

---

# DUP

2020/2022



COMUNE DI MACERATA

# Indice

<b>PREMESSA</b> .....	8
<b>SEZIONE STRATEGICA</b> .....	10
Obiettivi generali individuati dal Governo.....	11
Introduzione al DUP e logica espositiva.....	12
<b>ANALISI CONTESTO</b> .....	14
Caratteristiche della popolazione, del territorio e della struttura organizzativa ente .....	15
Territorio.....	16
Struttura organizzativa personale .....	17
Strutture Operative .....	18
<b>INVESTIMENTI E REALIZZAZIONE OPERE PUBBLICHE</b> .....	19
<b>PIANO ALIENAZIONI</b> .....	27
<b>PROGRAMMA BIENNALE DI ACQUISTI E FORNITURE</b> .....	28
Fonti di finanziamento.....	32
Quadro riassuntivo di Cassa .....	33
Analisi delle risorse.....	35
Contributi e trasferimenti correnti.....	37
Proventi tributari .....	38
Analisi delle risorse finanziarie in conto capitale.....	39
Verifica dei limiti di indebitamento.....	40
Riscossione di crediti anticipati di cassa .....	41
<b>GLI EQUILIBRI DELLA SITUAZIONE CORRENTE E GENERALI DEL BILANCIO</b> .....	42
<b>LINEE PROGRAMMATICHE</b> .....	44
<b>STATO DI ATTUAZIONE DEI PROGRAMMI E OBIETTIVI STRATEGICI</b> .....	52
Missione: Servizi istituzionali generali e di gestione.....	88
Missione: Giustizia .....	89
Missione: Ordine pubblico e sicurezza.....	90
Missione: Istruzione e diritto allo studio .....	91
Missione: Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali.....	92
Missione: Politiche giovanili sport e tempo libero.....	93
Missione: Turismo.....	94
Missione: Assetto del territorio ed edilizia abitativa .....	95
Missione: Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente .....	96
Missione: Trasporti e diritto alla mobilità .....	97
Missione: Soccorso civile .....	98

---

Missione: Diritti sociali politiche sociali e famiglia.....	99
Missione: Sviluppo economico e competitività.....	100
Missione: Politiche per il lavoro e la formazione professionale.....	101
Missione: Fondi e accantonamenti .....	102
Missione: Debito pubblico.....	103
Missione: Anticipazioni finanziarie.....	104
Missione: Servizi per conto terzi.....	105
Servizi istituzionali generali e di gestione - Organi istituzionali .....	108
Servizi istituzionali generali e di gestione - Segreteria generale.....	109
Servizi istituzionali generali e di gestione - Gestione economica finanziaria programmazione e provveditorato .....	112
Servizi istituzionali generali e di gestione - Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali .....	114
Servizi istituzionali generali e di gestione - Gestione di beni demaniali e patrimoniali .....	116
Servizi istituzionali generali e di gestione - Ufficio tecnico.....	119
Servizi istituzionali generali e di gestione - Elezioni e consultazioni popolari - Anagrafe e stato civile.....	121
Servizi istituzionali generali e di gestione - Statistica e sistemi informativi .....	123
Servizi istituzionali generali e di gestione - Risorse umane.....	125
Servizi istituzionali generali e di gestione - Altri servizi generali.....	127
Giustizia - Uffici giudiziari .....	129
Ordine pubblico e sicurezza - polizia locale e amministrativa .....	130
Istruzione e diritto allo studio - Istruzione prescolastica .....	132
Istruzione e diritto allo studio - Altri ordini di istruzione non universitaria .....	133
Istruzione e diritto allo studio - Servizi ausiliari all'istruzione.....	135
Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali - Valorizzazione dei beni di interesse storico.....	137
Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali - Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale .....	140
Politiche giovanili sport e tempo libero - Sport e tempo libero.....	143
Turismo - Sviluppo e valorizzazione del turismo .....	145
Assetto del territorio ed edilizia abitativa - Urbanistica e assetto del territorio .....	148
Assetto del territorio ed edilizia abitativa - Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare .....	151
Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Tutela valorizzazione e recupero ambientale.....	152
Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Rifiuti.....	155
Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Servizio idrico integrato .....	158
Trasporti e diritto alla mobilità - Trasporto pubblico locale .....	159
Trasporti e diritto alla mobilità - Altre modalità di trasporto .....	162
Trasporti e diritto alla mobilità - Viabilità e infrastrutture stradali .....	165
Soccorso civile - Sistema di protezione civile .....	168
Soccorso civile - Interventi a seguito di calamità naturali .....	170

---

Diritti sociali politiche sociali e famiglia - Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido .....	171
Diritti sociali politiche sociali e famiglia - Interventi per la disabilità.....	174
Diritti sociali politiche sociali e famiglia - Interventi per gli anziani.....	176
Diritti sociali politiche sociali e famiglia - Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale .....	178
Diritti sociali politiche sociali e famiglia - Interventi per le famiglie .....	180
Diritti sociali politiche sociali e famiglia - Interventi per il diritto alla casa.....	182
Diritti sociali politiche sociali e famiglia - Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali.....	184
Diritti sociali politiche sociali e famiglia - Cooperazione e associazionismo .....	187
Diritti sociali politiche sociali e famiglia - Servizio necroscopico e cimiteriale .....	192
Sviluppo economico e competitività - Commercio - reti distributive - tutela dei consumatori .....	194
Politiche per il lavoro e la formazione professionale - Sostegno all'occupazione .....	198
Fondi e accantonamenti - Fondo di riserva .....	199
Fondi e accantonamenti - Fondo svalutazione crediti .....	200
Debito pubblico - Quota interessi ammortamento mutui e prestiti obbligazionari.....	201
Debito pubblico - Quota capitale ammortamento mutui e prestiti obbligazionari.....	202
Anticipazioni finanziarie - Restituzione anticipazioni di tesoreria.....	203
Servizi per conto terzi - Servizi per conto terzi - partite di giro .....	204
<b>LA SPESA PER LE RISORSE UMANE .....</b>	<b>205</b>
<b>SOCIETA' PARTECIPATE .....</b>	<b>212</b>

---

## PRESENTAZIONE

*La sessione annuale che approva il bilancio rappresenta sempre l'occasione per fare il punto sulla strada già percorsa insieme e riaffermare, allo stesso tempo, la validità dei contenuti programmatici sottoscritti dalla maggioranza. Con questo documento, che è il più importante strumento di pianificazione dell'attività dell'ente, l'ente pone le principali basi della programmazione e detta, all'inizio di ogni esercizio, le linee strategiche della propria azione di governo. In questo contesto, si procede ad individuare sia i programmi da realizzare che i reali obiettivi da cogliere. Il tutto, avendo sempre presente le reali esigenze dei cittadini ma anche il volume limitato di risorse disponibili.*

*Il punto di riferimento di questa Amministrazione, infatti, non può che essere la collettività locale, con le proprie necessità e le giuste aspettative di miglioramento. Tutto questo, proiettato in un orizzonte che è triennale.*

*Questo documento è sintomatico dello sforzo che stiamo sostenendo per stabilire un rapporto più diretto con i nostri interlocutori politici, istituzionali e sociali. Un confronto basato sulla chiarezza degli intenti e sulla reale comprensione delle "Linee di mandato" a cui facciamo costante riferimento. Comunicare in modo semplice il risultato di questo impegno ci sembra il modo migliore per chiudere il cerchio e fornire uno strumento di conoscenza degli aspetti quantitativi e qualitativi dell'attività della nostra struttura. Il tutto, finalizzato a conseguire gli obiettivi che il mandato elettivo ha affidato alla responsabilità politica di questa Amministrazione.*

*Il nostro auspicio è di poter fornire a chi legge, attraverso l'insieme delle informazioni riportate nel principale documento di programmazione, un quadro attendibile sul contenuto dell'azione amministrativa che l'intera struttura comunale, nel suo insieme, si accinge ad intraprendere. E questo, affinché ciascuno possa valutare fin d'ora la rispondenza degli obiettivi strategici dell'Amministrazione con i reali bisogni della nostra collettività.*

*Il programma amministrativo presentato a suo tempo agli elettori, a partire dal quale è stata chiesta e poi ottenuta la fiducia, è quindi il metro con cui valutare il nostro operato. Se il programma di mandato dell'Amministrazione rappresenta il vero punto di partenza, questo documento di pianificazione, suddiviso nelle componenti strategica e operativa, ne costituisce il naturale sviluppo.*

*Non bisogna però dimenticare che il quadro economico in cui opera la pubblica amministrazione, e con essa il mondo degli enti locali, è alquanto complesso e lo scenario finanziario non offre certo facili opportunità. Ma le disposizioni contenute in questo bilancio di previsione sono il frutto di scelte impegnative e coraggiose, decisioni che ribadiscono la volontà di attuare gli obiettivi strategici, mantenendo così molto forte l'impegno che deriva dalle responsabilità a suo tempo ricevute.*

IL SINDACO  
Avv. Romano Carancini



## PREMESSA

Il principio contabile applicato allegato n.4/1 al D.Lgs. 118/2011, concernente la programmazione di bilancio, disciplina il processo di programmazione dell'azione amministrativa degli enti locali. La programmazione è il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento. Il processo di programmazione si svolge nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie e tenendo conto della possibile evoluzione della gestione dell'ente, richiede il coinvolgimento dei portatori di interesse nelle forme e secondo le modalità definite da ogni Ente, si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alle missioni dell'ente. Attraverso l'attività di programmazione, le amministrazioni concorrono al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale, in coerenza con i principi fondamentali di coordinamento della finanza pubblica emanati in attuazione degli articoli 117, terzo comma, e 119, secondo comma, della Costituzione e ne condividono le conseguenti responsabilità. I documenti nei quali si formalizza il processo di programmazione devono essere predisposti in modo tale da consentire ai portatori di interesse di:

- a) conoscere, relativamente a missioni e programmi di bilancio, i risultati che l'ente si propone di conseguire,
- b) valutare il grado di effettivo conseguimento dei risultati al momento della rendicontazione.

L'attendibilità, la congruità e la coerenza, interna ed esterna, dei documenti di programmazione è prova dell'affidabilità e credibilità dell'ente. Nel rispetto del principio di comprensibilità, i documenti della programmazione esplicitano con chiarezza il collegamento tra:

- il quadro complessivo dei contenuti della programmazione;
- i portatori di interesse di riferimento;
- le risorse finanziarie, umane e strumentali disponibili;
- le correlate responsabilità di indirizzo, gestione e controllo.

I contenuti della programmazione devono essere declinati in coerenza con:

1. il programma di governo, che definisce le finalità e gli obiettivi di gestione perseguiti dall'ente anche attraverso il sistema di enti strumentali e società controllate e partecipate (il cd gruppo amministrazioni pubblica);
2. gli indirizzi di finanza pubblica definiti in ambito comunitario e nazionale.

Le finalità e gli obiettivi di gestione devono essere misurabili e monitorabili in modo da potere verificare il loro grado di raggiungimento e gli eventuali scostamenti fra risultati attesi ed effettivi. I risultati riferiti alle finalità sono rilevabili nel medio periodo e sono espressi in termini di impatto atteso sui bisogni esterni quale effetto dell'attuazione di politiche, programmi ed eventuali progetti. I risultati riferiti agli obiettivi di gestione, nei quali si declinano le politiche, i programmi e gli eventuali progetti dell'ente, sono rilevabili nel breve termine e possono essere espressi in termini di:

- a) efficacia, intesa quale grado di conseguimento degli obiettivi di gestione. Per gli enti locali i risultati in termini di efficacia possono essere letti secondo profili di qualità, di equità dei servizi e di soddisfazione dell'utenza;
- b) efficienza, intesa quale rapporto tra risorse utilizzate e quantità di servizi prodotti o attività svolta.

Il Documento Unico di Programmazione(DUP) è lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli enti locali e consente di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative. Il DUP costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione. Questo documento, oggetto di un'attenta valutazione da parte degli organi deliberanti, unisce in sé la capacità politica di prefigurare finalità di ampio respiro con la necessità di dimensionare questi medesimi obiettivi alle reali risorse disponibili. E questo, cercando di ponderare le diverse implicazioni presenti nell'intervallo di tempo considerato dalla programmazione. Obiettivi e relative risorse, infatti, costituiscono due aspetti del medesimo problema. Ma non è facile pianificare l'attività quando l'esigenza di uscire dalla quotidianità si scontra con la difficoltà di delineare una strategia di medio periodo, spesso dominata da elementi di incertezza. Il contesto della finanza locale, con la definizione di competenze e risorse certe, è lontano dal possedere una configurazione che sia stabile nel contenuto e durata nel tempo.

Il contenuto di questo elaborato vuole riaffermare la capacità politica dell'amministrazione di agire in base a comportamenti chiari ed evidenti, e questo sia all'interno che all'esterno dell'ente. L'organo collegiale, chiamato ad approvare il principale documento di pianificazione dell'ente, ma anche il cittadino in qualità di utente finale dei servizi erogati, devono poter ritrovare all'interno del Documento Unico di Programmazione(DUP) le caratteristiche di una organizzazione che agisce per il conseguimento di obiettivi ben definiti. Questo elaborato, proprio per rispondere alla richiesta di chiarezza espositiva e di precisione nella presentazione, si compone di vari argomenti che formano un quadro significativo delle scelte che l'Amministrazione intende intraprendere nell'intervallo di tempo considerato.

Il presente DUP si riferisce al triennio considerato nel bilancio di previsione finanziario 2018-2020. La normativa prevede inoltre che, entro il 31 luglio di ciascun anno, la Giunta presenti al Consiglio il documento Unico di Programmazione(DUP) in relazione al triennio successivo (2018-2020), che sostituisce la relazione previsionale e programmatica. Il documento unico di programmazione si suddivide in due sezioni, denominate Sezione Strategica e Sezione Operativa. La prima(SeS) sviluppa ed aggiorna con cadenza annuale le linee programmatiche di mandato e individua, in modo coerente con il quadro normativo, gli indirizzi strategici dell'ente. Nella sostanza, si tratta di adattare il programma originario definito nel momento di insediamento dell'amministrazione con le mutate esigenze. La seconda sezione (SeO) riprenderà invece le decisioni strategiche dell'ente per calibrarle in un'ottica più operativa, identificando così gli obiettivi associati a ciascuna missione e programma. Il tutto, individuando le risorse finanziarie, strumentali e umane.

Venendo al contenuto, la prima parte della Sezione Strategica, denominata "Condizioni esterne", affronta lo scenario in cui si innesca l'intervento dell'ente, un contesto dominato da esigenze di più ampio respiro, con direttive e vincoli imposti dal governo e n andamento demografico della popolazione inserito nella situazione del territorio locale. Si tratta quindi di delineare sia il contesto ambientale che gli interlocutori istituzionali, e cioè il territorio ed i partner pubblici e privati con cui l'ente interagisce per gestire talune problematiche di più vasto respiro, In questo ambito assumono importanza gli organismi gestionali a cui l'ente partecipa a vario titolo e gli accordi negoziali raggiunti con altri soggetti pubblici o privati per valorizzare il territorio, e cioè gli strumenti di programmazione negoziata. Questo iniziale approccio termina individuando i principali parametri di riferimento che saranno poi monitorati nel tempo.

L'attenzione si sposterà quindi verso l'apparato dell'ente, con tutte le dotazioni patrimoniali, finanziarie e organizzative. Questa parte della sezione strategica si sviluppa delineando le caratteristiche delle "Condizioni interne". L'analisi abbraccerà le tematiche connesse con l'erogazione dei servizi e le relative scelte di politica tributaria e tariffaria, e lo stato di avanzamento delle opere pubbliche. Si tratta di specificare l'entità delle risorse che saranno destinate a coprire il fabbisogno di spesa corrente e d'investimento, entrambi articolati nelle varie missioni. Si porrà inoltre attenzione sul mantenimento degli equilibri di bilancio nel tempo, e questo in termini di competenza e cassa, analizzando le problematiche connesse con l'eventuale ricorso all'indebitamento ed i possibili vincoli imposti dal patto di stabilità.

La prima parte della Sezione Operativa, chiamata "Valutazione generale dei mezzi finanziari", si sposta nella direzione che privilegia il versante delle entrate, riprendono le risorse finanziarie per analizzarle in un'ottica contabile. Si procede a descrivere sia il trend storico che la previsione futura dei principali aggregati di bilancio(titoli). In questo contesto possono essere specificati sia gli indirizzi in materia di tariffe e tributi che le direttive sul ricorso all'indebitamento.

L'iniziale visione d'insieme, di carattere prettamente strategico, si sposta ora nella direzione di una programmazione ancora più operativa dove, in corrispondenza di ciascuna missione suddivisa in programmi si procederà a specificare le forme di finanziamento di ciascuna missione. Questo valore complessivo costituisce il fabbisogno di spesa della missione e relativi programmi destinato a coprire le uscite correnti, rimborso prestiti ed investimenti. Saranno quindi descritti gli obiettivi operativi, insieme alle risorse strumentali e umane rese disponibili per raggiungere tale scopo.

La seconda e ultima parte della sezione operativa, denominata "Programmazione del personale, opere pubbliche e patrimonio", ritorna ad abbracciare un'ottica complessiva e non più a livello di singola missione o programma. Viere infatti messo in risalto il fabbisogno di personale per il triennio le opere pubbliche che l'amministrazione intende finanziare nello stesso periodo ed il piano di valorizzazione e alienazione del patrimonio disponibile non strategico.

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

### ORGANIZZAZIONE E MODALITÀ DI GESTIONE DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI - ORGANISMI GESTIONALI

#### LA GESTIONE DEI PUBBLICI SERVIZI

Il Comune può condurre le proprie attività in economia impiegando personale e mezzi strumentali di proprietà, oppure affidare talune funzioni a specifici organismi a tale scopo costituiti. Tra le competenze attribuite al consiglio comunale, infatti, rientrano l'organizzazione e la concessione di pubblici servizi, la costituzione e l'adesione a istituzioni, aziende speciali o consorzi, la partecipazione a società di capitali e l'affidamento di attività in convenzione. Mentre l'ente ha grande libertà di azione nel gestire i pubblici servizi privi di rilevanza economica, e cioè quelle attività che non sono finalizzate al conseguimento di utili, questo non si può dire per i servizi a rilevanza economica. Per questo genere di attività, infatti, esistono specifiche regole che normano le modalità di costituzione e gestione, e questo al fine di evitare che una struttura con una forte presenza pubblica possa, in virtù di questa posizione di vantaggio, creare possibili distorsioni al mercato.

Denominazione	UM	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021
Consorzi	nr.	1	1	1	1
Aziende	nr.	0	0	0	0
Istituzioni	nr.	1	1	1	1
Società di capitali	nr.	11	11	11	11
Concessioni	nr.	2	2	2	2
Unione di comuni	nr.	0	0	0	0
Altro	nr.	0	0	0	0



## LE SOCIETA' PARTECIPATE

### CONTROLLO DEGLI ORGANISMI PARTECIPATI

Al fine di assicurare un adeguato monitoraggio dell'andamento delle società e degli organismi partecipati, l'amministrazione ha avviato e progressivamente potenziato e specificato nei suoi contenuti un sistema informativo finalizzato ad una sempre maggiore e adeguata rilevazione della situazione contabile, gestionale e organizzativa di tali enti, sia in attuazione degli artt. 147 e 147 *quater* D.Lgs. n. 267/2000, sia in applicazione del Testo Unico delle società partecipate di cui al D. Lgs. n. 175/2016.

In tale direzione sono stati elaborati i seguenti schemi di report annuale, distinti in base alla natura dell'organismo destinatario (società *in house* e in controllo pubblico, società partecipata, organismo partecipato).

### REPORT SOCIETA' ED ORGANISMI PARTECIPATI DEL COMUNE DI MACERATA

Società in house, società in controllo pubblico

#### 1 – INDICATORI GESTIONALI

#### 2 – INDICATORI DI PRESTAZIONE SU EVENTUALI ADEMPIMENTI CONTRATTUALI

Per gli indicatori 1 e 2 si veda l'apposito Allegato. Ove non presente, la società è tenuta esclusivamente alla compilazione del presente report.		
<b>OBIETTIVI SPECIFICI SUL COMPLESSO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO (ART. 19, COMMA 5, TUSP) - il presente quadro non va compilato dalle società in liquidazione</b>		
Rispetto degli obiettivi di cui all'art. 19, comma 5, TUSP fissati nel DUP 2018/2020	Sì/no	<i><u>Si precisa che va allegata al report specifica relazione descrittiva in ordine all'avvenuto assolvimento degli obiettivi prefissati.</u></i>
Adozione provvedimenti e contratti con cui sono stati perseguiti gli obiettivi prefissati	Sì/no	<i><u>Indicazione specifica di provvedimenti e contratti</u></i>
Pubblicazione nel sito istituzionale dei provvedimenti e contratti con cui sono stati perseguiti gli obiettivi prefissati	Sì/no	<i><u>Indicare se i provvedimenti e i contratti sono stati trasmessi al Comune</u></i>

#### 3 – INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI E DEL PERSONALE

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

**Tabella 3.1 - Indicatori di bilancio**

Indicatori con cadenza annuale		Risultato
Current ratio	attività correnti su passività correnti	
Capitale circolante netto	attività correnti meno passività correnti	
Rapporto di indebitamento	totale attivo su capitale proprio	
Incidenza della gestione non caratteristica	utile d'esercizio su risultato operativo	
Turn over (Rotazione del Capitale Investito)	ricavi netti su totale attivo	
Valore aggiunto su fatturato		
Valore aggiunto per dipendente	valore aggiunto su numero medio di dipendenti	
Incidenza del costo del personale dipendente sul valore della produzione		
Spese di personale per addetto	costo del personale su numero medio di dipendenti	
Valore aggiunto su capitale investito	valore aggiunto su numero totale impieghi	
Return on Equity (ROE)	utile d'esercizio su capitale proprio	
Return on Investment (ROI)	risultato operativo su totale impieghi	
Return on Sales (ROS)	risultato operativo su ricavi di vendita	

Indicatori con cadenza annuale		Risultato
Crediti verso clienti	valore per l'anno di riferimento	
Debiti tributari	valore per l'anno di riferimento	
Debiti verso fornitori	valore per l'anno di riferimento	

Per le **società multiservizi** indicare, altresì, per ogni servizio gestito:

<b>Servizio .....</b>
<b>Risultati al 31/12/____</b>

**LE SOCIETA' PARTECIPATE**

Costi di gestione del servizio per l'annualità di riferimento	
Ricavi di gestione del servizio per l'annualità di riferimento	

<b>Servizio .....</b>	
<b>Risultati al 31/12/____</b>	
Costi di gestione del servizio per l'annualità di riferimento	
Ricavi di gestione del servizio per l'annualità di riferimento	

**Tabella 3.2 - Organico**

Indicatore	Risultato
Personale: consistenza media nel periodo	
N. dirigenti al 31/12	
N. quadri al 31/12	
N. impiegati al 31/12	
N.operai al 31/12	
Costo del personale nel periodo di riferimento (comprensivo di oneri riflessi)	
Costo del personale dirigente al 31/12	
Costo del personale quadri al 31/12	
Costo del personale impiegati al 31/12	
Costo del personale operai al 31/12	

**Tabella 3.3 - Indebitamento**

FINANZIAMENTI IN CORSO NELL'ANNO DI RIFERIMENTO al 31/12/____						
Controparte	Ammontare		Decorrenza	Scadenza	Tasso	Spread
	Totale	Residuo				

LE SOCIETA' PARTECIPATE


Tabella 3.4 - Monitoraggio spese di rappresentanza e per consulenze

Indicatore		Risultato
Spese per incarichi di consulenza	valore al 31/12	
Spese di rappresentanza	valore al 31/12	

4 – MONITORAGGIO COMPENSI CARICHE SOCIETARIE (Presidente, Vice Presidente, componenti CdA)

Nome	Carica	Compenso annuo al 31/12	Compensi aggiuntivi al 31/12 (es. gettoni di presenza, indennità di risultato, ecc..)
Descrizione obbligo normativo	Osservanza: Si/No	Note	
Art.11, comma 6 del D. Lgs. 175/2016 (entità massima dei compensi agli amministratori di società a controllo pubblico)			
Art. 1, comma 554 della Legge 147/2013 e dell'art. 21 comma 3 del D.Lgs. 175/2016 (riduzione compensi o revoca degli amministratori per gli organismi che nei tre esercizi precedenti hanno conseguito una perdita)			

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

<p>Rispetto di quanto stabilito dallo statuto ai sensi dell'art. 11, comma 9, TUSP:</p> <p>a) l'attribuzione da parte del consiglio di amministrazione di deleghe di gestione a un solo amministratore, salva l'attribuzione di deleghe al presidente ove preventivamente autorizzata dall'assemblea;</p> <p>b) l'esclusione della carica di vicepresidente o la previsione che la carica stessa sia attribuita esclusivamente quale modalità di individuazione del sostituto del presidente in caso di assenza o impedimento, senza riconoscimento di compensi aggiuntivi;</p> <p>c) il divieto di corrispondere gettoni di presenza o premi di risultato deliberati dopo lo svolgimento dell'attività, e il divieto di corrispondere trattamenti di fine mandato, ai componenti degli organi sociali;</p> <p>d) il divieto di istituire organi diversi da quelli previsti dalle norme generali in tema di società.</p>		
--	--	--

## 5 – MONITORAGGIO RISPETTO OBBLIGHI NORMATIVI

Descrizione obbligo	Sì/No	Descrizione obbligo	Sì/No
<p><b>Predisposizione di specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendali cui informare l'assemblea nell'ambito della relazione sul governo societario (art. 6 D.Lgs. 175/2016)</b> <i>N.B la relazione sul governo societario e i programmi di valutazione del rischio vanno trasmessi al Comune.</i></p>		<p><b>La relazione redatta dalla società di revisione, quella del revisore legale o quella del collegio sindacale rappresentano dubbi di continuità aziendale</b></p>	
Adempimento	Sì/No	Sì/No	Descrizione azioni adottate

LE SOCIETA' PARTECIPATE

(Eventuale) Integrazione degli strumenti di governo societari:	a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;		
	b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;		
	c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;		
	d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.		



**LE SOCIETA' PARTECIPATE**

Norme in materia di personale	Sì/No	Descrizione azioni adottate: N.B. Si chiede specifica relazione in ordine ai provvedimenti di reclutamento del personale adottati nell'annualità considerata.
Adozione di provvedimenti in cui sono stabiliti criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.		
Pubblicazione dei provvedimenti (sopraindicati) relativi a criteri e modalità nel sito web		
Osservanza art. 25 D.Lgs. 175/2016 in ordine al reclutamento del personale		

Per le società in house:	Osservanza dei parametri di cui agli art. 5 e 192 D.Lgs. 50/2016 e 16 D.lgs. 175/2016			
oltre l'80 per cento delle attività della persona giuridica controllata è effettuata nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dall'amministrazione aggiudicatrice controllante o da altre persone giuridiche controllate dall'amministrazione aggiudicatrice o da un ente aggiudicatore di cui trattasi	Sì/no	Indicare percentuale ed eventuali destinatari dell'attività diversi da enti soci	Indicare analiticamente il fatturato relativo a enti soci e a soggetti non soci e modalità di affidamento	Indicare le economie di scala conseguite o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società

Norme in materia conferimento degli incarichi -	Relazione per l'esercizio di riferimento

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

Osservanza della normativa in materia di conferimento degli incarichi esterni e degli adempimenti in materia di pubblicità degli incarichi di cui all'art. 15 bis D.Lgs. 33/2013

Norme in materia di acquisti di beni, servizi e forniture (osservanza D.Lgs. 50/2016)	Relazione per l'esercizio di riferimento	

Norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Relazione per l'esercizio di riferimento		
In particolare:	Si/No		
Accesso civico: adozione modalità organizzative		<u>descrizione delle modalità organizzative adottate e dell'attività svolta</u>	
Adozione Modello 231 /adozione documento con misure anticorruzione		<u>eventuale motivazione in ordine alla mancata adozione modello 231</u>	
Pubblicità interna delle misure e pubblicazione nel sito web		<u>eventuali note</u>	
Adozione Codice di Comportamento		<u>Indicare estremi del provvedimento</u>	
Indicazione aree di rischio identificate:		<u>Descrizione</u>	-

LE SOCIETA' PARTECIPATE

Osservanza d.Lgs. 39/2013	-	<u>Descrizione verifiche effettuate ed esito dei controlli</u>	-
Nomina RPCT		<u>indicazione nominativo e provvedimento</u>	
Funzioni di controllo degli OIV		<u>Indicare se affidate a Organismo di Vigilanza/altro</u>	
Pubblicazione dati amministratori e dirigenti art. 14 D.Lgs. 33/2013		<u>eventuali note</u>	
Pubblicazione avvisi per il reclutamento di personale		<u>eventuali note</u>	
Pubblicazione bandi di gara e altre informazioni (art. 37)		<u>eventuali note</u>	

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

### REPORT ORGANISMI NON SOCIETARI

#### 1 – INDICATORI GESTIONALI

#### 2 – INDICATORI DI PRESTAZIONE SU EVENTUALI ADEMPIMENTI CONTRATTUALI

Per gli indicatori 1 e 2 si veda l'apposito Allegato, se presente. Altrimenti procedere alla compilazione delle restanti tabelle.

#### 3 – INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI E DEL PERSONALE

Tabella 3.1 - Indicatori di bilancio

Indicatori con cadenza annuale		Risultato
Current ratio	attività correnti su passività correnti	
Capitale circolante netto	attività correnti meno passività correnti	
Rapporto di indebitamento	totale attivo su capitale proprio	
Incidenza della gestione non caratteristica	utile d'esercizio su risultato operativo	
Turn over (Rotazione del Capitale Investito)	ricavi netti su totale attivo	
Valore aggiunto su fatturato		
Valore aggiunto per dipendente	valore aggiunto su numero medio di dipendenti	
Incidenza del costo del personale dipendente sul valore della produzione		
Spese di personale per addetto	costo del personale su numero medio di dipendenti	
Valore aggiunto su capitale investito	valore aggiunto su numero totale impieghi	
Return on Equity (ROE)	utile d'esercizio su capitale proprio	

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

Return on Investment (ROI)	risultato operativo su totale impieghi	
Return on Sales (ROS)	risultato operativo su ricavi di vendita	

Indicatori con cadenza annuale		Risultato
Crediti verso clienti	valore per l'anno di riferimento	
Debiti tributari	valore per l'anno di riferimento	
Debiti verso fornitori	valore per l'anno di riferimento	

Indicare, altresì, per ogni servizio gestito:

Servizio .....	
Risultati al 31/12	
Costi di gestione del servizio per l'annualità di riferimento	
Ricavi di gestione del servizio per l'annualità di riferimento	

Servizio .....	
Risultati al 31/1	
Costi di gestione del servizio per l'annualità di riferimento	
Ricavi di gestione del servizio per l'annualità di riferimento	

**Tabella 3.2 - Organico**

Indicatore	Risultato
Personale: consistenza media nel periodo	
N. dirigenti al 31/12	
N. quadri al 31/12	
N. impiegati al 31/12	
N.operai al 31/12	
Costo del personale nel periodo di riferimento (comprensivo di oneri riflessi)	
Costo del personale dirigente al 31/12	
Costo del personale quadri al 31/12	

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

Costo del personale impiegati al 31/12	
Costo del personale operai al 31/12	

**Tabella 3.3 - Indebitamento**

FINANZIAMENTI IN CORSO NELL'ANNO DI RIFERIMENTO al 31/12						
Controparte	Ammontare		Decorrenza	Scadenza	Tasso	Spread
	Totale	Residuo				

**Tabella 3.4 - Monitoraggio spese di rappresentanza e per consulenze**

Indicatore		Risultato
Spese per incarichi di consulenza	valore al 31/12	
Spese di rappresentanza	valore al 31/12	

### 3 – MONITORAGGIO RISPETTO OBBLIGHI NORMATIVI

Norme in materia di personale e conferimento degli incarichi	Relazione per l'esercizio di riferimento



LE SOCIETA' PARTECIPATE

--	--

	Relazione per l'esercizio di riferimento
Norme in materia di vincoli sugli acquisti di beni, servizi e forniture (osservanza D.Lgs. 50/2016)	

	Relazione per l'esercizio di riferimento
Norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	

## 1 – INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI E DEL PERSONALE

Tabella 1.1 - Indicatori di bilancio

Indicatori con cadenza annuale		Risultato
Current ratio	attività correnti su passività correnti	
Capitale circolante netto	attività correnti meno passività correnti	
Rapporto di indebitamento	totale attivo su capitale proprio	
Incidenza della gestione non caratteristica	utile d'esercizio su risultato operativo	
Turn over (Rotazione del Capitale Investito)	ricavi netti su totale attivo	
Valore aggiunto su fatturato		
Valore aggiunto per dipendente	valore aggiunto su numero medio di dipendenti	
Incidenza del costo del personale dipendente sul valore della produzione		
Spese di personale per addetto	costo del personale su numero medio di dipendenti	
Valore aggiunto su capitale investito	valore aggiunto su numero totale impieghi	
Return on Equity (ROE)	utile d'esercizio su capitale proprio	
Return on Investment (ROI)	risultato operativo su totale impieghi	
Return on Sales (ROS)	risultato operativo su ricavi di vendita	

Tabella 1.2 - Organico

Indicatore	Risultato
------------	-----------

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

Personale: consistenza media nel periodo	
N. dirigenti al 31/12	
N. quadri al 31/12	
N. impiegati al 31/12	
N.operai al 31/12	
Costo del personale nel periodo di riferimento (comprensivo di oneri riflessi)	
Costo del personale dirigente al 31/12	
Costo del personale quadri al 31/12	
Costo del personale impiegati al 31/12	
Costo del personale operai al 31/12	

**Tabella 1.3 - Monitoraggio spese di rappresentanza e per consulenze**

Indicatore	Risultato
Spese per incarichi di consulenza	
Spese di rappresentanza	

## 2 – MONITORAGGIO COMPENSI CARICHE SOCIETARIE (Presidente, Vice Presidente, componenti CdA)

Nome	Carica	Compenso annuo	Compensi aggiuntivi (es. gettoni di presenza, indennità di risultato, ecc..)

## 3 – MONITORAGGIO RISPETTO OBBLIGHI NORMATIVI

LE SOCIETA' PARTECIPATE

Norme in materia di personale e conferimento degli incarichi	Relazione per l'esercizio di riferimento		

Norme in materia di vincoli sugli acquisti di beni, servizi e forniture (D.Lgs. n. 50/2016)	Relazione per l'esercizio di riferimento		

Norme in materia di trasparenza e pubblicazioni sul sito web	Relazione per l'esercizio di riferimento		
Adozione Modello 231 /adozione documento con misure anticorruzione	Si/No	<u>Eventuali note</u>	
Nomina RPCT (facoltativa)	Si/No	<u>Eventuali note</u>	
Accesso civico: adozione modalità organizzative	Si/No	<u>Eventuali note</u>	

---

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

Inoltre, per le annualità 2020/2022 saranno richiesti:

- report trimestrali relativi alla situazione finanziaria – contabile;
- report semestrali sul raggiungimento degli obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento di cui all'art. 19, comma 5, D.Lgs. 175/2016 (cfr. paragrafo dedicato a tali obiettivi).

### LE SOCIETA' PARTECIPATE DESTINATARIE DEGLI OBIETTIVI DI CONTENIMENTO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO

Ai sensi di quanto disposto dall'art. 19 del D.Lgs. n.175/2016, gli obiettivi specifici di contenimento delle spese di funzionamento vanno fissati da parte delle amministrazioni pubbliche nei confronti delle società controllate.

Le società controllate a partecipazione pubblica sono quei soggetti rientranti nella definizione di cui all'articolo 2 del D. Lgs. n. 175/2016, ovvero le società in cui una o più amministrazioni pubbliche esercitano poteri di controllo ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile.

La disciplina civilistica esplicita i casi in cui è possibile ritenere controllata una determinata società:

- a) una società in cui un'altra società dispone della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria;
- b) le società in cui un'altra società dispone di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante nell'assemblea ordinaria;
- c) le società che sono sotto l'influenza dominante di un'altra società in virtù di particolari vincoli contrattuali con la medesima.

Ai sensi dell'art. 2, lett. b) del citato D.Lgs., il controllo può sussistere anche quando, in applicazione di norme di legge o statutarie o di patti parasociali, per le decisioni finanziarie e gestionali strategiche relative all'attività sociale è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo.

Per le "società in controllo pubblico" di cui al D.Lgs. 175/2016 in relazione alle quali il Comune di Macerata non detiene singolarmente partecipazioni di controllo ex art. 2359 c.c., gli obiettivi di contenimento delle spese di seguito riportati dovranno essere oggetto di condivisione con gli altri soggetti pubblici soci per la definizione di indirizzi conformi e potranno, dunque, in tale sede essere eventualmente modificati o integrati; analogamente per le società in house è fatto salvo il recepimento di tali obiettivi o la loro eventuale modifica o integrazione, mediante gli strumenti di controllo analogo previsti dai rispettivi ordinamenti.

### OBIETTIVI DI CONTENIMENTO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO, COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE, DELLE SOCIETA' PARTECIPATE

**In applicazione dell'art. 19 comma 5 del D.Lgs. n. 175/2016**

Sono da ritenersi riferibili al termine "spese di funzionamento", adottato dal Testo Unico, gli oneri di cui ai punti 6, 7, 8, 9, 14 della lettera B del Conto Economico di cui allo schema di Bilancio ex art. 2425 del Codice Civile e, all'interno di detta categoria.

In relazione alle "spese di personale", di cui al punto B9 del citato schema, si persegue il principio generale di contenimento dei costi in costanza di servizi svolti/gestiti, al netto degli effetti delle dinamiche risultanti dalla contrattazione collettiva nazionale, fermo restando quanto di seguito più specificamente dettagliato in ordine alle politiche assunzionali e contenimento degli oneri del personale.

Al fine di agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento delle società in controllo, esse sono tenute alla trasmissione di un report semestrale di verifica rispetto agli obiettivi sotto specificati, entro il 10 luglio (relativamente al primo semestre) e il 20 gennaio (relativamente al secondo semestre).

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

### OBIETTIVI triennio 2020 - 2022

#### Obiettivi generali

→ Risultato positivo di bilancio per ciascuno degli anni del triennio

#### Obiettivi specifici contenimento spese di funzionamento

→ **Il rapporto tra i costi di produzione di cui alle voci B6, B7, B8, B9, B14 e il valore della produzione non può superare la media dei medesimi rapporti calcolati sui tre esercizi precedenti a quello di riferimento.**

A tale proposito il processo di formazione del budget, o di altro equivalente documento di programmazione, dovrà essere condiviso con i soci e dovrà comunque prevedere una fase, preventiva rispetto alla sua approvazione, di formale presentazione e discussione con i soci.

Le società dovranno fornire motivata e documentata evidenza di eventuali scostamenti, in modo da consentire all'amministrazione socia una valutazione preventiva.

Nel caso in cui gli scostamenti non siano riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio, le società dovranno puntualmente darne conto nella Relazione sulla Gestione al Bilancio di esercizio. Ogni azione correttiva del budget che si renda necessaria in sede di analisi degli scostamenti, dovrà essere previamente comunicata all'amministrazione socia ai fini di una valutazione preventiva.

Gli scostamenti potranno ritenersi giustificati se compatibili con il conseguimento di economie di scala e di efficientamento del servizio (da motivare attraverso, ad esempio, un'analisi comparata allo storico di indicatori quali incidenza media percentuale del complesso delle spese di funzionamento sul valore della produzione, ecc.).

#### Obiettivi specifici contenimento spese di personale

→ Il rapporto tra i costi di personale (voce B9) e il valore della produzione non può superare la media dei medesimi rapporti calcolati sui tre esercizi precedenti a quello di riferimento.

Come stabilito per gli obiettivi generali di contenimento delle spese generali, anche a tale proposito il processo di formazione del budget, o di altro equivalente documento di programmazione, dovrà essere condiviso con i soci e dovrà comunque prevedere una fase, preventiva rispetto alla sua approvazione, di formale presentazione e discussione con i soci.

Le politiche concernenti la gestione del personale devono essere finalizzate, nel rispetto del vincolo di cui sopra, al perseguimento degli indirizzi e degli obiettivi gestionali assegnati e, pertanto, eventuali politiche espansive della spesa di personale – al netto degli oneri relativi ai rinnovi dei contratti nazionali e di quelli contenuti nella contrattazione di secondo livello già sottoscritti – potranno essere attuate solo se compatibili con il conseguimento di economie di scala e di efficientamento del servizio e dovranno tenere conto delle caratteristiche di stabilità/temporaneità in funzione delle quali sono state adottate (attraverso il ricorso a personale a tempo determinato, interinale o altre forme temporanee in caso di necessità di sopperire a carenze temporanee di risorse o implementazioni di servizi non aventi caratteristiche di stabilità nel tempo, avuto comunque riguardo alla sostenibilità economica di tali interventi rispetto al complessivo equilibrio aziendale).

In particolare, potranno essere attuate politiche assunzionali espansive nel caso di ampliamento dell'attività o dei servizi affidati, ove le risorse già presenti non siano motivatamente sufficienti a garantire l'efficace espletamento della maggiore attività/servizio.

**Le società dovranno fornire motivata e documentata evidenza di eventuali scostamenti, in modo da consentire all'amministrazione socia una valutazione preventiva.**

Nel caso in cui gli scostamenti non siano riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio, le società dovranno puntualmente darne conto nella Relazione sulla Gestione al Bilancio di esercizio. Ogni azione correttiva del budget che si renda necessaria in sede di analisi degli scostamenti, dovrà essere previamente comunicata all'amministrazione socia ai fini di una valutazione preventiva.

Gli interventi di riassetto organizzativo comportanti incremento della spesa di personale dovranno essere oggetto di specifica preventiva condivisione con l'Amministrazione socia. Gli scostamenti potranno ritenersi giustificati se compatibili con il conseguimento di economie di scala e di efficientamento del servizio (da motivare attraverso, ad esempio, un'analisi comparata allo storico di indicatori quali incidenza media percentuale del complesso delle spese di funzionamento sul valore della produzione, valore aggiunto per dipendente, incidenza del costo del personale sul valore della produzione, ecc.).

#### Obiettivi specifici contenimento spese per incarichi di consulenza



## LE SOCIETA' PARTECIPATE

→ Le spese per incarichi di consulenza (ovvero prestazioni professionali finalizzate alla resa di pareri, valutazioni, espressioni di giudizi, consulenze legali al di fuori della rappresentanza processuale e patrocinio della società ed in generale spese non riferibili a servizi professionali affidati per sopperire a carenze organizzative o altro) vanno ridotte non inferiore all'1% rispetto a quanto sostenuto nei tre esercizi precedenti a quello di riferimento.

Eventuali scostamenti dagli obiettivi di spesa sopra stabiliti dovranno essere oggetto di specifica preventiva condivisione con l'Amministrazione sociale, e, in ogni caso, qualora non riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio, sono da motivarsi dettagliatamente nell'apposita relazione da prodursi al Socio, nonché nella nota integrativa al bilancio di esercizio.

L'attuazione degli obiettivi e delle direttive sopra delineati è demandata alle singole società che, nel rispetto dell'autonomia gestionale di cui sono titolari, provvederanno a definirne criteri e modalità di attuazione, attraverso l'adozione di propri provvedimenti, anche nell'ambito dei documenti di programmazione e rendicontazione già previsti dai rispettivi ordinamenti e, nel caso di misure di contenimento degli oneri contrattuali, attraverso l'adozione di provvedimenti di recepimento in sede di contrattazione di secondo livello, da comunicare all'Amministrazione sociale.

---

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

### OBIETTIVI GESTIONALI DELLE SOCIETA' PARTECIPATE

**in applicazione degli artt. 147, comma 2, lett. d) e 147 quater, D.Lgs. 267/2000**

In relazione alle partecipazioni del Comune in società e altri organismi gestionali, si rinvia nel dettaglio alle informazioni pubblicate e aggiornate periodicamente e con tempestività ai sensi del D. Lgs. 33/2013 sul sito istituzionale dell'Ente, sezione Amministrazione Trasparente – Enti controllati.

Ai sensi degli artt. 147, comma 2, lett. d) e 147 quater, D.Lgs. 267/2000, il Comune di Macerata ha definito, anche attraverso il Regolamento per la disciplina del sistema dei controlli interni, un sistema di controlli sugli organismi e sulle società partecipate.

La priorità del potenziamento della governance sugli organismi partecipati, sia mediante il rafforzamento dei controlli interni sia attraverso la rilevazione dei risultati complessivi della gestione degli enti territoriali, è stata sottolineata negli ultimi anni anche dagli indirizzi della Corte dei Conti e costituisce criterio di delega al Governo nell'ambito della L. 124/2015 di riforma della pubblica amministrazione.

Come evidenziato dalla medesima Corte nelle linee guida per il referto annuale del Sindaco sul funzionamento del sistema dei controlli interni, i comuni con popolazione superiore a 15.000 abitanti sono tenuti a definire per i propri organismi partecipati degli obiettivi, in termini di efficacia, efficienza ed economicità, nonché ad effettuare monitoraggi periodici sull'andamento gestionale ed economico-finanziario di tali enti. Tali monitoraggi sono strumentali alla verifica di eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati, per procedere tempestivamente a porre in essere le opportune azioni correttive. Inoltre, consentono di rilevare la situazione corrente relativa al "gruppo ente locale", anche per evitare squilibri finanziari rilevanti per il bilancio del Comune.

Alla luce di quanto sopra ed ai fini della compiuta applicazione delle disposizioni sopra richiamate, l'Ufficio Segreteria Generale provvede ad elaborare report periodici di controllo e definisce obiettivi gestionali e prestazionali relativi, corredati da rispettivi indicatori di efficacia, efficienza, economicità e qualità dei servizi, in collaborazione con gli Assessorati di riferimento.

L'Ente nel 2017 ha, inoltre, approvato il Piano di revisione straordinaria delle partecipazioni di cui all'art. 24 D.Lgs. 175/2016 (Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica) ed ha adottato alcune deliberazioni attuative delle misure di razionalizzazione ivi previste.

Nel 2018 è stato adottato il Piano di revisione ordinaria di cui all'art. 20 D.Lgs. 175/2016.

Non sono assegnati obiettivi gestionali alle società in liquidazione e alle società in controllo pubblico interessate da processi di revisione o con altro socio pubblico di maggioranza.

Si ritiene, dunque, ai fini della programmazione 2020/2022, di confermare i sottoindicati obiettivi definiti per l'annualità 2020 in relazione alle società partecipate/organismi gestionali A.P.M. s.p.a., Co.sma.ri srl, Associazione Arena Sferisterio Teatro di Tradizione, già inclusi nel precedente Documento Unico di Programmazione, salve modificazioni e/o aggiornamenti da apportare ai medesimi mediante la Nota di Aggiornamento.

**Per le annualità 2021 e 2022, corrispondenti all'avvio del prossimo mandato elettivo, si individua quale obiettivo trasversale per tali società/organismi il mantenimento degli standard di efficienza, efficacia e qualità dei servizi raggiunti in relazione alle precedenti annualità.**

**REPORT SEMESTRALE SOCIETA' ED ORGANISMI PARTECIPATI DEL COMUNE DI MACERATA**  
**APM**

**1 – INDICATORI GESTIONALI**

Anno 2020

Obiettivo	Indicatore	Tipologia indicatore	Valore atteso		Timing di attuazione
Contenimento delle spese	<i>Contenimento costi del personale</i>	economicità	minore o uguale a	media del rapporto tra spese di funzionamento e valore della produzione, salvo scostamenti motivati come in premessa	31/12/2020
	<i>Contenimento spese di funzionamento</i>	economicità	minore o uguale a	media del rapporto tra spese di funzionamento e valore della produzione, salvo scostamenti motivati come in premessa	31/12/2020

**2 – INDICATORI DI PRESTAZIONE SU EVENTUALI ADEMPIMENTI CONTRATTUALI**

Anno 2020

	<b>Riduzione spese per incarichi di consulenza</b>	economicità	maggiore o uguale a	1% rispetto a quanto sostenuto nei tre esercizi precedenti a quello di riferimento	31/12/2020
--	--	-------------	---------------------	--	------------

Obiettivo	Indicatore	Tipologia indicatore	Valore atteso		Timing di attuazione
Riduzione del livello di indebitamento della società	Margine di struttura (secondario)	economicità	maggiore o uguale a	> 1	31/12/2020
	Margine di tesoreria (secondario)	economicità	maggiore o uguale a	> 1	31/12/2020

Obiettivo	Indicatore	Tipologia indicatore	Valore atteso		Timing di attuazione
Miglioramento redditività aziendale	Valore aggiunto aziendale	economicità	maggiore o uguale a	Valore definitivo del valore aggiunto desumibile da bilancio 2019	31/12/2020

**LE SOCIETA' PARTECIPATE**

Obiettivo	Indicatore	Tipologia indicatore	Valore atteso	Timing di attuazione
Ottimizzazione del servizio Trasporto Pubblico Locale	Presentazione relazione di verifica e primo monitoraggio del Piano di mobilità sostenibile	di qualità dei servizi affidati	si/no	31/12/2020

Obiettivo	Indicatore	Tipologia indicatore	Valore atteso	Timing di attuazione	
Ottimizzazione Servizio Farmacie Comunali	Programmazione campagne di sensibilizzazione dei cittadini su specifiche materie da individuare a cura dell'azienda	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	1 campagna l'anno	31/12/2020

Obiettivo	Indicatore	Tipologia indicatore	Valore atteso	Timing di attuazione	
Gestione efficiente servizio idrico Come da delibera ARERA 655/2015/R/Idr	<b>Tempo massimo di preventivazione per l'esecuzione di un allacciamento</b>	efficacia		n.a.	
	• senza sopralluogo		minore o uguale a		15 giorni lavorativi
	• con sopralluogo		minore o uguale a		30 giorni lavorativi
	• lavori complessi		minore o uguale a	40 giorni lavorativi	
	<b>Tempo massimo di esecuzione allacciamento, per lavori non complessi</b>	efficacia	minore o uguale a	20 giorni lavorativi	n.a.
	<b>Tempo massimo di attivazione o riattivazione della fornitura</b>	efficacia	minore o uguale a	7 giorni lavorativi	n.a.
	<b>Tempo massimo di esecuzione per l'allacciamento alla pubblica fognatura, per lavori non complessi</b>	efficacia	minore o uguale a	30 giorni lavorativi	n.a.
<b>Fascia di puntualità per gli appuntamenti concordati</b>	di qualità dei servizi affidati	minore o uguale a	1 ora	n.a.	

**LE SOCIETA' PARTECIPATE**

<i>Tempo massimo di riattivazione della fornitura in seguito a sospensione per morosità</i>	efficacia	minore o uguale a	1 giorno lavorativo	n.a.
<i>Tempo massimo di risposta alle richieste scritte degli utenti</i>	efficacia			n.a.
• con sopralluogo o verifiche complesse		minore o uguale a	25 giorni lavorativi	
• senza sopralluogo o verifiche complesse		minore o uguale a	15 giorni lavorativi	
<i>Tempo massimo di risposta ai reclami</i>	efficacia			n.a.
• senza sopralluogo		minore o uguale a	15 giorni lavorativi	
• con sopralluogo		minore o uguale a	25 giorni lavorativi	
<i>Tempo medio di attesa agli sportelli</i>	di qualità dei servizi affidati	minore o uguale a	15 minuti	n.a.
<i>Tempo massimo di attesa agli sportelli</i>	di qualità dei servizi affidati	minore o uguale a	30 minuti	n.a.
<i>Tempo medio di disattivazione della fornitura su richiesta dell'utente</i>	efficacia	minore o uguale a	7 giorni lavorativi	n.a.
<i>Tempo di rettifica della fatturazione con necessità di sopralluogo</i>	efficacia	minore o uguale a	15 giorni lavorativi	n.a.
<i>Tempo di restituzione dei pagamenti in seguito a rettifica della fatturazione</i>	efficacia	minore o uguale a	60 giorni	n.a.
<i>Tempo minimo di preavviso di messa in mora</i>	efficacia	minore o uguale a	20 giorni	n.a.
<i>Tempo di verifica del contatore</i>	efficacia	minore o uguale a	15 giorni	n.a.
<i>Tempo di comunicazione dell'esito della verifica del contatore</i>	efficacia	minore o uguale a	25 giorni lavorativi	n.a.

**LE SOCIETA' PARTECIPATE**

<i>Tempo di verifica del livello di pressione</i>	efficacia	minore o uguale a	10 giorni	n.a.
<i>Tempo di comunicazione dell'esito della verifica del livello di pressione</i>	efficacia	minore o uguale a	25 giorni lavorativi	n.a.
<i>Dotazione giornaliera minima pro-capite alla consegna per utenze domestiche</i>	efficacia	maggiore o uguale a	150 l/ab giorno	a giorno
<i>Portata minima erogata al punto di consegna per utenze domestiche</i>	efficacia	minore o uguale a	0,10 l/s	a secondo
<i>Carico idraulico minimo al punto di consegna relativo al solaio di copertura del piano abitabile più elevato</i>	efficacia	minore o uguale a	5 m	n.a.
<i>Carico massimo al punto di consegna rapportato al piano stradale</i>	efficacia	minore o uguale a	70 m	n.a.
<i>Tempo minimo di preavviso delle interruzioni di servizio per interventi programmati</i>	efficacia	maggiore o uguale a	48 ore	n.a.
<i>Durata massima delle interruzioni programmate</i>	efficacia	minore o uguale a	12 ore	n.a.
<i>Tempo massimo di riparazioni dei guasti</i>	efficacia			n.a.
• per tubazioni fino a 300 mm di diametro		minore o uguale a	12 ore	
• per tubazioni oltre i 300 mm di diametro		minore o uguale a	24 ore	
<i>Risposta alla chiamata telefonica di pronto intervento</i>	di qualità dei servizi affidati	uguale a	h 24 - 365 gg/ anno	n.a.
<i>Reperibilità per il pronto intervento</i>	di qualità dei servizi affidati	uguale a	h 24	n.a.

**LE SOCIETA' PARTECIPATE**

<i>Tempo massimo per il primo intervento sul posto dal momento della segnalazione</i>	efficacia	minore o uguale a	12 ore	n.a.
		minore o uguale a	24 ore	
		minore o uguale a	24 ore	
	<i>Tempo massimo di risposta ad un reclamo</i>	efficacia	minore o uguale a	25 giorni lavorativi

Obiettivo	Indicatore	Tipologia indicatore	Valore atteso	Timing di attuazione	
Gestione efficiente servizio della sosta tariffata	<i>Svolgimento indagine di customer satisfaction</i>	di qualità dei servizi affidati	sì/no	biennale	
	<i>n reclami pervenuti</i>	di qualità dei servizi affidati	minore a	20	annuale
	<i>reclami pervenuti/ reclami risolti</i>	di qualità dei servizi affidati	maggiore a	50%	annuale
	<i>tempo max di risposta a reclami scritti</i>	di qualità dei servizi affidati	minore o uguale a	30 giorni	annuale
	<i>presenza dispositivi di videosorveglianza nei parcheggi in struttura</i>	di qualità dei servizi affidati	maggiore a	1 telecamera ogni 80 posti auto	annuale
	<i>indice diffusione parcometri</i>	di qualità dei servizi affidati	maggiore a	1 parcometro ogni 60 posti auto	annuale
	<i>distanza max tra posto auto e parcometro</i>	di qualità dei servizi affidati	minore di	100 mt per almeno il 90% dei posti auto	annuale
	<i>efficienza parcometri - parcometri efficienti /parcometri sottoposti a controllo</i>	efficienza	maggiore di	90%	annuale

**LE SOCIETA' PARTECIPATE**

	<i>incidenza costo del personale diretto sui ricavi totali</i>	efficienza	minore di	45%	annuale
	<i>Attivazione forme di pagamento elettroniche</i>	di qualità dei servizi affidati	sì/no		annuale
	<i>Verifica violazioni on line</i>	di qualità dei servizi affidati	sì/no		annuale
	<i>Redazione bilancio sociale</i>	di qualità dei servizi affidati	sì/no		biennale
	<i>Sistema di certificazione della qualità ISO 9000</i>	di qualità dei servizi affidati	sì/no		annuale
	<i>Apertura sportello utenti</i>	di qualità dei servizi affidati	maggiore di	24h settimanali	settimanale
	<i>indice di produttività - fatturato per ausiliario</i>	economicità	maggiore di	€ 150.000	annuale
	<i>Parcometri con carta di credito</i>	di qualità dei servizi affidati	maggiore di	70% su parcheggi in struttura e zone centrali	annuale
	<i>Orario apertura parcheggi in struttura</i>	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	h24/ 365 gg	annuale
	<i>Posti riservati a disabili</i>	di qualità dei servizi affidati	maggiore di	1 ogni 35 posti a pagamento	annuale
	<i>Aggiornamento sito web</i>	di qualità dei servizi affidati	sì/no		annuale
	<i>grado di realizzo del programma degli investimenti: investimenti realizzati / investimenti programmati</i>	efficacia	maggiore di	80%	annuale
<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Tipologia indicatore</b>	<b>Valore atteso</b>		<b>Timing di attuazione</b>
<b>Gestione efficiente farmacie comunali</b>	<i>Misurazione gratuita della pressione arteriosa con presenza di un locale dedicato e separato, referto scritto e taratura giornaliera dell'apparecchiatura</i>	di qualità dei servizi affidati	sì/no		giornaliero



**LE SOCIETA' PARTECIPATE**

	<b>Consegna gratuita farmaci a domicilio per le categorie protette</b> entro la giornata di richiesta o secondo specifiche urgenze	di qualità dei servizi affidati	sì/no		giornaliero
	<b>Media mensile autoanalisi richieste ed erogate all'utenza</b>	efficacia	maggiore o uguale a	40	mensile
	<b>RISULTATI INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION</b> <b>Disponibilità dei prodotti farmaceutici richiesti</b> Indice misurato	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	4 (Buono)	n.a
	<b>Disponibilità dei prodotti non farmaceutici richiesti</b> Indice misurato		maggiore o uguale a	3,5 (Sufficiente/Buono)	n.a
	<b>Cortesìa e disponibilità dei farmacisti</b> Indice misurato		maggiore o uguale a	4 (Buono)	n.a
	<b>Livello generale di soddisfazione rilevato</b> Indice misurato		maggiore o uguale a	3,5 (Sufficiente/Buono)	n.a
<b>Obiettivo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Tipologia indicatore</b>	<b>Valore atteso</b>		<b>Timing di attuazione</b>
<b>Miglioramento qualità del servizio trasporto pubblico locale</b>	<b>Sicurezza del viaggio</b> n. sinistri complessivi	di qualità dei servizi affidati	minore o uguale a	29 sinistri	annuale
	manutenzione programmata/ manutenzione effettuata	efficacia	uguale a	100%	annuale
	risarcimenti per danni e/o furti subiti da passeggeri	di qualità dei servizi affidati	uguale a	0	annuale
	<b>Regolarità del servizio e puntualità dei mezzi</b> Puntualità delle corse/ corse totali	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	99%	annuale
	ore giornaliere rese al pubblico	efficacia	maggiore o uguale a	14 h 50 min	giornaliero

## LE SOCIETA' PARTECIPATE

corse in ritardo per guasto veicolo/ corse totali	di qualità dei servizi affidati	minore o uguale a	1%	annuale
<b>Pulizia giornaliera dei veicoli</b> % di mezzi in uscita sottoposti a pulizia ordinaria giornaliera	di qualità dei servizi affidati	uguale a	100%	giornaliero
<b>Numero veicoli climatizzati</b>	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	6	n.a
<b>Facilità di acquisto titoli di viaggio</b> n° di rivendite autorizzate	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	70	n.a
<b>Possibilità di coincidenze delle corse</b> Con FF.SS.	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	70%	annuale
Con autolinee extraurbane	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	70%	annuale
<b>Portatori di handicap</b> veicoli a pianale ribassato/ totale veicoli	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	60%	n.a
veicoli con piattaforma di ancoraggio	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	4	n.a
<b>Tempo minimo per comunicazione di variazione del servizio urbano</b>	di qualità dei servizi affidati	maggiore o uguale a	24 ore di anticipo	n.a
<b>tempo di risposta a reclami scritti</b>	di qualità dei servizi affidati	minore o uguale a	30 giorni	n.a
<b>Veicoli con emissioni inquinanti superiore ad Euro 3</b>	di qualità dei servizi affidati	minore o uguale a	60%	n.a