

### *Linee di indirizzo, obiettivi e indicatori a società partecipate*

Il Comune di Cesena detiene partecipazioni nelle seguenti società:  
SOCIETA' IN CONTROLLO e PARTECIPATE

- Energie per la città s.r.l.
- Filiera Ortofrutticola Romagnola s.p.a.
- ATR s.r.l. cons.
- Techne s.r.l. cons.
- Ser.In.Ar. soc. cons. p.a.
- Romagna Acque Società delle Fonti s.p.a.
- Unica Reti s.p.a.
- Cesena Fiera s.p.a.
- Start Romagna s.p.a.
- Agenzia Mobilità Romagnola A.M.R. s.r.l. cons.
- Lepida s.c.p.a.

#### SOCIETA' QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI

- Hera s.p.a.

Nella presente sezione sono illustrati gli obiettivi gestionali che il socio Comune di Cesena intende assegnare, per il periodo 2022- 2024, alle proprie società partecipate, così come previsto dall'art. 147-quater del D.lgs 267/2000 e dalle vigenti Linee Guida per l'applicazione del Regolamento sui controlli interni in materia di società ed enti partecipati approvate con Delibera di Giunta Comunale n.22/2018. L'incisività del socio Comune di Cesena nella definizione degli obiettivi alle proprie società è condizionata dalla quota di partecipazione al capitale sociale, oltre che dalla possibilità effettiva di controllo scaturente dalle previsioni statutarie e dai patti parasociali.

Nella presente sezione, sono definiti in particolare:

- nel paragrafo 3.2.1 - Contenimento dei costi del personale in società, gli Obiettivi generali di contenimento dei costi del personale, per le società in controllo del Comune di Cesena e in controllo analogo congiunto con altri enti pubblici e formalizzato nelle previsioni statutarie e regolate da patti parasociali, obiettivi assegnati ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs 175/2016 Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica;
- nel paragrafo 3.2.2 - Obiettivi a società in controllo e partecipate, obiettivi gestionali trasversali assegnati a tutte le società partecipate (parte 1) e obiettivi specifici per ciascuna società (parte 2) con illustrazione delle schede di dettaglio contenenti titolo dell'obiettivo, descrizione analitica, tempistiche delle fasi attuative previste, indicatori per la misurazione dei risultati e valori attesi che saranno utilizzati per le opportune verifiche sul grado di realizzazione degli obiettivi in sede di rendicontazione. Tra gli obiettivi specifici per le società in controllo sono altresì previsti tra gli altri gli Obiettivi di contenimento dei costi di funzionamento specifici per la società.

Gli obiettivi così definiti dovranno essere recepiti dalla società previa approvazione degli organi sociali competenti, con gli eventuali necessari correttivi scaturenti dal confronto in seno agli organi di coordinamento soci.

Per la società HERA spa, in quanto società per azioni quotata in borsa e non sottoposta a definizione di obiettivi specifici da parte del singolo socio pubblico, si rinvia ai documenti di programmazione della società stessa.

### **3.2.1 Contenimento dei Costi del personale in società (a cura del Settore Personale)**

In materia del contenimento dei costi del personale, per il periodo di riferimento del presente documento di programmazione strategica, sono individuati, ad attività invariata, ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. 175/2016, i seguenti obiettivi generali di contenimento per tutte le società partecipate soggette al controllo:

#### **1. Contenimento della spesa del personale**

Le società non devono incrementare il rapporto tra il costo del personale e il valore della produzione con riferimento al Conto Economico dell'ultimo bilancio di esercizio approvato. Si sottolinea che nella spesa del personale dovranno essere incluse le seguenti voci:

- a. Costo del personale con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato compreso il trattamento accessorio
- b. Spesa del personale con rapporto di lavoro flessibile (T.D., somministrazione)
- c. Spesa sostenuta per le collaborazioni a progetto
- d. Spesa relativa a fringe benefits già assegnati al personale dipendente.

#### **2. Contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione aziendale**

Le società controllate non possono applicare aumenti retributivi o stabilire nuove/maggiori indennità o altre utilità a qualsiasi titolo (compresi fringe benefits), eccedenti i minimi previsti dai contratti collettivi nazionali. E' inoltre fatto obbligo di procedere annualmente, previa deliberazione del Consiglio di amministrazione, al contenimento delle voci accessorie, straordinarie e variabili (contrattazione di secondo livello/integrativa) rispetto all'anno precedente.

#### **3. Contenimento della dinamica occupazionale**

Rispetto a tale voce, le società dovranno contenere la dinamica occupazionale garantendo il mantenimento del livello quali-quantitativo di competenze interne necessarie al regolare svolgimento delle attività e dei servizi e prevedendo un incremento esclusivamente a fronte di nuovi servizi/progetti che prevedono ulteriori ricavi per la società stessa. Tali nuove assunzioni dovranno comunque essere effettuate nel rispetto di quanto sopra specificato sul contenimento della spesa di personale.

#### **4. Riorganizzazione dei servizi**

Dovrà essere posta particolare attenzione alle possibili riorganizzazioni, dalla revisione dei processi utilizzando nuove tecnologie finalizzate anche a razionalizzare e snellire le strutture di staff, all'accorpamento di uffici con l'obiettivo di ridurre l'incidenza percentuale delle posizioni apicali presenti.

### **3.2.2 Obiettivi a Società in Controllo e a Società Partecipate**

#### **PARTE 1 - OBIETTIVI TRASVERSALI VALIDI PER TUTTE LE SOCIETÀ**

Le società partecipate dovranno allineare i loro progetti in materia di sostenibilità energetica e contrasto ai cambiamenti climatici al Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile e il Clima (PAESC) e al Piano Urbano per la mobilità sostenibile (PUMS) del Comune di Cesena. Con il PAESC, approvato in data 28.02.2019, il Comune di Cesena, ha fissato l'Obiettivo Globale di Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> al 40,26% entro il 2030. Il PUMS del Comune di Cesena, approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 220 del 20.07.2021, vede come principio fondante una trasformazione generazionale del sistema dei trasporti in modo da supportare il bisogno delle generazioni presenti e future e, sulla base di quattro diversi ambiti di azione, prevede i seguenti obiettivi principali da raggiungere entro il 2030: Riduzione della domanda di mobilità complessiva del 12%; Aumento degli spostamenti attivi a piedi e in bici rispettivamente del 50% e del 222%; Favorire una penetrazione di veicoli elettrici nel mercato pari o superiore al 15%; Riduzione dei morti su strada del 50% su tutta la rete e riduzione degli incidenti totali del 30%; Riduzione delle emissioni di gas serra del 45%. I documenti sono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente.

## Energie per la Città S.r.l.

Sede legale: Piazza del Popolo, 10 - 47521 Cesena (FC)

P.Iva: 03919620405

Data costituzione: 11/01/2011

Capitale sociale: 1.000.000 euro

Quota di partecipazione del Comune di Cesena: 100%

La società si occupa, per l'ente pubblico socio e gli altri enti locali che se ne avvalgono, di servizi energetici sul patrimonio immobiliare di edifici pubblici, con particolare riferimento a servizi di facility management e building management, la produzione di energie da fonti rinnovabili (fotovoltaico) e attività inerenti la gestione, la conduzione e la manutenzione degli impianti termici e di climatizzazione invernale ed estiva. Ai fini del contenimento dei consumi energetici, la società supporta l'individuazione di azioni per un uso razionale dell'energia, anche assicurando la predisposizione dei bilanci energetici. Energie per la città si occupa di servizi energetici per il territorio di competenza comunale, in particolare supporta il Comune di Cesena nella realizzazione della propria rete in fibra ottica - Metropolitan Area Network (M.A.N.) finalizzata alla videosorveglianza e alla connessione in fibra di tutti i principali edifici pubblici del territorio comunale. Energie ricopre il ruolo di referente per il controllo di gestione tecnica degli impianti e dei servizi riferiti al contratto per il pubblico servizio di illuminazione delle strade, delle piazze e delle aree pubbliche, la segnaletica stradale luminosa e la semaforia. Svolge attività, secondo le direttive europee, di società di servizi energetici, in veste di E.S.CO. - Energy Service Company e di controllo e certificazione sugli impianti di riscaldamento. La società si occupa della gestione dello sportello per l'energia, quale strumento a disposizione dei cittadini e per la promozione del rispetto dell'ambiente partendo dalle buone pratiche sul risparmio energetico, l'efficienza energetica e sull'uso delle fonti rinnovabili, divulgando anche informazioni sugli strumenti di finanziamento e sugli incentivi e contributi attualmente esistenti sul mercato italiano. La società, in quanto soggetto strumentale al socio unico Comune di Cesena, svolgerà un ruolo di supporto tecnico al fine di contribuire a promuovere una strategia energetica sugli edifici pubblici e scolastici in linea con le mission e i finanziamenti previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Sulla base di specifiche convenzioni tale ruolo potrà essere svolto dalla società anche nei confronti dell'Unione Valle Savio. Il supporto della società, che svolge le funzioni di Energy Manager per il Comune, potrà svilupparsi sia attraverso l'implementazione di studi di fattibilità, sia nelle fasi di progettazione di interventi integrati sugli edifici. A tal fine la società potrà progressivamente adeguare il proprio assetto organizzativo sulla base delle esigenze emergenti del Comune e dei finanziamenti ammissibili.

### OBIETTIVO 1: PROGETTO ENERGY DIARY HUB DI QUARTIERE E SPAZIO COMUNE

**Descrizione:** Il progetto tecnico-gestionale sviluppato dalla società si inserirà a supporto delle strategie attuate dall'Ufficio Partecipazione e dal Settore Lavori Pubblici del Comune di Cesena sugli edifici che assumeranno le funzioni di *HUB di Quartiere* o dati in concessione nell'ambito del progetto *Spazio Comune*. La società, a fronte di analisi che incrocia le funzioni svolte negli edifici con i consumi storici e le dotazioni impiantistiche, promuoverà un sistema di gestione flessibile dedicato a tali edifici e supportato da interventi di efficientamento energetico.

	2022	2023	2024
<b>Fasi per l'attuazione:</b>			
1.1 Attuazione di interventi di efficientamento energetico	x	x	x
1.2 Implementazione della piattaforma Energy diary per lo sviluppo di un sistema di gestione dell'energia negli edifici e per la rendicontazione di costi e consumi	x	x	x
1.3 Gestione e manutenzione degli impianti	x	x	x
<b>Indicatori di risultato e target:</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Realizzazione degli interventi di efficientamento energetico	sì		
	sì		
1.2 Implementazione Energy Diary -Quartieri	sì	sì	sì
1.3 Monitoraggio energetico			
1.4 Gestione e manutenzione impianti	sì	sì	sì

## OBIETTIVO 2: SPORTELLO ENERGIA

**Descrizione:** Con Delibera di C.C. n 70 del 10/11/2016 il Comune di Cesena ha affidato alla società il compito di promuovere uno sportello energia rivolto ai cittadini e alle imprese. Lo sportello, pensato come strumento a disposizione della città di Cesena al fine di favorire l'informazione, la divulgazione e la formazione "tecnica e domestica" sui temi del risparmio energetico ha sviluppato attività sul territorio e nelle scuole consentendo al Comune di Cesena di dare avvio al percorso attuativo del PAESC con gli obiettivi al 2030. Si ritiene pertanto di voler dar seguito al progetto avviato anche per il periodo 2021-2024.

<b>Fasi per l'attuazione:</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Organizzazione gratuita di attività formative e laboratori rivolti ai ragazzi delle scuole e al mondo dell'associazionismo giovanile sui temi della sostenibilità ambientale, del risparmio energetico e delle energie rinnovabili.	x	x	x
1.2 Organizzazione di eventi e momenti formativi dedicati ai Quartieri sui temi del mercato dell'energia, bollette e contratti di fornitura.	x	x	x
1.3 Gestione di un servizio di ricevimento per i cittadini, aggiornamento di un sito internet dedicato, social kit e materiale divulgativo e informativo su incentivi, tecnologie, opportunità di efficientamento energetico edifici e mobilità sostenibile.	x	x	x
<b>Indicatori di risultato e target:</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Organizzazione e proposta ai quartieri, alle scuole, ai cittadini di eventi formativi sui temi dell'energia	sì	sì	sì

## OBIETTIVO 3: ENERGY, FACILITY, SMART CITY MANAGEMENT

**Descrizione:** Risparmiare e gestire in modo più efficiente gli edifici e le infrastrutture di ambito comunale, garantendo al contempo una progressiva riduzione delle emissioni di CO2 da qui al 2030 e al 2050, senza mai perdere di vista gli obiettivi di miglioramento degli standard di comfort e fruibilità dei servizi offerti, saranno le sfide su cui investire anche nel 2022. Si tratta di percorsi che richiedono uno sforzo continuo e strutturale. Rispetto alle attività strumentali affidate dall'ente socio unico Comune di Cesena, nell'ambito degli obiettivi di energy management, facility management e smart-city management, la società svolgerà un ruolo di supporto tecnico al fine di ridurre i consumi energetici, ridurre le emissioni di CO2, proseguire il percorso di sviluppo di impianti per la produzione di energia rinnovabile, ottimizzare le manutenzioni degli edifici pubblici, attuare progetti di switch energetico verso fonti con fattore di emissione locale meno impattante.

<b>Fasi per l'attuazione:</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Attuazione di una strategia di <i>gestione calore</i> degli edifici pubblici in linea con gli obiettivi prefissati dal Comune di Cesena	x	x	x
1.2 Nell'ambito delle attività di smart-city management, la società attiverà e implementerà piani di mantenimento degli standard di efficienza della rete in fibra ottica e del sistema di videosorveglianza cittadina.	x	x	x
<b>Indicatori di risultato e target:</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1.1 Riduzione dei consumi per riscaldamento degli edifici pubblici comunali, rispetto alla media 2015-2019	3%	4%	5%
1.2 Attivazione e mantenimento di un servizio di gestione, manutenzione e pronto intervento delle reti M.A.N. cittadina, dei sistemi di videosorveglianza, wi-fi	sì	sì	sì

**OBIETTIVO 4: P.N.R.R. ED EFFICIENZA ENERGETICA EDIFICI PUBBLICI**

**Descrizione:** La società, in quanto soggetto strumentale al socio unico Comune di Cesena, svolgerà un ruolo di supporto tecnico al fine di contribuire a promuovere una strategia energetica sugli edifici pubblici e scolastici in linea con le mission e i finanziamenti previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Sulla base di specifiche convenzioni tale ruolo potrà essere svolto dalla società anche nei confronti dell'Unione Valle Savio. Il supporto della società, che svolge le funzioni di Energy Manager per il Comune, potrà svilupparsi sia attraverso l'implementazione di studi di fattibilità, sia nelle fasi di progettazione di interventi integrati sugli edifici. A tal fine la società potrà progressivamente adeguare il proprio assetto organizzativo sulla base delle esigenze emergenti del Comune e dei finanziamenti ammissibili.

	2022	2023	2024
<b>Fasi per l'attuazione:</b>			
1.1 Supporto tecnico nella implementazione di una strategia energetica sugli edifici scolastici, e destinati ad attività culturali	x	x	x
<b>Indicatori di risultato e target:</b>	2022	2023	2024
1.1 Edifici <i>nearly Zero Energy Building</i> inseriti nella strategia energetica	5		

**OBIETTIVO 5: CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO E MONITORAGGIO DI INDICATORI DI CRISI DI RISCHIO DI IMPRESA**

**Descrizione:** Sulla base delle disposizioni del D.Lgs 175/2016, con particolare riferimento all'art. 19 in materia di contenimento dei costi di funzionamento e alla luce dei recenti interventi della Corte dei Conti in materia, la società dovrà, in collaborazione con il socio Comune di Cesena, porre particolare attenzione al contenimento dei costi di funzionamento. In particolare ci si dovrà orientare ad una analisi analitica e organica delle voci di bilancio in modo da poter individuare eventuali interventi di efficientamento e contenimento della spesa, anche attraverso un confronto con altre realtà simili per attività e assetto societario. L'attuazione di modalità gestionali efficienti potrà avvenire anche attraverso il reinvestimento dei profitti della gestione in un'ottica di ottimizzazione delle risorse e implementazione di politiche di efficientamento energetico.

	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Fasi per l'attuazione:</b>					
1.1 Convenzioni gestite con soggetti pubblici o di diretto pubblico per lo svolgimento di servizi di Energy e facility management	x	x	x	x	
<b>Indicatori di risultato e target:</b>	2020	2021	2022	2023	2024
1.1 Riduzione percentuale annua dei costi della produzione per servizi (voce B7) rispetto al valore previsto nel 2019	-1%	-1.5%	-2%	-2.5%	-3%
1.2 Sistema di indicatori di crisi aziendale		sì	sì	sì	sì