado di soppesare le inefficienze produttive dovute ai fisiologici elementi come rol, congedi ex legge 104/1992, di eventuali aspettative non retribuite ecc.. A questi si aggiungono una potenziale incidenza di ore di straordinario
- il costo del personale tecnico/sorvegliante è stato suddiviso in misura proporzionale rispetto al fatturato dei servizi di cui i tecnici si occupano, fatto salvo il costo dell'addetto al controllo degli ausiliari, il cui costo è stato imputato per intero al servizio ausiliari.
- il costo del personale amministrativo (5 unità) è stato invece suddiviso in parti uguali. Allo stesso modo i costi di struttura e di governance (a meno degli oneri tributari) sono

stati divisi in parti uguali tra i servizi, trattandosi, di fatto, di costi indipendenti dal fatturato;

- i costi di governance tengono conto del precedente assetto: 5 componenti del C.d.A., invece che 3. Compenso per la figura dell'Amministratore Delegato (l'attuale Presidente ha assunto le deleghe attribuite dal C.d.A. senza alcun compenso aggiuntivo). Costo di rimborso delle spese di viaggio per un membro del C.d.A. e un membro del collegio Sindacale (rimborsi attualmente non dovuti, essendo i membri di governance tutti di Molfetta). In ogni caso si è ottimizzata il costo con una riduzione anche in presenza di adempimenti di maggiori costi di revisione. Si è dunque budgetizzato l'onere indipendentemente dalla natura e numero dei componenti
- gli oneri straordinari sono stati divisi in parti uguali, mentre gli accantonamenti sono stati divisi in proporzione al fatturato. Questo in virtù dello storico della società che ha consigliato tale comportamento.

La Società ha chiuso gli esercizi 2012 e 2013 in utile. L'utile 2012 è stato destinato a riserve della società. L'utile del 2013 è stato distribuito tra i Soci (secondo le rispettive percentuali).

L'esercizio 2014 si è invece chiuso in perdita (-73.908 euro) per oneri straordinari legati alla sentenza infausta di natura tributaria emessa dalla Cassazione (il secondo grado era stato vinto dalla Società) nonché dalla decurtazione del 10% dei crediti vantati dalla Società.

Le tabelle sono state derivate eliminando la quota parte afferente i lavori di manutenzione straordinaria delle strade; si tratta dei lavori eseguiti nel triennio 2012-2014 dal socio privato S.C.E.A.P. s.r.l., aventi ad oggetto lavori di manutenzione straordinaria (principalmente bitumazione a caldo) della viabilità cittadina, lavori che, allo stato, non si prevede di affidare alla società nel prossimo futuro. Conseguentemente i risultati di esercizio di ciascun anno riportati nelle tabelle sono differenti da quelli realmente conseguiti nel rispettivo anno, come rilevabili dai rispettivi bilanci.

Si noti altresì che la forza lavoro occupata dall'azienda negli anni precedenti è mutata nel tempo ed era numericamente differente rispetto all'attuale.

Per le vicende descritte in precedenza, legate alla chiusura della vicenda con l'ex socio privato, e con il cambio di governance, il bilancio 2015 sarà approvato nei termini straordinari.

ANALISI PER SETTORE ANNO 2012 SENZA MANUTENZIONE STRAORDINARIA STRADE

Descrizione	Pulizie	Verde	Strade	Segnaletica	Canile	Parcheggi p.	Pubbl. illum.	Totali	%
Ricavi da prestazioni	703.277	490.000	111.403	139.752	124.218	268.473	287.486	2.124.609	81,45
Ricavi (Canoni)	88.291	415	35.013	-	3.527	1.457	291.036	419.739	16,09
Lavori straordinari (extra-canone)	13.282	-	-	1.543	-	-	-	14.825	0,57
Lavori diversi e v/ferzi	804.850	490.415	146.416	141.295	127.745	269.930	578.522	2.559.173	
Totale ricavi da prest. composizione %	31	19	6	6	5	11	23	100	
Altri ricavi, proventi e sopravv.	15.537	9.467	2.826	2.728	2.466	5.211	11.168	49.403	1,89
Totale ricavi	820.387	499.882	149.242	144.023	130.211	275.141	589.690	2.608.576	100,00
Costi diretti:									
Materiali	9.154	3.513	27.532	28.232	24.074	-	57.934	150.439	6,04
Costo del personale (operai)	436.485	207.060	104.177	51.088	79.928	230.956	67.450	1.177.144	47,29
Prestazioni di terzi ns. conto	-	7.916	5.311	2.794	-	-	2.497	18.518	0,74
Smaltimento rifiuti	-	4.975	5.081	1.969	1.233	-	5.006	18.264	0,73
Vestuario, antinfortunistica, sic.lavoro	9.054	2.897	1.811	724	1.086	5.795	724	22.091	0,89
Costo personale (tecnici/sorvegliante)	86.160	40.874	37.106	18.194	15.789	53.052	27.183	278.358	11,18
Manutenzione automezzi	9.878	22.242	17.489	8.085	729	1.166	13.312	72.901	2,93
Ammortamenti diretti	9.519	21.433	16.853	7.791	703	1.124	12.828	70.251	2,82
Totale A	560.250	310.910	215.360	118.877	123.542	292.093	186.934	1.807.966	72,64
MOL di struttura primo livello	260.137	188.972	-	25.146	6.669	-	402.756	800.610	
Costi di struttura:									
Spese generali di struttura	2.627	2.627	2.627	2.627	2.627	2.627	2.627	18.389	0,74
Costo personale amn.tivo	25.956	25.956	25.956	25.956	25.956	25.956	25.956	181.693	7,30
Utenze energ. - telefoniche	3.209	3.209	3.209	3.209	3.209	3.209	3.209	22.466	0,90
Costi sede amn.tiva	4.656	4.656	4.656	4.656	4.656	4.656	4.656	32.595	1,31
Ammortamenti struttura	1.129	1.129	1.129	1.129	1.129	1.129	1.129	7.901	0,32
Totale B	37.578	37.578	37.578	37.578	37.578	37.578	37.578	263.044	10,57
MOL di secondo livello	222.559	151.394	-	12.432	30.909	-	365.178	537.566	
Costi governance aziendale:									
Compensi organi sociali	17.449	17.449	17.449	17.449	17.449	17.449	17.449	122.145	4,91
Compensi organi vigilanza	9.548	9.548	9.548	9.548	9.548	9.548	9.548	66.837	2,69
Consulenze legali/fiscali	5.771	5.771	5.771	5.771	5.771	5.771	5.771	40.394	1,62
Oneri finanziari	3.860	3.860	3.860	3.860	3.860	3.860	3.860	27.023	1,09
Oneri tributari diretti ed indiretti	25.154	15.327	4.576	4.416	3.992	8.436	18.080	79.981	3,21
Totale C	61.782	51.955	41.204	41.044	40.620	45.064	54.708	336.380	13,51
Totale A + B + C	659.610	400.443	294.142	197.499	201.740	374.735	279.220	2.407.390	
Utile d'impresa	160.777	99.439	-	53.476	-	99.594	310.470	201.186	
Oneri straordinari	5.410	5.410	5.410	5.410	5.410	5.410	5.410	37.869	1,52
Accantonamenti vari	13.790	8.402	2.509	2.421	2.189	4.625	9.912	43.848	1,76
Totale costi	678.810	414.255	302.061	205.330	209.339	384.770	294.542	2.489.107	100
Utile d'impresa	141.577	85.627	-	61.307	-	109.629	295.148	119.469	

ANALISI PER SETTORE ANNO 2013 SENZA MANUTENZIONE STRAORDINARIA STRADE									
Descrizione	Pulizie	Verde	Strade	Segnaletica	Canile	Parcheggi P.	Pubbl. illum.	Totali	%
Ricavi da prestazioni									
Ricavi (Canoni)	820.821	490.000	97.176	86.029	120.000	268.473	290.744	2.173.243	82,16
Lavori straordinari (extra-canone)	9.515	6.400	19.774			1.602	279.663	316.954	11,98
Lavori diversi e viterzi	44.042			4.621				48.663	1,84
Totale ricavi da prest.	874.378	496.400	116.950	90.650	120.000	270.075	570.407	2.338.860	95,98
composizione %	34	20	5	4	5	11	22	100	
Altri ricavi, proventi e sopravv.	9.060	5.144	1.212	939	1.243	2.799	85.911	106.308	4,02
Totale ricavi	883.438	501.544	118.162	91.589	121.243	272.874	656.318	2.645.168	100,00
Costi diretti:									
Materiali	10.203	3.017	20.367	26.354	604		47.735	108.280	4,42
Costo del personale (operai)	426.203	202.182	101.723	49.885	78.045	225.515	65.861	1.149.414	46,92
Prestazioni di terzi ns. conto	-	-	19.240	3.231	-	-	4.464	26.935	1,10
Smaltimento rifiuti		8.971	9.162	3.550	2.223	-	9.027	32.933	1,34
Vestuario, antinfortunistica, sic.lavoro	12.255	3.921	2.451	980	1.471	7.843	980	29.901	1,66
Costo personale (tecnici/sorvegliante)	84.130	39.911	36.232	17.765	15.417	34.650	24.556	252.661	10,31
Manutenzione automezzi	8.904	20.049	15.765	7.288	657	1.051	11.999	65.713	2,68
Ammortamenti diretti	5.523	12.437	9.779	4.521	408	652	7.443	40.763	1,66
Totale A	547.218	290.488	214.719	113.574	98.825	269.711	172.065	1.706.600	70,11
MOL di struttura primo livello	336.220	211.056	-	21.985	22.418	3.163	484.253	938.568	
Costi di struttura:									
Spese generali di struttura	3.540	3.540	3.540	3.540	3.540	3.540	3.540	24.779	1,01
Costo personale amm.tivo	28.079	28.079	28.079	28.079	28.079	28.079	28.079	196.550	8,02
Utenze energ. - telefoniche	3.137	3.137	3.137	3.137	3.137	3.137	3.137	21.957	0,90
Costi sede amm.tiva	5.467	5.467	5.467	5.467	5.467	5.467	5.467	38.267	1,56
Ammortamenti struttura	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195	8.364	0,34
Totale B	41.417	41.417	41.417	41.417	41.417	41.417	41.417	289.917	11,83
MOL di secondo livello	294.803	169.639	-	63.402	-	38.254	442.836	648.651	
Costi governance aziendale:									
Compensi organi sociali	17.357	17.357	17.357	17.357	17.357	17.357	17.357	121.498	4,96
Compensi organi vigilanza	10.152	10.152	10.152	10.152	10.152	10.152	10.152	71.063	2,90
Consulenze legali/fiscali	3.605	3.605	3.605	3.605	3.605	3.605	3.605	25.233	1,03
Oneri finanziari	3.729	3.729	3.729	3.729	3.729	3.729	3.729	26.103	1,07
Oneri tributari diretti ed indiretti	40.503	22.994	5.417	4.199	5.559	12.510	30.090	121.272	4,95
Totale C	75.345	57.836	40.259	39.041	40.401	47.352	64.932	365.169	14,91
Totale A + B + C	663.980	389.741	296.395	194.032	180.643	358.480	278.414	2.361.686	
Utile d'impresa	219.458	111.803	-	102.443	-	85.606	377.904	283.482	
Oneri straordinari	2.392	2.392	2.392	2.392	2.392	2.392	2.392	16.742	0,68
Accantonamenti vari	23.820	13.523	3.186	2.469	3.269	7.357	17.696	71.320	2,91
Totale costi	690.192	405.656	301.973	198.893	186.304	368.229	298.502	2.449.748	100
Utile d'impresa	193.246	95.888	-	107.304	-	95.355	357.816	195.420	

ANALISI PER SETTORE ANNO 2014 SENZA MANUTENZIONE STRAORDINARIA STRADE										
Descrizione	Pulizie	Verde	Strade	Segnaletica	Canile	Parcheggi p.	Pubbl. illum.	Totali	%	
Ricavi da prestazioni										
Ricavi (Canoni)	820.821	490.000	144.957	120.980	120.000	268.473	291.275	2.256.504	86,74	
Lavori straordinari (extra-canone)	-	1.55.766	28.530	-	-	1.573	52.666	238.535	9,17	
Lavori diversi e v/terzi	70.622	3.200		3.780				77.602	2,98	
Totale ricavi da prest.	891.443	648.966	173.487	124.760	120.000	270.046	343.940	2.572.641		
composizione %	35	25	7	5	5	10	13	100		
Altri ricavi, proventi e sopravv.	9.974	7.261	1.941	1.396	1.343	3.021	3.848	28.784	1,11	
Totale ricavi	901.417	656.226	175.428	126.155	121.343	273.067	347.788	2.601.425	100,00	
Costi diretti:										
Materiali	11.319	13.275	28.921	42.511	-	-	32.452	128.479	4,79	
Costo del personale (opera)	438.437	207.986	104.643	51.317	80.286	231.989	67.752	1.182.408	44,05	
Prestazioni di terzi ns. conto		10.546	16.758	3.636			3.067	34.007	1,27	
Smaltimento rifiuti		8.361	8.539	3.309	2.072		8.413	30.694	1,14	
Vestituario, antinfortunistica, sic.lavoro	11.720	3.750	2.344	938	1.406	7.501	938	28.597	1,07	
Costo personale (tecnici/sorvegliante)	86.545	41.057	37.272	18.275	15.860	54.768	27.476	281.254	10,48	
Manutenzione automezzi	9.095	33.926	16.102	7.444	671	1.074	12.256	80.568	3,00	
Ammortamenti diretti	4.556	10.258	8.066	3.729	336	538	6.140	33.623	1,25	
Totale A	561.673	329.159	222.646	131.158	100.631	295.869	158.494	1.799.630	67,05	
MOL di struttura primo livello	339.744	327.068	-	5.002	20.711	-	22.802	801.795		
Costi di struttura:										
Spese generali di struttura	7.446	7.446	7.446	7.446	7.446	7.446	7.446	52.122	1,94	
Costo personale amn.tivo	25.837	25.837	25.837	25.837	25.837	25.837	25.837	180.856	6,74	
Utenze energ. - telefoniche	3.029	3.029	3.029	3.029	3.029	3.029	3.029	21.200	0,79	
Costi sede amn.tiva	3.770	3.770	3.770	3.770	3.770	3.770	3.770	26.387	0,98	
Ammortamenti struttura	1.161	1.161	1.161	1.161	1.161	1.161	1.161	8.128	0,30	
Totale B	41.242	41.242	41.242	41.242	41.242	41.242	41.242	288.694	10,76	
MOL di secondo livello	298.502	285.826	-	46.244	-	64.044	148.053	513.101		
Costi governance aziendale:										
Compensi organi sociali	17.444	17.444	17.444	17.444	17.444	17.444	17.444	122.109	4,55	
Compensi organi vigilanza	9.943	9.943	9.943	9.943	9.943	9.943	9.943	69.600	2,59	
Consulenze legali/fiscali	3.866	3.866	3.866	3.866	3.866	3.866	3.866	27.065	1,01	
Oneri finanziari	5.158	5.158	5.158	5.158	5.158	5.158	5.158	36.106	1,35	
Oneri tributari diretti ed indiretti	23.682	17.240	4.609	3.314	3.188	7.174	9.137	68.343	2,55	
Totale C	60.093	53.651	41.020	39.726	39.599	43.585	45.548	323.223	12,04	
Totale A + B + C	663.008	424.052	304.908	212.125	181.472	380.696	245.284	2.411.546		
Utile d'impresa	238.409	232.174	-	85.970	-	107.629	102.504	189.878		
Oneri straordinari	19.007	19.007	19.007	19.007	19.007	19.007	19.007	133.052	4,96	
Accantonamenti vari	48.330	35.184	9.406	6.764	6.506	14.641	18.647	139.477	5,20	
Totale costi	730.345	478.244	333.321	237.897	206.986	414.344	282.939	2.684.076	100	
Utile d'impresa	171.071	177.983	-	111.741	-	85.643	64.850	82.651		

Dalle tabelle che precedono, tenuto conto delle note di lettura già innanzi riportate, è possibile dedurre alcune osservazioni utili per le valutazioni programmatiche che si faranno di seguito.

Innanzitutto i ricavi complessivi sono stati simili tra i diversi anni, ossia comunque oltre € 2.600.000,00 (con scostamenti inferiori al 2%).

Si osserva, tuttavia, che in ciascun anno vi è stata una incidenza positiva e determinante, rispetto ai risultati di esercizio, dei cosiddetti “Lavori straordinari (extra-canone)”. Se pur di minore importanza, positivo impatto hanno avuto anche i cd. “Lavori diversi e v/terzi” e gli “Altri ricavi, proventi e sopravv.”, questi ultimi, però, non derivanti da prestazioni lavorative.

I costi di manutenzione degli automezzi sono rimasti alti e si sono incrementati nell’ultimo anno, al contrario dei costi di ammortamento: è indice di vetustà degli automezzi.

È evidente che per una Società di servizi, quale è la Molfetta Multiservizi S.p.A., l’incidenza maggiore in termini di costi deriva dal costo del personale (operai, tecnici e impiegati).

IL PIANO ECONOMICO-FINANZIARIO: ASPETTI GENERALI

I dati e le considerazioni che precedono rappresentano una base di riferimento per la costruzione del Piano della Molfetta Multiservizi S.p.A..

Affinché questo strumento possa essere utilizzato nel modo più corretto e proficuo, è necessario prendere in considerazione i limiti dello stesso.

Il principale limite di un piano economico-finanziario è legato alla sua natura programmatica: essendo connesso a stime previsionali, la sua efficacia dipende dalla attendibilità di tali valutazioni, verificate nel tempo e “sul campo”.

D'altra parte il piano è uno strumento di indirizzo da cui, quindi, ci si potrà discostare allorquando le mutevoli circostanze lo rendano necessario o conveniente e sempre nel rispetto delle previsioni statutarie.

L'elemento essenziale, che è alla base di ogni previsione di bilancio, è rappresentato dalle previsioni di vendita, che sono tanto più difficili quanto più diversificato è il parco clienti.

Nella successiva analisi previsionale, tuttavia, ci si baserà sugli affidamenti in corso come commissionati con le citate determinate di dicembre 2015, con mera conferma dei medesimi importi, oltre agli affidamenti “extra-canone” (ma affini per tipologia di lavori) secondo gli importi che mediamente sono stati affidati alla Società nel recente passato dal Socio Unico/Committente Comune di Molfetta.

Volendo quindi sintetizzare i *drivers* di valutazione per la redazione del Piano si possono sintetizzare in:

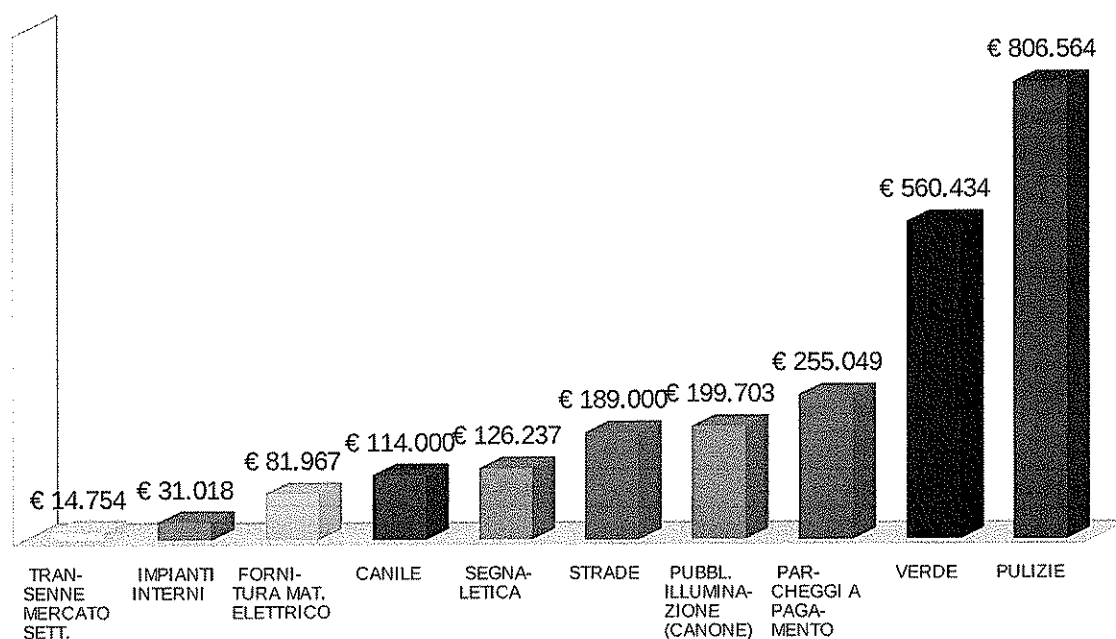
- a) arco temporale (arco di affidamenti minimo 5 anni);
- b) volume di affari: conferma dell'ammontare globale, ma (a partire dall'anno 2017) una variazione all'interno dei servizi affinché si dimostri la capacità di efficienza e redditività;
- c) investimenti: acquisizione (diretta o indiretta, mediante leasing e noleggio) di beni strumentali in modo da rendere efficienti servizi, ridurre e comprimere all'essenziale i costi di manutenzione, misurare la capacità di creare valore per l'Azienda;
- d) risorse umane: recupero della produttività, maggiore formazione (dovuta all'acquisizione di nuovi beni strumentali), valorizzazione del turn-over con acquisizione di nuove risorse mantenendo inalterato il costo globale del costo del lavoro all'interno del quinquennio;
- e) riduzione dei costi fissi comuni: approfondimento dei costi per la governance e di consulenza, con riduzione anche in ossequio alle normative di legge in vigore;
- f) applicazione del controllo di gestione: necessità di controllo di gestione per ASA (Area strategica di Affari) individuabile per ciascun affidamento oggetto di contratto. Valorizzazione di indicatori di performance come benchmark per la valutazione della gestione sia interna per la governance, che per il soggetto esercitante il controllo analogo.

FATTURATO

La previsione di composizione del fatturato annuale suddiviso per settori di attività e per gli anni 2016-2021, ove appunto venissero confermati gli importi per gli affidamenti di dicembre 2015, risulterebbe la seguente:

DESCRIZIONE	Rif. DETERMINA DIRIGENZIALE	IMPONIBILE Annuale	IVA	IMPORTO COMPLESSIVO
PROVENTI PULIZIE	411 del 29/12/2015	€ 806.563,52	€ 177.443,97	€ 984.007,49
PROVENTI VERDE	409 del 29/12/2015	€ 560.434,24	€ 123.295,53	€ 683.729,77
PROVENTI PUBBL. ILLUMINAZIONE (CANONE)	406 del 28/12/2015	€ 199.703,38	€ 43.934,74	€ 243.638,12
PROVENTI FORNITURA MAT. ELETTRICO	406 del 28/12/2015	€ 81.967,22	€ 18.032,79	€ 100.000,01
PROVENTI STRADE	407 del 29/12/2015	€ 189.000,00	€ 18.900,00	€ 207.900,00
PROVENTI SEGNALETICA	408 del 29/12/2015	€ 126.237,26	€ 12.623,73	€ 138.860,99
PROV. TRANSENNE MERCATO SETT.	101 del 29/12/2015	€ 14.754,10	€ 3.245,90	€ 18.000,00
PROVENTI IMPIANTI INTERNI	410 del 29/12/2015	€ 31.017,50	€ 6.823,85	€ 37.841,35
PROVENTI CANILE	198 del 29/12/2015	€ 114.000,00	€ 25.080,00	€ 139.080,00
PROVENTI PARCHEGGI A PAGAMENTO	96 del 28/12/2015	€ 255.048,84	€ 56.110,74	€ 311.159,58
TOTALE		€ 2.378.726,06	€ 485.491,26	€ 2.864.217,32

Valore servizi



Ai sopra esposti ricavi, quale previsione del prossimo quinquennio, in questa sede occorre ribadire che vi sono da includere i lavori ausiliari ed accessori che storicamente sono stati affidati al di fuori dei contratti. Essi si stimano per una cifra di euro 100.000.

Detto importo, nel corso del quinquennio prossimo, potrà essere ampiamente *rimpiazzato* da un importo almeno pari, per i lavori eseguiti nei confronti di committenti diversi dal Socio Unico.

Infatti secondo il *Testo Unico sulle Partecipate* di prossima probabile emanazione, come già approvato in CdM, le società *in house*, dovranno svolgere la parte più importante delle proprie attività con l'ente controllante, quantificata in almeno l'80%. Pertanto si può dedurre che, fermo il dato complessivo degli importi *da canone*, la Società potrà operare con committenti *esterni* sino alla concorrenza di circa € 590.000,00.

L'obiettivo di reperire nuovi clienti sul mercato, ivi compresi, ove normativamente consentito, altri enti pubblici, necessiterà di un arco temporale congruo stimabile in circa 12/18 mesi, periodo entro il quale si ipotizza comunque l'affidamento di lavori "extra-canone" come sinora avvenuto.

Nella sostanza, i lavori ausiliari dovranno essere ricompresi ed inseriti nella validazione degli affidamenti, ma in questo Piano quello che si vuole dimostrare è che a scopo prudenziale, a parità di affidamenti la Società ricorrendo all'esterno è in grado di garantire l'efficienza del servizio e l'economicità. È ovvio che tale importo potrà essere ridotto nel momento in cui diventerebbero reali quei lavori che abbiamo definito ausiliari ed accessori.

Riteniamo importante comunque evidenziare come la novità legislativa sopra riportata consenta alla Molfetta Multiservizi S.p.A. di espletare servizi per "esterni" rispetto al Socio/Committente Comune.

Le ragioni di mercato sono assolutamente valide e si possono condensare in quest'analisi SWOT

PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITA'
<ul style="list-style-type: none"> - radicamento sul territorio - know how su servizi di facility management; - integrazione con altre società partecipate 	<ul style="list-style-type: none"> - operatività all'interno di area industriale con necessità di alcuni servizi (manutenzione strade, giardinaggio etc); - necessità di outsourcing di pluralità di molteplici servizi con unico referente; - miglioramento dell'efficienza produttiva dell'azienda e creazione di goodwill implicito per il capitale impegnato dal socio pubblico
PUNTI DI DEBOLEZZA	MINACCIA
<ul style="list-style-type: none"> - scarsa propensione al cambiamento; - necessità di rinnovo del parco macchine ed impianti - struttura direzionale poco flessibile e con potenziali carenze professionali 	<ul style="list-style-type: none"> - cambiamenti del panorama legislativo; - mutazioni di volontà politico amministrative del socio pubblico - possibili obblighi di processi di aggregazione con altre società partecipate.

Nell'ambito delle previsioni il volume di affari indicato per questa ASA risulta essere il seguente:

	2016	2017	2018	2019	2020
Lavori altra Committ.za	0	165.478	236.397	330.956	401.875

È ovvio che gli affidamenti ausiliari concessi nella misura richiesta comporteranno un'inevitabile contrazione del volume di affari ipotizzato per i lavori esterni, giacché elemento sostanziale dell'ipotesi è l'utilizzo delle struttura produttiva e delle risorse della società, che in caso di conferma di tali affidamenti del Comune sarebbero assorbite per il loro espletamento.

LE PREVISIONI ECONOMICO-FINANZIARIA

È evidente che la previsione per il prossimo quinquennio fondano sul mantenimento del positivo andamento descritto, impegno che in tal senso dovrà essere assunto proprio dal Committente/Socio.

Ricavi

Sono stati già esplicitati nel paragrafo *Fatturato*.

Costi

Come già osservato il costo complessivo degli operai ed impiegati tiene conto del personale realmente impiegato e retribuito nel 2015: si tratta di un dato condizionato dalle richieste di permessi e congedi ex legge 104/1992, di eventuali aspettative non retribuite ecc., di eventuali ore di straordinario, riferite all'annualità 2015, ma di fatto variabili di anno in anno. Nel *costo del personale* a partire dal 2017, in virtù della riqualificazione degli importi degli affidamenti e della presenza di attività esterna al Committente principale, si è di conseguenza distribuito il costo del lavoro. Inoltre i costi del personale (come limite mai inalterato nel tempo) prevede l'implementazione di unità e risorse per turn over, che consentono un miglioramento della produttività e dell'efficienza del servizio a parità di costo dei dipendenti. Inoltre soprattutto per eventuali necessità di maggiore produttività si farà ricorso a lavoro somministrato o ad altre forme di assunzione.

Il costo del personale tecnico/sorvegliante è stato suddiviso in misura proporzionale rispetto al fatturato dei servizi di cui i tecnici si occupano, fatto salvo il costo dell'addetto al controllo degli ausiliari, il cui costo è stato imputato per intero al servizio ausiliari.

In ogni caso, l'effetto benefico dell'apertura al mercato dei servizi, sarà quello di ridistribuire il costo delle figure apicali e di responsabilità nell'ambito tecnico-amministrativo su altri servizi.

Il costo del personale amministrativo (5 unità) è stato invece suddiviso in parti uguali.

Allo stesso modo i costi di struttura e di governance sono stati divisi in parti uguali tra i servizi, trattandosi, di fatto, di costi indipendenti dal fatturato.

Il futuro assetto *in house* consentirà di beneficiare immediatamente della riduzione dei costi di governance (di cui invero già al momento la Società si avvantaggia). Infatti, le previsioni statutarie che saranno assunte, potranno prevedere al più 3 componenti del C.d.A., invece che 5 (come invece sarebbe con un socio provato). Vi potrà essere un unico compenso per la figura dell'Amministratore Delegato/Presidente del C.d.A..

Inoltre sarà possibile eventualmente considerare in futuro una congrua riduzione dei costi di governance giacchè la trattativa sui compensi non deve più soggiacere alla tariffe ma ad una libera contrattazione fra le parti.

Le imposte tengono conto della maggiore riduzione dell'impatto IRAP per la deducibilità totale e si sono effettuati accantonamenti e previsioni di oneri straordinari per scopi prudenziali e di storicità dell'azienda.

RISORSE UMANE

La ricerca di committenti terzi, consentirà di impiegare al meglio sia gli impiegati tecnici che amministrativi, ad esempio attraverso l'istituzione di un ufficio gare, che si occupi di monitorare le gare di appalto di interesse, di effettuare gli approfondimenti tecnici ed economici di valutazione e di formulare le offerte e redigere la documentazione a corredo della stessa.

L'analisi delle risorse umane non può non tener conto della riduzione del personale dovuto alle dimissioni per pensionamenti che si prevedono nei prossimi anni nelle seguenti misure:

- 2017 : n. 2 unità costo stimato € 48.000,00 (1 unità "Pulizie" + 1 unità "Ausiliari")
- 2018 : n. 3 unità costo stimato € 70.000,00 (2 unità "Pulizie" + 1 unità "Ausiliari")
- 2019 : n. 2 unità costo stimato € 40.000,00 (1 unità "Pulizie"+ 1 unità "Ausiliari")
- 2020 : n. 3 unità costo stimato € 70.000,00 (2 unità "Pulizie2 + 1 unità "segnaletica")
- 2021 : n. 2 unità costo stimato € 47.000,00 (2 unità "Ausiliari").

(Appare utile precisare che si tratta di ipotesi, legate all'età anagrafica dei lavoratori, presupponendo che gli stessi abbiano i requisiti contributivi minimi. Qualora, invece, i lavoratori in questione, non avessero i requisiti contributivi, potrebbero proseguire il rapporto di lavoro, anche fino al raggiungimento dell'età massima, prevista per l'accesso alla pensione.)

In ogni caso il turn over rappresenta un budget disponibile pari ai costi sopra evidenziati al fine di una riorganizzazione e qualificazione delle risorse umane in base ai servizi espletati.

Si consideri, altresì, che l'efficientamento dei servizi potrebbe permettere di sostenere la riduzione del personale nei settori particolarmente critici (per esuberi o per eventuale debolezza finanziaria) o il riequilibrio in termini di risorse umane fra settori che presentano sbilancio finanziario e settori che invece necessitano di ulteriore apporto di manodopera.

L'eventuale apporto di personale esterno in luogo dei dimissionari, vedrebbe comunque un vantaggio in termini di spesa considerando l'ingresso di risorse con livelli contrattuali adeguati alle esigenze.

Inoltre il naturale avvicendamento comporterebbe anche il *ringiovanimento* della forza lavoro, con ovvie ricadute in termini di rendimenti e quindi di maggiore produttività.

Al fine di ottimizzare l'impiego delle risorse umane, si auspica che nella stesura operativa dei capitolati di affidamento o nelle specifiche tecniche, venga garantito l'espletamento dei vari servizi, senza specifici vincoli in merito al numero del personale impiegato ovvero delle ore espletate.

In tal modo spetterà alla Società espletare i servizi impegnando, con gestione propria, l'idonea organizzazione di personale, macchinari ed attrezzature e di quant'altro necessario all'espletamento dei servizi affidati. Tanto al fine di tener in considerazione quelle variabili non prevedibili (congedi, permessi, aspettative, ferie, ecc., ma anche situazioni o affidamenti straordinari), garantendo comunque l'espletamento dei servizi.

Servizi di pulizie

Come già accennato il servizio è svolto principalmente attraverso l'apporto di manodopera, e il personale ha età che ricadono in fasce relativamente alte.

Si ritiene di poter incrementare il rendimento medio degli operatori, grazie a una continua formazione e adeguato addestramento nell'uso dei prodotti e delle macchine e attrezzature utilizzate. L'aspettativa è quella di incrementare i rendimenti di circa il 10% anche mediante uso di personale somministrato per periodi di intensa attività.

Pertanto l'investimento in attrezzature, già menzionato, e la continua formazione porterebbero ad un incremento della produttività del servizio già dal primo anno.

Manutenzione del verde

Il servizio prevede la manutenzione del verde pubblico cittadino e del verde cimiteriale, compresi gli interventi sulle alberature di vario tipo ed altezze. Attualmente il servizio è garantito da 8 dipendenti che, in considerazione delle assenze medie annue garantisce mediamente una presenza giornaliera di personale pari a 6 unità.

Il settore è caratterizzato dalla circostanza che la necessità di manutenzione varia in funzione della stagione. Nell'ipotesi di affidamenti accessori e ausiliari agli affidamenti contrattuali si renderà necessario l'investimento in personale dipendente almeno per alcuni mesi dell'anno (circa 6 mesi), con lavoratori somministrati.

Servizio di gestione dei parcheggi pubblici a pagamento

Anche in questo settore, che nel corso del tempo ha visto una evoluzione sia in termini economici (il corrispettivo si è ridotto nel tempo) che di zone, i nuovi affidamenti dovrebbero rimettere alla governance l'onere di *coprire* il servizio.

Di per se il personale che si occupa di espletare il servizio rinviene dall'impiego dei cosiddetti LSU, assunti a suo tempo dalla Società.

L'evoluzione del servizio (posa di parcometri, futuro utilizzo di mezzi di pagamento a distanza dei ticket, ecc.) ha modificato le modalità di espletamento del servizio. Fermo l'affidamento e gli obiettivi di controllo di cui l'Ente necessita, occorre rimettere alle valutazioni della governance la migliore utilizzazione del personale dipendente al fine del raggiungimento degli obiettivi.

MACCHINE E ATTREZZATURE

La società evidenzia che le macchine e attrezzature sono per lo più obsolete e necessitano di costi di manutenzione non trascurabili.

Detta circostanza rende indispensabile prevedere quanto prima investimenti in macchine e attrezzature da ammortizzare nel prossimo quinquennio anche e soprattutto con lo scopo di creare valore per l'azienda.

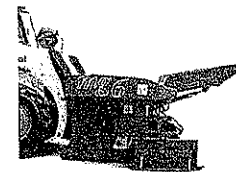
Gli effetti e le ricadute attese sono sia in termini di minori costi di manutenzione, sia di dotazioni più efficienti e sia di potenziale migliore sviluppo di alcune lavorazioni (quindi interventi più efficaci).

Sulla scorta delle relazioni predisposte dai responsabili di settore è possibile prevedere nel prossimo futuro investimenti nelle seguenti immobilizzazioni:

- acquisto di un dispositivo per il sollevamento dei carichi;



- acquisto di una finitrice che si aggancia all'escavatore (più economica, facile da trasportare e di poco ingombro)
- acquisto di un rullo vibrante a motore



- acquisto di un furgone
- acquisto di una piattaforma area
- acquisto di macchine e attrezzature per il settore delle pulizie (idropulitrice professionali ad acqua fredda e calda; lavasciuga piccola; aspirapolvere/aspiraliquidi; lavamoquette; scale in alluminio)

- acquisto/sostituzione delle attrezzature per la manutenzione del verde (tagliasiepi, decespugliatori, soffiatori, motoseghe, ecc.) anche con eventuali elettroutensili a batterie ricaricabili



- acquisto di un autocarro scarrabile con ragno, per il carico e trasporto dei residui vegetali e di un trattore con fresa

- acquisto di una carriola elettrica e di un generatore di vapore con aspirazione



PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Alla luce di quanto precedentemente descritto il Piano degli investimenti potrà prevedere attrezzatura e strumenti tesi a rinnovare completamente gli immobilizzi fissi dell'azienda. Negli aspetti tabellari si intenderà dimostrare la completa autosufficienza dell'Azienda nel pianificare un Piano degli Investimenti di **circa 400.000 euro a regime dall'anno 2017 ripagato dalla positiva Posizione Finanziaria Netta (PFN) e dal cash flow generato.**

In tale Piano di Investimenti si rende necessario accludere anche una parte di investimenti in software e upgrade formativo di natura immateriale.

PIANO INDUSTRIALE 2016-2020: PARTE TABELLARE

Il Piano quindi andrà a prevedere :

- a) dettaglio e scomposizione del CE (Conto Economico) per settore per il periodo di riferimento;
- b) piano economico, patrimoniale e finanziario aggregato per gli anni di riferimento;
- c) indici di performance per validazione dello stesso.

Nell'ambito degli affidamenti è evidente, rispetto a quelli in corso, la necessità di effettuare delle ripuntualizzazioni dei medesimi affidamenti, evidenziati dall'implementazione del controllo di gestione o della contabilità di servizio, che renderà di fatto aderenti alla sostanza di costo e commisurazione del servizio effettuato ai fini di validazione dell'economicità e di efficienza da parte dell'Ente affidatario. Nel contempo si ribadisce che la somma di tali affidamenti permane all'interno dello stesso budget previsto.

PROIEZIONE PER SETTORE ANNO 2016

Descrizione	Pulizia immobili	Verde pubblico	Manutenz. strade	Segnaletica stradale	Canile e zona stab.	Parcheggi a pagamento	Manutenz. pubbl. ill.	Totali	%
Ricavi da prestazioni									
Ricavi (Canoni)	806.564	560.434	189.000	126.237	114.000	255.049	312.688	2.363.972	
Lavori straordinari (extra-canone)	0	0	0	0	0	1.406	0	1.406	
Lavori diversi (trans.merc.sett)		0		14.754				14.754	
Totale ricavi da prest.	806.564	560.434	189.000	140.991	114.000	256.455	312.688	2.380.132	
composizione %	34	24	8	6	5	11	13	100	
Altri ricavi, proventi e sopravv.	7.353	5.109	1.723	1.285	1.039	2.338	4.351	23.200	
Totale ricavi	813.917	565.544	190.723	142.277	115.039	258.793	317.039	2.403.332	100,00
Costi diretti:									
Materiali	15.445	6.500	44.001	20.816	0	0	35.118	121.881	5,07
Costo del personale (operai)	441.600	213.526	76.029	53.816	69.196	201.487	68.097	1.123.760	46,76
Prestazioni di terzi ns. conto		10.440	33.926	7.330			6.240	57.936	2,41
Smaltimento rifiuti		9.968	10.181	3.945	2.470		10.030	36.594	1,52
Vestisario, antinfort, sicur.lavoro	6.385	2.043	1.277	511	766	4.086	511	15.579	0,65
Costo personale (tecnici/sorveglianza)	76.361	58.061	28.165	28.165	11.144	39.822	47.751	289.469	12,04
Manutenzione automezzi	9.454	21.288	16.739	7.738	698	1.116	12.741	69.775	2,90
Ammortamenti diretti	1.289	2.902	2.282	1.055	95	152	1.737	9.512	0,40
Totale A	550.534	324.729	212.610	123.376	84.369	246.663	182.226	1.724.507	71,76
MOL di struttura I livello	263.383	240.815	-21.887	18.901	30.670	12.130	134.813	678.825	
Costi di struttura:									
Spese generali di struttura	3.865	3.865	3.865	3.865	3.865	3.865	3.865	27.053	1,13
Costo personale amm.tiro	24.494	24.494	24.494	24.494	24.494	24.494	24.494	171.456	7,13
Utenze energ. - telefoniche	2.467	2.467	2.467	2.467	2.467	2.467	2.467	17.272	0,72
Costi sede amm.tiva	3.910	3.910	3.910	3.910	3.910	3.910	3.910	27.369	1,14
Ammortamenti struttura	1.182	1.182	1.182	1.182	1.182	1.182	1.182	8.277	0,34
Totale B	35.918	35.918	35.918	35.918	35.918	35.918	35.918	251.427	10,46
MOL di II livello	227.465	204.896	-57.805	-17.017	-5.248	-23.788	98.895	427.398	
Costi governance aziendale:									
Compensi organi sociali	8.486	8.486	8.486	8.486	8.486	8.486	8.486	59.400	2,47
Compensi organi vigilanza	9.943	9.943	9.943	9.943	9.943	9.943	9.943	69.600	2,90
Consulenze legali/fiscali	6.266	6.266	6.266	6.266	6.266	6.266	6.266	43.862	1,83
Oneri finanziari	1.593	1.593	1.593	1.593	1.593	1.593	1.593	11.149	0,46
Totale C	26.287	26.287	26.287	26.287	26.287	26.287	26.287	184.010	7,66
Totale A + B + C	612.739	386.934	274.816	185.581	146.575	308.869	244.431	2.159.945	
Ris prima acc.str.imposte	201.178	178.609	-84.092	-43.304	-31.535	-50.075	72.608	243.387	
Oneri straordinari	2.857	2.857	2.857	2.857	2.857	2.857	2.857	20.000	0,83
Accantonamenti vari	32.263	22.417	7.560	5.640	4.560	10.258	12.508	95.205	3,96
Oneri tributari diretti ed indiretti	43.381	30.143	10.165	7.583	6.131	13.793	16.898	128.094	5,33
Totale costi	691.239	442.352	295.398	201.661	160.123	335.777	276.693	2.403.244	100,00
Utile d'impresa	122.677	123.192	-104.675	-59.384	-45.084	-76.984	40.346	88	
Cash flow generato	125.149	127.277	-101.210	-57.147	-43.806	-75.649	43.265	17.878	

PROIEZIONE PER SETTORE ANNO 2017

Descrizione	Pulizia immobili	Verde pubblico	Manutenz. strade	Segnaletica stradale	Canile e zona stab.	Parcheggi a pagamento	Manutenz. pubbl. ill.	Lavori altra Coomittenza	Totali	%
Ricavi da prestazioni										
Ricavi (Canoni)	696.564	435.434	289.000	191.237	159.000	330.049	262.688	165.478	2.529.450	
Lavori straordinari (extra-canone)	0	0	0	0	0	1.406	0		1.406	
Lavori diversi (trans.merc.sett)		0		14.754					14.754	
Totale ricavi da prest.	696.564	435.434	289.000	205.991	159.000	331.455	262.688	165.478	2.545.610	
composizione %	27	17	11	8	6	13	10	7	100	
Altri ricavi, proventi e sopravv.	5.568	3.754	2.464	1.756	1.313	2.823	3.739	0	21.417	
Totale ricavi	702.132	439.188	291.464	207.747	160.313	334.278	266.427	165.478	2.567.027	100,00
Costi diretti:										
Materiali	20.445	6.500	44.001	20.816	0	0	35.118	36.405	163.286	6,55
Costo del personale (operai)	441.600	203.660	70.039	53.816	67.611	201.487	63.397	20.266	1.122.175	44,99
Prestazioni di terzi ns. conto		14.440	35.926	8.669			4.901	8.274	72.210	2,90
Smaltimento rifiuti		9.968	10.181	3.945	1.470		10.030	8.821	44.415	1,78
Vestituario, antinfort., sicur.lavoro	6.385	2.043	1.277	511	766	4.086	511		15.579	0,62
Costo personale (tecnici/sorveglianza)	76.361	47.214	23.596	28.165	11.144	39.822	47.751	10.445	284.498	11,41
Manutenzione automezzi	7.564	17.500	12.991	3.500	381	689	11.099	0	53.724	2,15
Ammortamenti diretti	7.289	7.902	10.282	1.055	95	152	4.700	2.500	33.975	1,36
Totale A	559.643	309.227	208.293	120.477	81.467	246.235	177.708	86.811	1.789.862	71,76
MOL di struttura I livello	142.488	129.961	83.171	87.270	78.846	88.043	88.719	78.667	777.165	
Costi di struttura:										
Spese generali di struttura	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	27.056	1,08
Costo personale amn.tivo	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	171.456	6,87
Utenze energ. - telefoniche	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	17.264	0,69
Costi sede amn.tiva	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	27.368	1,10
Ammortamenti struttura	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	8.272	0,33
Totale B	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	251.416	10,08
MOL di II livello	111.061	98.534	51.744	55.843	47.419	56.616	57.292	47.240	525.749	
Costi governance aziendale:										
Compensi organi sociali	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	59.400	2,38
Compensi organi vigilanza	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	69.600	2,79
Consulenze legali/fiscali	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	24.000	0,96
Oneri finanziari	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	12.800	0,51
Totale C	20.725	20.725	20.725	20.725	20.725	20.725	20.725	20.725	165.800	6,65
Totale A + B + C	611.795	361.379	260.445	172.629	133.619	298.387	229.860	138.963	2.207.078	
Ris.prima acc.str.imposte	90.336	77.809	31.019	35.118	26.694	35.891	36.567	26.515	359.949	
Oneri straordinari	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	20.000	0,80
Accantonamenti vari	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	80.000	3,21
Oneri tributari diretti ed indiretti	46.975	40.461	16.130	18.261	13.881	18.663	19.015	13.788	187.173	7,50
Totale costi	671.270	414.340	289.075	203.391	160.800	329.551	261.375	165.251	2.494.252	100,00
Utile d'impresa	30.861	24.848	2.389	4.357	313	4.728	5.052	227	72.776	
Cash flow generato	39.184	33.784	13.705	6.446	1.442	5.914	10.786	3.761	115.023	

PROIEZIONE PER SETTORE ANNO 2018

Descrizione	Pulizia immobili	Verde pubblico	Manutenz. strade	Segnaletica stradale	Canile e zona stab.	Parcheggi a pagamento	Manutenz. pubbl. ill.	Lavori altra Coomittenza	Totali	%
Ricavi da prestazioni										
Ricavi (Canoni)	696.564	435.434	289.000	191.237	159.000	330.049	262.688	236.397	2.600.369	
Lavori straordinari (extra-canone)	0	0	0	0	0	1.406	0		1.406	
Lavori diversi (trans.merc.seti)		0		14.754					14.754	
Totale ricavi da prest.	696.564	435.434	289.000	205.991	159.000	331.455	262.688	236.397	2.616.530	
composizione %	27	17	11	8	6	13	10	9	100	
Altri ricavi, proventi e sopravv.	5.568	3.754	2.464	1.756	1.313	2.823	3.739	0	21.417	
Totale ricavi	702.132	439.188	291.464	207.747	160.313	334.278	266.427	236.397	2.637.947	100,00
Costi diretti:										
Materiali	22.490	7.150	48.401	21.857	0	0	38.630	47.327	185.855	7,26
Costo del personale (opera)	441.600	203.660	70.039	53.816	69.196	201.487	63.597	20.366	1.123.760	43,90
Prestazioni di terzi ns. conto		12.440	23.926	8.669			4.901	18.274	68.210	2,66
Smaltimento rifiuti		9.968	10.181	3.945	2.470		10.030	13.911	50.505	1,97
Vestituario, antinfort., sicur.lavoro	6.385	2.043	1.277	511	766	4.086	511		15.579	0,61
Costo personale (tecnici/sorveglianza)	76.361	47.214	23.596	28.165	8.144	39.822	47.751	13.445	284.498	11,12
Manutenzione automezzi	7.564	10.500	8.991	3.500	381	689	11.099	0	42.724	1,67
Ammortamenti diretti	19.010	19.000	12.282	8.055	95	152	4.700	7.500	70.794	2,77
Totale A	573.409	311.975	198.693	128.518	81.052	246.235	181.220	120.823	1.841.925	71,96
MOL di struttura I livello	128.723	127.213	92.771	79.229	79.261	88.043	85.208	115.574	796.022	
Costi di struttura:										
Spese generali di struttura	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	27.056	1,06
Costo personale amn.livo	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	171.456	6,70
Utenze energ. - telefoniche	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	17.264	0,67
Costi sede amn.liva	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	27.368	1,07
Ammortamenti struttura	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	8.272	0,32
Totale B	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	251.416	9,82
MOL di II livello	97.296	95.786	61.344	47.802	47.834	56.616	53.781	84.147	544.606	
Costi governance aziendale:										
Compensi organi sociali	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	59.400	2,32
Compensi organi vigilanza	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	69.600	2,72
Consulenze legali/fiscali	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	24.000	0,94
Oneri finanziari	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	20.000	0,78
Totale C	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	173.000	6,76
Totale A + B + C	626.461	365.027	251.745	181.570	134.184	299.287	234.272	173.875	2.266.341	
Ris.prima acc.str.imposte	75.671	74.161	39.719	26.177	26.209	34.991	32.156	62.522	371.606	
Oneri straordinari	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	20.000	0,78
Accantonamenti vari	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	80.000	3,13
Oneri tributari diretti ed indiretti	39.349	38.564	20.654	13.612	13.629	18.195	16.721	32.512	193.235	7,55
Totale costi	678.310	416.091	284.899	207.682	160.233	329.983	263.492	218.886	2.559.576	100,00
Utile d'impresa	23.822	23.097	6.565	65	80	4.296	2.935	17.511	78.371	
Cash flow generato	43.866	43.131	19.881	9.154	1.209	5.482	8.669	26.045	157.437	

PROIEZIONE PER SETTORE ANNO 2019

Descrizione	Pulizia immobili	Verde pubblico	Manutenz. strade	Segnaletica stradale	Canile e zona stab.	Parcheggi a pagamento	Manutenz. pubbl. ill.	Lavori altra Coomittenza	Totali	%
Ricavi da prestazioni										
Ricavi (Canoni)	696.564	435.434	289.000	191.237	159.000	330.049	262.688	330.956	2.694.928	
Lavori straordinari (extra-canone)	0	0	0	0	0	1.406	0		1.406	
Lavori diversi (trans.merc.sett)		0		14.754					14.754	
Totale ricavi da prest.	696.564	435.434	289.000	205.991	159.000	331.455	262.688	330.956	2.711.089	
composizione %	26	16	11	8	6	12	10	12	100	
Altri ricavi, proventi e sopravv.	5.568	3.754	2.464	1.756	1.313	2.823	3.739	0	21.417	
Totale ricavi	702.132	439.188	291.464	207.747	160.313	334.278	266.427	330.956	2.732.506	100,00
Costi diretti:										
Materiali	24.534	7.475	50.601	21.857	0	0	42.142	30.967	197.577	7,49
Costo del personale (opera)	441.600	203.660	70.039	53.816	69.196	201.487	63.597	20.366	1.123.760	42,59
Prestazioni di terzi ns. conto		12.440	23.926	8.669			4.901	68.274	118.210	4,48
Smaltimento rifiuti		9.968	10.181	3.945	2.470		10.030	13.911	50.505	1,91
Vestiaro, antinfort., sicur.lavoro	6.385	2.043	1.277	511	766	4.086	511		15.579	0,59
Costo personale (tecnici/sorveglianza)	76.361	47.214	23.596	28.165	7.144	39.822	47.751	14.445	284.498	10,78
Manutenzione automezzi	7.564	10.500	8.991	3.500	381	689	11.099	0	42.724	1,62
Ammortamenti diretti	19.010	19.000	12.282	8.055	95	152	4.700	7.500	70.794	2,68
Totale A	575.453	312.300	200.893	128.518	80.052	246.235	184.731	175.463	1.903.647	72,15
MOL di struttura I livello	126.678	126.888	90.571	79.229	80.261	88.043	81.696	155.493	828.859	
Costi di struttura:										
Spese generali di struttura	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	27.056	1,03
Costo personale amn.tivo	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	171.456	6,50
Utenze energ. - telefoniche	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	17.264	0,65
Costi sede amn.tiva	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	27.368	1,04
Ammortamenti struttura	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	8.272	0,31
Totale B	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	251.416	9,53
MOL di II livello	95.251	95.461	59.144	47.802	48.834	56.616	50.269	124.066	577.443	
Costi governance aziendale:										
Compensi organi sociali	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	59.400	2,25
Compensi organi vigilanza	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	69.600	2,64
Consulenze legali/fiscali	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	24.000	0,91
Oneri finanziari	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	20.000	0,76
Totale C	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	173.000	6,56
Totale A + B + C	628.505	365.352	253.945	181.570	133.104	299.287	237.783	228.515	2.328.063	
Ris.prima acc.str.imposte	73.626	73.836	37.519	26.177	27.209	34.991	28.644	102.441	404.443	
Oneri straordinari	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	20.000	0,76
Accantonamenti vari	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	80.000	3,03
Oneri tributari diretti ed indiretti	38.286	38.395	19.510	13.612	14.149	18.195	14.895	53.269	210.310	7,97
Totale costi	679.291	416.247	285.955	207.682	159.753	329.983	265.178	294.284	2.638.373	100,00
Utile d'impresa	22.840	22.941	5.509	65	560	4.296	1.249	36.672	94.132	
Cash flow generato	42.884	42.975	18.825	9.154	1.689	5.482	6.983	45.206	173.198	

PROIEZIONE PER SETTORE ANNO 2020

Descrizione	Pulizia immobili	Verde pubblico	Manutenz. strade	Segnaletica stradale	Canile e zona stab.	Parcheggi a pagamento	Manutenz. pubbl. ill.	Lavori altra Comunità	Totali	%
Ricavi da prestazioni										
Ricavi (Canoni)	696.564	435.434	289.000	191.237	159.000	330.049	262.688	401.875	2.765.847	
Lavori straordinari (extra-canone)	0	0	0	0	0	1.406	0		1.406	
Lavori diversi (trans.merc.sett)		0		14.754					14.754	
Totale ricavi da prest.	696.564	435.434	289.000	205.991	159.000	331.455	262.688	401.875	2.782.008	
composizione %	25	16	10	7	6	12	9	14	100	
Altri ricavi, proventi e sopravv.	5.568	3.754	2.464	1.756	1.313	2.823	3.739	0	21.417	
Totale ricavi	702.132	439.188	291.464	207.747	160.313	334.278	266.427	401.875	2.803.425	100,00
Costi diretti:										
Materiali	24.534	7.475	50.601	21.857	0	0	42.142	72.810	219.420	8,13
Costo del personale (operai)	441.600	203.660	70.039	53.816	69.196	201.487	63.597	20.366	1.123.760	41,65
Prestazioni di terzi ns. conto		12.440	23.926	6.669			4.901	88.274	136.210	5,05
Smaltimento rifiuti		9.968	10.181	3.945	2.470		10.030	17.911	54.505	2,02
Vestituario, antinfort., sicur.lavoro	6.385	2.043	1.277	511	766	4.086	511		15.579	0,58
Costo personale (tecnici/sorveglianza)	56.361	42.214	23.596	28.165	8.144	24.822	47.751	53.445	284.498	10,54
Mantenzione automezzi	7.564	11.500	10.991	4.500	381	689	11.099	0	46.724	1,73
Ammortamenti diretti	19.010	19.000	12.282	8.055	95	152	4.700	7.500	70.794	2,62
Totale A	555.453	308.300	202.893	127.518	81.052	231.235	184.731	260.306	1.951.490	72,33
MOL di struttura I livello	146.678	130.888	88.571	80.229	79.261	103.043	81.696	141.569	851.935	
Costi di struttura:										
Spese generali di struttura	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	3.382	27.056	1,00
Costo personale ann. tivo	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	21.432	171.456	6,35
Utenze energ. - telefoniche	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	2.158	17.264	0,64
Costi sede ann. tiva	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	3.421	27.368	1,01
Ammortamenti struttura	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	1.034	8.272	0,31
Totale B	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	31.427	251.416	9,32
MOL di II livello	115.251	99.461	57.144	48.802	47.834	71.616	50.269	110.142	600.519	
Costi governance aziendale:										
Compensi organi sociali	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	7.425	59.400	2,20
Compensi organi vigilanza	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	8.700	69.600	2,58
Consulenze legali/fiscali	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	24.000	0,89
Oneri finanziari	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	20.000	0,74
Totale C	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	21.625	173.000	6,41
Totale A + B + C	608.505	361.352	255.945	180.570	134.104	284.287	237.783	313.358	2.375.906	
Ris prima acc.str.imposte	93.626	77.836	35.519	27.177	26.209	49.991	28.644	88.517	427.519	
Oneri straordinari	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	20.000	0,74
Accantonamenti vari	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	80.000	2,96
Oneri tributari diretti ed indiretti	48.686	40.475	18.470	14.132	13.629	25.995	14.895	46.029	222.310	8,24
Totale costi	669.691	414.327	286.915	207.202	160.233	322.783	265.178	371.887	2.698.216	100,00
Utile d'impresa	32.440	24.861	4.549	545	80	11.496	1.249	29.988	105.209	
Cash flow generato	52.484	44.895	17.865	9.634	1.209	12.682	6.983	38.522	184.275	

PIANO ECONOMICO, PATRIMONIALE, FINANZIARIO

Conto economico riclassificato	Previsionale	Previsionale	Previsionale	Previsionale	Previsionale
	2016	2017	2018	2019	2020
RICAVI NETTI DI ESERCIZIO	2.403.332	2.567.027	2.637.947	2.732.506	2.803.425
Capitalizzazione immobilizzazioni tecniche	0	0	0	0	0
Contributi in c/esercizio	0	0	0	0	0
RICAVI NETTI DI ESERCIZIO	2.403.332	2.567.027	2.637.947	2.732.506	2.803.425
Costi diretti	121.881	163.286	185.855	197.577	219.420
VALORE AGGIUNTO	2.281.451	2.403.742	2.452.092	2.534.929	2.584.005
Costo del Personale ed altri costi diretti	1.293.631	1.295.216	1.295.216	1.295.216	1.295.216
EBTDA	987.820	1.108.525	1.156.876	1.239.713	1.288.789
Ammortamento immobilizzazioni	17.789	42.247	79.066	79.066	79.066
Altri costi per servizi commerciali	542.633	540.529	533.204	583.204	609.204
EBIT	427.397	525.749	544.606	577.443	600.519
Costi indiretti di natura commerciale	172.862	153.000	153.000	153.000	153.000
Oneri finanziari	11.149	12.800	20.000	20.000	20.000
UTILE CORRENTE	243.387	359.949	371.606	404.443	427.519
Saldo partite straordinarie ed accantonamenti	115.205	100.000	100.000	100.000	100.000
RISULTATO RETTIFICATO ANTE IMPOSTE	128.182	259.949	271.606	304.443	327.519
Imposte nette sul reddito	128.094	187.173	193.235	210.310	222.310
RISULTATO DI BILANCIO	88	72.776	78.371	94.133	105.209
CASH FLOW GESTIONE ORDINARIA	17.877	115.023	157.437	173.199	184.275
	88	72.776	78.371	94.132	105.209
	0	0	0	0	0
Stato Patrimoniale riclassificato	Previsionale	Previsionale	Previsionale	Previsionale	Previsionale
	2016	2017	2018	2019	2020
Attivo corrente	1.629.680	1.389.644	1.602.886	1.837.261	2.088.686
Crediti commerciali	1.158.885	1.216.829	1.241.166	1.303.224	1.498.708
Disponibilità liquide	304.574	3.921	190.991	362.372	417.368
altri crediti	89.100	91.773	93.608	94.545	95.490
Rimanenze di Merce	77.121	77.121	77.121	77.121	77.121
Attivo fisso	23.965	386.753	306.687	226.621	146.555
Immobilizzazioni Materiali	22.986	377.753	298.687	219.621	140.555
Immobilizzazioni Immateriali	979	9.000	8.000	7.000	6.000
TOTALE ATTIVO	1.653.644	1.776.397	1.909.573	2.063.882	2.235.241
Passivo corrente	-380.340	-404.643	-431.069	-459.833	-491.175
Debiti commerciali fornitori	-41.781	-47.630	-54.298	-61.900	-70.586
Debiti vs Banche a breve	0	0	0	0	0
Altri debiti	-194.715	-210.292	-227.115	-245.285	-264.907
Debiti w/ istituti previdenziali e assistenziali	-83.926	-85.605	-87.317	-89.063	-90.845
Debiti tributari	-59.918	-61.116	-62.339	-63.585	-64.857
Passivo corrente	-560.242	-585.914	-614.294	-645.706	-680.514
Ratei passivi	-2.570	-2.570	-2.570	-2.570	-2.570
Fondo TFR	-369.652	-372.762	-375.872	-378.982	-382.092
Fondi accantonamento	-188.019	-210.582	-235.852	-264.154	-295.852
TOTALE PASSIVO	-940.581	-990.557	-1.045.363	-1.105.539	-1.171.689
Differenza Attivo-Passivo	713.063	785.840	864.210	958.343	1.063.552
Patrimonio Netto	713.064	785.840	864.210	958.343	1.063.552
Capitale sociale	516.000	516.000	516.000	516.000	516.000
Riserve	196.976	197.064	269.840	348.210	442.343
Utile di esercizio	88	72.776	78.371	94.133	105.209

	2016	2017	2018	2019	2020	
	EBIT	427.397	525.749	544.696	577.443	600.519
+	Ammortamenti e accantonamenti	17.789	42.247	79.066	79.066	79.066
=	AUTOFINANZIAMENTO LORDO	445.187	567.996	623.672	656.509	679.585
-	Imposte	126.094	187.173	193.235	210.310	222.310
=	AUTOFINANZIAMENTO NETTO	317.093	380.823	430.437	446.199	457.275
+/-	Variazione capitale circolante netto corrente (*)	249.340	264.339	-186.816	-205.611	-220.083
+/-	Variazione fondo TFR	-3.111	3.110	3.110	3.110	3.110
+/-	Variazione altri fondi	0	0	0	0	0
=	FLUSSO DI CASSA OPERATIVO CORRENTE	563.322	648.272	246.731	243.697	240.302
+/-	Variazione immobilizzazioni	0	-400.000	0	0	0
=	FLUSSO DI CASSA AL SERVIZIO DEL DEBITO	563.322	248.272	246.731	243.697	240.302
-	Oneri finanziari	-11.149	-12.800	-20.000	-20.000	-20.000
=	FABBISOGGIO (Avanzo) Finanziario complessivo	552.173	235.472	226.731	223.697	220.302
+	Accensione debiti a breve	3.219	6.370	5.702	9.891	12.120
+	Accensione debiti a mt					
+	Aumenti di capitale sociale- Finanziamenti soci	0	0	0	0	0
=	Variazione flussi di cassa	555.392	241.842	232.433	233.588	232.422

INDICI DI PERFORMANCE

A nostro parere due sono gli scopi che rendono necessaria la quantificazione dell'output di ogni azienda:

1. misurare l'efficienza (rapporto input/output);
2. misurare l'efficacia, cioè la coerenza tra output e finalità perseguite.

Nell'impresa privata la conoscenza del reddito operativo e del reddito netto soddisfa in maniera soddisfacente entrambi gli scopi, atteso che la loro entità dipende dalle condizioni di maggiore o minore efficienza realizzate nel sistema aziendale e la loro misura e qualità sono anche indici di efficacia, ossia del raggiungimento (o meno) degli obiettivi prefissati.

Al contrario, nelle aziende di natura pubblica (in senso sostanziale) non esistono analoghi indicatori sintetici o, se presenti, non assumono comunque lo stesso significato perché i proventi non necessariamente sono direttamente collegati al pay out (ossia la monetizzazione del dividendo)

Ne consegue che l'osservazione delle loro performance non può limitarsi alle tradizionali analisi di natura economica, incentrate primariamente su indicatori di redditività. Occorre, piuttosto, comprendere a fondo quali sono i risultati e, più in generale, gli output attesi da queste aziende che, accanto ad un innegabile ruolo economico, ricoprono anche una veste sociale, data la "pubblica utilità" dei loro servizi.

La scelta va indirizzata dalla consapevolezza che in tutte le aziende ed in qualsiasi attività economica esistono dei fattori critici di successo: gli strumenti che permettono di tenere sotto osservazione questi fattori sono gli indicatori chiave, il cui numero è normalmente limitato.

Peraltro, la multidimensionalità della valutazione costituisce un aspetto di particolare rilevanza, soprattutto per aziende non esclusivamente orientate al profitto; vanno perciò impiegati sistemi avanzati di “performance measurement”, come la “balanced scorecard”.

Questa è costituita da un set di indicatori, per l'appunto di numero limitato, che fornisce un chiaro schema interpretativo dell'andamento dell'impresa, il tutto in una logica sistemica e sotto quattro angoli di visuale:

- prospettiva economico-finanziaria;
- prospettiva di clienti o del mercato;
- prospettiva dei processi interni di gestione;
- prospettiva dei processi di apprendimento e di crescita.

L'interesse dello strumento si connette alla maggiore consapevolezza che ne deriva in merito alle competenze decisive di cui l'azienda deve disporre; in particolare, dalla “balanced scorecard” è esaltata la capacità dell'impresa di trarre benefici dal patrimonio di risorse intangibili, capacità che i tradizionali sistemi finanziari di misurazione delle performance e di monitoraggio della gestione aziendale non possiedono.

Tale strumento è dunque in grado di monitorare e misurare le modalità attraverso cui l'impresa “crea valore” per gli azionisti, per i clienti e, cosa che in questa sede più interessa, per la collettività in genere, oltre a rafforzare il proprio patrimonio di competenze e di conoscenze, utili a migliorare ulteriormente le proprie performance.

Alla prospettiva economico-finanziaria il modello si accosta attraverso gli indicatori tradizionali di redditività degli investimenti, privilegiando i portatori del capitale di rischio.

Tuttavia, in imprese di servizi di pubblica utilità il cui soggetto economico è, di matrice pubblica, l'analisi di bilancio “classica”, pur funzionando egregiamente nell'indagine degli aspetti finanziario e patrimoniale della gestione, male si adatta alla più corretta misurazione della performance economica.

Si rivela pertanto necessario un “adattamento” dell'analisi economica che deve uscire dalla mera considerazione delle diverse configurazioni di reddito.

A tal fine lo strumento d'analisi quantitativo-monetaria più proficuo è rappresentato dallo studio della dinamica della creazione e della distribuzione del valore aggiunto, con particolare riguardo alla configurazione del valore aggiunto locale, significativo nella fattispecie in cui l'azienda di servizi di pubblica utilità presta la propria opera non per l'ente pubblico di riferimento.

Nella prospettiva dei clienti si usano degli indicatori di performance adatti a misurare la capacità di soddisfare il target di mercato (grado di soddisfazione del cliente, tempi di risposta del servizio, modalità di svolgimento dello stesso, ecc.); in sostanza, indagini di “customer satisfaction”, basate in larga parte su indicatori di qualità dei servizi.

Per il monitoraggio dei processi interni di gestione, la scelta degli indicatori di performance dovrebbe essere effettuata privilegiando lo studio dei processi che esercitano il maggiore

impatto sul consolidamento delle relazioni con il mercato, come il processo di innovazione o il processo distributivo; l'indagine va dunque basata sul calcolo e sullo studio di indicatori che possano mettere adeguatamente in luce la capacità (o meno) di servire il mercato, e la popolazione in genere, in modo efficiente ed affidabile, con elevati standard qualitativi.

Infine, la prospettiva di apprendimento e di crescita identifica e misura i compiti che l'organizzazione deve saper svolgere per migliorare i processi interni che creano valore per i clienti e per gli azionisti.

Alla luce delle precedenti considerazioni, riprendiamo, come punto di partenza, la tabella riportata di seguito, contenente una schematizzazione volta ad inquadrare le tipologie di indicatori di performance alle quali prioritariamente riferirsi, senza pretesa di esaustività, ma solo di esemplificazione.

Tabella - Ipotesi di "balanced scorecard" per le aziende di servizi di pubblica utilità

Prospettiva	Fattori critici di successo	Indicatori di performance (esempi)
Economico-finanziaria	<ol style="list-style-type: none"> 1. economicità 2. crescita 3. sopravvivenza 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ROE, ROI, indici su valore aggiunto e valore aggiunto locale 2. tasso di crescita del fatturato o dei clienti incidenza nuovi investimenti 3. cash flow, indici liquidità, grado indebitamento
Clienti	Customer satisfaction	Indagini "ad hoc"
Interna	<ol style="list-style-type: none"> 1. qualità e affidabilità 2. efficienza 	<ol style="list-style-type: none"> 1. % esecuzione del servizio nei termini, tasso errore servizio 2. indici incidenza costi grado saturazione capacità produttiva
Apprendimento e crescita	<ol style="list-style-type: none"> 1. innovazione 2. diversificazione 	<ol style="list-style-type: none"> 1. % fatturato nuovi prodotti, tasso crescita investimenti 2. distribuzione fatturato per prodotti e clienti

Inoltre, dove possibile per la necessaria disponibilità di dati significativi per il raffronto, sarà applicata la logica del benchmarking; è infatti evidente l'esigenza di reperire adeguati "benchmark", ossia di riferirsi all'esempio ed alle performance di altre aziende (o classi di aziende), efficacemente raffrontabili sia per analoghi caratteri dimensionali ed operativi, sia per il simile contesto sociale e territoriale in cui agiscono.

Alla luce di quanto sopra descritto, abbiamo quindi indicatori economici e patrimoniali che sul piano industriale abbiamo proiettato inserendo anche i valori di Benchmark presi a

riferimento dai dati di alcune aziende simili (dati da Bilancio Consolidato di Hera e ponderati con valutazioni oggettive e di best practice).

Indici di performance economica

	2016	2017	2018	2019	2020	Benchmark	
Roi	26%	30%	29%	28%	27%	13%	Roi
Roe	0%	9%	9%	10%	10%	8%	Roe
Ros	0%	3%	3%	3%	4%	3%	Ros
Debt/Equity	1,32	1,26	1,21	1,15	1,10	1,5	Debt/Equity
Debt/Fatturato	0,39	0,39	0,40	0,40	0,42	0,4	Debt/Fatturato

BENCHMARK	Valore	Spiegazione
ROI= Redditività operativa	13%	Valore medio dell'indebitamento bancario (7%) sul territorio nord barese maggiorato di sei punti percentuali per rischio imprenditoriale.
Roe= rendimento del capitale proprio	8%	Valore di un paniere titoli di stato europei ed obbligazioni corporate tripla A maggiorato di 2 punti percentuali.
Ros= redditività delle vendite	3%	Valore in linea con azienda del global service a labour intensive.
Rapporto Indebitamento/Cap.proprio DEBT/EQUITY	1,5	Valore di normalità nella best practice, per evitare problematiche nell'uso della leva finanziaria. Nel caso in oggetto serve a tutelare anche gli interventi finanziari da parte del socio pubblico (Evitare ricapitalizzazioni)
Rapporto Debito Complessivo / Fatturato	0,40	Valore di normalità nella best practice, l'indebitamento complessivo al massimo commisurato al 40% del fatturato

Nel quadro del monitoraggio di un'impresa, a partecipazione pubblica e avente ad oggetto l'attuazione di un servizio di pubblica utilità, non è pensabile limitarsi alle analisi tradizionali di performance economica, basate su una concezione che coglie l'impresa in posizione "soggettiva", quale strumento di creazione di ricchezza a vantaggio del suo soggetto economico e dei portatori di capitale di rischio in genere; a questa concezione ne va, infatti, affiancata un'altra che la considera in posizione "oggettiva", in virtù del ruolo che essa ricopre nel più ampio contesto economico e sociale.

Questo significa anche valutarla in merito alla sua differente attitudine a generare una ricchezza che si riversi su tutti i partecipanti all'attività economico-produttiva; in altri termini, l'impresa non deve essere costituita e gestita nel solo interesse del suo soggetto economico, ma in quello di una pluralità di soggetti per i quali rappresenta fonte di benessere e di sostentamento.

Assume, quindi, estrema rilevanza la verifica della presenza di condizioni di economicità proiettata nel lungo periodo.

D'altro canto, l'economicità si connette anche ai principi di consonanza e, quindi, di rispetto e valorizzazione delle risorse tutte (tra le quali lavoro, risparmio e lo stesso ambiente naturale), il che le conferisce anche un indubbio rilievo sociale.

In particolare, si parla di economicità per «significare la conformità a convenienza economica, cioè a convenienza giudicata e misurata in tema di beni economici»; con il termine socialità si vuole intendere, invece, la conformità al "bene comune", che «non è soltanto "benessere comune", sebbene il benessere (economico) comune sia condizione fondamentale del bene comune umano.» (citazioni Prof. Coda – *Orientamento Strategico alle Imprese* e Prof. Onida *Economicità, socialità ed efficienza nella amministrazione d'impresa*).

Quindi, «l'economicità nell'amministrazione dell'impresa, in quanto favorisce la diffusione del benessere economico, è fundamentalmente conforme al bene comune, risponde a criteri di socialità ed è, anzi, potente strumento di socialità. Amministrare trascurando la buona economia, porre in atto processi d'impresa che sistematicamente distruggono ricchezza, anziché produrne, è di regola opera socialmente dannosa». (sempre Onida opera già citata)

Tutto ciò significa che l'economicità non può essere sacrificata senza compromettere anche la socialità dell'agire d'impresa.

Dunque, se il perseguimento di quella che, sulla base delle precedenti considerazioni, potremmo definire unitariamente come "economicità sociale" deve opportunamente essere un obiettivo di fondo dell'impresa, ne consegue l'esigenza di reperire un adeguato strumento di misurazione, rappresentazione e interpretazione della stessa, che possa esprimere in termini quantitativi una finalità di valenza generale, compendiando in sé il ruolo sia economico sia sociale che si richiede di svolgere al sistema impresa nel sistema ambientale in cui vive ed opera.

A tal fine, lo strumento più significativo è plausibilmente rappresentato dal valore aggiunto, la cui produzione, da un lato, e distribuzione, dall'altro, costituiscono due basilari aspetti dello stesso fenomeno, la ricchezza aziendale.

Esso può, infatti, essere inteso come la maggiore ricchezza creata dall'impresa ma anche, e soprattutto, come fonte di distribuzione della medesima tra i soggetti che hanno preso parte, seppure a diverso titolo, alla attività produttiva.

Nell'aspetto della sua creazione, il valore aggiunto può essere concepito come eccedenza dei valori prodotti rispetto all'ammontare dei valori consumati nell'operare dell'impresa.

In altri termini, esso è espresso dalla differenza tra il valore degli elementi (materiali e servizi) che un produttore acquisisce dall'esterno e il valore dei beni e/o servizi da esso prodotti, con l'impiego del suo ingegno, del lavoro e del capitale.

Tuttavia, uscendo da una mera ottica produttiva, il valore aggiunto assume il ruolo basilare di fonte di distribuzione di ricchezza tra i partecipanti all'attività aziendale; in questo senso può essere decisamente utile per giudicare l'economicità sociale dell'impresa in funzione della sua capacità di produrre risorse in grado di soddisfare le attese dei diversi portatori di interessi che gravitano intorno al sistema aziendale. Pertanto, con particolare riguardo al caso oggetto d'analisi, è plausibile affermare che, mentre l'impresa ha un evidente interesse nella massimizzazione del risultato globale di tutte le operazioni ovunque svolte, l'esigenza prioritaria di un ente locale azionista, quale il Comune di Molfetta in cui la Società Molfetta Multiservizi S.p.A. opera (così come altre imprese di servizi di pubblica utilità) è rappresentata dalla massimizzazione dei benefici economici a livello del suo specifico territorio e contesto socio- economico.

Infatti, l'ente locale si attende legittimamente dall'impresa che essa, oltre a soddisfare la clientela "popolazione" con adeguati servizi:

- raggiunga lo scopo sociale con risorse predeterminate;
- generi ulteriori attività economiche nel sistema locale per mezzo di un effetto moltiplicativo;
- crei occupazione a favore della forza lavoro locale;
- consenta ricadute positive a livello locale dell'imposizione fiscale;

Proprio per questi più che validi motivi è importante che soprattutto le autorità politiche territoriali siano a conoscenza della entità e della distribuzione del valore aggiunto locale, oltre che di quello complessivo.

L'aspetto distributivo, relativo alle modalità della sua ripartizione tra i diversi stakeholder locali, può essere espresso algebricamente come segue:

$$VAL = LL + OFL + IL + CL$$

dove:

VAL = Valore aggiunto locale - LL = Remunerazione lavoratori dipendenti locali - OFL = Interessi ed altri oneri finanziari corrisposti a finanziatori locali - IL = Imposte e tasse pagate localmente - CL = Profitti distribuiti a portatori di capitale proprio locali

In conseguenza di quanto affermato il Valore aggiunto può rappresentare un misuratore dell'efficienza dell'Azienda anche per il socio committente Comune di Molfetta.

Nel nostro caso abbiamo quindi applicato i seguenti indici di performance al Piano prospettato dall'azienda, attraverso osservazioni di casi di Aziende Similari (Osservatorio Aziende Servizi pubblica Utilità- Perugia; Manuale delle Aziende di Globale Service e Facility Management – Osservatorio CCIAA Roma; Indagine sul Facility Management Provincia di Varese).

Indici valore aggiunto						Benchmark
Indici composizione remunerazioni stakeholders	2016	2017	2018	2019	2020	
Lavoro dipendente L/Va	56,77%	53,88%	52,84%	51,16%	50,19%	50%
Finanziatori esterni F/Va	1,83%	1,98%	2,22%	2,44%	2,73%	30%
Pubblica amministrazione P/Va	31,25%	33,40%	36,70%	39,92%	43,87%	20%

Indici composizione remunerazioni stakeholders		Benchmark	Spiegazione
Lavoro dipendente	L/Va	50%	Per il Socio, è auspicabile che il valore aggiunto sia almeno il doppio della Valore aziendale distribuito sotto forma di stipendi
Finanziatori esterni	F/Va	30%	Per il Socio è auspicabile che non più del 30% della ricchezza prodotta dal Valore Aziendale sia distribuita ai Fornitori e/o Sistema Bancario locale.
Pubblica amministrazione	P/Va	20%	Per il Socio è auspicabile che la ricchezza prodotta dal Valore Aziendale non sia al di sotto del 20% del Patrimonio Netto (Capitale sociale più riserve)

Gli indici di efficienza sono così denominati in quanto destinati ad apprezzare la capacità dell'impresa di produrre ricchezza attraverso un razionale ed economico impiego delle risorse.

Tra questi, è utile fare in primo luogo ricorso al *tasso di ritorno del fatturato in termini di valore aggiunto*.

Infatti, con questo indicatore è possibile acquisire rilevanti informazioni inerenti l'attitudine dell'impresa a produrre ulteriore ricchezza rispetto al valore dei beni e dei servizi acquisiti da terzi:

$$R_f = \frac{V_a}{F}$$

dove:

V_a = valore aggiunto

F = fatturato

Questo quoziente non è, tuttavia, di facile lettura, atteso che il suo andamento può essere influenzato da molteplici cause di natura sia ordinaria che straordinaria, ossia:

- i cambiamenti qualitativi della produzione;
- i fenomeni di integrazione verticale;
- le modificazioni del rapporto fra le componenti industriali e commerciali dell'attività svolta;
- i cambiamenti nelle "ragioni di scambio" (rapporto tra i prezzi di acquisizione dei materiali e servizi e prezzi di vendita dei prodotti o servizi) e nel costo del lavoro;
- il miglioramento o il peggioramento della produttività.

Un altro indice di notevole interesse è dato dalla relazione tra valore aggiunto e ammortamenti effettuati nell'anno, ossia:

$$R_d = \frac{V_a}{A_m}$$

dove: A_m = ammortamenti

Con questo indicatore si vuole focalizzare la relazione esistente tra l'utilizzo del capitale fisso aziendale e la creazione del valore aggiunto, rapporto particolarmente significativo nell'ambito di impostazioni "capital-intensive" dell'attività economico-produttiva.

Volendo esprimere in termini monetari l'incidenza del fattore lavoro sull'economia d'impresa, il precedente indice diventa:

$$R_s = \frac{V_a}{S}$$

dove: S = costo del lavoro

Questo indicatore, come già evidenziato, può essere efficacemente letto in modo congiunto con quello dato dal rapporto tra valore aggiunto e ammortamenti, anche se acquista pienezza di significato se applicato nell'ambito di imprese "labour-intensive".

In conclusione, si può asserire che per mezzo degli indici illustrati è possibile raggiungere un ulteriore e significativo livello nell'analisi del valore aggiunto, che permette di apprezzarne appieno la notevole utilità quale strumento di misurazione della performance sia economica che sociale dell'impresa.

Nel nostro caso (facendo riferimento alle stesse fonti che abbiamo citato in precedenza) abbiamo quindi delineato i seguenti fattori di benchmark

	2016	2017	2018	2019	2020	Benchmark
Tasso di ritorno del VA/Fatturato	94,93%	93,64%	92,95%	92,77%	92,17%	80%
Tasso di ritorno VA/Ammortamento	128	57	31	32	33	60
Tasso di ritorno del Va/Costo del lavoro	1,76	1,86	1,89	1,96	2,00	1,6

Benchmark	Valore	Spiegazione
Tasso di ritorno del VA/Fatturato	80%	Essendo una struttura labour intensive, si ritiene che non si debba scendere al di sotto di tale valore, al fine di garantire i livelli stipendiali delle risorse umane della struttura.
Tasso di ritorno degli ammortamenti sul Valore Aggiunto	60	Rappresenta il valore minimo degli ammortamenti in rapporto al Valore aggiunto per garantire l'efficienza della struttura. Garantire nel tempo gli ammortamenti significa effettuare investimenti fissi, acquisiti da fornitori del territorio e quindi distribuire ricchezza nel medesimo.
Tasso di ritorno del Va/Costo del lavoro	1,6	Rappresenta l'elemento complementare del primo. Andare al di sotto di tale valore significherebbe non rispondere a quelle caratteristiche di distribuzione della ricchezza prodotta sul territorio attraverso il pagamento delle retribuzioni, tipici degli obiettivi delle strutture partecipate pubbliche

In conclusione, si può asserire che per mezzo degli indici illustrati è possibile raggiungere un ulteriore e significativo livello nell'analisi del valore aggiunto, che permette di apprezzarne appieno la notevole utilità quale strumento di misurazione della performance sia economica che sociale dell'impresa.

CONCLUSIONI

Sulla scorta delle previsioni economico finanziaria ricapitolate nel presente documento, si può concludere che la società potrà svolgere, nel quinquennio 2016- 2020, i servizi già tradizionalmente erogati in favore del Comune di Molfetta.

Sono state riportate le possibili strategie d'azione, le opportunità e i nodi critici dell'attività societaria nell'ambito dei diversi settori d'intervento, con una stima previsionale economico-finanziaria del probabile andamento gestionale.

Ovviamente i risultati ottenibili in termini di equilibrio economico e finanziario dipenderanno dalla capacità della Società ma anche dalla collaborazione dell'Ente, che dovrà svolgere le proprie funzioni di indirizzo e coordinamento.

Come obiettivo da raggiungere nel breve periodo, vi è quello di operare una contabilità separata settore per settore. Gli effetti positivi sono legati alla possibilità di verificare in *tempo reale* l'andamento dei diversi settori, e quindi apportare con prontezza eventuali correttivi sia in termini di economicità che di efficienza ed efficacia. Si tratterebbe di una innovazione significativa con positive ricadute sulla gestione: è una operazione che coinvolgerebbe sia il settore contabilità che i tecnici.

Circa la sostenibilità della gestione societaria con risorse umane e strumentali proprie, la Società, operando da anni nei servizi che sarebbero affidati alla medesima nel prossimo quinquennio, valorizzerebbe ed incentiverebbe le proprie risorse umane, pianificando nel tempo anche le operazioni di turn over, al fine di rendere maggiormente efficienti i servizi resi.

Quanto alle dotazioni strumentali, come visto, allo stato la Società necessita di investimenti finalizzati da un lato alla sostituzione delle macchine e attrezzature obsolete (con positive ricadute in termini di riduzione dei costi di manutenzione) e dall'altro lato ad implementare il proprio *parco macchine* al fine di rendere più efficienti ed efficaci i servizi espletati.

Abbiamo inoltre dimostrato come tali investimenti siano possibili in piena autosufficienza per l'azienda mediante utilizzo del cash flow generato e della redditività aziendale.


Eventuali risultati positivi di bilancio, potranno essere reinvestiti negli anni successivi, al fine di implementare o sostituire nel tempo le attrezzature.

Inoltre l'apertura anche al mercato esterno rende il Comune di Molfetta (in qualità di stakeholder) molto interessato alla creazione di valore aziendale che si riverbera di conseguenza sul valore della quota.

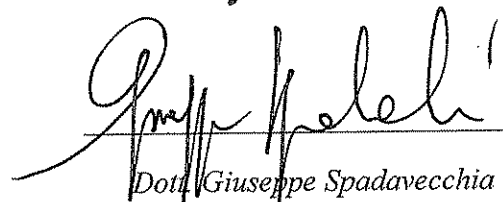
Affatto trascurabile appare l'osservazione che mantenere una Società partecipata come la Molfetta Multiservizi S.p.A. consentirà all'Amministrazione Comunale di Molfetta di avere un vero e proprio braccio operativo, altrimenti difficilmente conseguibile in termini di immediatezza degli interventi e di controllo. Circa l'immediatezza si pensi a tutte le circostanze in cui, come la storia di questa Società racconta, gli operatori sono intervenuti in casi di emergenza (per esempio nel transennamento, durante l'emergenza neve del dicembre 2014, ecc), o per riparazioni immediate del manto stradale, o ancora per pulizie straordinarie per eventi specifici, ecc.

In particolare il cosiddetto “controllo analogo”, condizione necessaria per gli affidamenti *in house*, lungi dal rappresentare unicamente una modalità di controllo *ex post* di natura ratificativa o disapprovativa, rappresenta l’opportunità per l’Ente di adeguare alle proprie concrete esigenze, mutevoli nell’arco del prossimo quinquennio, la configurazione (in termini, ad esempio, di personale impiegato e macchine e attrezzature su cui investire), applicando *ex ante* quel potere/dovere di direzione, coordinamento e supervisione dell’attività del soggetto partecipato, previsto proprio dal controllo analogo.

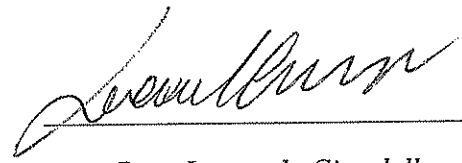
Molfetta, 17 maggio 2016



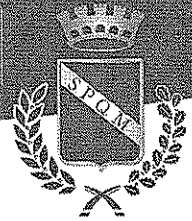
Ing. Pantaleo Amato



Dott. Giuseppe Spadavecchia



Dott. Leonardo Ciccolella



Parere art. 49, 1° comma e 147 bis, comma 1, del D.Lgs. 18/08/2000 n. 267 sulla proposta di deliberazione ad oggetto:

“Molfetta Multiservizi Spa – Approvazione Piano Industriale e Schema di Statuto ai fini dell’affidamento in house dei servizi.”

- Di regolarità tecnica e contabile

Si esprime parere POSITIVO

- Il provvedimento non ha rilevanza contabile in quanto non ha riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell’ente.

Data, 14.05.2016

Il Dirigente
2° Settore Programmazione Economico-Finanziaria e Fiscalità
(Dott. Giuseppe Francesco LOPOPOLO)

Deliberazione di Giunta Comunale n. 134 del 19/05/2016

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

(Art. 124 e 134 del Decreto Legislativo 18/08/2000, n. 267 – Art. 32 della Legge n. 69 del 18/06/2009 e ss.mm.ii.)

La presente deliberazione è pubblicata all'Albo Pretorio On Line del sito informatico istituzionale del Comune www.comune.molfetta.ba.it dal giorno 23 MAG. 2016 per quindici giorni consecutivi.



IL SEGRETARIO GENERALE
Dott.ssa Maria Nicassio

Certificato di avvenuta esecutività e pubblicazione

Il sottoscritto Segretario Generale certifica che la presente deliberazione:

- è stata pubblicata all'Albo Pretorio On Line del sito informatico istituzionale del Comune www.comune.molfetta.ba.it dal _____ per quindici giorni consecutivi;
- è divenuta esecutiva, essendo decorsi 10 giorni dalla data di pubblicazione ai sensi dell'art. 134, comma 3 del D.Lgs. n. 267/2000.

IL SEGRETARIO GENERALE
Dott.ssa Maria Nicassio

, li _____

Per l'esecuzione:

Al Dirigente Settore _____

Al Dirigente Settore Programmazione Economico-Finanziaria e Fiscalità