

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 in ambito di finanza pubblica che per quanto riguarda la regolamentazione delle società partecipate dalle amministrazioni locali, attribuisce una rilevante importanza alla gestione delle società e degli enti partecipati secondo una logica di "gruppo". In questo contesto, il Comune assume il ruolo di ente apicale, con la possibilità – laddove ne ricorrano le condizioni – di esercitare funzioni di controllo e di coordinare le strategie e le politiche aziendali. Vota in questo senso sia l'art. 147 del TUEL, sia il successivo art. 147-quater che disciplina i controlli sulle società partecipate non quotate, introducendo il concetto di consolidamento obbligatorio 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.

Situazione economico-finanziaria degli organismi gestionali esterni

Al fine di offrire una visione informativa completa, le schede seguenti comprendono tutte le società partecipate direttamente dal Comune, incluse quelle che non fanno parte del Gruppo Amministrazione Pubblica (GAP), le società partecipate indirettamente, nonché gli enti e gli organismi strumentali..

Per una corretta interpretazione dei dati, si specifica quanto segue:

- **Valori economico-patrimoniali:** i principali indicatori riportati si riferiscono, per competenza, all'esercizio indicato.
- **Dividendi:** i dividendi indicati sono quelli maturati nell'esercizio specificato, la cui distribuzione è stata deliberata nell'assemblea societaria dell'anno successivo.

I valori dei dividendi trovano riscontro nel rendiconto del Comune relativo all'esercizio di effettiva distribuzione.

- **Fatturato:** il valore del fatturato è determinato, distintamente per "tipologia di attività svolta" dalla società, dalla sommatoria delle corrispondenti voci di bilancio indicate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze attraverso le "Schede di rilevazione per la revisione periodica delle partecipazioni".

2. Società partecipate direttamente

AFM S.p.A.			
Quota di partecipazione	20,00%		
Attività	Gestione delle farmacie comunali		
Principali valori economico-patrimoniali			
Descrizione	Esercizio di riferimento		
	2021	2022	2023 *
Capitale sociale	2.881.554	2.881.554	2.881.554
Patrimonio netto	8.840.883	8.264.849	7.561.749
Fatturato	33.168.717	34.414.091	34.264.437
Risultato d'esercizio	515.895	478.796	314.627
Dividendi spettanti (Comune di Arezzo)	103.179	95.759	62.925

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea dei soci il 29/04/2024
 Con l'approvazione dei bilanci d'esercizio relativi agli anni 2021, 2022 e 2023, l'Assemblea dei soci ha deliberato la distribuzione di riserve per un importo di 107.786 euro per ciascun anno.

AISA. S.p.A. (in liquidazione)			
Quota di partecipazione	84,91%		
Attività	Assunzioni di partecipazioni		
Principali valori economico-patrimoniali			
Descrizione	Esercizio di riferimento		
	2021	2022	2023 *
Capitale sociale	3.867.640	3.867.640	3.867.640
Patrimonio netto	3.271.302	939.766	857.016
Fatturato	5.463	13.780	1.764
Risultato d'esercizio	-656.613	55.048	-82.751
Dividendi spettanti (Comune di Arezzo)	0	0	0

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea dei soci il 06/05/2024

AISA IMPIANTI S.p.A.			
Quota di partecipazione	84,91%		
Attività	Smaltimento Rifiuti urbani e assimilati		
Principali valori economico-patrimoniali			
	Esercizio di riferimento		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Capitale sociale	6.650.000	6.650.000	6.650.000
Patrimonio netto	43.620.906	43.907.178	44.114.286
Fatturato	11.958.279	14.676.625	13.495.019
Risultato d'esercizio	428.686	436.271	207.106
Dividendi spettanti (Comune di Arezzo)	127.365	0	0

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea dei soci il 18/04/2024

AREZZO CASA S.p.A.			
Quota di partecipazione	33,34%		
Attività	Gestione Edilizia Residenziale Pubblica		
Principali valori economico-patrimoniali			
	Esercizio di riferimento		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Capitale sociale	3.120.000	3.120.000	3.120.000
Patrimonio netto	6.163.819	6.196.998	6.257.013
Fatturato	6.477.024	6.932.911	6.915.522
Risultato d'esercizio	62.978	33.179	60.013
Dividendi spettanti (Comune di Arezzo)	0	0	0

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea dei soci del 16/07/2024

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			
Descrizione	Esercizio di riferimento		
	2021	2022	2023 *
Capitale sociale	36.167.632	36.167.632	36.167.632
Patrimonio netto	36.957.883	37.280.536	37.308.993
Fatturato	3.453.179	2.416.821	1.530.276
Risultato d'esercizio	118.627	322.653	28.459
Dividendi spettanti (Comune di Arezzo)	0	0	0

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea dei soci il 20/06/2024

AREZZO MULTISERVIZI S.r.l.			
Quota di partecipazione	76,67%		
Attività	Servizi Cimiteriali		
Principali valori economico-patrimoniali			
Descrizione	Esercizio di riferimento		
	2021	2022	2023 *
Capitale sociale	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Patrimonio netto	1.849.995	1.938.505	2.004.831
Fatturato	2.542.248	2.695.852	2.484.166
Risultato d'esercizio	85.325	88.508	66.327
Dividendi distribuiti (Comune di Arezzo)	0	0	0

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023 approvato dall'Assemblea dei soci il 23/04/2024

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	2021	2022	2023 *
Patrimonio netto	9.553.703	9.929.362	10.649.121
Capitale sociale	4.811.714	4.811.714	4.811.714
Fatturato	3.318.603	3.624.100	4.218.974
Risultato d'esercizio	103.134	375.657	719.758
Dividendi distribuiti (Comune di Arezzo)	0	0	200.000

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023 approvato dall'Assemblea dei soci il 06/05/2024.

COINGAS S.p.A.			
Quota di partecipazione	45,17%		
Attività	Società di partecipazione finanziaria		
Principali valori economico-patrimoniali			
	Esercizio di riferimento		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Patrimonio netto	67.668.039	68.665.456	67.533.432
Capitale sociale	14.850.000	14.850.000	14.850.000
Fatturato	4.902.031	4.652.614	3.629.607
Risultato d'esercizio	4.348.417	4.045.831	2.913.807
Dividendi spettanti (Comune di Arezzo)	1.376.457	1.827.671	1.316.288

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea dei soci il 23/04/2024.

In sede di approvazione del Bilancio 2023 l'Assemblea dei soci ha deliberato anche la distribuzione di riserve per €. 1.000.000,00, generando per il Comune di Arezzo una previsione di entrata di € 451.741,82. Tale somma sarà liquidata insieme ai dividendi del 2023, per un totale complessivo di € 1.768.030,29.

LFI S.p.A.			
Quota di partecipazione	8,66%		
Attività	Holding mista settore trasporto pubblico		
Principali valori economico-patrimoniali			
	Esercizio di riferimento		
Descrizione	2021 *	2022	2023 **
Capitale sociale	3.163.752	3.163.752	3.163.752
Patrimonio netto	57.743.725	57.747.712	59.817.613
Fatturato	8.248.835	9.587.746	9.687.382
Risultato d'esercizio	1.292.875	1.303.986	1.943.950
Dividendi spettanti (Comune di Arezzo)	0	0	0

* In occasione dell'approvazione del Bilancio 2021, l'Assemblea dei soci ha deliberato la distribuzione di riserve per un importo di € 1.300.000,00, generando per il Comune un'entrata di € 127.386 nel 2022. Si segnala che tale valore è stato rettificato rispetto alla precedente pubblicazione del DUP, che riportava un importo errato di € 112.557. La correzione si è resa necessaria in quanto, possedendo la società azioni proprie, al Comune spetta una quota proporzionalmente maggiore delle riserve, al fine di raggiungere il 100% del quorum societario.

** Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea il 27/06/2024

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			
	2021	2022	2023 *
Esercizio di riferimento			
Capitale sociale	34.450.389	34.450.389	34.450.389
Patrimonio netto	81.071.269	85.655.644	88.054.870
Fatturato	59.316.048	58.455.873	62.480.757
Risultato d'esercizio	6.958.205	5.617.072	4.830.354
Dividendi spettanti (Comune di Arezzo)	317.858	317.858	0

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea dei soci il 29/04/2024

La tabella seguente riporta i principali aggregati di bilancio relativi all'ultimo esercizio approvato (2023) per le società direttamente partecipate dal Comune.

<i>Società</i>	<i>Totale attività</i>	<i>Capitale sociale</i>	<i>Patrimonio netto</i>	<i>Valore della produzione</i>	<i>Costi della produzione</i>	<i>Risultato d'esercizio</i>	<i>Dividendi spettanti riferiti all'esercizio</i>	<i>Distribuzione riserve (anno n+1)</i>
A.F.M. SpA	19.460.937	2.881.554	7.561.749	34.264.437	33.582.555	314.627	62.925	107.787
AISA SpA (in liquidazione)	882.302	3.867.640	857.016	1.764	84.544	-82.751	0	0
AISA IMPIANTI SpA	87.292.770	6.650.000	44.114.286	16.237.597	15.284.092	207.106	0	0
AREZZO CASA SpA	50.071.481	3.120.000	6.257.013	7.010.414	7.064.139	60.013	0	0
AREZZO FIERE E CONGRESSI Srl	41.223.941	36.167.632	37.308.993	1.530.276	1.362.631	28.459	0	0
AREZZO MULTISERVIZI Srl	7.836.657	1.500.000	2.004.831	2.554.236	2.463.630	66.327	0	0
ATAM SpA	12.475.399	4.811.714	10.649.121	4.218.974	3.321.048	719.758	200.000	0
COINGAS SpA	72.217.220	14.850.000	67.533.432	820.006	552.643	2.913.807	1.316.288	451.742
L.F.I. SpA	63.892.209	3.163.752	59.817.614	9.687.382	9.093.826	1.943.950	0	0
NUOVE ACQUE SpA	152.317.200	34.450.389	88.054.870	66.418.180	59.309.092	4.830.354	0	0

2. Società partecipate indirettamente (attraverso controllate)

CRCM S.r.l.			
Quota di partecipazione indiretta	6,07%		
	Attraverso AISA Impianti Spa che ne detiene il 7,15%		
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		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Capitale sociale	3.062.000	3.062.000	3.062.000
Patrimonio netto	3.415.740	3.462.791	3.246.569
Fatturato	1.823.604	2.014.115	3.062.000
Risultato d'esercizio	10.028	47.052	-171.522

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea dei soci il 18/04/2024

ESTRA S.p.A.			
Quota di partecipazione indiretta	11,36%		
	Attraverso COINGAS Spa che ne detiene il 25,14%		
Attività	Società multiutility emittente strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati		
Principali valori economico-patrimoniali			
	Esercizio di riferimento		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Capitale sociale	228.334.000	228.334.000	228.334.000
Patrimonio netto	416.844.315	424.960.819	416.210.536
Fatturato	25.273.385	32.602.484	37.072.274
Risultato d'esercizio	17.725.036	23.128.793	2.688.402

Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'assemblea dei soci il 02/05/2024

SEI TOSCANA S.r.l.			
Quota di partecipazione indiretta	0,0091% Attraverso AISA Spa (in liquidazione) che ne detiene lo 0,0107%		
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		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Capitale sociale	44.272.566	75.272.566	45.388.913
Patrimonio netto	19.374.799	45.389.478	46.763.009
Fatturato	189.869.879	199.867.264	208.062.978
Risultato d'esercizio	-7.974.889	-4.985.323	1.374.098

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea dei soci il 24/04/2024

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		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Capitale sociale	33.619	33.619	33.619
Patrimonio netto	368.344	430.815	450.206
Fatturato	955.762	2.180.886	1.786.737
Risultato d'esercizio	66.930	62.471	19.392

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea dei soci il 18/04/2024.

3. 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		
Descrizione	2021	2022	2023 **
Fondo di dotazione	4.000.801	4.000.801	4.000.801
Patrimonio netto	4.450.023	4.502.537	4.474.838
Valore della produzione	570.703	586.065	522.322
Risultato d'esercizio	29.754	52.514	-27.699
Risultato di amministrazione	237.263,87	295.994,30	63.033,60

* La riformulazione del rendiconto in termini economico-patrimoniali avviene secondo le regole e i principi contabili stabiliti dal d.lgs. n. 118/2011 e ss.mm.ii.

** Bilancio consuntivo al 31/12/2023, approvato con delibera del CdA n. 11 del 26/03/2024 - Del. C.C. n. 41 del 23/04/2024.

4. 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		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Fondo di dotazione	100.000	100.000	100.000
Patrimonio netto	134.192	153.527	154.876
Valore della produzione	2.121.152	1.532.145	2.542.264
Risultato d'esercizio	15.457	19.336	1.349

* Bilancio consuntivo al 31/12/2023, approvato con Delibera del CdA del 30/04/2024.

FONDAZIONE GUIDO D'AREZZO			
Quota di partecipazione	100,00%		
Attività	Attività culturali		
Principali valori economico-patrimoniali			
	Esercizio di riferimento		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Fondo di dotazione	52.679	52.679	52.679
Patrimonio netto	122.286	129.069	129.934
Valore della produzione	1.318.321	2.446.033	2.732.318
Risultato d'esercizio	6.716	6.784	867

* Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato delibera del CdA del 29/05/2024

FONDAZIONE AREZZO COMUNITA'			
Quota di partecipazione	96,15%		
Attività	Supporto al sistema integrato degli attori dei servizi sociali ed educativi della Città		
Principali valori economico-patrimoniali			
	Esercizio di riferimento		
Descrizione	2021 *	2022	2023 **
Fondo di dotazione	52.000	52.000	52.000
Patrimonio netto	52.000	52.000	52000
Valore della produzione	---	118.723	148.221
Risultato d'esercizio	---	0	0

* Atto di costituzione del 17/12/2021.

** Bilancio d'esercizio al 31/12/2023, approvato delibera del CdA del 17/06/2024

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		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Fondo di dotazione	14.434.921	14.434.921	14.434.921
Patrimonio netto	15.867.300	15.868.793	15.884.132
Valore della produzione	656.833	874.257	1.061.575
Risultato d'esercizio	-81.255	1.494	15.337

* Bilancio consuntivo al 31/12/2023, approvato con Delibera del Magistrato del 27/05/2024

CASA DI RIPOSO V. FOSSOMBRONI (ASP)			
Natura del rapporto	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. 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).		
Attività	Gestione residenza per anziani		
Principali valori economico-patrimoniali			
	Esercizio di riferimento		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Fondo di dotazione	1.244.994	1.244.994	1.244.994
Patrimonio netto	1.263.706	1.342.905	1.344.658
Valore della produzione	2.559.849	2.758.638	2.902.698
Risultato d'esercizio	424	1.923	1.752

* Bilancio consuntivo al 31/12/2023, approvato con Delibera del CdA del 26/06/2024

Autorità Idrica Toscana			
Natura del rapporto	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. 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. 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%.		
Attività	Programmazione, organizzazione e controllo sul servizio idrico integrato		
Principali valori economico-patrimoniali			
	Esercizio di riferimento		
Descrizione	2021	2022	2023 *
Fondo di dotazione	4.633.742	4.633.742	4.633.742
Patrimonio netto	6.241.123	6.048.505	6.298.284,79
Valore della produzione	23.686.687	16.630.913	28.458.463
Risultato d'esercizio	305.093	-192.618	249.580,18

* Rendiconto al 31/12/2023, approvato dall'Assemblea il 10/05/2024

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

Il sistema dei controlli sulle partecipate non quotate, previsto dall'art. 147-quater del TUEL, è entrato in vigore il 1° gennaio 2014. In preparazione a ciò, il Consiglio comunale, con deliberazione n. 25 del 20 febbraio 2013, ha modificato e integrato il "*Regolamento recante la disciplina del sistema dei controlli sulle società partecipate e sui servizi pubblici locali esternalizzati*".

Successivamente, è emersa la necessità di unificare le disposizioni rilevanti contenute nei diversi strumenti regolamentari sui controlli interni, di cui agli articoli da 147 a 147-quinquies del D.Lgs. 267/2000, attraverso l'elaborazione di un Testo unico sui controlli interni ("TUCI"), approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 9 del 25/01/2018.

In particolare, il sub-sistema dei controlli sulle società partecipate, disciplinato nel Capo II del suddetto Testo unico, si inserisce all'interno del più ampio sistema dei controlli interni, introdotto dall'art. 3 del D.L. 174/2012 e s.m.i., e si coordina con le disposizioni del D.Lgs. n. 175/2016 (Testo unico sulle società a partecipazione pubblica), nonché con le normative speciali di finanza pubblica vigenti.

Come dispone l'art. 44 del TUCI, 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 essere definiti tenendo nel debito conto, in conformità al principio di proporzionalità, sia l'effettivo livello di controllo economico e di governance esercitato dal Comune, in forza della propria quota di partecipazione, diretta o indiretta, sia l'eventuale esistenza di rapporti di commessa di pubblico servizio con la partecipata, ai sensi dell'art. 2359, n. 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 direzione 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.

Il Comune, 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 • Analisi di convenienza economica ("make or buy") rispetto alle attività attualmente esternalizzate • 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. (in liquidazione)	Partecipazione diretta Società controllata	Garanzia degli equilibri finanziari	<ul style="list-style-type: none"> Garanzia degli equilibri patrimoniali. Accelerazione procedura di liquidazione, nel rispetto delle disposizioni civilistiche 	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. Favorire la diffusione e la divulgazione della conoscenza dei benefici e dei vantaggi economici, ambientali e sociali derivanti dall'adesione ad una Comunità Energetica Rinnovabile (CER) per i soggetti che si trovano in condizioni di povertà energetica; 	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 rifunzionalizzazione 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. Questo importante aspetto 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 tal 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.

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.

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.

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 ai dati prospettici del bilancio previsionale 2024 e del Piano Economico-Finanziario 2024-2026 approvato dal Consiglio comunale con deliberazione n. 70 del 25/07/2024.

Obiettivo	Indicatori	Risultati attesi		
		2025	2026	2027
Fissazione di obiettivi sulle spese di funzionamento tenuto conto del settore in cui il soggetto opera	Costi per servizi / Valore della produzione	≤ 33%	≤ 33%	≤ 33%
	Costi per il personale / Valore della produz.	≤ 20%	≤ 20%	≤ 20%
	Costi per servizi / Costi della produzione	≤ 40%	≤ 40%	≤ 40%
	Costi per il personale / Costi della produzione	≤ 24%	≤ 24%	≤ 24%

AREZZO MULTISERVIZI Srl

In attesa dell'aggiornamento del piano economico-finanziario per il triennio 2025-2027 da parte della società, si è tenuto conto, come prima proiezione, degli ultimi dati prospettici disponibili attraverso il budget 2024.

Ulteriori aggiornamenti saranno apportati a seguito della revisione del PEF 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		
		2025	2026	2027
Fissazione di obiettivi sulle spese di funzionamento tenuto conto del settore in cui il soggetto opera	Costi per servizi / Valore della produzione	≤ 29%	≤ 29%	≤ 29%
	Costi per il personale / Valore della produz.	≤ 53%	≤ 54%	≤ 54%
	Costi per servizi / Costi della produzione	≤ 30%	≤ 30%	≤ 29%
	Costi per il personale / Costi della produzione	≤ 51%	≤ 51%	≤ 51%

AISA IMPIANTI Spa

Il Piano industriale 2020-2030, approvato dall'Assemblea dei soci del 20/02/2020 e successivi aggiornamenti, 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		
		2025	2026	2027
Fissazione di obiettivi sulle spese di funzionamento tenuto conto del settore in cui il soggetto opera	Costi per servizi / Valore della produzione	≤ 47%	≤ 47%	≤ 46%
	Costi per il personale / Valore della produz.	≤ 20%	≤ 20%	≤ 20%
	Costi per servizi / Costi della produzione	≤ 73%	≤ 72%	≤ 72%
	Costi per il personale / Costi della produzione	≤ 30%	≤ 31%	≤ 31%

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 2025/2027, si rappresentano di seguito i valori di sintesi relativi agli obiettivi assegnati dall'Amministrazione comunale.

Obiettivo	Indicatori	Risultati attesi		
		2025	2026	2027
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	≤ 80%	≤ 79%	≤ 78%
	Costi per il personale / Costi della produzione	≤ 29%	≤ 29%	≤ 28%

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)

In 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 sua messa in liquidazione volontaria, nominando il liquidatore, 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 sui dati di bilancio disponibili. Considerata la peculiare connotazione della società e la preminenza delle voci di ricavo afferenti ai proventi da partecipazioni, gli obiettivi sulle spese di funzionamento sono proiettati sulla dimensione dei costi per servizi e dei costi del personale in rapporto al totale dei costi operativi.

Obiettivo	Indicatori	Risultati attesi		
		2025	2026	2027
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%	≤ 69%	≤ 69%

AREZZO CASA Spa

Arezzo Casa Spa, gestore del servizio di edilizia residenziale pubblica (ERP), è configurata secondo il modello in house providing, con un controllo analogo di tipo congiunto da parte degli enti locali soci, secondo quanto previsto dall'apposito patto parasociale tra essi sottoscritto.

Il controllo analogo congiunto è esercitato attraverso un **Comitato di coordinamento** le cui decisioni sono assunte a base capitaria. Tra le funzioni ad esso assegnate, nel rispetto delle attribuzioni della Conferenza LODE e delle previsioni dei contratti di servizio, rientrano:

- *L'esercizio di ogni più ampio potere per la indicazione delle strategie, delle politiche aziendali, degli obiettivi economici e patrimoniali, nonché per la verifica della qualità dell'attività e dell'amministrazione, sotto i profili dell'esattezza, della regolarità, della economicità, della redditività e della razionalità.*
- *La formulazione di indirizzi circa l'attività della società;*

Il coordinamento del processo di definizione e controllo degli obiettivi gestionali (art. 147- quater TUEL) e degli obiettivi specifici sulle spese di funzionamento (art. 19, comma 5, TUSP), rientra dunque tra le attribuzioni del Comitato, permettendo una univoca e congiunta determinazione degli obiettivi in questione ed evitando l'attribuzione alla società di una molteplicità di obiettivi gestionali e indirizzi tra loro diversificati e di difficile conciliazione da parte degli enti locali soci.

Tuttavia, in questa sede e per quanto di competenza, l'Amministrazione formula i seguenti obiettivi:

Obiettivo	Indicatori	Risultati attesi		
		2025	2026	2027
Fissazione di obiettivi sulle spese di funzionamento tenuto conto del settore in cui il soggetto opera	Valore della produzione – Costi della produzione	> 0	> 0	> 0
Fissazione di obiettivi sulle spese di funzionamento tenuto conto del settore in cui il soggetto opera	Risultato d'esercizio	> 0	> 0	> 0