

La descrizione e l'analisi della situazione economico – finanziaria degli organismi aziendali facenti parte del gruppo amministrazione pubblica e degli effetti della stessa sugli equilibri annuali e pluriennali del bilancio. Si indicheranno anche gli obiettivi che si intendono raggiungere tramite gli organismi gestionali esterni, sia in termini di bilancio sia in termini di efficienza, efficacia ed economicità.

Il Portafoglio Partecipazioni

1. Introduzione: il perimetro del gruppo pubblico locale

Il vigente quadro ordinamentale, sia a livello di finanza pubblica che di normativa generale sulle società partecipate dalle pubbliche amministrazioni locali, sta conferendo valenza sempre più stringente alla considerazione della costellazione delle società e degli enti partecipati in un'ottica di «gruppo», che vede il Comune quale Ente posto al suo vertice, capace di esercitare un ruolo di controllo (laddove presente), nonché di coordinarne strategie e politiche aziendali. Vota in questo senso sia il novellato art. 147 del TUEL, sia il successivo art. 147-quater in tema di controlli sulle società partecipate non quotate, laddove si introduce il concetto di consolidamento obbligatorio dei bilanci degli enti locali con quelli delle proprie società partecipate, come disciplinato dal D.Lgs. n. 118/2011 ed accolto nel TUEL.

La stratificazione normativa non sempre risulta di agevole lettura ed interpretazione, a motivo delle diverse definizioni e contesti applicativi di volta in volta riscontrabili e della presenza di sovrapposizioni e zone grigie. Nel d.lgs. n. 267/2000, la previsione di natura programmatica relativa al controllo interno di cui all'art. 147 impegna gli enti locali a «verificare, attraverso l'affidamento e il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali, anche in riferimento all'articolo 170, comma 6, la redazione del bilancio consolidato nel rispetto di quanto previsto dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'ente», mentre il successivo art. 147-quater prevede che l'ente locale definisca un sistema di controlli sulle “società non quotate, partecipate dallo stesso ente locale”. In nessuno dei casi è tuttavia restituita una esplicita delimitazione del campo di applicazione soggettivo.

Il richiamo all'art. 170, comma 6, TUEL ed al bilancio consolidato conducono direttamente al d.lgs. n. 118/2021 che disciplina, appunto, anche attraverso gli allegati principi contabili², le regole di formazione del DUP e del bilancio consolidato (mediante il passaggio intermedio dell'individuazione del “Gruppo Amministrazione Locale”). In questo caso, la norma si occupa di dare una definizione dei diversi organismi partecipati,

² Cfr., in part., l'allegato 4/1, par. 8. “*Il Documento unico di programmazione degli enti locali (DUP)*”.

restringendone tuttavia espressamente la portata applicativa. Così, gli “enti strumentali” e gli “organismi strumentali” sono tali «*ai fini del presente decreto*» (art. 1, comma 2, lett. b)), e la definizione di “società controllate” e di “società partecipate” è formulata «*Ai fini dell'elaborazione del bilancio consolidato...*» (artt. 11-quater, comma 1, e 11-quinquies, comma 1).

Ulteriori definizioni sono oggi rese, sotto altro contesto, dal d.lgs. n. 175/2016, ed estese al previgente d.lgs. n. 33/2013 (c.d. “Decreto Trasparenza”) attraverso un richiamo espresso.

Nel fare rinvio alla Sezione Strategica del presente DUP per ciò che concerne il “gruppo amministrazione pubblica” ed il bilancio consolidato del Comune di Arezzo, in questa sede viene restituito un quadro informativo sintetico rispetto agli organismi partecipati dall’Ente.

Organismi gestionali esterni: situazione economico-finanziaria

Al fine di restituire una maggiore completezza informativa, sono ricomprese nelle schede seguenti tutte le società direttamente partecipate dal Comune, comprese quelle non rientranti nel GAP, le società partecipate indirettamente, nonché gli enti e gli organismi strumentali.

Al riguardo, si specifica quanto segue:

- l’annualità indicata per i principali valori economico-patrimoniali fa riferimento al corrispondente esercizio della società.
- i valori indicati per la distribuzione di dividendi e/o di riserve trovano riscontro nel rendiconto del Comune relativo all’esercizio di effettiva distribuzione;
- il valore del fatturato è determinato, distintamente per tipologia di attività svolta, dalla sommatoria delle corrispondenti voci di bilancio indicate nelle istruzioni per la compilazione relative al servizio “Portale Tesoro” del Ministero dell’Economia e finanze.

Società partecipate direttamente

| AFM S.p.A. | | | |
|---|----------------------------------|------------|------------|
| Quota di partecipazione | 20,00% | | |
| Attività | Gestione delle farmacie comunali | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 2.881.554 | 2.881.554 | 2.881.554 |
| Risultato d'esercizio | 255.032 | 333.944 | 515.895 |
| Patrimonio netto | 9.645.134 | 9.197.865 | 8.840.883 |
| Fatturato | 30.838.475 | 32.431.072 | 33.168.717 |
| Dividendi spettanti (Comune di Arezzo) | 48.456 | 66.789 | 103.179 |
| Riserve spettanti (Comune di Arezzo) | 107.786 | 107.786 | 107.786 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 29/04/2022.

| AISA. S.p.A. (in liquidazione) | | | |
|---|------------------------------|-----------|-----------|
| Quota di partecipazione | 84,91% | | |
| Attività | Assunzioni di partecipazioni | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 3.867.640 | 3.867.640 | 3.867.640 |
| Risultato d'esercizio | 48.932 | 9.844 | -656.613 |
| Patrimonio netto | 3.919.928 | 3.927.914 | 3.271.302 |
| Fatturato | 514.111 | 1.718.907 | 5.463 |
| Dividendi spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |
| Riserve spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 09/05/2022.

Il Liquidatore ha proposto di rinviare la perdita alla chiusura della liquidazione, il cui valore finale di è comunque atteso comunque positivo. Nell'ambito della procedura di liquidazione, il Liquidatore ha proceduto alla distribuzione ai soci di un importo di € 2.400.000,00, a valere quale acconto della liquidazione con il rispetto dell'art. 2491 secondo comma c.c., che per il Comune di Arezzo ammonta ad €. 2.037.840,00.

| AISA IMPIANTI S.p.A. | | | |
|---|---|------------|------------|
| Quota di partecipazione | 84,91% | | |
| Attività | Smaltimento Rifiuti urbani e assimilati | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 6.650.000 | 6.650.000 | 6.650.000 |
| Risultato d'esercizio | 184.952 | 248.172 | 428.686 |
| Patrimonio netto | 33.077.933 | 43.255.441 | 43.620.906 |
| Fatturato | 11.551.202 | 11.710.012 | 11.958.279 |
| Dividendi spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 53.680 | 127.365 |
| Riserve spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 28/06/2022.

| AREZZO CASA S.p.A. | | | |
|---|---|-----------|-----------|
| Quota di partecipazione | 33,34% | | |
| Attività | Gestione Edilizia Residenziale Pubblica | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 3.120.000 | 3.120.000 | 3.120.000 |
| Risultato d'esercizio | 73.756 | 161.610 | 62.978 |
| Patrimonio netto | 5.939.235 | 6.110.841 | 6.163.819 |
| Fatturato | 7.260.600 | 6.737.383 | 6.477.024 |
| Dividendi spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |
| Riserve spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 14/07/2022.

| AREZZO FIERE E CONGRESSI S.r.l. | | | |
|---|---|------------|------------|
| Quota di partecipazione | 17,88% | | |
| Attività | Gestione delle Strutture del Polo Espositivo Aretino e organizzazione di eventi fieristico-espositivi | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 33.379.834 | 36.167.632 | 36.167.632 |
| Risultato d'esercizio | 274.088 | 125.042 | 118.627 |
| Patrimonio netto | 33.926.417 | 36.839.257 | 36.957.883 |
| Fatturato | 6.053.147 | 1.672.453 | 3.453.179 |
| Dividendi spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |
| Riserve spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 25/05/2022.

| AREZZO MULTISERVIZI S.r.l. | | | |
|---|---------------------|-----------|-----------|
| Quota di partecipazione | 76,67% | | |
| Attività | Servizi Cimiteriali | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 |
| Risultato d'esercizio | -138.884 | 17.173 | 85.325 |
| Patrimonio netto | 1.747.497 | 1.764.670 | 1.849.995 |
| Fatturato | 2.454.060 | 2.246.243 | 2.542.248 |
| Dividendi spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |
| Riserve spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 29/04/2022.

| ATAM S.p.A. | | | |
|---|--|-----------|-----------|
| Quota di partecipazione | 99,92% | | |
| Attività | Gestione Parcheggi e aree di sosta a pagamento | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 4.811.714 | 4.811.714 | 4.811.714 |
| Risultato d'esercizio | 427.887 | 35.203 | 103.134 |
| Patrimonio netto | 9.779.073 | 9.450.572 | 9.553.703 |
| Fatturato | 3.792.901 | 2.869.949 | 3.318.603 |
| Dividendi spettanti (Comune di Arezzo) | 363.706 | 0 | 0 |
| Riserve spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 08/06/2022.

| COINGAS S.p.A. | | | |
|---|---------------------------------------|------------|------------|
| Quota di partecipazione | 45,17% | | |
| Attività | Società di partecipazione finanziaria | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 14.850.000 | 14.850.000 | 14.850.000 |
| Risultato d'esercizio | 3.589.990 | 1.710.551 | 4.348.417 |
| Patrimonio netto | 67.705.741 | 66.330.178 | 67.668.039 |
| Fatturato | 4.360.530 | 2.350.061 | 4.902.031 |
| Dividendi spettanti (Comune di Arezzo) | 1.394.127 | 772.704 | 1.376.457 |
| Riserve spettanti (Comune di Arezzo) | 227.622 | 587.287 | 0 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 29/04/2022.

| LFI S.p.A. | | | |
|---|--|------------|------------|
| Quota di partecipazione | 8,66% | | |
| Attività | Holding mista settore trasporto pubblico | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 3.163.752 | 3.163.752 | 3.163.752 |
| Risultato d'esercizio | 772.007 | 1.590.295 | 1.292.875 |
| Patrimonio netto | 55.660.555 | 56.450.850 | 57.743.725 |
| Fatturato | 7.245.277 | 7.961.888 | 8.248.835 |
| Dividendi spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |
| Riserve spettanti (Comune di Arezzo) | 78.391 | 0 | 112.557 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 29/06/2022

| NUOVE ACQUE S.p.A. | | | |
|---|---|-------------|---------------|
| Quota di partecipazione | 15,89% | | |
| Attività | Gestore di bacino sovracomunale del ciclo idrico integrato (AIT, ex AATO 4 di Arezzo) | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 34.450.389 | 34.450.389 | 34.450.389 |
| Risultato d'esercizio | 6.645.785 | 5.299.664 | 6.958.205 |
| Patrimonio netto | 72.445.715 | 74.935.218 | 81.071.269 |
| Fatturato | 56.268.586 | 56.297.342 | 59.316.048 |
| Dividendi spettanti (Comune di Arezzo) | 445.001 | 0 | 317.858 |
| Riserve spettanti (Comune di Arezzo) | 0 | 0 | 0 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 10/05/2022.

Società partecipate indirettamente

| CRCM S.r.l. | | | |
|---|---|-----------|-----------|
| Quota di partecipazione indiretta | 4,96% Attraverso AISA Impianti Spa | | |
| Attività | Raccolta, trasporto, recupero e smaltimento di rifiuti solidi e liquidi, pericolosi e non pericolosi, commercio all'ingrosso di materiali da recupero | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 3.062.000 | 3.062.000 | 3.062.000 |
| Risultato d'esercizio | 245.432 | 147.273 | 10.028 |
| Patrimonio netto | 3.530.655 | 3.405.711 | 3.415.740 |
| Fatturato | 2.742.449 | 2.105.043 | 1.823.604 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 10/05/2022.

| ESTRA S.p.A. | | | |
|---|--|-------------|-------------|
| Quota di partecipazione indiretta | 11,36% Attraverso COINGAS Spa | | |
| Attività | Società multiutility emittente strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Capitale sociale | 228.334.000 | 228.334.000 | 228.334.000 |
| Risultato d'esercizio | 9.707.134 | 9.638783 | 17.725.036 |
| Patrimonio netto | 413.840.269 | 416.554.727 | 416.844.315 |
| Fatturato | 27.154.009 | 24.040.269 | 25.273.385 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 23/05/2022.

| SEI TOSCANA S.r.l. | | | |
|---|--|-------------|-------------|
| Quota di partecipazione indiretta | 0,015% * Attraverso AISA Spa | | |
| Attività | Gestore del servizio integrato dei rifiuti urbani per i comuni rientranti nell'Ato Toscana Sud (Province di Arezzo, Siena, Grosseto) | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 ** |
| Capitale sociale | 42.236.230 | 42.236.230 | 44.272.566 |
| Risultato d'esercizio | -10.683.272 | -7.947.227 | -7.974.889 |
| Patrimonio netto | 33.477.277 | 25.313.356 | 19.374.799 |
| Fatturato | 203.012.617 | 183.008.429 | 189.869.879 |

* La quota di interessenza, pari allo 0,015%, fa riferimento alla residua quota di partecipazione detenuta da AISA Spa in SEI Toscana Srl, pari allo 0,018% (in attesa all'assenso da parte dell'Autorità ATO Toscana Sud al completamento della cessione della partecipazione nell'ambito della procedura di liquidazione societaria in corso).

** Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 28/04/2022.

| GESTIONE AMBIENTALE S.r.l. | | | |
|---|--|---------|---------|
| Quota di partecipazione indiretta | 84,91% Attraverso AISA IMPIANTI Spa che ne detiene il 100%. | | |
| Attività | Gestione dei rifiuti urbani e assimilati oltre che di rifiuti speciali | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 |
| Capitale sociale | 33.619 | 33.619 | 33.619 |
| Risultato d'esercizio | 51.847 | 62.591 | 66.930 |
| Patrimonio netto | 238.832 | 301.415 | 368.344 |
| Fatturato | 419.327 | 426.694 | 955.762 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 26/04/2022.

Organismi strumentali

Il D.Lgs. 118/2011, all'art. 1, co. 2, lett. b), chiarisce che per «**organismi strumentali**» degli enti locali «*si intendono le loro articolazioni organizzative, anche a livello territoriale, dotate di autonomia gestionale e contabile, prive di personalità giuridica. [...] le istituzioni di cui all'art. 114, comma 2, del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, sono organismi strumentali. [...]*».

| ISTITUZIONE BIBLIOTECA CITTA' DI AREZZO | | | |
|--|---------------------------------|-----------|-----------|
| Quota di partecipazione | 100,00% | | |
| Attività | Servizio Bibliotecario Comunale | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Fondo di dotazione | 4.000.801 | 4.000.801 | 4.000.801 |
| Risultato d'esercizio | 32.563 | 83.060 | 29.754 |
| Patrimonio netto | 4.337.209 | 4.420.269 | 4.450.023 |
| Valore della produzione | 563.796 | 559.125 | 570.703 |

* Bilancio consuntivo al 31/12/2021 approvato con Del. CDA n. 5 del 19/03/2021 - Del. C.C. n. 57 del 28/04/2022

Si ricorda, in questa sede, che l'Istituzione Giostra del Saracino è cessata nel corso del 2021.

Enti strumentali

L'art. 11-ter, co. 1, del d.lgs. n. 118/2011 definisce «**ente strumentale controllato**», l'azienda o l'ente, pubblico o privato, nei cui confronti la regione o l'ente locale realizza **una** delle seguenti condizioni:

- a) *il possesso, diretto o indiretto, della maggioranza dei voti esercitabili nell'ente o nell'azienda;*
- b) *il potere assegnato da legge, statuto o convenzione di nominare o rimuovere la maggioranza dei componenti degli organi decisionali, competenti a definire le scelte strategiche e le politiche di settore, nonché a decidere in ordine all'indirizzo, alla pianificazione ed alla programmazione dell'attività di un ente o di un'azienda;*
- c) *la maggioranza, diretta o indiretta, dei diritti di voto nelle sedute degli organi decisionali, competenti a definire le scelte strategiche e le politiche di settore, nonché a decidere in ordine all'indirizzo, alla pianificazione ed alla*

- programmazione dell'attività dell'ente o dell'azienda;
- d) l'obbligo di ripianare i disavanzi, nei casi consentiti dalla legge, per percentuali superiori alla propria quota di partecipazione;
- e) un'influenza dominante in virtù di contratti o clausole statutarie, nei casi in cui la legge consente tali contratti o clausole. I contratti di servizio pubblico e di concessione, stipulati con enti o aziende che svolgono prevalentemente l'attività oggetto di tali contratti, comportano l'esercizio di influenza dominante.

Al riguardo, l'Allegato 4/4, Par. 2, punto 2.1., lett. e), specifica che «L'influenza dominante si manifesta attraverso clausole contrattuali che incidono significativamente sulla gestione dell'altro contraente (ad esempio l'imposizione della tariffa minima, l'obbligo di fruibilità pubblica del servizio, previsione di agevolazioni o esenzioni) che svolge l'attività prevalentemente nei confronti dell'ente controllante. I contratti di servizio pubblico e di concessione stipulati con enti o aziende, che svolgono prevalentemente l'attività oggetto di tali contratti presuppongono l'esercizio di influenza dominante. L'attività si definisce prevalente se l'ente controllato abbia conseguito nell'anno precedente ricavi e proventi riconducibili all'amministrazione pubblica capogruppo superiori all'80% dei ricavi complessivi. Non sono comprese nel perimetro di consolidamento gli enti e le aziende per i quali sia stata avviata una procedura concorsuale, mentre sono compresi gli enti in liquidazione».

| FONDAZIONE AREZZO INTOUR | | | |
|---|--|---------|-----------|
| Quota di partecipazione | 100,00% | | |
| Attività | Promozione della città di Arezzo e della sua immagine turistica. | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Fondo di dotazione | 100.000 | 100.000 | 100.000 |
| Risultato d'esercizio | 4.616 | 11.165 | 15.457 |
| Patrimonio netto | 107.569 | 118.734 | 134.192 |
| Valore della produzione | 1.680.266 | 791.457 | 2.121.152 |

* Bilancio consuntivo al 31/12/2021 approvato con Delibera del CdA n. 72 del 19/05/2022.

| FONDAZIONE AREZZO COMUNITA' | | | |
|---|--|------|--------|
| Quota di partecipazione | 100,00% | | |
| Attività | Supporto al sistema integrato degli attori dei servizi sociali e educativi della Città | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Fondo di dotazione | --- | --- | 52.000 |
| Risultato d'esercizio | --- | --- | --- |
| Patrimonio netto | --- | --- | 52.000 |
| Valore della produzione | --- | --- | --- |

* Bilancio consuntivo al 31/12/2021 approvato con Delibera del CdA del 27/05/2022. Al riguardo, si ricorda che la Fondazione Arezzo Comunità è stata costituita con atto notarile rep. 160.605 del 17/12/2021, in aderenza a quanto stabilito dal Consiglio comunale con deliberazione n. 147 del 28/10/2021. Il Comune di Arezzo ha partecipato al fondo di dotazione (complessivamente pari ad € 52.000,00) con un conferimento di € 50.000,00.

| FONDAZIONE GUIDO D'AREZZO | | | |
|---|--------------------|-----------|-----------|
| Quota di partecipazione indiretta | 100,00% | | |
| Attività | Attività culturali | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Fondo di dotazione | 52.679 | 52.679 | 52.679 |
| Risultato d'esercizio | 11.722 | 24.809 | 6.716 |
| Patrimonio netto | 90.758 | 115.570 | 122.286 |
| Valore della produzione | 2.212.087 | 1.021.530 | 1.318.321 |

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2021 approvato delibera CdA del 11/05/2022.

| FRATERNITA DEI LAICI (ASP) | | | |
|---|---|------------|------------|
| Natura del rapporto | <p>Il Comune non detiene una quota di partecipazione nella ASP, ma esercita le forme di indirizzo, vigilanza e controllo stabilite dall'art. 14 della l.r. n. 43/2004 e provvede alle nomine previste statutariamente.</p> <p>L'azienda pubblica di servizi alla persona è una persona giuridica di diritto pubblico dotata di un proprio Statuto e propri regolamenti interni che ne garantiscono l'autonomia, contabile, tecnica e gestionale. originata dalle disposizioni di riordino del settore delle IPAB (d.lgs. n. 207/2001; l.r. n. 43/2004).</p> | | |
| Attività | Servizi sociali alla persona e promozione attività culturali | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Fondo di dotazione | 14.434.921 | 14.434.921 | 14.434.921 |
| Risultato d'esercizio | 14.654 | 2.785 | -81.255 |
| Patrimonio netto | 15.945.771 | 15.948.555 | 15.867.300 |
| Valore della produzione | 976.109 | 829.774 | 656.833 |

* Bilancio consuntivo al 31/12/2021 approvato con Delibera del Magistrato n. 16 il 28/04/2022.

| CASA DI RIPOSO V. FOSSOMBRONI (ASP) | | | |
|---|---|-----------|-----------|
| Natura del rapporto | <p>Il Comune non detiene una quota di partecipazione nella ASP, ma esercita le forme di indirizzo, vigilanza e controllo stabilite dall'art. 14 della l.r. n. 43/2004 e provvede alle nomine previste statutariamente.</p> <p>L'azienda pubblica di servizi alla persona è una persona giuridica di diritto pubblico dotata di un proprio Statuto e propri regolamenti interni che ne garantiscono l'autonomia, contabile, tecnica e gestionale. originata dalle disposizioni di riordino del settore delle IPAB (d.lgs. n. 207/2001; l.r. n. 43/2004).</p> | | |
| Attività | Gestione residenza per anziani | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Fondo di dotazione | 1.244.994 | 1.244.994 | 1.244.994 |
| Risultato d'esercizio | 504 | 2.914 | 424 |
| Patrimonio netto | 1.312.426 | 1.289.877 | 1.263.706 |
| Valore della produzione | 2.772.117 | 2.719.754 | 2.559.849 |

* Bilancio consuntivo al 31/12/2021 approvato dal CDA con delibera n. 6 del 30.06.2022

| Autorità Idrica Toscana | | | |
|---|---|-------------|---------------|
| Natura del rapporto | <p>L'organizzazione territoriale del servizio idrico integrato è fissata normativamente dal D.Lgs. 152/2006, sulla base di ambiti territoriali ottimali definiti dalle Regioni ed è prevista la partecipazione obbligatoria dei comuni agli enti di governo d'ambito.</p> <p>L'Autorità Idrica Toscana (A.I.T.), istituita dalla L.R. Toscana n. 69 del 28 dicembre 2011, è un ente pubblico, rappresentativo di tutti i comuni toscani, al quale la medesima norma regionale attribuisce le funzioni di programmazione, organizzazione e controllo sull'attività di gestione del servizio idrico integrato.</p> <p>L'Autorità non ha un capitale sociale sottoscritto da soci. Alla data di istituzione dell'Autorità sono stati determinati il Fondo di dotazione iniziale, come somma dei patrimoni netti conferiti dalle autorità di ambito territoriale ottimale sopresse, e la quota di partecipazione al Fondo, che per il Comune di Arezzo ammonta all'1,42%.</p> | | |
| Attività | Programmazione, organizzazione e controllo sul servizio idrico integrato | | |
| Principali valori economico-patrimoniali | | | |
| Esercizio di riferimento | 2019 | 2020 | 2021 * |
| Fondo di dotazione | 4.633.742 | 4.633.742 | 4.633.742 |
| Risultato d'esercizio | 219.179 | 257.911 | 305.093 |
| Patrimonio netto | 5.678.119 | 5.936.030 | 6.241.123 |
| Valore della produzione | 12.665.654 | 24.765.239 | 23.686.687 |

* Rendiconto al 31/12/2021 approvato dall'Assemblea il 17/03/2022.

Il sistema dei controlli sulle società partecipate ai sensi dell'art. 147-quater del T.U.E.L.

Ai fini dell'applicazione, a far data dal 1° gennaio 2014, del sistema dei controlli sulle partecipate non quotate di cui all'art. 147-quater del TUEL, il Consiglio comunale, con deliberazione n. 25 del 20 febbraio 2013, ha adottato opportune modifiche ed integrazioni al «*Regolamento recante la disciplina del sistema dei controlli sulle società partecipate e sui servizi pubblici locali esternalizzati*». Successivamente si è avvertita l'esigenza di provvedere ad unificare le parti di interesse dei diversi strumenti regolamentari sui controlli interni, di cui agli articoli da 147 a 147-quinquies del D.Lgs. 267/2000, mediante l'elaborazione di un Testo unico sui controlli interni, approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 9 del 25/01/2018; in particolare il sub-sistema dei controlli sulle società partecipate, di cui al Capo II del citato Testo unico, si inserisce nel più comprensivo sistema dei controlli interni, così come introdotti dall'art. 3 del D.L. 174/2012 e s.m.i., e si coordina con le disposizioni di cui al D. Lgs. n. 175/2016 (Testo unico delle società a partecipazione pubblica) e con le altre disposizioni a carattere di specialità, recate da norme di finanza pubblica di tempo in tempo vigenti.

Come dispone l'art. 44, tale sistema dei controlli si applica nei confronti dei seguenti organismi societari:

- *«società con titoli partecipativi non quotati nei mercati regolamentati, partecipate in via diretta dal Comune, indipendentemente dalla quota di partecipazione e per le quali non risultino ancora giunte a perfezionamento eventuali procedure di dismissione, di recesso o di liquidazione, anche forzata.»;*
- *«società controllate quotate e di quelle che, pur non avendo azioni quotate, abbiano comunque emesso strumenti finanziari classati in mercati regolamentati e delle loro partecipate indirette, nei limiti di quanto previsto dall'art. 1, comma 5, del D. Lgs. 175/2016 e s.m.i.»;*
- *«società "non quotate", partecipate anche in via indiretta dal Comune, per il tramite di proprie partecipate dirette, a condizione che esso vi eserciti, nel contesto della piramide verticale di gruppo, un effettivo potere di controllo, così come declinato all'art. 2, comma 1, lettera b) del D. Lgs. 175/2016 e s.m.i..».*

Pur tuttavia tali obiettivi gestionali dovranno esser definiti tenendo nel debito conto, nell'ambito del principio di proporzionalità, sia dell'effettivo livello del potere di controllo economico e di governance esercitato dal Comune, in forza della propria quota di interessenza, diretta o indiretta, sia in relazione alla sussistenza di eventuali rapporti di commessa di pubblico servizio, esistenti con la partecipata medesima ai sensi dell'art. 2359, numero 3) del codice civile.

In applicazione della menzionata previsione regolamentare, l'area di applicazione del sistema di controllo, vede incluse le seguenti società partecipate ad oggi esistenti nel portafoglio societario, seppur con diverso grado di esercizio del controllo o del collegamento ovvero con assenza di precisi meccanismi di controllo ai sensi art. 2359 del codice civile. La tabella che segue, riporta tale perimetro.

Perimetro delle società rientranti nel sistema dei controlli ai sensi dell'art. 147-quater del TUEL

| Ragione o denominazione sociale della partecipata diretta | Quota di partecipazione diretta del comune | Ragione o denominazione sociale della partecipata indiretta | Quota di interessenza indiretta del comune |
|--|---|--|---|
| A.F.M. Spa | 20,00% | | |
| A.I.S.A. Spa | 84,91% | | |
| AISA IMPIANTI Spa | 84,91% | GESTIONE AMBIENTALE Srl | 84,91% |
| AREZZO CASA Spa | 33,34% | | |
| AREZZO FIERE E CONGRESSI Srl | 17,88% | | |
| AREZZO MULTISERVIZI Srl | 76,67% | | |
| ATAM Spa | 99,92% | | |
| COINGAS Spa | 45,17% | | |
| L.F.I. Spa | 8,66% | | |
| NUOVE ACQUE Spa | 15,89% | | |

Le macro aree nelle quali collocare i predetti obiettivi gestionali sono indicate dal Testo Unico sui controlli interni all'art. 45, comma 3, che di seguito si riproduce: «... *Gli obiettivi gestionali ed operativi assegnati alle singole società partecipate, dovranno risultare declinati e definiti, con riferimento a quanto previsto dall'art. 147-quater, comma 2 del TUEL sia in termini di collegamenti con il bilancio dell'Ente che in termini di efficacia, efficienza ed economicità del servizio o dell'attività strumentale gestita dalla singola partecipata e di tutela della risorsa pubblica investita nel patrimonio aziendale...*»

Il sistema dei controlli prevede anche la fissazione di precisi *standard* atti a misurare il livello di raggiungimento minimo di ciascun obiettivo assegnato nelle diverse macro-aree, considerando che, laddove la partecipata sia anche affidataria di servizi pubblici locali di pertinenza dell'ente (fatti salvi i servizi a rete di bacino o di ambito, per i quali la competenza è dei relativi Enti sovracomunali), gli obiettivi dovranno riguardare anche la macro-area dei livelli di raggiungimento degli standard qualitativi sui servizi gestiti, come previsti dai contratti e dalle carte dei servizi. La legge, quindi, richiede l'attivazione di un sistema di monitoraggio permanente ed integrato, cadenzato secondo le tempistiche e con le modalità di reportistica e di direzionamento dei flussi informativi che sono definite dal Testo Unico, in modo da consentire l'eventuale riposizionamento in corso d'anno dei predetti obiettivi, l'avvio delle opportune azioni correttive o di stimolo (da parte degli uffici/servizi competenti per materia), nonché la rendicontazione finale dei livelli di raggiungimento e l'applicazione delle eventuali conseguenze decisorie di cui all'art. 45 del Testo Unico sui controlli interni.

L'ente ha anche attiva una istituzione comunale istituita ai sensi dell'art. 114 TUEL: si tratta dell'**Istituzione "Biblioteca Città di Arezzo"**. Essa, in quanto organismo gestionale privo di personalità giuridica autonoma, fa parte integrante dell'Azienda "Comune di Arezzo", seppur dotate di autonomia gestionale, patrimoniale ed organizzativa, a norma di legge. L'Istituzione è disciplinata da un proprio Regolamento di

funzionamento oltre che dallo statuto e dagli altri regolamenti dell'Ente, in quanto applicabili.

L'Ente, inoltre, esercita un'attività di vigilanza e controllo ovvero partecipa, anche finanziariamente, al funzionamento di una serie di altri Enti autonomi.

In particolare, si segnalano i seguenti enti:

- Le fondazioni di partecipazione "Guido d'Arezzo" (promozione e la valorizzazione delle politiche culturali di Arezzo), "Arezzo Intour" (promozione della Città di Arezzo e della sua immagine turistica), "Arezzo Comunità" (supporto al sistema integrato degli attori dei servizi sociali e educativi della Città);
- Le due Aziende Pubbliche di servizi alla Persona aventi sede legale nel territorio (Fraternita dei Laici e Casa di Riposo Fossombroni), vigilate ai sensi della L.R. 43/2004.

Tabella delle linee di indirizzo strategico-gestionale (art. 147-quater TUEL)

| | | Obbiettivi generali trasversali per tutte le società | | | standard quali-quantitativi assegnati | |
|---|---|--|---|---|---------------------------------------|---------------------|
| | | <i>Rispetto dei vincoli sui massimali dei compensi e sulla composizione dell'organo amministrativo previsti da disposizioni di finanza pubblica</i> | | | Attuazione | |
| LEGENDA: "n.d." = non attribuito | | <i>Rispetto obblighi di "trasparenza totale", pubblicazione dati ed informazioni (D. Lgs. 33/2013 e L. 190/2012)</i> | | | 100% | |
| | | <i>Adozione e/o adeguamento del "modello anticorruzione" anche sulla scorta del D. Lgs. 231/2001 e s.m.i. in materia di "Responsabilità amministrativa delle società e degli enti"</i> | | | Attuazione | |
| Art. 147-quater, D. Lgs. 267/2000 e s.m.i. e Art. 45, comma 5, del "Testo Unico sui Controlli Interni" (C.C. n. 9/2018) | | MACRO AREE DI INTERVENTO | | | STANDARD QUALI-QUANTITATIVI ASSEGNATI | |
| Denominazione sociale | Relazione di partecipazione | POLITICA FINANZIARIA | STRATEGIE AZIENDALI | PERFORMANCE ECONOMICA | POLITICA FINANZIARIA | STRATEGIE AZIENDALI |
| A.T.A.M. S.p.A. | Partecipazione diretta. Società in house | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> Garanzia degli equilibri patrimoniali. Predisposizione di un Piano Economico Finanziario (PEF) su base triennale Rilevazione qualità dei servizi offerti | Mantenimento di sufficienti livelli di economicità gestionale | Attuazione | Attuazione |
| Arezzo Multiservizi S.r.l. | Partecipazione diretta. Società in house | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> Garanzia degli equilibri patrimoniali. Predisposizione di un Piano Economico Finanziario (PEF) su base triennale Rilevazione qualità dei servizi offerti Realizzare le esumazioni ed estumulazioni in scadenza in riferimento all'annualità in corso | Mantenimento di sufficienti livelli di economicità gestionale | Attuazione | Attuazione |
| A.I.S.A. S.p.A. | Partecipazione diretta. Società controllata | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> Garanzia degli equilibri patrimoniali. | Costante monitoraggio della gestione economica al fine di garantire gli equilibri di bilancio | Attuazione | Attuazione |

| | | | | | | |
|--|---|-------------------------------------|--|---|------------|------------|
| AISA IMPIANTI S.p.A. | Partecipazione diretta Società controllata | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> • Garanzia degli equilibri patrimoniali. • Impostazione di idonee azioni in coerenza con le strategie del socio Comune di Arezzo nel settore di riferimento | Costante monitoraggio della gestione economica al fine di garantire gli equilibri di bilancio | Attuazione | Attuazione |
| Gestione Ambientale S.r.l. | Partecipazione indiretta Società indirettamente controllata | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> • Garanzia degli equilibri patrimoniali. • Garantire la coerenza delle strategie aziendali con quelle del Comune di Arezzo, di AISA Impianti Spa. | Costante monitoraggio della gestione economica al fine di garantire gli equilibri di bilancio | Attuazione | Attuazione |
| Coingas S.p.A. | Partecipazione diretta. Società totalitaria pubblica | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> • Garanzia degli equilibri patrimoniali. • Avvio valutazioni di fattibilità in ordine alla rifunionalizzazione della società. | Mantenimento di sufficienti livelli di economicità gestionale | Attuazione | Attuazione |
| Arezzo Casa S.p.A. | Partecipazione diretta. Società totalitaria pubblica | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> • Garanzia degli equilibri patrimoniali. • Coerenza con le strategie di investimento stabilite dal LODE | Costante monitoraggio della gestione economica al fine di garantire gli equilibri di bilancio | Attuazione | Attuazione |
| Azienda Farmaceutica Municipalizzata S.p.A. | Partecipazione diretta. Società minoritaria pubblica | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> • Garanzia degli equilibri patrimoniali. | Mantenimento di sufficienti livelli di economicità gestionale | Attuazione | Attuazione |
| Arezzo Fiere e Congressi S.r.l. | Partecipazione diretta. Società a controllo pubblico | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> • Garanzia degli equilibri patrimoniali. • Predisposizione ed adozione di un piano di sviluppo delle attività. | Costante monitoraggio della gestione economica al fine di garantire gli equilibri di bilancio | Attuazione | Attuazione |
| L.F.I. S.p.A. | Partecipazione diretta Società a maggioranza pubblica | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> • Garanzia degli equilibri patrimoniali. | Costante monitoraggio della gestione economica al fine di garantire gli equilibri di bilancio | Attuazione | Attuazione |
| Nuove Acque S.p.A. | Partecipazione diretta Società a maggioranza pubblica | Garanzia degli equilibri finanziari | <ul style="list-style-type: none"> • Garanzia degli equilibri patrimoniali in coerenza con il Piano di ambito dell'A.I.T. | Costante monitoraggio della gestione economica al fine di garantire gli equilibri di bilancio | Attuazione | Attuazione |

Indirizzi sulle spese di funzionamento

Gli indirizzi recati di seguito costituiscono attuazione di quanto stabilito dall'art. 19, commi 5 del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 (TUSPP) e ss.mm. ii., secondo cui: «*Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera.*».

Gli indirizzi espressi dall'Amministrazione socia devono essere recepiti, con provvedimenti interni, dalle società cui sono rivolti³, affinché divengano oggetto di programmazione aziendale (art. 19, comma 6), e divengono oggetto di pubblicazione secondo quanto stabilito dalle regole sulla trasparenza (art. 19, comma 7).

È importante sottolineare come la previsione di cui all'art. 19, comma 5, d.lgs. n. 175/2016, non faccia riferimento ad una "diminuzione" delle singole voci di costo, ma si esprima in termini di obiettivi richiedendo il *contenimento* delle stesse, in relazione al settore in cui ciascun soggetto opera⁴.

Proprio l'introduzione di tale importante aspetto, attraverso l'integrazione al comma 5 ad opera dell'art. 12, comma 1, lett. a), del d.lgs. 16 giugno 2017, n. 100 (cd. Decreto correttivo al TUSPP), riscontra la necessità di considerare le specifiche esigenze delle società a controllo pubblico rispetto alle attività loro assegnate, risultando quindi funzionale ad una maggiore aderenza alla particolare realtà in cui operano le singole società. In tale ultimo senso, è interesse delle amministrazioni pubbliche che il contenimento delle voci di spesa sopra indicate non debba ostacolare lo sviluppo ed il rafforzamento dell'attività svolta da tali società (nei limiti di quanto consentito dal TUSPP e dalle ulteriori disposizioni di legge, anche settoriali) e che proprio con tale azione propulsiva esso debba quindi ragionevolmente conciliarsi.

Nell'ambito della propria attività di programmazione, l'Amministrazione comunale ha deciso, nel tempo, di convergere nel Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) alcune attività relative alle società partecipate, non strettamente legate ai contenuti standard del documento stabiliti dal d.lgs. n. 267/2000. In tale contesto si collocano gli obiettivi di seguito espressi rispetto alle società a controllo pubblico in ordine al contenimento delle spese di funzionamento, ai sensi dell'art. 19, comma 5, del d.lgs. n. 175/2016.

³ Da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello.

⁴ Si tratta di una integrazione al comma 5 inserita ad opera dell'art. 12, comma 1, lett. a), del d.lgs. 16 giugno 2017, n. 100 (decreto correttivo TUSPP), proprio in funzione di una maggiore aderenza alla realtà in cui operano le singole società.

Tali prospettazioni potranno essere eventualmente riviste, oltre che in sede di ordinario aggiornamento, anche in relazione all'occorrere di specifici fatti od esigenze legate all'intrapresa, da parte delle singole società, di operazioni strategiche condivise con l'Amministrazione socia e richiedenti un diverso fondamento economico.

In questo senso, i documenti di pianificazione adottati dalle società (piani industriali o piani economico-finanziari) costituiscono il punto di partenza per la definizione degli obiettivi perseguiti dalle stesse, ivi compresi quelli relativi alle spese di funzionamento. In tali documenti, infatti, in correlazione alle finalità strategiche delineate e delle correlate azioni da porre in essere per il loro raggiungimento, sono dispiegate le previsioni relative alla dinamica dei ricavi attesi e quelle riferite ai costi da sostenere per l'acquisizione dei fattori produttivi funzionali al raggiungimento delle suddette finalità di sviluppo. Nell'ambito delle linee strategiche sottese ai documenti pianificatori, il livello dei costi previsti e la loro articolazione vanno dunque posti in correlazione agli sviluppi attesi in termini di posizionamento delle diverse aree strategiche d'affari (ASA).

Pertanto, a livello attuativo la possibilità di aggiornare gli obiettivi di contenimento delle spese di funzionamento avverrà in misura corrispondente all'incremento di fatturato e di ricavi conseguenti all'avvio di nuove attività o al potenziamento di attività esistenti, garantendo la loro funzionalizzazione a supporto dello sviluppo delle strategie aziendali e, in ogni caso, dei servizi svolti dalle società.

ATAM Spa

Le attività di programmazione relative alla società in house ATAM Spa fanno riferimento al Piano Economico-Finanziario (P.E.F.) delle annualità 2022-2024. Ai fini delle assunzioni di base per il 2025, in attesa dell'aggiornamento del documento di programmazione, è stato tenuto conto (quale prima proiezione) di un incremento pari al tasso ufficiale di inflazione programmato attualmente fissato al 5,4%.

| Obiettivo | Indicatori | Risultati attesi | | |
|--|---|------------------|-------|-------|
| | | 2023 | 2024 | 2025 |
| Fissazione di obiettivi sulle spese di funzionamento tenuto conto del settore in cui il soggetto opera | Costi per servizi / Valore della produzione | ≤ 34% | ≤ 33% | ≤ 33% |
| | Costi per il personale / Valore della produz. | ≤ 21% | ≤ 21% | ≤ 21% |
| | Costi per servizi / Costi della produzione | ≤ 40% | ≤ 40% | ≤ 40% |
| | Costi per il personale / Costi della produzione | ≤ 25% | ≤ 25% | ≤ 25% |

AREZZO MULTISERVIZI Srl

Il principale documento di programmazione della società in house Arezzo Multiservizi Srl è costituito dal Piano industriale 2013-2027, approvato dal Consiglio comunale con deliberazione n. 49 del 27/03/2014. In ragione, tuttavia, dell'esigenza di considerare valutazioni e previsioni maggiormente attuali rispetto al quadro originale dettato dal Piano industriale, ed in aderenza a quanto previsto nella menzionata deliberazione C.C. n. 49/2014 la quale considerava le prospettazioni ivi contenute sufficientemente attendibili non oltre l'esercizio 2017, si reputa opportuno prendere le mosse dal budget previsionale 2022.

Poiché l'estensione dell'attuale periodo di programmazione non copre l'intero periodo di riferimento del DUP, è stato considerato un tasso di incremento delle spese di funzionamento pari al tasso di inflazione programmato attualmente fissato al 5,4%.

Ulteriori aggiornamenti seguiranno l'adozione del piano economico-finanziario triennale, coerentemente inserito tra gli obiettivi assegnati alla società ai sensi dell'art. 147-quater del d.lgs. n. 267/2000.

| Obiettivo | Indicatori | Risultati attesi | | |
|--|---|------------------|-------|-------|
| | | 2023 | 2024 | 2025 |
| Fissazione di obiettivi sulle spese di funzionamento tenuto conto del settore in cui il soggetto opera | Costi per servizi / Valore della produzione | ≤ 29% | ≤ 28% | ≤ 28% |
| | Costi per il personale / Valore della produz. | ≤ 54% | ≤ 53% | ≤ 53% |
| | Costi per servizi / Costi della produzione | ≤ 29% | ≤ 28% | ≤ 28% |
| | Costi per il personale / Costi della produzione | ≤ 53% | ≤ 53% | ≤ 53% |

AISA IMPIANTI Spa

Il Piano industriale 2020-2030, approvato dall'Assemblea dei soci del 20/02/2020 ed aggiornato dalla stessa Assemblea il 19/11/2020, in coerenza con il quadro regolatorio e convenzionale in essere con l'Autorità d'Ambito ATO Toscana Sud, rappresenta il documento previsionale di riferimento per AISA Impianti Spa.

Partendo dal quadro ivi delineato e tenuto conto sia delle dinamiche del settore in cui opera la società, sia del progetto di investimento posto a base del Piano, si rappresentano di seguito i valori di sintesi relativi agli obiettivi assegnati dall'Amministrazione comunale.

| Obiettivo | Indicatori | Risultati attesi | | |
|--|---|------------------|-------|-------|
| | | 2023 | 2024 | 2025 |
| Fissazione di obiettivi sulle spese di funzionamento tenuto conto del settore in cui il soggetto opera | Costi per servizi / Valore della produzione | ≤ 50% | ≤ 48% | ≤ 50% |
| | Costi per il personale / Valore della produz. | ≤ 19% | ≤ 18% | ≤ 18% |
| | Costi per servizi / Costi della produzione | ≤ 69% | ≤ 69% | ≤ 69% |
| | Costi per il personale / Costi della produzione | ≤ 25% | ≤ 25% | ≤ 25% |

Per ciò che concerne **Gestione ambientale Srl**, società interamente detenuta da AISA Impianti Spa e, pertanto, indirettamente controllata dal Comune di Arezzo, preso atto di quanto comunicato dalla società in ordine ai valori prospettici per gli anni 2023/2025, si rappresentano di seguito i valori di sintesi relativi agli obiettivi assegnati dall'Amministrazione comunale.

| Obiettivo | Indicatori | Risultati attesi | | |
|--|---|------------------|---------------|---------------|
| | | 2023 | 2024 | 2025 |
| Fissazione di obiettivi sulle spese di funzionamento tenuto conto del settore in cui il soggetto opera | Valore della produzione | ≥ € 2.000.000 | ≥ € 2.000.000 | ≥ € 2.000.000 |
| | Costi per servizi / Costi della produzione | ≤ 79% | ≤ 79% | ≤ 79% |
| | Costi per il personale / Costi della produzione | ≤ 21% | ≤ 21% | ≤ 21% |

Nel contempo, si dà comunque indicazione ad AISA Impianti Spa di garantire la massima coerenza delle strategie aziendali della partecipata con quelle del Comune di Arezzo e della stessa AISA Impianti nei termini di cui ai propri obiettivi testé indicati ed al complessivo Piano industriale di riferimento.

AISA Spa (in liquidazione)

Dando attuazione a quanto stabilito nel piano di razionalizzazione approvato con deliberazione di Consiglio comunale n. 96 del 22/12/2020 (revisione periodica delle partecipazioni), in data 29/11/2021 l'assemblea straordinaria dei soci di A.I.S.A. S.p.A. ha deliberato lo scioglimento anticipato della società e la messa in liquidazione volontaria della stessa, nominando il liquidatore, per il quale è tenuto a contenere nella massima misura possibile le spese necessarie alla procedura liquidatoria in essere.

COINGAS Spa

Ai fini della determinazione di obiettivi specifici relativamente alle spese di funzionamento di COINGAS Spa, per la quale non consta un documento di programmazione pluriennale, si considera quale obiettivo di contenimento una proiezione basata sulla media dei costi operativi risultanti dai bilanci relativi all'ultimo triennio, eventualmente da rivedersi in funzione delle attività intraprese dalla Società. In considerazione della peculiare connotazione della società e della preminenza delle voci di ricavo afferenti ai proventi da partecipazioni, gli obiettivi sono proiettati riguardo alla dimensione delle spese di funzionamento (Costi per servizi e Costi del personale) in rapporto al totale dei costi operativi.

| Obiettivo | Indicatori | Risultati attesi | | |
|--|--|------------------|-------|-------|
| | | 2023 | 2024 | 2025 |
| Fissazione di obiettivi sulle spese di funzionamento tenuto conto del settore in cui il soggetto opera | (Costi per servizi + Costi del personale) / Costi produzione | ≤ 69% | ≤ 68% | ≤ 68% |