

**RELAZIONE TECNICA PROPEDEUTICA
AL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE DELLE
SOCIETA' PARTECIPATE DEL COMUNE DI
RUSSI AI SENSI DELL'ARTICOLO 24 DEL
D.LGS 175/2016**

PREMESSA

L'art. 24 del d.lgs. n. 175/2016, ha posto a carico delle amministrazioni pubbliche, titolari di partecipazioni societarie, l'obbligo di effettuare una ricognizione delle partecipazioni detenute, direttamente ed indirettamente, finalizzata ad una loro razionalizzazione o alienazione nei casi previsti dall'art. 20. L'operazione, di natura straordinaria, costituisce la base per una revisione periodica delle partecipazioni pubbliche, da effettuarsi annualmente secondo quanto previsto dal medesimo art. 20 del Testo Unico.

Risulta significativo sottolineare come la ulteriore revisione straordinaria costituisca per gli Enti territoriali, ai sensi dell'articolo 24 comma 2, aggiornamento del piano operativo di razionalizzazione già adottato ai sensi dell'art. 1 co. 612 della l. n. 190/2014. Il rapporto con la precedente rilevazione impone un raccordo con le preesistenti disposizioni e la continuità con la precedente pianificazione, dovendosi privilegiare la coerenza con le azioni già intraprese in base alla stessa.

La presente relazione tecnica si pone l'obiettivo di ricostruire in modo sistematico la situazione delle partecipazioni societarie del Comune di Russi.

Sconsiderati gli esiti della sentenza della Consulta n. 251 dello scorso 25/11/2016, del parere del Consiglio di Stato n. 83/2017 e dell'approvazione definitiva del Decreto correttivo n. 100 del 16 giugno 2017 è stata effettuata l'attività di analisi ed approfondimento per ciascuna partecipazione ai fini di valutarne la "necessarietà" e la "detenibilità" richieste dall'art. 4 e di verificarne i requisiti richiesti dall'art. 5 commi 1 e 2 e dall'art. 20 comma 2. Le schede di ricognizione per ciascuna partecipazione sono state adottate secondo gli standard e le linee guida fornite dalla Corte dei conti – sezione delle autonomie - con deliberazione n. 19/2017 INPR.

Da un punto di vista metodologico si sottolinea come le informazioni relative alle società siano state predisposte e aggiornate tenendo conto delle "*Linee di indirizzo per la revisione straordinaria delle partecipazioni*", adottate dalla Sezione delle Autonomie della Corte dei Conti nella adunanza del 19 luglio 2017, con annesso il modello standard di atto di ricognizione, per il corretto adempimento da parte degli Enti territoriali, delle disposizioni di cui all'art. 24, d.lgs. n. 175/2016.

L'analisi tecnica effettuata per ciascuna società mira a evidenziare dettagliatamente la sussistenza dei requisiti indicati dalla legge (stretta necessità della società rispetto alle finalità perseguite dall'ente e svolgimento, da parte della medesima, di una delle attività consentite dall'art. 4) e se ricorrono o meno le situazioni di criticità sintetizzate dall'art. 20, co. 2. La ricognizione è stata effettuata tenendo conto dell'attività svolta dalla singola società a beneficio della comunità amministrata, e delle specificità del contesto territoriale oltre che del settore specifico di attività.

Nelle citate "*Linee di indirizzo*", si sottolinea, confermando consolidata giurisprudenza, come "*resta confermato l'orientamento normativo che affida preliminarmente all'autonomia e alla discrezionalità dell'ente partecipante qualsiasi scelta in merito alla partecipazione societaria*" e come "*D'altro canto, gli esiti della ricognizione sono rimessi alla discrezionalità delle amministrazioni partecipanti, le quali sono tenute a motivare espressamente sulla scelta effettuata.*" È quindi necessaria una puntuale motivazione per legittimare il mantenimento delle partecipazioni o per giustificare gli eventuali interventi di riassetto, ma in un ambito dove, nel rispetto dei limiti imposti, resta il consueto spazio per "*l'autonomia e la discrezionalità dell'ente partecipante*".

La decisione finale in merito al mantenimento delle quote di partecipazione in una società pubblica non può infatti che spettare al Comune (Corte Conti, Sez. Contr. Lombardia, parere n. 36/2009 dell'11 febbraio 2009, Corte Conti, Sez. Contr. Trentino–Alto Adige, sede di Trento, parere n. 3/2009 del 19 gennaio 2009, Corte conti, Sez. contr. Puglia, parere n. 100/2009 del 15 ottobre 2009; Corte Conti, Sez. Contr. Veneto, parere 5/2009 del 15 gennaio 2009). In sostanza, la Corte dei Conti attribuisce agli enti locali di valutare, di volta in volta, se una determinata attività (da gestire in forma societaria) è o meno strettamente necessaria al

perseguimento delle proprie finalità istituzionali. Tale orientamento, è stato recentemente confermato anche a seguito dell'introduzione dell'art. 4 del D. Lgs. n. 175/2016 dalla recentissima Corte dei Conti Sezione Controllo Lombardia 14.12.2016, n. 398 "... la Sezione, evidenzia che in base al quadro normativo attuale, la decisione finale in ordine alla costituzione di una società di capitali ovvero al mantenimento delle quote di partecipazione, spetta comunque al Comune che dovrà valutare ogni aspetto, ivi comprese le concrete finalità perseguite dall'ente, la concreta attività che la società dovrà svolgere "in considerazione della caratterizzazione degli enti locali come enti a fini generali".

Per quanto riguarda il "perimetro" della ricognizione, tenuto conto della norma, e in base alle indicazioni emerse dalla Corte dei Conti, si sono ricomprese tutte le partecipazioni dirette e tutte le partecipazioni indirette anche se di ridotta entità detenute tramite Ravenna Holding S.p.A, compresa anche la società quotata HERA S.p.A.

Naturalmente occorre a tal proposito considerare che, l'art. 1, co. 5, prevede che "*Le disposizioni del presente decreto si applicano, solo se espressamente previsto, alle società quotate, come definite dall'articolo 2, comma 1, lettera p)*", e che l'articolo 26 co. 3 pone una sorta di presunzione *ex lege* di detenibilità per le stesse ("*Le pubbliche amministrazioni possono comunque mantenere le partecipazioni in società quotate detenute al 31 dicembre 2015*").

L'ambito della ricognizione richiesta dall'art. 24, co. 1°, del TUSP è esteso alle partecipazioni "*detenute, direttamente e indirettamente, dalle amministrazioni pubbliche*", ove ai sensi delle definizioni contenute nel medesimo Testo Unico all'articolo 2 comma 1 deve intendersi:

- per "partecipazione" «*la titolarità di rapporti comportanti la qualità di socio in società o la titolarità di strumenti finanziari che attribuiscono diritti amministrativi*» (art. 2, lett. f), del TUSP);
- per "partecipazione indiretta" «*la partecipazione in una società detenuta da un'amministrazione pubblica per il tramite di società o altri organismi soggetti a controllo da parte della medesima amministrazione pubblica*» (art. 2, lett. g), del TUSP).

La sussistenza di una eventuale situazione di controllo, come definito all'art. 2, co. 1, lett. b) del TUSP, è necessaria pertanto per definire il perimetro delle società a partecipazione indiretta, che sono solamente quelle detenute da una pubblica amministrazione per il tramite di società o altri organismi soggetti a controllo da parte della medesima amministrazione.

La verifica circa la eventuale sussistenza di tale requisito assume particolare rilievo, visto anche che la maggior parte degli adempimenti previsti dal TUSP investe le sole società a controllo pubblico, cioè "*le società in cui una o più amministrazioni pubbliche esercitano poteri di controllo ai sensi della lettera b)*" (art. 2, co. 1, lettera m del TUSP). Al fine della verifica circa la presenza del requisito del controllo pubblico rilevano anche, per le società "in house", le nozioni fornite dall'art. 2 1° comma di "controllo analogo" e di "controllo analogo congiunto":

c) «controllo analogo»: la situazione in cui l'amministrazione esercita su una società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi, esercitando un'influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della società controllata. Tale controllo può anche essere esercitato da una persona giuridica diversa, a sua volta controllata allo stesso modo dall'amministrazione partecipante";

d) «controllo analogo congiunto»: la situazione in cui l'amministrazione esercita congiuntamente con altre amministrazioni su una società un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi "La suddetta situazione si verifica al ricorrere delle condizioni di cui all'articolo 5, comma 5, del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50".

Per tutte le società oggetto di analisi è stata pertanto verificata, con particolare attenzione, l'eventuale presenza del requisito del controllo, secondo la specifica definizione dell'art. 2, co. 1, lett. b) («controllo»: *la situazione descritta nell'articolo 2359 del codice civile. 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;).

Il D.Lgs. n. 175/2016 configura (in assenza di un singolo azionista di maggioranza) la nozione di "controllo" non soltanto come la situazione descritta nell'articolo 2359 c.c., ma quella nella quale ulteriormente, 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 medesimo (art. 2, comma 1, lettera b) del TUSP). Una tale opzione legislativa non può che essere interpretata nel senso di escludere dalla nozione di controllo, rilevante ai fini dell'applicazione delle norme del TUSP, le situazioni di semplice compartecipazione (finanche totalitaria) di più amministrazioni pubbliche al capitale delle società. La esplicita previsione porta pertanto ad escludere la configurabilità di situazioni di controllo congiunto, e di conseguenza che si possa ritenere esistente il controllo pubblico sulle società in caso di partecipazione pubblica frazionata, in assenza di specifici e coerenti accordi o patti parasociali formalizzati fra gli azionisti.

Al di fuori di quella relativa alle società in house (anche soggette a controllo analogo congiunto come Ravenna Holding), il legislatore del Testo Unico ha introdotto quindi una specifica ipotesi di controllo "congiunto" da parte di più amministrazioni (ovvero quella in cui i soci pubblici condividano il controllo in virtù di norme di legge o patti parasociali che richiedano il consenso unanime dei soci sindacati per le decisioni finanziarie e gestionali strategiche della società).

Nell'allegato predisposto secondo il format adottato dalla Corte di Conti – Sezione delle autonomie – con deliberazione n. 19/sezaut/2017/INPR, si evidenzia per ciascuna società la presenza o meno del requisito del *controllo* ed eventualmente, ricostruiti in base alle definizioni del TUSP interpretate per come sopra esposto. In taluni casi i meccanismi di calcolo delle quote di partecipazione di un Ente nelle società a partecipazione indiretta, pongono al di fuori del controllo dei singoli azionisti anche società individuate come "controllate" da parte di Ravenna Holding,

Sempre nell'ambito di una premessa metodologica, si reputa necessario precisare i criteri interpretativi adottati per il calcolo di taluni dei parametri previsti dal TUSP (es. articolo 20) e le modalità operative adottate per le valutazioni ivi previste.

Per l'applicazione del parametro di cui all'art. 20, comma 2°, lett. d) del TUSP si è ritenuto opportuno per tutte le società prendere a riferimento la nozione di "fatturato", di cui al parere espresso dalla Corte dei Conti - sezione regionale di controllo per l'Emilia Romagna - con deliberazione n. 54 del 28 marzo 2017, secondo la quale per "fatturato" si intende "l'ammontare complessivo dei ricavi da vendite e da prestazioni di servizio realizzati nell'esercizio, integrati degli altri ricavi e proventi conseguiti e al netto delle relative rettifiche. Si tratta in sostanza della grandezza risultante dai dati considerati nei nn. 1 e 5 della lettera A) dell'art. 2425 codice civile".

Si precisa che per quanto riguarda la società Holding, oltre al valore calcolato come sopra indicato, verrà riportato anche un valore di fatturato rettificato e integrato dei dividendi incassati nell'esercizio.

Verrà inoltre evidenziato anche l'ammontare determinato secondo quanto indicato dalla determinazione n.54 sopra richiamata, ma calcolato in base al bilancio consolidato. Appare infatti ragionevole ritenere che per le società che redigono il bilancio consolidato (fra cui appunto le holding) il legislatore del Testo Unico si sia espresso in termini generali individuando il bilancio consolidato, ove presente, quello da considerare per tutti i riferimenti previsti nell'articolato a dati di natura economico-patrimoniale. Tale lettura sistematica appare coerente alla luce del dato letterale dell'art. 21 (che significativamente è rubricato "norme finanziarie sulle società partecipate dalle amministrazioni locali"), e che in relazione alla grandezza economica da prendere in considerazione per l'accantonamento a fondo nel bilancio dell'ente locale per la copertura della perdita sofferta dalla società partecipata dispone: "*Per le società che redigono il bilancio consolidato, il risultato di esercizio è quello relativo a tale bilancio*".

Gli oneri di motivazione analitica di cui all'art. 5, commi 1° e 2°, del TUSP sono imposti in maniera diretta solamente per la costituzione di nuove società o l'acquisto di partecipazioni in società già costituite in data posteriore all'entrata in vigore del TUSP.

La "ratio" dell'art. 5 è chiarita dalla Relazione illustrativa del Governo al TU che afferma « *Vengono legificati i principi dettati dalla costante giurisprudenza nazionale e comunitaria, prevedendo che l'atto deliberativo, che ovviamente è diverso dall'atto costitutivo della società (chiarimento apportato in accoglimento del parere del Consiglio di Stato), debba essere motivato con riferimento alla necessità della società per il perseguimento delle finalità istituzionali previste dall'articolo 4, evidenziando, altresì, gli obiettivi gestionali cui deve tendere la società stessa, sulla base di specifici parametri qualitativi e quantitativi, nonché le ragioni e le finalità che giustificano la scelta, anche sul piano della convenienza economica (... omissis), nonché di gestione diretta o esternalizzata del servizio affidato. La motivazione, inoltre, deve dare adeguato conto della compatibilità della scelta con i principi di efficienza, di efficacia e di economicità dell'azione amministrativa*».

Pur senza aderire prudentemente alla interpretazione che in base al principio "*tempus regit actum*", sia sufficiente riportare nella presente ricognizione le motivazioni sulla cui base sono state a suo tempo acquisite le partecipazioni che il Comune possedeva alla data di entrata in vigore del Testo Unico, appare opportuno e necessario affrontare le verifiche di cui all'articolo 5 tenendo conto delle evidenti differenze tra la costituzione di una nuova società e le valutazioni applicabili in caso di società esistenti. A rafforzare tale approccio porta il venir meno, apportato dal decreto "correttivo" (Dlgs n 100/2017), del riferimento tra gli oneri motivazionali alla possibilità di destinazione alternativa delle risorse pubbliche impegnate. Ciò rileva anche ai fini del processo di "revisione straordinaria", attenuando la portata di quella parte della disposizione di cui all'art. 24, secondo cui tra le partecipazioni soggette alle azioni di cui all'articolo 20 comma 1 vi sono anche quelle "*che non soddisfano i requisiti di cui all'articolo 5, commi 1 e 2*".

Si sono quindi valutate, tenendo conto di quanto sopra e delle specifiche situazioni delle singole società, le ragioni che giustificano la scelta dell'utilizzo dello strumento societario, anche sul piano della convenienza economica e della sostenibilità finanziaria, tenendo conto che la valutazione circa la possibilità di gestione diretta (in forma societaria) o esternalizzata del servizio non può essere affrontata in modo "teorico". Gli effetti economici di eventuali operazioni di dismissione o reinternalizzazione infatti, non possono che essere analizzati, in caso di società già esistenti e operative, tenendo conto dei rischi di natura patrimoniale legati alla eventuale dismissione di partecipazioni che può generare introiti insoddisfacenti (o nel caso di partecipazioni indirette potenziali minusvalenze sulla capogruppo). Nell'ambito di puntuali verifiche circa la detenibilità di una partecipazione, il percorso logico di cui all'articolo 24 comma 1 in assenza di situazioni di cui all'articolo 20 comma 2, impone quindi di considerare anche, in caso di società sane e che generano utili, l'obiettivo di salvaguardare il patrimonio (e la redditività) prevenendo i rischi di effetti indesiderati e paradossali nei processi di "razionalizzazione".

L'analisi della sostenibilità economico-finanziaria è stata pertanto effettuata basandola principalmente su specifici indicatori di performance ricavabili dai dati dei bilanci e dei piani previsionali pluriennali predisposti da ciascuna società, considerando l'andamento delle gestioni e il settore di appartenenza.

D'altro canto nel "Piano operativo di razionalizzazione" che è stato adottato ai sensi del comma 612 dell'art. 1 della Legge n. 190/14, le azioni individuate andavano attivate (anche) con riferimento al criterio della "*eliminazione delle Società e delle partecipazioni societarie non indispensabili al perseguimento delle proprie finalità istituzionali, anche mediante messa in liquidazione o cessione...*", essendo quindi già stata effettuata una valutazione relativa alla essenzialità della partecipazione, che deve oggi essere aggiornata in base ai nuovi parametri normativi, ma in una logica di continuità con il precedente Piano.

Naturalmente gli approfondimenti sugli aspetti evidenziati sono stati effettuati tenendo conto delle evoluzioni normative introdotte dal TUSP e rilevanti sugli aspetti citati (in particolare per quanto riguarda le società da ricomprendere nella ricognizione e la).

Sulla nuova impostazione in materia di razionalizzazione dei costi di funzionamento introdotta dall'articolo 19 comma 5 del TUSP si sottolinea come la norma suggerisca per tutte le società, in base a una lettura sistematica si direbbe specialmente se non aventi natura strumentale, un approccio finalizzato al perseguimento di obiettivi di efficienza ed efficacia, più che ad una mera riduzione di un fattore (i costi di funzionamento) che non si tramuta necessariamente e automaticamente in un vantaggio per l'ente socio. Con l'adozione del Testo Unico si va infatti tendenzialmente consolidando l'approccio che prevede la applicazione solo in via indiretta alle società pubbliche, dei vincoli introdotti per la Pubblica Amministrazione in senso stretto, e viene confermata e rafforzata la funzione fondamentale delle amministrazioni pubbliche socie, attraverso i loro provvedimenti che fissano obiettivi e indirizzi, annuali e pluriennali.

RICOGNIZIONI ATTUATE IN PASSATO DAL COMUNE DI RUSSI

1. Ricognizioni ai sensi dell'art. 3, commi 27 e 28 della legge n. 244/2007 (Finanziaria 2008)

Con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 72 del 28 luglio 2009 ad oggetto “Ricognizione delle società partecipate ai sensi dell'art. 3, comma 27 della legge 24/12/2007 n. 244“ veniva effettuata una prima ricognizione delle partecipazioni societarie direttamente detenute dall'Ente con il conseguente mantenimento di tutte le partecipazioni allora possedute.

Successivamente alla prima ricognizione, la legislazione e la giurisprudenza in materia di partecipazione degli enti locali in società di capitali, di gestione dei servizi pubblici locali e dei servizi strumentali sono state oggetto di continui e non sempre univoci cambiamenti che hanno modificato, a più riprese, il quadro di riferimento nel tentativo di dare risposta alla crescente esigenza di contenimento della spesa pubblica, di tutela della concorrenza e delle regole del mercato nonché a necessità di limitare l'utilizzo delle società partecipate quale strumento per eludere l'applicazione della normativa relativa al patto di stabilità interno, ai vincoli in tema di assunzione di personale o di indebitamento, alle procedure ad evidenza pubblica.

In particolare, oltre all'art. 3 comma 27 della L. 244/2007, hanno assunto rilievo per il Comune di Russi anche i seguenti dettati normativi ed i numerosi pareri della Corte dei Conti che si sono stratificati nel tempo e che hanno dettato precisi orientamenti:

- l'art. 14 comma 32 del D.L. 78/2010 convertito con [legge 30 luglio 2010, n. 122](#) e sue successive modificazioni contenute nel decreto “Milleproroghe” del dicembre 2010 e nell'articolo 20 comma 13 del DL 98/2011 convertito in L. 111/2011 (ad oggi abrogato a opera del comma 380 della legge di stabilità per l'anno 2014), che recava un imperativo e specifico divieto per gli Enti Locali con popolazione inferiore ai 30.000 abitanti, di costituire nuove società di capitali, imponendo la messa in liquidazione ovvero la cessione delle quote di partecipazione detenute, entro il termine del 30/09/2013, per le società connotate da un percorso di consolidata diseconomicità registrata nel triennio 2010-2012;
- l'art. 4 del D.L. 06-07-2012, n. 95 (ad oggi abrogato a opera del comma 381 della legge di stabilità per l'anno 2014) che prevedeva, entro il 31 dicembre 2013, lo scioglimento delle società ovvero l'alienazione, con procedure di evidenza pubblica, delle partecipazioni detenute in società (in house) controllate direttamente o indirettamente che erogavano servizi a favore delle Amministrazioni pubbliche, che avessero conseguito nell'anno 2011 un fatturato da prestazione di servizi a favore di pubbliche amministrazioni superiore al 90 per cento;
- la Deliberazione n. 9/2012/PAR della Corte dei Conti Sezione regionale del controllo per l'Emilia – Romagna, che riprendeva e precisava i concetti espressi dall'art. 3 comma 27 L. 244/2007 in tema di

partecipazioni vietate (attività di produzione di beni e servizi non inerenti con le proprie finalità istituzionali) e dall'art. 14 comma 32 del D.L. 78/2010.

Alla luce delle evoluzioni normative sopra enunciate, si è ritenuto opportuno procedere ad un aggiornamento della prima ricognizione.

2. Con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 55 del 30 settembre 2013 ad oggetto “Ricognizione delle società partecipate ai sensi dell'art. 14 comma 32 decreto-legge del 31 maggio 2010 n. 78 convertito dalla legge 30 luglio 2010 n. 122 e successive modifiche” per tutte le partecipazioni societarie direttamente detenute dall'Ente è stata nuovamente effettuata l'attività di verifica dei presupposti previsti dall'art. 3 comma 27 della Legge Finanziaria 244/2007, nonché di quanto previsto dall'art. 14 comma 32 del D.L. 78/2010 convertito con legge 30 luglio 2010, n. 122 e dall'art. 4 D.L. 95/2012.

L'esito della nuova rilevazione aveva dato luogo alla conferma del mantenimento delle partecipazioni detenute dall'ente ad eccezione delle seguenti per le quali era stata approvata la dismissione:

- a) Start Romagna S.p.A.;
- b) S.TE.P.RA. società consortile mista;
- c) Banca Popolare Etica soc. coop. per azioni.
- d) La Romagnola Promotion s.r.l.

- a) Per Start Romagna S.p.A. è stata indetta regolare licitazione privata per l'alienazione delle quote possedute sulla base della deliberazione G.C. n. 118 del 02/09/2014, conclusasi con l'esito di gara deserta. Tale dismissione era stata deliberata ai sensi dell'art. 14 comma 32 del D.L. 78/2010 convertito con legge 30 luglio 2010, n. 122, successivamente abrogato.
- b) Per S.TE.P.RA. società consortile mista è in corso la procedura di liquidazione ai sensi dell'art. 2484 C.C. come deliberato nell'Assemblea dei soci nella seduta straordinaria del 23 luglio 2013.
- c) Per Banca Popolare Etica soc. coop. per azioni si è concluso l'iter di dismissione nel corso dell'anno 2014 con l'alienazione delle quote di proprietà dell'ente.
- d) Per La Romagnola Promotion s.r.l. la dismissione era stata deliberata ai sensi dell'art. 14 comma 32 del D.L. 78/2010 convertito con legge 30 luglio 2010, n. 122, oggi abrogato. Tale dismissione non più obbligatoria ai sensi di tale norma, verrà poi stabilita con il successivo piano di razionalizzazione.

3. Il Piano Operativo di Razionalizzazione delle società partecipate del Comune di Russi ai sensi dell'art. 1 comma 611 della Legge di Stabilità per l'anno 2015 è stato approvato dal Sindaco in data 24/03/2015 e recepito dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 14 del 31/03/2015 immediatamente eseguibile, trasmesso alla Corte dei Conti - Sezione regionale di Controllo per l'Emilia Romagna in data 01/04/2015 e contestualmente pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale del Comune di Russi.

In seguito a tale piano operativo sono state messe in atto le seguenti operazioni:

a) RAVENNA HOLDING S.P.A.

Con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 68 del 30 novembre 2015 ad oggetto "Conferimento di partecipazioni in Ravenna Holding S.p.A" si è provveduto al conferimento delle partecipazioni nelle società di *public utilities* che agiscono sul territorio provinciale in Ravenna Holding S.p.A.e precisamente:

- Romagna Acque – Società delle Fonti S.p.A.;
- Start Romagna S.p.A.;
- Hera S.p.A.;

Tale manovra ha consentito di dare una attuazione efficace al piano di razionalizzazione degli organismi partecipati posto in essere, nel quale è stato previsto il mantenimento delle partecipazioni, Romagna Acque Società delle Fonti S.p.A., Start Romagna S.p.A., Tper S.p.A. ed Hera S.p.A., in quanto società ritenute fondamentali per lo svolgimento delle funzioni istituzionali degli enti soci, perseguendo comunque un obiettivo di maggiore razionalizzazione.

Con tale operazione il Comune ha infatti ottenuto l'obiettivo di **riduzione delle società partecipate** conferendo azioni di tre società e ricevendo azioni della medesima categoria delle azioni già in circolazione della società Ravenna Holding S.p.A., diminuendo quindi di due unità il numero di partecipazioni dirette. Con l'operazione di aumento di capitale della società che ha visto l'ingresso del Comune di Russi e della provincia di Ravenna, la Società ha ampliato ulteriormente le proprie funzioni a livello territoriale, fungendo da strumento per l'esercizio coordinato fra loro dei poteri di indirizzo e controllo sulle partecipate di un numero maggiore di Enti e di conseguenza ha ampliato la possibilità per il Comune di Russi di realizzare un'azione amministrativa coordinata ed unitaria nonché un'organizzazione efficiente, efficace ed economica nell'ordinamento dell'ente e con la quale interviene nelle società partecipate anche di servizi pubblici e partecipa, quale espressione diretta del Comune medesimo, negli organismi costituiti per il controllo congiunto delle società partecipate in tutti i casi in cui tali organismi siano previsti da convenzioni, accordi, patti parasociali o atti contrattuali in generale sottoscritti da una pluralità di enti locali o nell'interesse dei medesimi.

b) AMB.RA – AGENZIA PER LA MOBILITA' DEL BACINO DI RAVENNA S.r.l.

In attuazione degli atti di indirizzo della Regione Emilia Romagna, che ha definito come ambito territoriale ottimale per la gestione del trasporto pubblico locale l'ambito Romagna, sulla base di uno studio effettuato su incarico del coordinamento degli Enti Locali romagnoli, si è concluso il percorso deliberativo da parte degli Enti Locali romagnoli che ha portato alla costituzione di una Agenzia per la mobilità unica romagnola, attraverso lo scorporo di rami d'azienda per le funzioni di Agenzia da parte delle Società consortili ATR di FC e AM di RN e il successivo riassorbimento di tali rami da parte di AmbRa s.r.l.; con conseguente trasformazione di AmbRa s.r.l. in AMR (Agenzia Mobilità Romagna) s.r.l. consortile.

c) ANGELO PESCARINI SCUOLA ARTI E MESTIERI SOC. CONS. A R.L.

La decisione assunta ai fini della razionalizzazione era quella di mantenimento e di avvio di una progressiva privatizzazione, volta alla riduzione delle quote a carico dei bilanci pubblici.

Nel corso del 2015 è stato modificato lo statuto, che prevedeva la totale partecipazione pubblica, al fine di consentire l'ingresso nella compagine sociale ad enti privati.

d) DELTA 2000 SOC. CONS. A R.L.

L'esercizio 2015 vede confermati gli interventi di razionalizzazione predisposti dalla società, come indicati nel piano trasmesso ai soci per conoscenza e controllo. È in corso di sottoscrizione l'aumento di capitale della società, al fine di poter essere conforme alle prescrizioni dimensionali previste per la partecipazione ai bandi europei, oltre che per consentire l'ampliamento della base sociale.

e) LEPIDA S.P.A.

La società strumentale degli enti locali, sta subendo, a partire dal 2013 un processo di forte crescita ed espansione, sia come attività gestite per conto degli enti soci, che da un punto di vista strutturale. Gli utili d'esercizio sono stati interamente destinati ad autofinanziamento.

f) TE.AM. S.R.L.

Il piano predisposto nel mese di marzo 2015, prevedeva il mantenimento della partecipazione, ma nel contempo di continuare il processo di razionalizzazione iniziato nel 2011, con l'obiettivo di ridurre ulteriormente le spese di funzionamento della società.

g) LA ROMAGNOLA PROMOTION S.R.L.

In sede di predisposizione del piano di razionalizzazione redatto nel mese di marzo 2015, era stata individuata la volontà di dismissione della partecipazione, ma non erano ancora state definite le modalità di attuazione, da valutarsi anche alla luce del risultato dell'esercizio 2014.

Alla luce dei risultati economici conseguiti e al fine di addivenire alla dismissione della società, la stessa risulta ad oggi in liquidazione,

LA SITUAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE DIRETTE DEL COMUNE DI RUSSI

Ravenna Holding S.p.a.

Ravenna Holding S.p.A si può ricondurre alla fattispecie della Holding c.d. “pura”, non si caratterizza infatti per alcuna attività di gestione, ma per l'esercizio in concreto dell'attività di direzione e coordinamento. La società capogruppo non svolge quindi neppure in modo mediato l'attività d'impresa, attraverso le società operative, agendo le controllate/partecipate sulla base di affidamenti disposti direttamente nei loro confronti. La società capogruppo garantisce infatti principalmente il coordinamento delle partecipazioni degli Enti Soci e l'attuazione di un adeguato sistema di controlli interni al gruppo con idonei flussi informativi. La natura servente (strumentale) della società holding non dipende da contratti di affidati *in house* per la prestazioni di servizi, ma è insita nella stessa società laddove nell'oggetto sociale dello statuto si prevede la detenzione e gestione delle partecipazioni sociali.

Si sono ampliate nel tempo le funzioni svolte direttamente dalla società holding nell'ambito del gruppo, con una progressiva centralizzazione, oltre che nei “tradizionali” settori amministrativi e finanziari, dei servizi relativi ai sistemi informativi, agli affari societari e giuridici, ai contratti, alla gestione del personale, con l'obiettivo di maggiore efficienza e un forte effetto indotto di rafforzamento della funzione di direzione e coordinamento.

Sulla natura strumentale di una holding, che si pone «come una mera interposizione tra il Comune e la società di servizi al fine di detenerne le azioni o come coordinatrice “sotto il profilo patrimoniale, finanziario, amministrativo, tecnico ed organizzativo, delle società ed enti in cui partecipa”» e, quindi, come strumento di governance di società di servizi, cfr. C. conti, Sez. I, 24 marzo 2015, n. 249.

Il TU legittima oggi esplicitamente la presenza della società capogruppo, avvalorando il modello della holding, in uso nella prassi amministrativa per la partecipazione indiretta da parte dell'ente locale, e già riconosciuto dalla Corte dei Conti sezione autonomie. Il TU individua e definisce esplicitamente in particolare:

- il controllo analogo sia per le società a partecipazione pubblica unipersonale, che per le società a partecipazione pluripersonale (controllo analogo congiunto), ove le Amministrazioni Pubbliche partecipanti sono in grado di esercitare congiuntamente un'influenza determinante “sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative della società controllata”.
- il modello dell'*in house* cosiddetto “a cascata” che rappresenta la perfetta legittimazione dell'affidamento *in house* tramite una holding. Esplicitamente il controllo analogo infatti “può anche essere esercitato da una persona giuridica diversa, a sua volta controllata allo stesso modo dall'amministrazione partecipante”;
- il divieto di costituire nuove società da parte di quelle che autoproducono beni o servizi strumentali “non si applica alle società che hanno come oggetto sociale esclusivo la gestione delle partecipazioni societarie di Enti locali, salvo il rispetto degli obblighi previsti in materia di trasparenza dei dati finanziari e di consolidamento del bilancio degli enti partecipanti”. Le società holding sono espressamente riconosciute così come la partecipazione indiretta, che si verifica quando una società è partecipata per il tramite d una società od organismo controllati da parte di una Pubblica Amministrazione.

Il percorso di razionalizzazione delle partecipazioni nel perimetro di riferimento, nel più ampio processo su scala romagnola, e l'ingresso nella compagine societaria prima dei Comuni di Cervia e Faenza (2011), poi della Provincia di Ravenna e del Comune di Russi (2015), hanno innovato significativamente la struttura e la governance della Società, ampliandone la sfera di azione (holding pluripartecipata). Le operazioni

straordinarie avvenute a partire dal 2011, in una logica di semplificazione e razionalizzazione, hanno modificato la struttura patrimoniale (con la fusione per incorporazione di due società dotate di ingente patrimonio immobiliare in particolare relativamente a reti idriche) ed economica rispetto alla sua costituzione.

Il modello di governance con controllo “plurienti” è incardinato su uno Statuto e una convenzione ex art.30 particolarmente strutturati per garantire un ruolo di assoluta centralità all’Assemblea, all’interno della quale i soci sono chiamati ad esprimere le scelte fondamentali in materie che vanno oltre le tradizionali competenze assegnate all’organo, e l’autorizzazione preventiva degli atti più rilevanti, fermo il rispetto dell’art. 2364 del codice civile.

I competenti organi degli Enti soci autorizzano previamente il rappresentante dell’Ente all’espressione del voto in Assemblea, garantendo in questo modo centralità nel sistema agli Enti e in particolare ai loro Consigli.

Si è inoltre consolidato un meccanismo di definizione e assegnazione di indirizzi e obiettivi specifici alla Holding e alle società operative, coerenti con le singole fattispecie societarie e relativi anche alla gestione del personale, assegnati direttamente dagli enti locali soci e recepiti/previsti nei budget delle società. In particolare, gli *“obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate”*, sono stati definiti non esclusivamente attraverso target indicati in valore assoluto, ma espressi principalmente in termini di miglioramento del rapporto “costi/ricavi” nell’orizzonte pluriennale del triennio 2017-2019.

Le società del Gruppo Ravenna Holding, a partire dalla predisposizione del budget 2017, hanno quindi definito una previsione su base triennale dell’andamento della gestione, adeguandosi agli obiettivi pluriennali che gli stessi Enti fissano ai sensi dell’art. 19 comma 5 sopra richiamato, fissando obiettivi da rispettare /migliorare sulle spese di funzionamento, anche in rapporto al volume dei ricavi.

Gli obiettivi pluriennali individuati per Ravenna Holding sono riportati nel D.U.P. 2017/2019.

Si ritiene utile ampliare sinteticamente l’analisi relativa al sistema delle partecipazioni detenute dagli enti, con una parte dedicata al “gruppo Holding”, inteso come entità di riferimento del bilancio consolidato, e individuato da tempo come ambito ideale per processi di razionalizzazione ed efficientamento dei processi gestionali, con particolare riferimento ai costi operativi. L’esperienza concreta conferma che il modello adottato, con la costituzione di una società holding, possa garantire le più rilevanti economie di funzionamento proprio nei processi di centralizzazione/razionalizzazione infragruppo, e di conseguente emersione di economie di scala.

La strategia attuata ha comportato una semplificazione societaria e rilevanti economie per il gruppo, incrementato come detto le funzioni svolte direttamente dalla società holding (attività ampliate di service alle controllate) con un rafforzamento del presidio della capogruppo sulle attività e sui risultati delle società partecipate, anche attraverso un’appropriata struttura organizzativa. Ha assunto tra l’altro grande rilievo l’attività tesa a dare completa attuazione, in tutte le società del gruppo, alle procedure per il pieno rispetto delle norme pubblicistiche, con il presidio in particolare delle attività legate al modello organizzativo ex D.Lgs 231/2001, alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione, riducendo significativamente nella gestione coordinata i costi organizzativi della *“compliance”*.

Per disporre di una visione complessiva delle azioni poste in essere dalle amministrazioni, ai fini della razionalizzazione del sistema delle società partecipate si ritiene indispensabile considerare nel quadro conoscitivo ricostruito, anche le attività e procedure introdotte ai sensi dell’art. 147-quater del TUEL in materia di controlli integrati. In applicazione di tale norma gli enti soci hanno infatti introdotto adeguate implementazioni del sistema integrato dei controlli, rafforzando le forme di coordinamento anche con riunioni periodiche di un apposito gruppo tecnico, composto dai responsabili delle strutture comunali interessate e allargato a personale della società holding.

Gli Enti Soci hanno condiviso ed inserito nella nota di aggiornamento del Documento Unico di Programmazione (DUP) 2017/2019 anche gli obiettivi riferiti al gruppo costituito da Ravenna Holding e società controllate (perimetro di consolidamento integrale), e basati su indicatori ricavabili dal bilancio consolidato del gruppo, per i quali sono stati indicati gli specifici parametri di calcolo.

LA PREVENZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE E GLI STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO INTEGRATIVI (ARTT.6 E 14 D.LGS 175).

Il Testo Unico si propone di introdurre modelli di gestione del rischio utilizzati in ambito privatistico all'interno delle società controllate dalla Pubblica Amministrazione, imponendo anche strumenti per una più attenta gestione della governance e l'introduzione (ove mancante) di un sistema di controllo interno.

L'articolo 6 del TU prevede l'obbligatorietà di programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale, che viene introdotta senza dare indicazioni circa quali strumenti utilizzare, né sui contenuti della relazione sul governo societario, rendendo necessaria una attività ermeneutica in capo alle società. Il riferimento della legge delega e del TU a programmi "specifici" e al principio di "proporzionalità" ha imposto di considerare l'ottimo stato di salute delle società del gruppo, e suggerito di concentrarsi sul rafforzamento di un set fondamentale di indicatori di per se significativi ed in grado di monitorare l'andamento del gruppo e delle singole società, prevenendo con grandissimo anticipo eventuali situazioni problematiche. L'esposizione della Holding e delle singole società controllate al rischio di eventuale crisi aziendale risulta essere assai remota, ma va in ogni caso coordinato nell'ambito del gruppo un programma di prevenzione e monitoraggio, in particolare per gli aspetti di natura finanziaria, ritenendo tale aspetto quello maggiormente significativo.

Si sono pertanto introdotti ulteriori indicatori, principalmente di natura finanziaria, che segnalino "soglie di attenzione" per le quali si renda necessario valutare, anche in una logica estremamente preventiva e prudenziale, quanto previsto dall'art. 14, commi 2 e successivi. Si è ampliata l'attività di assegnazione di obiettivi già da tempo parte qualificante dei protocolli aziendali, anche a indicatori finanziari, finalizzati a monitorare il "livello di salute" della Società, e quindi anche a prevenire eventuali rischi di crisi aziendale. Si deve intendere che tali indicatori sono calcolati sul conto economico riclassificato che, per natura della holding, considera i dividendi nell'attività caratteristica. Vista la particolare natura della Holding, il presidio degli equilibri economico-patrimoniali, e soprattutto finanziari, non può che essere concepito in una logica di gruppo societario; sono pertanto individuati anche in questo caso valori soglia riferibili al bilancio consolidato.

INDICATORI	RAVENNA HOLDING	CONSOLIDATO
	VALORE SOGLIA	VALORE SOGLIA
UTILE NETTO	< 5.000.000	
ROI rettificato	< 1,20%	
ROI al netto reti	< 1,50%	
ROE	< 1,00%	< 1,50%
PFN/ EBITDA	> 6,00	> 8,00
PFN/ PN	> 0,30	> 1,00
ICR = EBIT/ Oneri finanziari	< 8,00	
Indice di struttura primario (PN/Attivo fisso netto)	< 0,50	< 0,50
Indice strutt. secondario (PN+Pass cons)/Att. fisso netto	< 0,50	< 0,50
Grado di indipendenza da terzi (PN/(Pass.cons+Pass.correnti))	< 2,00	< 2,00
Rapporto di indebitam. (Tot. Capitale di terzi/Totale passivo)	> 0,33	> 0,33

IL BILANCIO CONSOLIDATO

La presenza di una capogruppo può costituire un elemento di efficacia ed effettività anche per quanto riguarda gli aspetti di natura finanziaria, ricorrenti in numerosi articoli del Testo Unico (in particolare ma non solo nell'articolo 21). Grande rilievo assume la redazione da parte della holding del bilancio consolidato, che costituisce uno straordinario strumento per l'Ente locale. Il bilancio consolidato della Holding consente infatti notevole semplificazione a servizio dei soci, per poter rappresentare la situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale del «Gruppo Ente Locale» come unica entità distinta dalla pluralità dei soggetti giuridici che la compongono, attraverso un unico documento che sintetizza gli andamenti economico-patrimoniali di tutte le società nel perimetro di consolidamento

La redazione di un consolidato della capogruppo previene poi, anche grazie alla grande solidità patrimoniale e finanziaria in concreto esistente, eventuali impatti sui bilanci degli Enti.

Il bilancio consolidato della Holding, consolida integralmente le 4 società controllate del “gruppo ristretto” (complessivamente quasi 290 dipendenti) Ravenna Farmacie S.r.l., Ravenna Entrate S.p.A., Azimut S.p.A. e ASER S.r.l. e consolida con il metodo del patrimonio netto le collegate Start Romagna S.p.A., Romagna Acque S.p.A. e SAPIR S.p.A..

Si ritiene opportuno rappresentare alcuni parametri essenziali, estrapolabili dai dati del bilancio consolidato di Ravenna Holding, che consentono di monitorare in modo sintetico e immediato l'andamento generale del gruppo. Se ne desume una situazione di costante miglioramento di tutti i fondamentali con il rafforzamento patrimoniale del gruppo, il miglioramento dei risultati economici, e la riduzione dell'indebitamento complessivo.

Dati economico patrimoniali Gruppo Ravenna Holding SpA						
Anno	Capitale sociale	Patrimonio Netto	Fatturato (voce A1 +A5)	Costo Personale (voce B9)	Utile / Perdita di esercizio	ROE
2011	418.750.060	461.739.808	98.358.987	13.209.657	9.286.452	2,01%
2012	418.750.060	466.307.869	92.445.202	13.453.496	9.324.604	2,00%
2013	418.750.060	469.384.573	89.735.994	13.382.351	10.434.924	2,22%
2014	418.750.060	472.337.580	88.600.434	13.495.260	10.696.431	2,26%
2015	431.852.338	499.963.755	99.788.423	13.737.025	14.855.474	2,97%

Anche per l'esercizio 2016 i risultati confermano il buon andamento del Gruppo, con la situazione patrimoniale che si mantiene equilibrata, grazie alla forte patrimonializzazione e all'oculata gestione dell'indebitamento, e presenta un valore della produzione pari a oltre 93,5 milioni di euro e un utile netto pari a circa 13,8 milioni. Il MOL è pari a 3,3 milioni di euro. La redditività sul capitale proprio (ROE) è del 2,77%.

Pur in presenza di una politica dei dividendi molto spinta seguita dalla società dalla data di costituzione fino ad oggi, che ha garantito all'azionista un pay out del 81,65% dell'utile realizzato (pari a oltre 72 milioni euro), emerge il consolidamento di una situazione patrimoniale – finanziaria solida ed equilibrata.

TE.AM. s.r.l.

La società, che si occupa della gestione del complesso acquedottistico denominato “Acquedotto della Romagna”, nel mese di dicembre 2011, su impulso degli enti locali soci, ha modificato il proprio assetto di governance ed è stata trasformata da Società per azioni a società a responsabilità limitata, forma giuridica ritenuta più idonea alla realtà societaria. Tale scelta, oltre che dettata dalla volontà di modificare la

governance, con un rafforzamento del controllo analogo da parte dei soci pubblici, e di consentire alla società, di poter intraprendere anche nuove attività, eventualmente anche a favore dei soci stessi, è stata determinata dall'esigenza di ottenere una forte razionalizzazione dei costi, stante il fatto che i ricavi derivanti dalla gestione dell'attuale core business (società degli assets - Servizio idrico integrato) sono fissati per legge. La razionalizzazione operata, analizzando i costi previsti per l'esercizio 2015, rispetto all'esercizio 2011, ante trasformazione societaria, ha generato minori costi di gestione per oltre € 145.000. I risparmi conseguiti sono determinati dalla presenza di un unico amministratore, anziché di un consiglio di amministrazione, che esercita l'attività a titolo completamente gratuito, dal fatto che la nuova forma societaria ha consentito di non nominare il collegio sindacale, e dalla scelta di avvalersi di strutture e professionalità interne all'organizzazione degli enti locali soci, per la gestione di tutte le attività amministrative, azzerando in questo modo il costo per consulenze amministrative/fiscali, oltre che da una serie di ulteriori razionalizzazioni di costi generali. Oltre a questi risparmi diretti ed immediati ottenuti, l'attività della società, benché generi annualmente perdite di esercizio, causate unicamente dal sistema di determinazione dei canoni che il gestore del servizio idrico corrisponde a Te.Am (Metodo tariffario previsto per legge) che non sono sufficienti a coprire le quote di ammortamento su beni stessi, ha generato e genera una forte liquidità, che ha consentito alla società di intraprendere investimenti di ampliamento delle reti idriche sul territorio della Bassa Romagna. A partire dal 2008 sono stati effettuati investimenti, in parte ancora in corso, per oltre €3.500.000

Si ritiene opportuno rappresentare alcuni parametri essenziali, estrapolabili dai dati del bilancio Te.Am. s.r.l., che consentono di monitorare in modo sintetico e immediato l'andamento generale di riduzione delle perdite.

Dati economico patrimoniali TE.AM SRL					
Anno	Capitale sociale	Patrimonio Netto	Fatturato	Costo del personale	Utile/Perdita di esercizio
2011	93932110	87381126,83	1493667	0	-47371,57
2012	110000	8712159,8	1159466	0	-259967
2013	110000	86836086,54	1106138	0	-285073
2014	110000	86560848,57	1112737	0	-275238
2015	110000	86348602,41	1149424	0	-212246

S.TE.P.RA. Soc. Cons. a r.l. in liquidazione

L'Assemblea dei soci del 26 luglio 2013 riunita in seduta straordinaria ne ha deliberato lo scioglimento anticipato e la conseguente messa in liquidazione ai sensi dell'art. 2484 C.C.

Di seguito alcuni parametri essenziali estrapolabili dai dati di bilancio

Dati economico patrimoniali S.TE.P.RA. Soc. Cons. a r.l. in liquidazione					
Anno	Capitale sociale	Patrimonio Netto	Fatturato	Costo del personale	Utile/Perdita di esercizio
2011	2760	3329240	2815695	400093	39997

2012	2760	3100677	1367393	362402	-228561
2013	2760	957801	719062	378618	-1482865
2014	2760	271510	709897	276994	-1587900
2015	2760	2166776	822387	362690	-2131422

LA ROMAGNOLA PROMOTION S.r.l. in liquidazione

In sede di predisposizione del piano di razionalizzazione redatto nell'anno 2015, era stata individuata la volontà di dismissione della partecipazione,

Alla luce di tali risultati, la volontà e necessità dei soci pubblici di dismettere la quota sociale è stata attuata attraverso la messa in liquidazione e scioglimento della società.

Vista l'inerzia dell'organo amministrativo, i soci pubblici in rappresentanza del 52,40%, hanno ripetutamente e formalmente richiesto all'Amministratore Unico la convocazione dell'assemblea straordinaria, ai sensi dell'articolo 2482 ter del codice civile. Le perdite hanno infatti abbattuto il capitale netto al di sotto del minimo legale, situazione che, in caso di non ricostituzione, è causa di scioglimento della società. I soci enti locali, non avendo intenzione di ricapitalizzare la società, hanno pertanto stabilito di procedere alla messa in liquidazione.

La società è stata posta in liquidazione con assemblea dei soci del 20/04/2016, in quanto le perdite avevano abbattuto il capitale al di sotto del minimo legale e non si è ritenuto né conveniente né possibile effettuare operazioni di ricapitalizzazione.

Il bilancio finale di liquidazione sarà posto all'approvazione dei soci entro il mese di ottobre / novembre 2017 con scioglimento della società.

Si ritiene opportuno rappresentare alcuni parametri essenziali, estrapolabili dai dati del bilancio che consentono di verificare in modo sintetico e immediato l'andamento de La Romagnola Promotion s.r.l.

Dati economico patrimoniali La Romagnola Promotion in liquidazione					
Anno	Capitale sociale	Patrimonio Netto	Fatturato	Costo del personale	Utile/Perdita di esercizio
2011	26000	24151	0	0	-4435
2012	26000	14767	232916	0	-9384

2013	26000	9341	76	0	-5247
2014	26000	7261	238414	0	-2079
2015	26000	-29835	820	0	-37096

DELTA 2000 S.c.r.l.

Delta 2000 è un Gruppo di Azione Locale (GAL); si pone come strumento tecnico per l'ideazione, l'attuazione, il coordinamento, la gestione e la rendicontazione tecnico-economica di azioni e progetti riferiti a programmi economici territoriali, al servizio degli Enti Locali, delle Associazioni, degli operatori e dell'intera collettività.

Una parte importante dell'attività di Delta2000 è nella progettazione e gestione di programmi comunitari e Regionali: quali Leader - Asse 4, Fondo Europeo per la pesca, cooperazione territoriale.

I principali ambiti di intervento sono Agricoltura e pesca, Ambiente e territorio, Turismo e cultura, industria e artigianato, Risorse umane, Cooperazione territoriale, progetti integrati.

I settori di finanziamento su cui interviene DELTA 2000 sono: Agricoltura e pesca, Attività produttive ed artigianato, Occupazione formazione e mercato del lavoro, Turismo e commercio e su questi settori ha attivato uno sportello informativo (sui principali finanziamenti pubblici).

Dal 2000 la società ha assunto il ruolo di GAL per la gestione dell'Iniziativa Comunitaria LEADER+, operando a livello interprovinciale nell'area del Delta emiliano-romagnolo, in particolare con le realtà legate agli aspetti rurali e alla presenza del Parco del Delta del Po'.

Si ritiene opportuno rappresentare alcuni parametri essenziali, estrapolabili dai dati del bilancio di Delta 2000 Scrl, che consentono di monitorare in modo sintetico e immediato l'andamento generale della società

Dati economico patrimoniali Delta 2000 Scrl					
Anno	Capitale sociale	Patrimonio Netto	Fatturato	Costo del personale	Utile/Perdita di esercizio
2011	120334	134805	695152	145362	7691
2012	120334	138903	841600	149273	4099
2013	120334	140180	587975	151930	1276
2014	120334	141081	1160321	140278	901
2015	119059	139961	708549	171446	154

ANGELO PESCARINI SCUOLA ARTI E MESTIERI Soc. Cons. a r.l.

La L.R. Emilia-Romagna n. 12/2003 “Norme per l’uguaglianza delle opportunità di accesso al sapere, per ognuno e per tutto l’arco della vita, attraverso il rafforzamento dell’istruzione e della formazione professionale, anche in integrazione tra loro” affida agli enti locali, oltre che alla Regione stessa, competenze nel campo del sostegno del successo formativo (art. 20), definendo all’art. 28 la formazione professionale come servizio pubblico determinante per lo sviluppo socio-economico e dell’innovazione sul territorio.

Il successivo art. 38 della citata legge regionale, inoltre, individua la formazione nella pubblica amministrazione quale fattore determinante per renderla adeguata alle esigenze economiche e sociali del territorio e per migliorare la qualità dei servizi.

Ai Comuni, sono confermate dall’art. 39 le funzioni di gestione della formazione professionale già ad essi delegate ai sensi dell’articolo 2 della L.R. Emilia-Romagna 7 novembre 1995, n. 54, ora abrogata, che le possono esercitare in forma singola o associata mediante organismi di formazione professionale accreditati; la scuola arti e mestieri Angelo Pescarini rappresenta tale possibilità per il Comune di Russi e per i Comuni della Provincia di Ravenna.

Si ritiene opportuno rappresentare alcuni parametri essenziali, estrapolabili dai dati del bilancio che consentono di monitorare in modo sintetico e immediato l’andamento generale dell’Angelo Pescarini Scuola Arti e Mestieri Soc. Cons. a r.l.

Dati economico patrimoniali Angelo Pescarini Scuola Arti e Mestieri Soc. Cons. a r.l.					
Anno	Capitale sociale	Patrimonio Netto	Fatturato	Costo del personale	Utile/Perdita di esercizio
2011	100000	219910	4651710	1393917	5257
2012	100000	228852	3973037	1390607	8943
2013	100000	241843	4010354	1229501	12933
2014	100000	255834	4614011	1293400	13992
2015	100000	263015	3473455	1229519	7181

BASSA ROMAGNA CATERING S.P.A.

La società nel corso del 2014 è stata oggetto di modifica statutaria per l’affidamento del servizio di refezione nei Comuni della Bassa Romagna e del Comune di Russi, a seguito di una gara a doppio oggetto. E' stata modificata la governance, anche a mezzo di patti parasociali con gli enti locali soci e nel contempo la quota di capitale privato è passata dal 47% all’80%.

Lo stesso bilancio al 31/12/2014, confermato dai dati preconsuntivi del 2015, ha evidenziato che, oltre all'incremento prevedibile del fatturato, sono state realizzate economie di scala, che hanno consentito di limitare l'incremento dei costi del personale (nel 2014 pur con un aumento del numero dei pasti preparati per i nuovi servizi di mensa acquisiti, il costo del personale è rimasto costante rispetto al 2013) e per servizi, mentre si sono naturalmente incrementati i costi per acquisti di materie, ma con un forte incremento dei margini operativi.

I compensi agli amministratori sono passati da € 57.500 del 2013 ad euro 55.000 nel 2014 ed € 50.000 nel 2015, a seguito delle modifiche statutarie intervenute.

Si ritiene opportuno rappresentare alcuni parametri essenziali, estrapolabili dai dati del bilancio di Bassa Romagna Catering S.p.A., che consentono di monitorare in modo sintetico e immediato l'andamento generale della società

Dati economico patrimoniali Bassa Romagna Catering Spa					
Anno	Capitale sociale	Patrimonio Netto	Fatturato	Costo del personale	Utile/Perdita di esercizio
2011	774675	1727581	7286499	2045353	324259
2012	774675	1715429	7230710	2077367	437851
2013	774675	1838188	7726865	2078802	493260
2014	774675	2036918	8313260	2073097	663731
2015	774675	2108334	9403599	2128642	716414

LEPIDA S.P.A.

La società Lepida S.p.A. è stata costituita dalla Regione Emilia-Romagna, quale strumento operativo per la pianificazione, lo sviluppo e la gestione delle infrastrutture di telecomunicazione degli Enti Soci e degli Enti collegati alla rete Lepida e per l'erogazione dei servizi telematici inclusi nell'architettura di rete.

L'adesione alla società permette al Comune di Russi di partecipare compiutamente agli obiettivi della Rete privata delle pubbliche amministrazioni dell'Emilia-Romagna, così come previsti nella L.R. n. 11/2004 e di usufruire dei vantaggi relativi all'erogazione di servizi, previsti per i soli soci, previa sottoscrizione da parte dell'Ente degli specifici contratti di servizio e del pagamento dei rispettivi canoni.

La società è stata costituita "in house providing" dalla Regione Emilia-Romagna che ne è il socio di maggioranza (98,845%), con lo scopo di assicurare in modo continuativo il funzionamento dell'infrastruttura, delle applicazioni e dei servizi. La società è soggetta alla Direzione e al Coordinamento della Regione Emilia-Romagna e realizza con essa la parte più importante della propria attività. La società è, inoltre, assoggettata al controllo analogo a quello esercitato dalla Regione Emilia-Romagna e dagli altri Enti

partecipanti sulle proprie strutture organizzative d'intesa con il Comitato permanente di indirizzo e coordinamento con gli enti locali di cui alla Legge Regionale n. 11/2004.

La partecipazione nella società consente all'Amministrazione comunale di utilizzare appieno la rete in fibra ottica (dorsale geografica e MAN cittadine) sfruttando tutte le possibili funzionalità ed applicazioni (attuali e future) sviluppate in ambito regionale ed i collegamenti realizzati, con l'obiettivo di migliorare la qualità e l'affidabilità dei servizi, nonché la possibilità di partecipare ai progetti di digitalizzazione e di partecipazione in adesione a quanto previsto dal CAD.

Si ritiene opportuno rappresentare alcuni parametri essenziali, estrapolabili dai dati del bilancio che consentono di monitorare in modo sintetico e immediato l'andamento generale di Lepida S.p.A.

Dati economico patrimoniali Lepida Spa					
Anno	Capitale sociale	Patrimonio Netto	Fatturato	Costo del personale	Utile/Perdita di esercizio
2011	18394000	187650443	17328559	3329736	142412
2012	18394000	19195874	15835751	3283502	430829
2013	35594000	36604673	18861222	4292577	208798
2014	60713000	62063580	21618474	4471203	339909
2015	60713000	62248499	26949619	4651741	184920

AMBRA S.R.L. (fino al 15/01/2017) - AMR S.R.L.(dal 16/01/2017)

La Regione Emilia Romagna con delibera di Giunta n. 908 del 2/7/2012, ha individuato 5 ambiti ottimali per l'organizzazione del trasporto pubblico su gomma, tra i quali l'ambito "Romagna".

Le amministrazioni interessate, unitamente alle tre agenzie provinciali, hanno pertanto intrapreso un lavoro intenso e complesso a partire dal 2014, con le delibere assunte da 71 comuni, 3 province e 3 agenzie, in cui veniva affermata la volontà di aggregare le tre agenzie romagnole per poi procedere ad una gara unica per affidare il servizio.

AMR nasce il 16 gennaio 2017 come unica agenzia della mobilità dell'ambito territoriale Romagnolo, dall'aggregazione delle tre agenzie della mobilità della Romagna: AM Rimini, AMBRA Ravenna e ATR Forlì-Cesena.

Con la costituzione di AMR è stato concluso un percorso lungo e complesso, che ha visto impegnati fin dal 2014 gli enti locali romagnoli e le tre agenzie territoriali, e che ha permesso di costituire uno strumento più efficace ed efficiente per la gestione di un aspetto strategico come quello del trasporto pubblico e della mobilità.

Si ritiene opportuno rappresentare alcuni parametri essenziali, estrapolabili dai dati del bilancio di AMBRA Ravenna s.r.l., che consentono di l'andamento generale della società.

Dati economico patrimoniali Ambra Srl					
Anno	Capitale sociale	Patrimonio Netto	Fatturato	Costo del personale	Utile/Perdita di esercizio
2011	100000	446570	15465873	205827	19779
2012	100000	582242	15556432	192809	59833
2013	100000	734327	15879115	249584	58387
2014	100000	831839	16010459	289969	5288
2015	100000	1149111	16064001	275877	30457

LA SITUAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE INDIRETTE DEL COMUNE DI RUSSI

Aser s.r.l.

ASER s.r.l. Svolge attività di impresa funebre ai sensi della L.R. 19/2004 che ammette esplicitamente la possibilità di gestire con “*impresa pubblica*” l’attività funeraria (art. 1 comma 2 lett. c; art. 13 2° comma; art. 5 ultimo comma). Ai sensi dell’art. 5 ultimo comma “*I Comuni hanno facoltà di assumere ed organizzare attività e servizi accessori, da svolgere comunque in concorso con altri soggetti imprenditoriali, quali l’attività funebre*”.

Riguardo all’esplicita motivazione per cui gli enti locali hanno sempre mantenuto la partecipazione, si cita per tutte - dato l’analogo contenuto dei vari provvedimenti assunti degli enti locali, che si sono succeduti nel tempo - quanto già indicato nella deliberazione del Consiglio Comunale di Ravenna n. 132 PG 76255 del 20.07.2009 “... la gestione delle onoranze funebri, come quella dei cimiteri, sebbene riconducibili a normative diverse in relazione all’intervento dell’ente locale, coinvolgono il sentimento collettivo della “*pietas*” verso i defunti, che ogni società civile ha nel tempo sviluppato in quanto primario; l’ente locale per dare risposta ai bisogni della collettività, può intervenire nel settore delle onoranze funebri, non per garantire i servizi che, diversamente, l’imprenditore privato sia in grado di effettuare, ma per un effetto mirato sulle dinamiche economiche dei prezzi, fungendo da catalizzatore per mitigarne l’innalzamento e sopperendo quindi all’impossibilità di prevedere in via normativa tariffe sociali contingentate per i meno abbienti, ed in ogni caso per evitare forme di discutibile speculazione che inevitabilmente influenzerebbero l’intero mercato; la scelta di svolgere tale attività è conseguente alla valutazione sulle caratteristiche di oggettiva rilevanza ed interesse sociale, poiché l’ente locale interviene per offrire un servizio al pubblico al fine di evitare politiche dirette o indotte di riduzione di prezzi.

In alcune città in cui non è presente una società comunale che gestisce attività funeraria sono stati introdotti negli ultimi anni accordi su base esclusivamente “*volontaria*” tra imprese “*private*” esercenti l’attività funebre, promossi dagli enti locali. In alcune città in cui non è presente una società comunale che gestisce attività funeraria sono stati introdotti negli ultimi anni accordi su base esclusivamente “*volontaria*” tra imprese “*private*” esercenti l’attività funebre, promossi dagli enti locali.

Si tratta di accordi che scontano evidenti criticità, essendo su base esclusivamente volontaria, non rappresentando il più delle volte la totalità delle imprese nelle varie aree interessate e - soprattutto - apparendo in ogni caso di difficile pratico controllo la loro specifica attuazione, anche per le evidenti criticità del settore (in cui è nota la forte incidenza di fenomeni di evasione).

Sulla base del contenuto della prestazione base prevista nelle varie convenzioni, in rapporto alle tariffe applicate al pubblico da Aser Srl (invariate tra l’altro negli ultimi tre anni) risulta dimostrabile che le tariffe applicate appaiono del tutto in linea, se non inferiori.

Nonostante Aser Srl applichi tariffe calmierate in linea se non inferiori a quelle che risultano applicate da imprese “private” nell’ambito delle convezioni sopraevidenziate, Aser Srl riesce ad ottenere significativi risultati di bilancio, nonché in termini di economicità, efficacia ed efficienza, nel pieno rispetto della normativa vigente in materia di gestione del personale ed operando nell’ambito di una rigorosa cornice “pubblicistica” assunta - per quanto si dirà - anche in via di autolimitazione.

Da evidenziare inoltre che

- a) Aser Srl assume fra l’altro, senza oneri per gli enti locali, i servizi per gli indigenti (del valore di circa € 20.000,00 annui);
- b) rileva altresì, come evidente differenziale rispetto agli operatori mercato, la destinazione di risorse ad iniziative di carattere sociale, sulla base di convenzioni con Asp in corso da diversi anni (con destinazione dell’ 1% del fatturato societario).

Sostenibilità economico-finanziaria

Tabella riassuntiva dei dati dei bilanci degli ultimi quattro esercizi:

Conto Economico riclassificato	Bilancio	Bilancio	Bilancio	Bilancio
	2013	2014	2015	2016
Valore della produzione	2.226.222	2.474.085	2.696.938	2.528.093
Acquisti	-600.885	-659.804	-698.997	-604.928
Servizi e godimento beni di terzi	-579.934	-610.020	-666.812	-626.559
Oneri diversi di gestione	-84.270	-95.002	-113.623	-97.080
Totale costi operativi esterni	-1.265.089	-1.364.826	-1.479.432	-1.328.567
Valore Aggiunto	961.133	1.109.259	1.217.506	1.199.526
Costo del personale compreso distacchi	-684.461	-715.378	-737.761	-739.607
EBITDA = Margine operativo lordo	276.672	393.881	479.745	459.919
Ammortamenti e acc.ti	-128.318	-119.271	-109.321	-94.988
EBIT = Risultato operativo	148.354	274.610	370.424	364.931
Gestione finanziaria	-12.863	-12.481	-11.070	-10.223
Risultato ante gestione straordinaria ed imposte	135.491	262.129	359.354	354.708
Imposte dell’esercizio	-60.302	-100.321	-124.340	-90.855
Risultato netto	92.422	172.647	267.332	263.853

Stato patrimoniale riclassificato dell’ultimo esercizio chiuso:

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO 2016			
ATTIVO	Importo in unità di €	PASSIVO	Importo in unità di €
ATTIVO FISSO	693.738	PATRIMONIO NETTO	1.550.401
Immobiliz. immateriali	361	Capitale sociale	675.000
Immobiliz. materiali	683.110	Riserve	875.401
Immobiliz. finanziarie	10.267		
ATTIVO CIRCOLANTE	2.045.657	PASSIVITA' CONSOLIDATE	576.954
Realizzabilità	74.138		
Liquidità differite	1.886.160	PASSIVITA' CORRENTI	612.040
Liquidità immediate	85.359		
CAPITALE INVESTITO	2.739.395	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	2.739.395

L’analisi dei dati economici e patrimoniali sopra riportati evidenzia una buona redditività, la stabilità patrimoniale e finanziaria e la buona capacità dell’impresa di fronteggiare i propri impegni.

Si evidenzia la positività complessiva della gestione e la buona generale dotazione di mezzi finanziari che consentono alla società di avere buone condizioni di equilibrio complessivo.

La eventuale dismissione della partecipazione può generare introiti insoddisfacenti, ed essendo partecipazione indiretta, può generare potenziali minusvalenze sulla capogruppo.

Azimut S.p.A

AZIMUT S.p.A. è una "società mista" che svolge i servizi pubblici cimiteriali, disinfestazione, verde pubblico, sosta a pagamento, toilette pubbliche, in regime di concorrenza per il mercato, sulla base di contratti di servizio con gli enti locali assegnati con gara fino alla naturale scadenza.

Azimut S.p.a. si è contraddistinta fin dal momento della sua costituzione in società mista per un progressivo miglioramento dei servizi offerti alla collettività, perseguendo un'oculata gestione, utilizzando ogni sinergia interna ed esterne (nell'ambito del gruppo societario). La società è stata profondamente trasformata, in un contesto di positivo rapporto pubblico-privato che ha assicurato lo sviluppo della gestione nell'ambito di un costante controllo pubblico della società.

La società si è impegnata rispettando puntualmente obiettivi stabiliti dai soci di rilevante importanza, intervenendo anche con mezzi e risorse proprie: in poco più di un paio d'anni sono stati realizzati n. 3 parcheggi in struttura tecnologicamente avanzati; Ravenna è il primo capoluogo in Italia a disporre di tutti i parcometri comunali di pagamento con carta di credito on line fin dal 2013 (in anticipo rispetto agli obblighi normativi successivamente disposto e non adempiuti nella gran parte delle realtà); sono state integralmente sostituite tutte le toilette pubbliche di Ravenna; è in corso di realizzazione un intervento di ripristino a norma di tutti i giochi presenti nei parchi pubblici di Ravenna.

I risultati di bilancio sono costantemente migliorati; il 2016 è stato l'anno con il miglior risultato di sempre (utile di € 1.260.143 su un fatturato di € 11.407.277).

La società presenta una situazione patrimoniale e finanziaria equilibrata. L'indebitamento complessivo è bilanciato rispetto al patrimonio netto, il debito verso banche è in continua diminuzione. L'attivo circolante è superiore alle passività correnti e la liquidità è buona. La società ha una buona capacità di fronteggiare i propri impegni finanziari disponendo di adeguati mezzi finanziari. La redditività è sempre stata negli anni positiva ed elevata.

Preso atto che il modello adottato per Azimut S.p.a. appare conforme a quello dell'art. 17 del D.Lsg. n. 175/2017, che sussiste un vincolo contrattuale fino al 31.12.2027, che soprattutto la società ha progressivamente migliorato la standard qualitativo dei servizi eseguiti assicurando nel contempo risultati di bilancio nettamente positivi, in tale complessivo contesto il mantenimento della partecipazione rappresenta la scelta non solo *“strettamente essenziale oggettivamente indispensabile per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali degli enti locali,”* ma oggettivamente a tal fine indispensabile ed infungibile rispetto a qualsiasi altra opzione.

Sostenibilità economico-finanziaria

Tabella riassuntiva dei dati dei bilanci degli ultimi quattro esercizi:

Conto Economico riclassificato	2013	2014	2015	2016
	Bilancio	Bilancio	Bilancio	Bilancio
Valore della produzione	10.103.591	10.681.937	11.529.644	11.706.422
Acquisti	-828.874	-895.672	-927.219	-890.117
Servizi e godimento beni di terzi	-3.947.654	-4.116.471	-4.303.965	-4.439.300
Oneri diversi di gestione	-178.124	-179.019	-339.134	-188.933
Totale costi operativi esterni	-4.954.652	-5.191.162	-5.570.318	-5.518.350
Valore Aggiunto	5.148.939	5.490.775	5.959.326	6.188.072
Costo del personale compreso distacchi	-3.302.610	-3.324.848	-3.526.080	-3.702.485
EBITDA = Margine operativo lordo	1.846.329	2.165.927	2.433.246	2.485.587
Ammortamenti e acc.ti	-762.937	-789.953	-1.022.110	-734.674
EBIT = Risultato operativo	1.083.392	1.375.974	1.411.136	1.750.913
Gestione finanziaria	-21.658	-17.864	-12.063	-8.494
Risultato ante imposte	1.193.288	1.450.228	1.496.452	1.742.419
Imposte dell'esercizio	-418.168	-499.464	-497.560	-482.276
Risultato netto	775.120	950.764	998.892	1.260.143

Stato patrimoniale riclassificato dell'ultimo esercizio chiuso:

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO 2016			
ATTIVO	Importo in unità di €	PASSIVO	Importo in unità di €
ATTIVO FISSO	4.613.716	PATRIMONIO NETTO	7.741.491
Immobiliz. immateriali	2.343.414	Capitale sociale	2.730.553
Immobiliz. materiali	2.270.302	Riserve	5.010.938
Immobiliz. finanziarie	-		
ATTIVO CIRCOLANTE	8.925.301	PASSIVITA' CONSOLIDATE	1.873.239
Realizzabilità	2.558.997		
Liquidità differite	5.772.273	PASSIVITA' CORRENTI	3.924.287
Liquidità immediate	594.031		
CAPITALE INVESTITO	13.539.017	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	13.539.017

Ravenna Entrate S.p.A.

Ravenna Entrate S.p.A., che si occupa della gestione e riscossione delle entrate tributarie, patrimoniali e delle sanzioni amministrative per il Comune di Ravenna è oggi una "società in house" che svolge il servizio affidatole con apposito contratto di servizio. L'operazione di trasformazione della società mista, non è consistito da un punto di vista societario nell'acquisizione di una nuova partecipazione, ma nell'incremento fino alla quota di possesso totalitario, da parte di Ravenna Holding SpA di società già precedente controllata dalla medesima. In base a tali considerazioni si è ritenuto opportuno e necessario procedere ad una analisi relativa ai requisiti di economicità ed efficienza della futura gestione, con le particolari caratteristiche sotto descritte, in base all'art 192 del D.lgs 50/2016, e tenuto conto di quanto previsto dall'art. 5 del nuovo TUSPP. Il servizio di riscossione dei tributi, in base alla più recente giurisprudenza (prevalente), è riconosciuto come servizio pubblico, pertanto la società, è società di Servizi Pubblici Locali (Cons. Stato 3672/2005 e 5284/2014).

La società Ravenna Entrate è da ritenersi strettamente necessaria per il raggiungimento del fine dell'ente, in quanto esclusivamente dedicata all'attività di accertamento, liquidazione e riscossione dei tributi, attualmente del Comune di Ravenna, garantendo la necessaria continuità con la società mista, alla quale erano state trasferite anche le risorse umane dell'ufficio tributi comunale, potendosi così assicurare una maggior vocazione pubblica rispetto a una società con la presenza di un privato, in linea con gli indirizzi del socio.

Dal 1 Maggio 2017, la società ha mutato la propria natura giuridica, trasformandosi da società mista, partenariato pubblico-privato, a società in house providing. Tale scelta risulta vincolante unicamente per due anni, in base all'affidamento intervenuto da parte del Comune di Ravenna, in ragione della fase di "uscita" dal precedente modello organizzativo, e della possibilità di ampliamento del perimetro. Il breve termine di due anni, caratterizzante l'attuale modalità operativa secondo la forma di società in house, e la previsione di mutamento da società mista ad in house in corso dell'esercizio 2017, ha di fatto imposto l'effettuazione della analisi di economicità e sostenibilità della realtà societaria in oggetto con modalità specifiche, l'esiguo vincolo in termini di durata della società in house, non pone peraltro rilevanti criticità in termini di possibili alterazioni degli equilibri del mercato. Va peraltro sottolineato come l'assetto organizzativo e gestionale del nuovo modulo societario sia fortemente in continuità con l'assetto precedente, e i dati previsionali, in particolare sulla struttura dei costi, possano essere considerati assolutamente attendibili in base alle informazioni disponibili, tenuto anche conto della breve durata dell'affidamento.

Si riportano di seguito i dati economici e patrimoniali della società prima della sua trasformazione in In House

-

Sostenibilità economico-finanziaria

Tabella riassuntiva dei dati dei bilanci degli ultimi quattro esercizi:

Conto Economico riclassificato	2013	2014	2015	2016
	Bilancio	Bilancio	Bilancio	Bilancio
Valore della produzione	3.127.624	2.951.708	3.858.769	3.868.247
Acquisti	-33.797	-27.421	-30.307	-33.429
Servizi e godimento beni di terzi	-1.559.102	-1.550.330	-2.358.759	-2.426.948
Oneri diversi di gestione	-56.881	-55.538	-52.675	-45.711
Totale costi operativi esterni	-1.649.780	-1.633.289	-2.441.741	-2.506.088
Valore Aggiunto	1.477.844	1.318.419	1.417.028	1.362.159
Costo del personale compreso distacchi	-997.211	-1.022.928	-1.027.703	-1.170.928
EBITDA = Margine operativo lordo	480.633	295.491	389.325	191.231
Ammortamenti e acc.ti	-76.094	-70.084	-49.952	-22.387
EBIT = Risultato operativo	404.539	225.407	339.373	168.844
Gestione finanziaria	3.718	4.254	4.224	2.521
Risultato ante imposte	428.985	258.557	356.199	171.365
Imposte dell'esercizio	-151.749	-86.473	-113.862	-11.910
Risultato netto	277.236	172.084	242.337	159.455

Stato patrimoniale riclassificato dell'ultimo esercizio chiuso:

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO 2016			
<i>ATTIVO</i>	<i>Importo in unità di €</i>	<i>PASSIVO</i>	<i>Importo in unità di €</i>
ATTIVO FISSO	38.920	PATRIMONIO NETTO	1.240.024
Immobiliz. immateriali	21.876	Capitale sociale	775.000
Immobiliz. materiali	15.920	Riserve	465.024
Immobiliz. finanziarie	1.124		
ATTIVO CIRCOLANTE	4.889.882	PASSIVITA' CONSOLIDATE	398.014
Realizzabilità	-		
Liquidità differite	4.539.449	PASSIVITA' CORRENTI	3.290.764
Liquidità immediate	350.433		
CAPITALE INVESTITO	4.928.802	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	4.928.802

Ravenna Entrate S.p.A. presenta una struttura patrimoniale solida e una situazione di equilibrio finanziario. La società presenta una buona liquidità e una buona capacità di far fronte ai propri debiti. L' indebitamento complessivo è costituito esclusivamente da debiti di breve periodo e di carattere non oneroso.

Il cambiamento dello schema operativo della società (da società mista a società In House), avvenuto peraltro in corso di esercizio, ha reso non immediato determinare l'andamento futuro sulla gestione. Proprio per questo motivo la società si è limitata a definire una stima, molto prudente, per l'esercizio 2017, definendo solo in via parametrica i budget a tendere degli esercizi 2018 – 2019, basandosi sulle informazioni in possesso al momento della stesura del documento.

L'andamento del primo semestre 2017 ha rilevato un risultato superiore alle stime effettuate in sede di redazione del budget, che conferma il pieno equilibrio economico della società ed una redditività sul capitale proprio (ROE) in linea con la precedente gestione, in grado di remunerare il capitale di Ravenna Holding investito nella società a beneficio di tutti gli azionisti della stessa.

Ravenna Farmacie s.r.l.

Il contesto normativo e giurisprudenziale esplicita con evidenza che l'attività svolta da Ravenna Farmacie si caratterizza come attività di per sé "*strettamente necessaria per il perseguimento delle proprie finalità*" dei Comuni soci, attraverso Ravenna Holding S.p.a. (Corte dei Conti Sez. Controllo Emilia-Romagna 28.02.2017, n.30 e Corte dei Conti Sez. Controllo Campania 28.09.2016 n. 330)

A conferma della peculiarità della fattispecie si consideri del resto che la giurisprudenza amministrativa (da ultimo, Consiglio di Stato, Sez. III, 3/2/2017 n. 474) ritiene che "La gestione delle farmacie comunali da parte degli enti locali è collocata come modalità gestoria "in nome e per conto" del S.s.n., ...deve ritenersi che l'attività di gestione delle farmacie comunali costituisca esercizio diretto di un servizio pubblico, trattandosi di un'attività rivolta a fini sociali ai sensi dell' art. 112 D.Lgs. n. 267 del 2000.

Attualmente la società esercita la propria attività attraverso n. 16 farmacie nei Comuni di Ravenna, Cervia, Alfonsine, Fusignano e Cotignola.

E' presente sul territorio comunale di Ravenna con n. 10 farmacie (su n. 47 complessive) e con di n. 3 (su n. 12 complessive) a Cervia, n. 1 (su n. 3) ad Alfonsine, n. 1 (su n. 2) a Fusignano, n. 1 (su n. 2) a Cotignola.

La distribuzione territoriale evidenzia la finalità "sociale" di servire in modo capillare l'interesse delle comunità locali, anche in aree commercialmente poco attraenti (ad es. Porto Corsini, Lido Adriano, Fornace Zarattini, Ponte Nuovo Ravenna, la succursale estiva di Tagliata di Cervia). Si tratta di una quota significativa di sedi sul totale delle farmacie gestite, con inevitabili effetti sui complessivi risultati di gestione, che ragionevolmente solo una titolarità e gestione "pubblica" comunale può assicurare.

Tale aspetto di supporto a finalità di carattere "sociale" opera del resto più in generale in un contesto territoriale in cui è oggettiva la difficoltà di coprire nuove sedi di farmacie.

Rispetto alle n. 15 sedi che potevano essere aperte nel territorio provinciale di Ravenna, in attuazione della pianta organica stabilita nel 2012 con procedura straordinaria diretta unicamente a soggetti privati, ne sono state aperte soltanto n. 4 (di cui n. 1 a Faenza, al di fuori del territorio servito da Ravenna Farmacie Srl).

Si evidenzia trattarsi non solo di sedi non assegnate, ma anche - a significativa dimostrazione del livello di criticità - assegnazioni a cui non è seguita l'apertura nei sei mesi previsti dal bando.

La Regione ha recentemente espletato un secondo interpello della medesima procedura: solo n. 3 farmacie su n. 11 disponibili nel territorio provinciale di Ravenna sono state assegnate. Si tratta di una percentuale molto bassa, rispetto all'esito complessivo regionale comunque fortemente negativo, ma comunque caratterizzato da circa il 50% di assegnazione (in tutta la Regione Emilia Romagna sono state assegnate n. 62 farmacie su n. 129 disponibili)

Si conferma pertanto l'assoluta centralità sul territorio provinciale dell'attività di Ravenna Farmacie Srl, per la capillarità delle farmacie anche in aree commercialmente non appetibili, che non sarebbe ragionevolmente fungibile mancando oggettivamente un' alternativa che garantisca il medesimo livello di copertura sul territorio.

Tutte le farmacie comunali gestite da Ravenna Farmacie prestano il servizio Farma CUP a supporto di Azienda USL Romagna, presidiando aree in cui non esistono CUP USL (Porto Corsini, Fornace Zarattini, Lido Adriano, Porto Fuori) o ove tale servizio è stato ridotto progressivamente ridotto (nei comuni della Bassa Romagna). Sono circa 195.000 le prestazioni erogate annualmente. L'organizzazione di Ravenna Farmacie risulta pertanto oggettivamente essenziale per tale attività.

Ravenna Farmacie è inoltre l'unico esercente attività farmaceutica che presta un servizio notturno nella città di Ravenna.

La presenza di un magazzino gestito da una società pubblica comunale, oltre a contribuire all' equilibrio gestionale complessivo della società, è in grado di rifornire con continuità in primis le strutture sanitarie sul territorio rappresenta organizzazione complessiva "pubblica" idonea a creare condizioni ottimali per assicurare continuità e capillarità della distribuzione al pubblico dei farmaci relativamente al territorio servito dalle farmacie comunali gestite dalla società.

L' obiettivo di ricercare in chiave evolutiva partner in primis tra le altre società pubbliche che gestiscono farmacie comunali per attivare una possibile gestione societaria comune dell'attività di magazzino, qualora se ne determinassero le condizioni concrete, appare pertanto coerente con la ricerca di forme di gestione che

consentano di soddisfare tale interesse primario su scala più ampia. Sono in corso contatti per ricercare società pubbliche interessate al progetto, a partire da quelle operanti nei territori limitrofi.

Sostenibilità economico-finanziaria

Tabella riassuntiva dei dati dei bilanci degli ultimi quattro esercizi:

Conto Economico riclassificato	2013	2014	2015	2016
Valore della produzione	71.480.505	69.429.340	78.537.508	72.070.421
Acquisti	-57.646.415	-55.583.561	-64.005.459	-57.834.708
Servizi e godimento beni di terzi	-3.815.111	-3.647.417	-3.686.200	-3.578.268
Oneri diversi di gestione	-256.339	-299.150	-311.063	-258.626
Totale costi operativi esterni	-61.717.865	-59.530.128	-68.002.722	-61.671.602
Valore Aggiunto	9.762.640	9.899.212	10.534.786	10.398.819
Costo del personale compreso distacchi	-8.311.635	-8.224.774	-8.332.795	-8.269.969
EBITDA = Margine operativo lordo	1.451.005	1.674.438	2.201.991	2.128.850
Ammortamenti e acc.ti	-1.195.790	-1.096.019	-1.251.087	-1.105.200
EBIT = Risultato operativo	255.215	578.419	950.904	1.023.650
Gestione finanziaria	-13.692	-20.705	21.246	7.833
Risultato ante imposte	224.637	556.599	972.149	1.031.483
Imposte dell'esercizio	-133.390	-258.053	-323.556	-281.137
Risultato netto	91.247	298.546	648.593	750.346

Stato patrimoniale riclassificato dell'ultimo esercizio chiuso:

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO 2016			
ATTIVO	<i>Importo in unità di €</i>	PASSIVO	<i>Importo in unità di €</i>
ATTIVO FISSO	21.917.878	PATRIMONIO NETTO	27.854.287
Immobiliz. immateriali	14.438.854	Capitale sociale	2.943.202
Immobiliz. materiali	7.479.024	Riserve	24.911.085
Immobiliz. finanziarie	-		
ATTIVO CIRCOLANTE	27.488.221	PASSIVITA' CONSOLIDATE	1.906.104
Realizzabilità	12.328.725		
Liquidità differite	14.971.448	PASSIVITA' CORRENTI	19.645.708
Liquidità immediate	188.048		
CAPITALE INVESTITO	49.406.099	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	49.406.099

Dall'analisi dei dati di bilancio sopra riportati emerge una situazione patrimoniale - finanziaria in continuo miglioramento e un incremento degli indicatori di redditività.

Gli indicatori evidenziano il consolidamento di una situazione patrimoniale – finanziaria solida ed equilibrata, la diminuzione dell'indebitamento netto, la buona capacità dell'impresa di fronteggiare i propri impegni finanziari disponendo di adeguati mezzi e una positiva e crescente redditività.

La eventuale dismissione della partecipazione può generare introiti insoddisfacenti, ed essendo partecipazione indiretta, può generare potenziali minusvalenze sulla capogruppo.

Romagna Acque Società delle Fonti S.p.A.

Negli anni 2003-2004 gli enti locali delle tre province romagnole di Ravenna, Rimini e Forlì-Cesena hanno dato avvio al progetto "Romagna Acque-Società delle Fonti", al fine di mettere a sistema le risorse idriche disponibili in ciascun territorio provinciale, ed inglobare in un soggetto a totale capitale pubblico vincolato,

di proprietà degli enti locali romagnoli, la proprietà e la gestione integrata di tutte le principali fonti di produzione idrica ad usi civili dell'intero bacino romagnolo, individuato come ambito ottimale di gestione del servizio.

A partire dal primo gennaio 2009, Romagna-Acque Società delle Fonti S.p.A è diventato l'unico produttore di acqua potabile per uso civile in Romagna.

La società è indispensabile al perseguimento delle finalità istituzionali degli enti soci, in quanto gestisce tutte le fonti idropotabili del territorio romagnolo.

Ragioni e finalità che giustificano la scelta sotto il profilo della convenienza economica e sostenibilità finanziaria

La gestione della società è ispirata a logiche di miglioramento continuo sia per quanto concerne lo svolgimento del servizio che l'efficienza gestionale.

Le rinunce proposte da ATERSIR ed accettate dalla Società, a beneficio delle tariffe applicate all'utente finale, trovano un limite nella preventiva verifica della sostenibilità economica e finanziaria per la Società.

L'accettazione delle rinunce proposte da ATERSIR che il Consiglio di Amministrazione è autorizzato ad accettare in base agli atti d'indirizzo impartiti dai soci e formalizzati in sede assembleare, è subordinata alla redazione di bilanci di previsione-Piani Industriali che diano evidenza della sostenibilità delle rinunce stesse sia dal punto di vista economico, ovvero non determinare perdite sul conto economico, sia dal punto di vista patrimoniale-finanziario, ovvero non determinare ricorso all'indebitamento oneroso da terzi per il finanziamento delle opere previste nei Piani degli Interventi approvati da ATERSIR e che verranno iscritte a patrimonio della Società.

Le rinunce accettate dalla Società, con effetti diretti sul Conto Economico, per il periodo regolatorio 2016-2019 sono le seguenti:

- per l'attività "l'attività "fornitura d'acqua all'ingrosso" euro 15,8 mln di euro;
- per l'attività "beni concessi in uso oneroso al gestore del SII" euro 4,4 mln di euro.

La somma dei suddetti valori pari a 20,2 mln di euro rappresenta il beneficio economico sulle tariffe del SII agli utenti finali degli ambiti territoriali delle tre province della Romagna.

Il Piano triennale 2017-2019 portato dal CdA nell'Assemblea dei Soci del 23/12/2016 evidenzia il rispetto sia in termini economici che finanziari degli indirizzi impartiti dai soci; sinteticamente si riportano di seguito i relativi indicatori di previsione:

- utile d'esercizio: per il 2016 € 5.384.000, per il 2017 € 3.970.000 per il 2018 € 6.364.000;
- entità delle disponibilità finanziarie (al netto dei debiti finanziari): al 31/12/2017 € 34.179.237; al 31/12/2018 € 23.389.708; al 31/12/2019: € 17.713.79

Le risorse pubbliche impiegate dai soci nella Società sono rappresentate dal valore del capitale sociale pari ad € 375.422.521 al 31/12/2016. Il capitale sociale è la principale fonte propria di finanziamento dell'attivo patrimoniale le cui voci più significative sono costituite da:

- beni materiali iscritti, a valori netti contabili per € 335.856.275 (da Relazione previsionale 2017 approvata con delibera di Assemblea 23/12/2016 n. 9/2016), trattasi principalmente (oltre il 95%) di beni strumentali al servizio idrico gravati in base alle normative vigenti di rilevanti limitazioni dei diritti di alienabilità e

disponibilità; pur se iscritti nell'attivo patrimoniale della Società tali assets si configurano quale patrimonio pubblico demaniale;

- immobilizzazioni finanziarie per € 30.348.089 (da Relazione previsionale 2017 approvata con delibera di Assemblea 23/12/2016 n. 9/2016), trattasi per circa 18,6 mln di euro del finanziamento fruttifero erogato alla società Plurima spa e dalla stessa utilizzato per cofinanziare, nel rispetto degli atti convenzionali sottoscritti con il Consorzio di Bonifica di 2° CER, la realizzazione nel territorio della Romagna di importanti opere demaniali strumentali all'utilizzo agricolo e plurimo delle acque derivate dal PO; i restanti 11,2 mln di euro sono destinati alla realizzazione delle opere previste nel Piano Triennale 2017-2019;

- risorse finanziarie nell'attivo circolante per €44.490.000 destinate a finanziare (congiuntamente a quanto iscritto nell'attivo finanziario immobilizzato) la realizzazione delle opere previste nel Piano Triennale 2017-2019 per oltre 85,4 mln di euro (opere previste nei Piani approvati da ATERSIR).

SAPIR S.p.A.

L'inquadramento di Sapir spa nel nuovo sistema di cui al testo unico Madia non può prescindere dalle analisi e azioni definite dal piano precedente e dal ruolo di rilievo strategico per gli azionisti pubblici dalla stessa ricoperto. La società può certamente operare come società patrimoniale, che è proprietaria di beni immobili e li valorizza, anche cedendoli a terzi in uso e gestione, fattispecie che il nuovo testo unico prevede espressamente (articolo 4 comma 3). La corretta interpretazione del comma 2 dell'articolo 4 relativamente ai cosiddetti vincoli di attività non è, nel caso di specie, immediata, considerando la portata sistematico-derogatoria del comma 3 che appare ampia, la stretta correlazione tra loro delle attività svolte, e il ruolo indiscutibilmente strategico della società nel perseguimento di rilevanti interessi pubblici, che consente agevolmente di considerare soddisfatto il c.d. vincolo di scopo di cui al comma 1. La disposizione di cui al comma 1 dell'art. 4 dà infatti attuazione a quanto prescritto dall'art. 18, comma 1, lett. b), della Legge Delega, con il quale si richiedeva al Legislatore delegato di razionalizzare e ridurre le partecipazioni societarie pubbliche "secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità", ponendo condizioni e limiti alle Amministrazioni, che fossero vincolate "entro il perimetro dei compiti istituzionali o di ambiti strategici per la tutela di interessi pubblici rilevanti". In ogni caso l'obiettivo di evoluzione dell'assetto del gruppo, individuato nella precedente pianificazione, appare in grado di rendere perfettamente coerente l'assetto ipotizzato con il quadro normativo. Per quanto riguarda il "faro" costituito dai "criteri di efficienza, efficacia ed economicità" è necessario valutare l'ingente valore patrimoniale della società (e il valore della partecipazione societaria per gli azionisti pubblici) e la sua consolidata capacità di produrre utili. Le prospettive delineate dalle linee guida di Piano Industriale definiscono un percorso che possa raggiungere gli obiettivi definiti, individuando le condizioni e i vincoli perché ciò possa avvenire evitando in particolare perdite patrimoniali.

Per quanto riguarda modalità attuative e tempistiche dei processi previsti occorre anche considerare che la società è caratterizzata da una compagine societaria a capitale misto pubblico-privato, e i soci pubblici

detengono complessivamente il 52% circa del capitale sociale. In SAPIR le pubbliche amministrazioni non esercitano pertanto poteri di controllo, neppure congiuntamente, ma partecipano alla vita societaria, al pari dei soggetti privati azionisti, nel rispetto delle disposizioni normative e statutarie. I soci pubblici, pur avendo una quota di capitale complessivamente superiore al 50%, non hanno da soli i voti necessari per esercitare un'influenza dominante "imponendo" evoluzioni del gruppo sia pure nell'ambito di percorsi di razionalizzazione, anche per la diversità degli interessi rappresentati dagli stessi già a priori (enti locali di livelli diversi, regione, Camere di commercio). Le maggioranze qualificate previste dallo statuto per operazioni di carattere straordinario, come sono le operazioni di attuazione del testo unico sulle società pubbliche, in particolare, sono raggiungibili solo con la convergenza di numerosi azionisti, tra i quali almeno alcuni dei principali azionisti privati, e ciò comporta l'esigenza di individuare percorsi auspicabilmente in grado di raccogliere ampia convergenza, ed in ogni caso idonei ad evitare eventuali effetti dannosi o problematici per la società e/o gli azionisti, e di rispettare i tempi necessari a tal fine

Nel valutare il quadro di riferimento per una società di così grande rilievo, e che come detto riveste caratteristiche del tutto peculiari e difficilmente ingabbiabili negli schemi di classificazione "classici", si deve ricordare che il Decreto c.d. "correttivo" nell'aggiungere un periodo al comma 9, dell'art. 4 del Decreto "originario", ammette la possibilità che il Presidente della Regione – "con provvedimento adottato ai sensi della legislazione regionale e nel rispetto dei principi di trasparenza e pubblicità" – deliberi l'esclusione totale o parziale dell'applicazione delle previsioni di cui all'art. 4 del "Testo unico" a singole Società a partecipazione regionale. Il provvedimento deve nel caso essere motivato con riferimento alla misura e qualità della partecipazione pubblica, agli interessi pubblici a essa connessi e al tipo di attività svolta dalla Società, che deve comunque rispettare il "vincolo di scopo pubblico" di cui al comma 1 dello stesso art. 4. Senza ritenere necessario valutare da nessun punto di vista l'eventualità di un siffatto provvedimento nè entrare nel merito di una norma innovativa e discussa, appare opportuno sottolineare come la società, dal grande valore patrimoniale e strategico, e con una significativa partecipazione regionale relativa al presidio di un asset infrastrutturale fondamentale, ricada certamente tra quelle potenzialmente destinatarie di un eventuale provvedimento di deroga.

Per quanto esposto, l'indirizzo circa le azioni di razionalizzazione relativamente alla partecipazione in SAPIR S.p.A, individuato dai principali azionisti pubblici della società (tenuto conto della peculiare natura e situazione della stessa), riguarda quindi una misura che si potrebbe definire "atipica" di scorporo/scissione, finalizzata alla tendenziale separazione societaria tra asset patrimoniali e gestione operativa terminalistica, senza tuttavia escludere la valutazione di eventuali scenari alternativi. Alla luce di tale indirizzo, e tenendo conto della necessità di non penalizzare da un punto di vista patrimoniale e reddituale la società, occorre considerare come vincolo operativo che l'attività di natura terminalistica risulta in ogni caso non immediatamente scindibile. Con ogni evidenza non può quindi essere ipotizzata allo stato e senza un previo percorso di unbundling già in atto una operazione di "semplice dismissione", non essendo presente o facilmente individuabile una entità autonoma indipendente dal nucleo a forte vocazione strategica di carattere pubblicistico.

Anche alla luce di tali indirizzi, e con l'obiettivo di consentire la massima valorizzazione della Società, nell'interesse della stessa oltre che degli azionisti pubblici quanto di quelli privati, il C.d.A., senza tralasciare la valutazione circa una possibile (ma al momento problematica) quotazione in borsa, ha valutato le condizioni operative per la valorizzazione-evoluzione dell'assetto del gruppo, in caso di separazione della parte patrimoniale, di conclamato interesse generale, da quella terminalistica gestita in regime di concorrenza. In particolare sono state considerate condizioni e modalità operative per lo scorporo dell'attività di natura terminalistica, attualmente strettamente connessa con l'attività patrimoniale, e che risulta come detto non immediatamente scindibile. Lo studio finalizzato a valutare, sulla base degli input del consiglio di amministrazione, gli scenari e le opzioni di valorizzazione-evoluzione dell'assetto del gruppo, vista l'importanza del progetto, è stato affidato a Bain & Company Italy con sede in Milano, selezionata tra quattro primarie società di advisors.

La definizione del Piano Industriale 2017-2024 del Gruppo Sapir, avviata dal CdA, è stata individuata come un elemento chiave per la valorizzazione del Gruppo e un fattore abilitante per ottimizzare e valutare le opzioni di evoluzione societaria. Gli obiettivi sono:

- Disegnare le fasi di implementazione del piano, comprensiva delle azioni di breve e degli step di trasformazione "industriale";
- Definire e valutare le opzioni di evoluzione societaria del Gruppo (es. rischi e punti d'attenzione, fattori abilitanti, economics/ financials, ...) anche in funzione di:
 - > possibile separazione patrimonio/operations;
 - > remunerazione degli azionisti;
 - > creazione di valore per gli stakeholder.

Le attività di analisi sono in corso da alcuni mesi e hanno consentito di individuare alcune linee strategiche di approfondimento e di azione. Al termine dell'attività di verifica della fattibilità del progetto (prevista entro la fine del 2017), gli azionisti effettueranno la scelta sull'iter più adeguato per la società al fine di salvaguardare il patrimonio della società e la sua operatività.

Per inquadrare la dimensione del gruppo, si evidenzia che SAPIR nel 2016 ha avuto ricavi consolidati per oltre 60 Milioni di euro, con un EBITDA di oltre 18 Milioni, anche se in leggera decrescita negli ultimi anni. La struttura patrimoniale presenta asset per oltre 115 Milioni (di cui 40 Milioni in terreni) e la leva finanziaria è relativamente bassa (PFN/EBITDA 2016 pari a 1,4).

Dati bilancio consolidato:

Importi in €/000

Anno	PN	Attivo fisso netto	Valore della produz.	Utile di esercizio	MOL (EbitDa)	EBIT	ROI	ROE
2013	114.588	97.176	52.879	7.479	17.307	11.363	9,40%	6,53%
2014	118.081	95.034	56.265	8.465	17.881	11.939	9,69%	7,17%
2015	121.414	102.309	61.289	8.231	18.641	12.686	10,59%	6,78%
2016	124.186	118.237	62.252	7.781	18.462	11.642	8,96%	6,27%

L'implementazione del Piano Industriale e l'adozione del nuovo modello organizzativo, individuato come fondamentale dalle linee guida già adottate del Piano, permetteranno di valorizzare gli asset esistenti e massimizzare lo sviluppo delle aree portuali, tenendo conto dei fattori abilitanti individuati (finanziare gli investimenti e permettere l'avvio rapido delle urbanizzazioni e delle iniziative strategiche per il raggiungimento della piena valorizzazione del patrimonio attuale/prospettico di Sapir). Si darà avvio all'implementazione del Piano Industriale, con l'obiettivo di abilitare le opzioni definite. La prospettata separazione (allo stato attuale) rischia in base alle analisi di penalizzare fortemente il valore della società, se attuata immediatamente. Solo a seguito dell'implementazione del Piano industriale (iniziative e investimenti) Sapir sarà in grado di raggiungere una piena valorizzazione del patrimonio attuale e prospettico, fattore che si presenta come essenziale per la piena valorizzazione della componente infrastrutturale, di particolare interesse per gli azionisti pubblici. Sono in particolare previsti circa 90 Milioni di investimenti "obbligatori" in arco piano, derivanti dalle attività operative, di cui oltre 30 necessari per garantire la continuità di business (15 di interventi di manutenzione). Si evidenzia inoltre una forte interconnessione tra investimenti di sviluppo SAPIR e progetti strategici dell'Autorità Portuale (es. programmazione dei lavori del progetto Hub Portuale e conseguente incidenza sui volumi in ingresso per Sapir).

Start Romagna S.p.A

La società svolge il servizio pubblico di trasporto locale e quindi servizio di interesse generale di competenza dell'ente locale stesso secondo le espresse previsioni delle leggi di settore (Regolamento CEE n. 1370/2007 del parlamento europeo e del consiglio del 23.10.2007 relativo ai servizi pubblici di trasporto di passeggeri su strada e per ferrovia che abroga i regolamenti del consiglio CEE n. 1191/69 e n. 1107/70; decreto legislativo 19 novembre 1997, n. 422; Legge regione Emilia Romagna 2 ottobre 1998, n. 30 "disciplina generale del trasporto pubblico regionale e locale"; Legge regione Emilia Romagna 30 giugno 2010 n. 30 "misure per il riordino territoriale, l'autoriforma dell'amministrazione e la razionalizzazione delle funzioni" di riforma delle legge E.R. n. 30/1998).

Lo scenario attuale del sistema del trasporto pubblico locale è caratterizzato da uno stato di incertezza dovuto tra l'altro alla riduzione delle risorse e al mancato adeguamento dei trasferimenti statali che potrebbe prefigurare una difficoltà a far fronte alla domanda di mobilità e la progressiva diminuzione di competitività rispetto al mezzo privato, in questo contesto si rafforza il ruolo di società a partecipazione pubblica nel garantire una organizzazione dei servizi in grado di soddisfare l'accessibilità al servizio. Il sistema pubblico prevede larghe quote di partecipazione degli enti locali e della Regione nelle aziende di trasporto.

Sostenibilità economico-finanziaria

Tabella riassuntiva dei dati dei bilanci degli ultimi quattro esercizi:

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	Bilancio 2016	Bilancio 2015	Bilancio 2014
Ricavi delle vendite	82.562.834	84.663.598	85.732.575
VALORE DELLA PRODUZIONE	82.562.834	84.663.598	85.732.575
Costi operativi esterni	(34.931.568)	(37.524.665)	(37.282.631)
VALORE AGGIUNTO	47.631.266	47.138.933	48.449.944
Costi del personale	(41.509.904)	(41.030.008)	(41.344.537)
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)	6.121.362	6.108.925	7.105.407
Ammortamenti, accantonamenti	(5.159.651)	(5.497.703)	(6.267.339)
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	961.711	611.222	838.068
Risultato dell'area finanziaria	(27.580)	96.712	315.641
Risultato dell'area straordinaria	0	27.529	(164.763)
RISULTATO LORDO (prima delle imposte)	934.131	735.463	988.946
Imposte sul reddito	(65.545)	(240.000)	(860.000)
RISULTATO NETTO	868.586	495.463	128.946

Stato patrimoniale riclassificato dell'ultimo esercizio chiuso:

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO					
<i>ATTIVO</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>PASSIVO</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
ATTIVO FISSO	34.701.169	34.954.329	PATRIMONIO NETTO	26.781.337	27.649.921
Immobiliz. immateriali	589.395	887.395	Capitale sociale	29.000.000	29.000.000
Immobiliz. materiali	33.831.505	33.376.248	Riserve	- 2.218.663	- 1.350.079
Immobiliz. finanziarie	280.269	690.686			
ATTIVO CIRCOLANTE	41.128.031	39.031.072	PASSIVITA' CONSOLIDATE	29.916.770	22.728.238
Realizzabilità	2.896.555	2.878.060			
Liquidità differite	34.648.049	24.889.558	PASSIVITA' CORRENTI	19.131.093	23.607.242
Liquidità immediate	3.583.427	11.263.454			
CAPITALE INVESTITO	75.829.200	73.985.401	CAPITALE DI FINANZIAMENTO	75.829.200	73.985.401

Si evidenzia che dal 2014 è stato sviluppato un nuovo piano industriale che ha permesso di delineare le linee strategiche da perseguire nel triennio successivo. In coerenza con tale piano l'azienda si è dotata di una nuova macrostruttura e di un nuovo manuale organizzativo, che hanno ridisegnato le responsabilità dei diversi funzionari in base alle scelte strategiche fatte sui principali processi aziendali. Sono iniziati i percorsi di razionalizzazione (quali la re-internalizzazione delle biglietterie aziendali, l'esternalizzazione delle attività di manovra nel bacino di Rimini, il potenziamento dell'attività di verifica titoli di viaggio e il recupero dell'evasione tariffaria).

Il percorso di integrazione culturale ed organizzativo delle tre precedenti realtà ha cominciato a dare i primi risultati nel 2014 ed è tuttora in itinere. Tale processo, con particolare riferimento al personale ed al relativo trattamento economico e normativo, si è dimostrando particolarmente complesso ed ha comportato lunghi tempi di concertazione sindacale. A tal fine l'azienda ha continuato ad investire sulla formazione e sullo sviluppo delle competenze del personale, sul miglioramento del clima aziendale, sul senso di appartenenza a Start Romagna come "unità" azienda.

Il piano industriale prevede consistenti investimenti mirati a diminuire l'età media del parco mezzi ed a perseguire lo sviluppo tecnologico aziendale.

Dal 2011 al 2016, l'organico di Start Romagna è stato ridotto di 64,3 unità medie (con l'ingresso di TPER con nr. 39 dipendenti la riduzione è di 25,3 unità medie).

Dal 2012 al 2016 si registra nella gestione di Start una progressiva riduzione delle voci con un risparmio di quasi 2 milioni di euro.

Il bilancio 2016 evidenzia risultati positivi con un utile pari a 868.586 euro.

La redditività nel 2016 si mantiene positiva. La redditività sul patrimonio netto (ROE) è pari al 3,1% (+1,3% sul 2015), mentre la redditività sul capitale investito (ROI) è pari al 1,3% (+0,5% sul 2015). Tale andamento va confrontato con le medie di un settore estremamente problematico, rispetto al quale deve essere considerato equilibrato.

La struttura patrimoniale e finanziaria della società è in equilibrio.

Il rapporto di indebitamento complessivo è bilanciato; l'ammontare dei debiti onerosi rappresenta lo 0,15% del totale dei debiti, e lo 0,11% del patrimonio netto.

HERA S.p.A.

Hera S.p.A. nasce dalla fusione di 11 multi-utility municipalizzate dell'Emilia-Romagna per migliorare la qualità dei servizi al cittadino in settori fondamentali come l'energia, l'acqua e i servizi ambientali, sviluppando sinergie e percorsi di efficienza. I soci fondatori sono stati 139 comuni delle province di Bologna, Ravenna, Rimini e Forlì-Cesena.

La struttura del Gruppo Hera è frutto di un complesso processo di razionalizzazione avviato dopo l'integrazione delle 11 aziende che lo hanno creato, un'evoluzione che nel tempo ha mostrato di essere efficace sia rispetto alla crescita interna sia rispetto a quella per linee esterne, attraendo costantemente altre aziende multi-utility municipalizzate dei territori contigui (sono state integrate 22 aziende di 4 regioni nel centro-nord-est del Paese), adattandosi anche ai cambiamenti legislativi e separando le attività in società diverse (processo di unbundling).

Attraverso un percorso progressivo e graduale, sono stati superati frammentazioni gestionali e localismi, ed è stato possibile sfruttare le dimensioni industriali e le economie di scala per elevare la qualità e la sicurezza dei servizi, e liberare risorse finanziarie per realizzare importanti investimenti per potenziare ammodernare e mantenere in efficienza le infrastrutture.

La capogruppo Hera S.p.A., holding industriale, svolge le funzioni di direzione e coordinamento e di gestione finanziaria di tutte le società del Gruppo ed ha il compito di consolidarne le attività operative.

Attualmente la compagine azionaria del Gruppo Hera annoverava oltre 118 Comuni dei territori di riferimento, per una quota complessiva pari al 51,3%.

Per quanto riguarda la detenibilità pare immediato che una società quotata, operante nel settore della gestione di servizi pubblici locali, non presenti profili problematici.

Si evidenzia che la società è soggetta a dinamiche di massima trasparenza proprie delle società quotate, e per tali ragioni, non si appalesano potenziali criticità.

Tutti i dati del Gruppo Hera, di carattere societario, organizzativo, economico-finanziario, di performance, nonché di benchmarking sono pubblicati sul sito della società (www.gruppohera.it).

Appare del tutto lineare che alle società del gruppo HERA (la capogruppo quotata redige bilancio consolidato), anche per espresse previsioni normative, non siano assegnabili, eventuali specifici indirizzi sul contenimento dei costi.

Per quanto attiene l'alienabilità, almeno potenziale, della partecipazione in HERA S.p.A., pare pertinente ricordare che il controllo sulla società è assicurato, come sopra detto, dal "Contratto di Sindacato di Voto e di Disciplina dei Trasferimenti Azionari" che, oltre a disciplinare il coordinamento decisionale di un gruppo di azionisti pubblici in merito alle operazioni più significative della società Hera S.p.A., stabilisce i limiti ai trasferimenti azionari dei soci pubblici aderenti.

Nella definizione del contratto di luglio 2015, che ha coinvolto tutti i consigli comunali degli enti interessati, è stata effettuata una specifica espressione di indirizzi e obiettivi estremamente precisa e circostanziata da parte degli organi degli enti locali relativi alla visione strategica sulla partecipazione e sulle potenziali dismissioni. Per quanto riguarda Ravenna Holding S.p.A. è stato confermato l'assoggettamento al blocco di circa 68 milioni di azioni su 87 milioni allora detenute. In attuazione del piano di riduzione del capitale sociale di Ravenna Holding, deliberato dai soci nel 2015, per il finanziamento dell'operazione è stata prevista l'alienazione di 8 milioni di azioni, di cui per 4,5 milioni di azioni la vendita si è perfezionata nel corso del 2015 e per le ulteriore 3,5 milioni di azioni l'alienazione si è perfezionata nel 2016.

Non sono al momento previste nel piano pluriennale della Holding ulteriori alienazioni

TPER S.p.A:

TPER è stata costituita ai sensi della L.R. Emilia Romagna n. 30/1998, e svolge attività relativa al servizio pubblico di trasporto locale (TPL) su gomma e ferroviario, riconosciuto come servizio di interesse generale, pertanto la società rientra nell'art. 4 comma 2 lettera a) del TUSP.

La struttura patrimoniale e finanziaria di TPER presenta una situazione di equilibrio.

Il Bilancio consolidato 2016 di TPER SPA chiude con un risultato positivo pari a 7.683.209,00 euro di cui 7.608.941 di pertinenza del gruppo, e 74.268 di pertinenza di terzi (l'utile 2015 è stato pari a 7.505.733 di cui 7.433.438 di pertinenza del gruppo). Il Patrimonio netto passa da 116.182.718 euro del 2015 (di cui 112.778.509 di pertinenza del gruppo) a 122.609.307 euro nel 2016 (di cui 120.094.321 euro di pertinenza del gruppo).

Si conferma un trend di forte e continua crescita rispetto agli anni passati.

Al di fuori di qualsivoglia obbligo, ma nella logica di ricerca di ulteriore semplificazione, efficienza e crescita dimensionale ed industriale degli operatori, la Regione e gli Enti locali intendono valutare un progetto di integrazione industriale e societaria delle società pubbliche attualmente gestori dei servizi autofiloviari nei diversi bacini provinciali. Il Progetto deve individuare e valutare, le eventuali forme, tempistica e modalità di aggregazione societaria ed essere sottoposto alla valutazione e approvazione dei soci. L'integrazione di SETA spa, START Romagna spa e TPER spa, con la eventuale aggregazione in un'unica holding, delle aziende a partecipazione pubblica che attualmente operano nel settore del trasporto pubblico dell'Emilia-

Romagna, potrebbe costituire un'operazione strategica di ulteriore sviluppo del Trasporto Pubblico Locale in Emilia-Romagna nel medio-lungo termine, garantendo con logiche gestionali e industriali evolute, una efficace presenza del pubblico in un settore di estrema rilevanza sociale.

Qualora dall'esito del progetto non si addiverrà all'integrazione sopra descritta, si procederà alla dismissione della quota societaria.

CONCLUSIONI – PRESENTAZIONE SCHEDE

Si anticipano in forma sintetica le conclusioni delle analisi relative agli aspetti di maggior rilievo richiesti dal TU e diffusamente trattati nelle schede tecniche allegate.

Progr.	Ragione sociale	Partecipazione in controllo di Ravenna Holding S.p.A.	Test Art. 4	Test Art. 20 comma 2	Detenibilità	Azioni
Dir_1	Ravenna Holding S.p.A.		Art. 4 co. 2 lett. d) Art. 4 co. 1	NO	SI	
Dir_2	TE.AM SRL		Art. 4 co. 7	SI	SI	fusione
Dir_3	S.TE.P.RA. Soc. Cons. a r.l. In liquidazione			SI	SI	liquidazione
Dir_4	ROMAGNOLA PROMOTION S.R.L. In liquidazione		Art. 4 co. 1 Art. 4 co. 7	SI	SI	liquidazione
Dir_5	Delta 2000 Scrl		Art. 4 co. 1 Art. 4 co. 6 Art. 4 co. 2 lett. d)	NO	SI	
Dir_6	ANGELO PESCARINI SCUOLA ARTI E MESTIERI SOC.CONSA R.L.		Art. 4 co. 1 Art. 4 co. 2 lett. a)	NO	SI	
Dir_7	BASSA ROMAGNA CATERING S.p.A.		Art. 4 co. 1 Art. 4 co. 2 lett. c)	NO	SI	
Dir_8	Lepida Spa		Art. 4 co. 1 Art. 4 co. 2 lett. a) Art. 4 co. 2 lett. d)	NO	SI	
Dir_9	Ambra Srl (fino al 15/01/2017) Amr Srl (dal 16/01/2017)		Art. 4 co. 2 lett. d) Art. 4 co. 1	NO	SI	
Ind_1	ASER - Azienda Servizi Romagna S.r.l.	SI	Art. 4 co. 2 lett. a)	NO	SI	
Ind_2	AZIMUT S.p.A.	SI	Art. 4 co. 2 lett. c)	NO	SI	
Ind_3	Ravenna Entrate S.p.A.	SI *	Art. 4 co. 2 lett. d)	NO	SI	
Ind_4	Ravenna Farmacie S.r.l.	SI	Art. 4 co. 2 lett. a)	NO	SI	
Ind_5	Romagna Acque - Società delle fonti S.p.A.	NO **	Art. 4 co. 2 lett. a)	NO	SI	
Ind_6	SAPIR S.p.A.	NO	Art. 4 co. 2 lett. a)	NO	SI	Scorporo (scissione) attività patrimoniale da attività terminalistica
Ind_7	Start Romagna S.p.A.	NO	Art. 4 co. 2 lett. d)	NO	SI	
Ind_8	HERA S.p.A.	NO	Art. 4 co. 2 lett. a)	NO	SI	
Ind_9	TPER S.p.A.	NO	Art. 4 co. 2 lett. d)	NO	SI	Integrazione società TPL regionali o dismissione

* Trasformata in società “in house providing” dal 28/04/2017

** Controllo analogo congiunto