



COMUNE DI CERVETERI
Città Metropolitana di Roma Capitale

Piazza Risorgimento, 1 – 00052 Cerveteri – tel. 06 896301 – fax 06 9943008 – segretario-generale@comune.cerveteri.rm.it

Pec

Cerveteri, 31.3.2015

ALLA CORTE DEI CONTI
SEZIONE DELLE AUTONOMIE LOCALI
VIA BAIAMONTI
00195 ROMA
urp@corteconticert.it

Oggetto: Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate comunali.

Ai sensi dell'art. 1 comma 612 Legge 190/2014 si trasmette l'allegato piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate comunali, proposto dal Sindaco e adottato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 36 in data odierna.

Cerveteri, 31.3.2015



Il Sindaco
Alessio Pasucci



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization



Necropoli etrusche di
Cerveteri e Tarquinia
Inscritte nella Lista del Patrimonio Mondiale nel 2004

COMUNE DI CERVETERI

Roma

**DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE**

N. 36 Del 31/03/2015	OGGETTO: PIANO OPERATIVO RAZIONALIZZAZIONE SOCIETA' PARTECIPATE E DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE (art.1 comma 612 della Legge 190/2014)
---------------------------------	--

L'anno 2015, questo giorno TRENTUNO del mese di MARZO con inizio alle ore 09:30

nella sede Comunale di Cerveteri

LA GIUNTA COMUNALE

Si è riunita con la presenza dei Signori:

		Presente/Assente
Pascucci Alessio	Sindaco	Presente
Zito Giuseppe	Vice Sindaco	Presente
Cennerilli Francesca	Assessore	Presente
Croci Lorenzo	Assessore	Presente
Mundula Andrea	Assessore	Presente
Pulcini Francesca	Assessore	Presente

Presiede il Sindaco Alessio Pascucci.

Partecipa il Vice Segretario Dott. Salvatore Galioto.

Il Presidente riconosciuto legale il numero degli intervenuti per validamente deliberare apre la seduta ed invita la Giunta comunale a trattare l'argomento di cui in oggetto.

A richiesta del Sindaco, a cura del segretario generale è stata redatta la seguente proposta di deliberazione avente ad oggetto: “Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate e delle partecipazioni societarie” (art. 1 co. 612 legge 190/2014)

Premesso che:

- dopo il “*Piano Cottarelli*”, il documento dell’agosto 2014 con il quale l’allora commissario straordinario alla spending review auspicava la drastica riduzione delle società partecipate da circa 8.000 a circa 1.000, la legge di stabilità per il 2015 (legge 190/2014) ha imposto agli enti locali l’avvio un “*processo di razionalizzazione*” che possa produrre risultati già entro fine 2015;
- il comma 611 della legge 190/2014 dispone che, allo scopo di assicurare il “*coordinamento della finanza pubblica, il contenimento della spesa, il buon andamento dell’azione amministrativa e la tutela della concorrenza e del mercato*”, gli enti locali devono avviare un “*processo di Razionalizzazione*” delle società e delle partecipazioni, dirette e indirette, che permetta di conseguire una riduzione entro il 31 dicembre 2015;
- lo stesso comma 611 indica i criteri generali cui si deve ispirare il “*processo di razionalizzazione*”:
 - o eliminare le società e le partecipazioni non indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali, anche mediante liquidazioni o cessioni;
 - o sopprimere le società che risultino composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
 - o eliminare le partecipazioni in società che svolgono attività analoghe o similari a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali, anche mediante operazioni di fusione o di internalizzazione delle funzioni;
 - o aggregare società di servizi pubblici locali di rilevanza economica;
 - o contenere i costi di funzionamento, anche mediante la riorganizzazione degli organi amministrativi e di controllo e delle strutture aziendali, ovvero riducendo le relative remunerazioni.
- il comma 612 della legge 190/2014 prevede che i sindaci e gli altri organi di vertice delle amministrazioni, “*in relazione ai rispettivi ambiti di competenza*”, definiscano e approvino, entro il 31 marzo 2015, un piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni, le modalità e i tempi di attuazione, l’esposizione in dettaglio dei risparmi da conseguire;
- il piano è trasmesso alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei conti e pubblicato nel sito internet dell’amministrazione;
- la pubblicazione è obbligatoria agli effetti del “*decreto trasparenza*” (d.lgs. 33/2013); pertanto nel caso sia omessa è attivabile da chiunque l’istituto dell’accesso civico;
- i sindaci e gli altri organi di vertice delle amministrazioni, “*in relazione ai rispettivi ambiti di competenza*”, entro il 31 marzo 2016, hanno l’onere di predisporre una relazione sui risultati conseguiti, anche questa da trasmettere a consuntivo deve essere trasmessa alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei conti e, quindi, pubblicata nel sito internet dell’amministrazione interessata;
- la pubblicazione della relazione è obbligatoria agli effetti del “*decreto trasparenza*” (d.lgs. 33/2013);

Atteso che: lo schema di *Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate* è stato predisposto per iniziativa e secondo le direttive del sindaco, elaborato dal segretario generale, senza l’ausilio di consulenti e, pertanto, senza oneri aggiuntivi per il comune;

Ritenuto di doverne prendere atto al fine di prevedere le misure contabili ivi previste nella redazione del bilancio di previsione 2015 e successivi;

PROPONE DI DELIBERARE

1. di approvare i richiami, le premesse e l'intera narrativa quali parti integranti e sostanziali del dispositivo;
2. di prendere atto dell'allegato Piano operativo di razionalizzazione delle Società Partecipate del Comune di Cerveteri, proposto dal Sindaco, su conforme relazione tecnica del Segretario generale, al fine di prevedere le misure contabili ivi previste nella redazione del bilancio di previsione 2015 e pluriennale 2015/2017;
3. la immediata eseguibilità del presente atto ai sensi dell'art. 134 comma 4 del D.lgs. 267/2000 stante il termine prescritto dal Comma 612 della legge di stabilità 2015 L. 190/2014.

COMUNE DI CERVETERI

Roma

SEGRETARIO GENERALE

PROPOSTA DI DELIBERAZIONE: PIANO OPERATIVO RAZIONALIZZAZIONE SOCIETA' PARTECIPATE E DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE (art.1 comma 612 della Legge 190/2014)

PARERE DI REGOLARITÀ TECNICA

Vista la proposta, redatta dal Responsabile del Servizio, come risulta dall'attestazione resa in calce al presente, si esprime parere di regolarità tecnica ai sensi dell'art. 49, comma 1° del D.Lgs.n. 267/2000 del T.U.EE.LL.: favorevole

Cerveteri, lì 30 marzo 2015

IL SEGRETARIO GENERALE
F.TO LUISA COGLIANO

LA GIUNTA COMUNALE

VISTA la suestesa proposta di deliberazione;

RITENUTA la stessa meritevole di approvazione;

ACQUISITO l' allegato parere di regolarità tecnica reso, ai sensi dell'art. 49 del TUEL approvato con D.Lgs. n. 267 del 18 agosto 2000, dal Segretario generale;

ATTESA la propria competenza a provvedere nel merito;

Con voti unanimi resi ed accertati nei modi e nelle forme di legge, anche ai fini dell'immediata eseguibilità,

DELIBERA

- Di approvare la proposta di deliberazione che precede, avente ad oggetto: "**PIANO OPERATIVO RAZIONALIZZAZIONE SOCIETA' PARTECIPATE E DELLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE (art.1 comma 612 della Legge 190/2014)**"
- Di dichiarare il presente atto, stante l'urgenza a provvedere così come proposto, immediatamente eseguibile ai sensi dell' art. 134, comma 4, del D.Lgs n. 267 del 18 agosto 2000.

Letto, approvato e sottoscritto,

IL SINDACO
F.to Alessio Pascucci

II VICE SEGRETARIO GENERALE
F.to Galioto Salvatore

ATTESTAZIONE DI INIZIO PUBBLICAZIONE

Il presente atto:

- viene affisso all'Albo Pretorio del Comune di Cerveteri in data odierna e vi rimarrà per quindici giorni consecutivi, come previsto dall'art. 124, comma 1 del D. Lgs. N. 267/2000 – T.U.E.L.

- a mezzo posta elettronica viene contestualmente trasmesso in elenco ai capogruppo consiliari (prot. generale n. 11724 del 31/03/2015), come previsto dall'art. 125, comma 1 del D.Lgs. n. 267/2000 – T.U.E.L.

Dalla Residenza comunale, li 31/03/2015

Il Responsabile della Pubblicazione
F.to Dott.ssa Antonella Sigillo'

CERTIFICATO DI ESECUTIVITA`
(art. 134 D. Lgs. 18.08.2000, n. 267)

La presente deliberazione:

- diverrà esecutiva il giorno 10/04/2015 perché decorsi 10 giorni dalla pubblicazione (art. 134 comma 3 del D. Lgs. n. 267/2000 – T.U.E.L.);
- è stata dichiarata immediatamente eseguibile (art. 134 comma 4° del D.Lgs 267/2000 – T.U.E.L.)

Dalla Residenza comunale, li 31/03/2015

Il Responsabile del Servizio
Assistenza Organi Istituzionali
F.to Dott.ssa Antonella Sigillo'

E' COPIA CONFORME ALL'ORIGINALE DELL'ATTO SOPRA TRASCRITTO.

Dalla Residenza comunale, li 31/03/2015

Il Responsabile del Procedimento
Dott.ssa Antonella Sigillo'



(Handwritten signature of Dott.ssa Antonella Sigillo')



COMUNE DI CERVETERI
Città Metropolitana di Roma Capitale

**PIANO OPERATIVO DI RAZIONALIZZAZIONE
DELLE SOCIETA' PARTECIPATE
ANNO 2015
LEGGE 190/2014**

Cerveteri, 26 marzo 2015



L'ASSETTO ORGANIZZATIVO

L'amministrazione comunale, sin dal primo momento di insediamento (aprile 2012) ha avuto sentore di dover affrontare il problema della struttura societaria ereditata dalle precedenti amministrazioni e creata per lo svolgimento dei principali servizi pubblici. Un sistema societario complesso organizzato secondo il principio delle *scatole cinesi*, così articolato.

Il servizio farmaceutico, inizialmente attivato con gestione in economia diretta comunale, è stato oggetto di trasferimento ad apposita Azienda comunale speciale, costituita con deliberazione del consiglio comunale di Cerveteri n. 10 del 12.03.2002 con decorrenza 1.07.2002, in esecuzione della deliberazione dello stesso consiglio comunale n. 131 del 9.05.2002 titolata "Multiservizi CAERITE".

L'azienda è stata trasformata in società di capitali costituita nell'anno 2003 in attuazione della deliberazione del commissario straordinario n. 98 del 29/04/2003 ed ha assunto la forma della società per azioni.

Ha avuto così inizio e si è originata una compagine societaria interamente partecipata dal Comune di Cerveteri che ancora oggi mantiene la veste di socio unico, che si caratterizza quindi per la gestione *in house*.

Il Comune infatti mantiene i poteri di indirizzo, programmazione, vigilanza e controllo che esercita prioritariamente attraverso il controllo analogo i cui contenuti, secondo gli insegnamenti comunitari e l'orientamento della dottrina prevalente possono essere così sintetizzati:

- In primo luogo la nomina diretta degli amministratori e dell'organo di controllo;
- In secondo luogo la conclusione di contratti di servizio che indicano i livelli dei servizi da garantire ed adeguati strumenti di verifica;
- In terzo luogo il coinvolgimento dell'azionista pubblico nelle decisioni programmatiche, la conclusione di intese preventive e comunicazione dei risultati.

La società nel tempo ha strutturato in modo complesso la propria organizzazione attraverso la costituzione di altri compendi societari dalla stessa partecipati e controllati.

- **Sotto il profilo strutturale** sono state censite le seguenti ulteriori forme societarie che trovano collocazione in apposita voce dello stato patrimoniale della società, e precisamente:

AMBIENTE CAERITE srl

Si tratta di una società di scopo partecipata per il 51% dalla Multiservizi appositamente costituita per la gestione del servizio acquedotto e depurazione.

CERVETERI GAS srl

Si tratta di una società di scopo appositamente costituita con l'intento di attivare il servizio di vendita nel settore del gas naturale e derivati e di ogni altra attività ad essa complementare. Risulta istituita con deliberazioni del CdA Multiservizi n. 62 del 20.11.2002 e successiva del 16.03.2004 ed è interamente partecipata dalla Multiservizi.

TRASPORTI CAERITE srl

Si tratta di una società di scopo partecipata per il 51% dalla Multiservizi, costituita all'esclusivo scopo di assicurare il servizio del trasporto alunni delle scuole materne, elementari e medie con una percorrenza chilometrica annua di circa 330.000 chilometri. I costi sono coperti da corrispondenti trasferimenti comunali ed in parte dagli abbonamenti dell'utenza.

- **Sotto il profilo funzionale** la Multiservizi svolge direttamente ed esclusivamente servizi per conto del Comune di Cerveteri e precisamente:

Servizio Farmaceutico: costituisce il servizio prevalente sia sotto il profilo organizzativo e funzionale che sotto il profilo economico – finanziario. L'affidamento si origina da apposito contratto di servizio stipulato nella forma della scrittura privata in data 6.08.2002. E' articolato in cinque punti operativi corrispondenti ad altrettante farmacie a carattere pubblico variamente dislocate sul territorio comunale, occupa nel complesso e in modo stabile ventotto addetti. Sotto il profilo economico – finanziario il servizio, seppur in costante



flessione, presenta un utile gestionale.

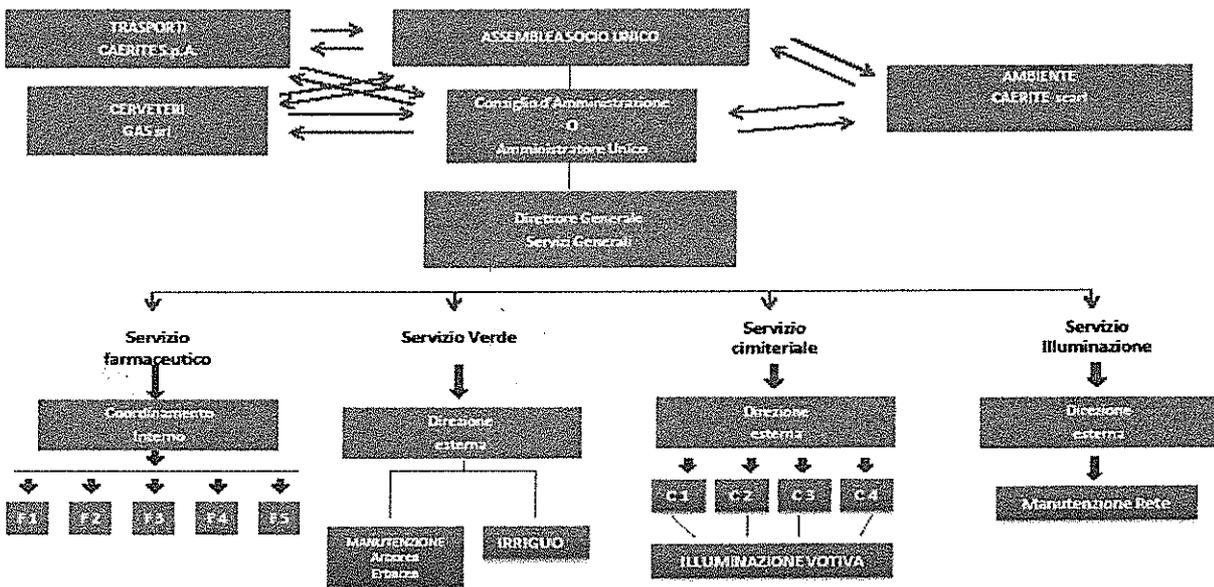
Verde pubblico: assicura tutti gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio arboreo ed erbaceo su circa 40 ettari di aree verdi attraverso interventi periodici di potatura e sfalcio delle erbe, comprese le banchine e le cunette stradali. L'affidamento si origina da apposito contratto di servizio a rogito segretariale rep. 2892 del 21.12.2006, ed è disciplinato da apposito capitolato speciale di appalto. Il servizio ingloba anche il servizio di irrigazione delle aree verdi svolto nella frazione di Cerenova. Occupa nel complesso sette addetti diretti da un direttore tecnico esterno, in rapporto di collaborazione. I costi sono coperti da corrispondenti trasferimenti comunali ed in parte, dalle utenze irrigue.

Servizio cimiteriale: il servizio riguarda la manutenzione delle strutture cimiteriali ed include la gestione del servizio delle luci votive. L'affidamento si origina da apposito contratto di servizio a rogito segretariale, rep. 3631 del 6.09.2010, ed è disciplinato da apposito capitolato speciale di appalto. Il servizio è assicurato sui quattro cimiteri comunali (2 nel capoluogo e 2 nelle frazioni di Sasso e Ceri). Occupa nel complesso sei addetti. I costi risultano coperti da trasferimenti comunali ed in parte dai proventi dell'utenza.

Illuminazione pubblica: riguarda interventi manutentivi sulla rete della pubblica illuminazione consistente in oltre 2400 punti luce e relativi quadri elettrici e n. 6 impianti semaforici. L'affidamento si origina da apposito contratto di servizio a rogito segretariale, rep. 2893 del 21.12.2006, ed è disciplinato da apposito capitolato speciale di appalto. Occupa nel complesso due addetti, diretti da un direttore tecnico esterno in rapporto di collaborazione. I costi sono coperti da trasferimenti comunali.

La società occupa ulteriori 4 unità di personale che, con varie qualifiche funzionali, assicurano l'espletamento dei servizi c.d. "generali". In particolare, a sostegno della Direzione generale, provvedono ai rapporti con il pubblico, alla gestione del personale, al servizio finanziario e Provveditorato, all'ufficio gare e contratti.

L'assetto strutturale e funzionale può essere riassunto e rappresentato con il seguente grafico:



E' evidente un sistema di partecipazioni societarie piramidale con il coinvolgimento del Comune in forma diretta, attraverso l'in house Multiservizi, e in forma indiretta, attraverso le altre società a loro volta partecipate dalla Multiservizi; coinvolgimento del Comune sul cui bilancio hanno finito per gravare nel tempo gli effetti finanziari delle gestioni societarie.



Il moltiplicarsi delle forme societarie non è apparsa giustificata dal tenore dei servizi; non è stata rilevata quella complessità dei servizi che di norma si associa alla forma societaria. La professionalità necessaria si sarebbe potuta reperire anche attraverso un normale affidamento in appalto, evitando così la complessità e gli elevati costi gestionali della forma societaria, che ha comportato una duplicazione di fatturazioni, una lievitazione dei costi di personale, duplicazione di amministratori e di organizzazione burocratica.

La forma societaria non è apparsa certo giustificata dalla peculiarità dei servizi; escluso il servizio farmaceutico, era palese che si trattasse di servizi a prevalente rilevanza sociale che non si amalgamavano con una gestione imprenditoriale; non erano in grado di produrre autonomamente utili di gestione e per la maggior parte venivano finanziati da trasferimenti di risorse comunali. Veniva in definitiva a mancare proprio la primaria ragione della gestione societaria che, a differenza degli appalti e le concessioni, si fonda sulla produzione di utili.

E' stato da subito evidente che si dovesse intervenire con un'azione di razionalizzazione su due direzioni: innanzitutto sul piano strutturale al fine di semplificare la organizzazione ed eliminare (o ridurre) la articolazione societaria di secondo livello; in secondo luogo attraverso una riorganizzazione della società di primo livello al fine di riequilibrarne la gestione.

Tali intenti si sono tramutati in azioni concrete che hanno anche anticipato l'orientamento governativo (Piano Cottarelli), e che nel tempo si sono trovati in linea con la normativa sopravvenuta (comma 611 legge 190/2014). L'azione comunale è stata orientata ed ispirata ai principi legislativi di eliminare le società non indispensabili, sopprimere le società con amministratori superiori ai dipendenti, contenere i loro costi di funzionamento; per contro mantenere la soc. Multiservizi diretta ad assicurare servizi pubblici essenziali e sociali nel campo sanitario quali le farmacie comunali, soprattutto dopo il suo riequilibrio gestionale.

Il Consiglio Comunale si è espresso in tale senso con deliberazione del consiglio Comunale n. 67 del 20.12.2010 ai sensi della legge 244/2007 – Legge finanziaria 2008.

LA RAZIONALIZZAZIONE STRUTTURALE

1 – La prima dismissione ha riguardato la società Ambiente Caerite scarl creata per la gestione del servizio idrico integrato. Per la verità la dismissione è stata deliberata sin dall'anno 2007, operativa dall'anno successivo in conseguenza del trasferimento del predetto servizio in capo al gestore del servizio comprensoriale Acea ATO2, in ossequio alla applicazione della legge 36/94 e del successivo decr. Leg.vo 152/2006. La società è stata posta in liquidazione per il venir meno dell'oggetto sociale; tuttavia il relativo procedimento risulta attualmente in corso in quanto non risultano definiti i giudizi azionati dal socio privato. Comunque allo stato attuale non è più operativa.

2 – Ha seguito di recente la Cerveteri gas srl. La società sebbene attiva presso il registro delle imprese è stata sempre priva di propri organi di amministrazione e di controllo e quindi non è mai stata operativa. A seguito del rinnovo da parte del Comune della concessione della gestione del servizio a favore della soc. ITALGAS, rinnovo che è stato effettuato per la durata di 12 anni, l'esistenza della società non si è ritenuta più aderente alla programmazione comunale e quindi non più sussistere ragioni per il suo mantenimento che, seppur in modo esiguo, gravava direttamente sul bilancio della Multiservizi. Con determinazione n. 28 del 2.09.2013 dell'amministratore unico della Multiservizi, proprietaria unica della Cerveteri gas, è stata disposta la messa in liquidazione e la nomina del liquidatore. Ad oggi le procedure di liquidazione sono ultimate.

3 – In ultima analisi è stata analizzata la situazione della Trasporti Caerite scarl. La Multiservizi aveva già osservato che la forma societaria non appariva giustificata dal tenore del servizio; in realtà non era rinvenibile quella complessità del servizio che di norma si associa alla forma societaria; la professionalità necessaria si sarebbe potuta reperire anche attraverso un normale affidamento in appalto, evitando così gli elevati costi gestionali della società. La forma societaria non si giustificava nemmeno con la peculiarità del servizio; si tratta di un servizio che non è in grado di produrre autonomamente utili di gestione ed è per circa l'85% finanziato da trasferimenti di risorse comunali. Manca proprio la primaria ragione della gestione societaria che si fonda, come già detto, sulla produzione di utili. Per di più che la società viene ad avere un solo dipendente a tempo parziale a fronte di un collegio gestionale composto da tre amministratori. Tali considerazioni sono state condivise dal Comune il quale con deliberazione della giunta n. 135 del 19.08.2014 ha deciso la rescissione del contratto di servizio con la Multiservizi e la messa in liquidazione della soc. Trasporti Caerite e con successiva deliberazione del Consiglio comunale n. 43 del 9.12.2014 ha



deciso di recedere dal contratto di servizio per il trasporto alunni intercorrente con la Multiservizi e quindi di procedere allo scioglimento della partecipata società Trasporti Caerite scarl. Sono in corso le procedure per la messa in liquidazione di quest'ultima società.

Sotto il profilo strutturale si può concludere che si è posto fine al complesso sistema societario costruito sulle *scatole cinesi*; infatti a conclusione delle procedure amministrative la Multiservizi Caerite spa rimarrà l'unica società di riferimento per il Comune, nella forma della gestione in house. L'azione strutturale ha ossequiato i principi della legge 190/2014 in quanto ha eliminato la società divenuta ad oggetto impossibile (la soc. Ambiente), ha soppresso la società divenuta inutile (la soc. Cerveteri gas), ha programmato la chiusura della società che presentava un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti (la soc. Trasporti).

LA RAZIONALIZZAZIONE FUNZIONALE

L'Azione di razionalizzazione ha interessato anche le attività direttamente svolte per conto comunale attraverso la sua società interamente partecipata Multiservizi Caerite spa. Si è intervenuti sia sulla organizzazione, sia sulle attività.

Il primo segnale di razionalizzazione, all'indomani delle elezioni, ha riguardato la composizione dell'organo di gestione. In conformità alla filosofia politica della nuova amministrazione e ai principi normativi in materia societaria, il consiglio di amministrazione è stato sostituito con un Amministratore Unico con notevole riduzione della spesa per amministratori. Da una composizione a cinque si è passati a tre, per arrivare di recente ad un solo amministratore.

Ma l'azione più significativa ha riguardato le attività.

Al primo impatto con l'amministrazione societaria sono emersi due elementi di profonda preoccupazione: innanzitutto un forte squilibrio di gestione che si è mediamente ma costantemente attestato in circa 400.000 euro su base annua; in secondo luogo un debito pregresso consolidato che emergeva prepotentemente di circa 1.500.000 di euro. L'Amministratore Unico ha innanzitutto preso in esame lo squilibrio gestionale perché è da questo che ha avuto origine e si è consolidato il debito pregresso. Se non fosse stato arginato lo squilibrio annuale corrente, il debito pregresso sarebbe stato destinato ineluttabilmente ad aumentare all'infinito, come accade per il debito pubblico nazionale. Si è presa coscienza quindi che lo squilibrio oltre a costituire una componente essenziale del debito, ne costituiva un elemento causale progressivo che ne determinava il costante aumento. Per tale motivo ci si è posti prioritariamente l'obiettivo di pervenire il più presto possibile ad un riequilibrio gestionale che avesse consentito di congelare il debito già maturato. L'obiettivo poteva essere raggiunto solo attraverso una manovra correttiva che da un lato rivalutasse i ricavi e dall'altro perseguisse il contenimento della spesa.

SOTTO IL PROFILO DEI RICAVI

L'amministrazione della società ha fatto presente che i proventi dei servizi gestiti, trattandosi di servizi pubblici, non consentivano ricavi di rilievo; quelli soggetti a tariffazione erano per lo più gestiti mediante prezzi amministrati che assicuravano a mala pena il pareggio (ill.ne votiva, irriguo). Gli altri erano servizi pubblici senza tariffazione (cimiteri, verde, illuminazione) che generavano solo costi e i cui ricavi erano costituiti unicamente dai corrispettivi erogati dal Comune in base ai relativi contratti di servizio. Tali corrispettivi, calcolati al momento della stipula contrattuale, non erano stati mai aggiornati in base agli indici ISTAT, come previsto da apposite clausole contrattuali; ben presto si erano rivelati, a fronte della lievitazione dei prezzi degli ultimi dieci anni, del tutto inadeguati a fronteggiare i costi dei servizi, personale compreso, per lo più ereditato dallo stesso Comune. Praticamente il Comune aveva mantenuto fermi i corrispettivi dei servizi del verde e dell'illuminazione dall'anno 2006 e del servizio cimiteriale dall'anno 2010. Tale situazione aveva fortemente contribuito a generare disavanzi gestionali che di anno in anno avevano concorso a formare il debito consolidato. Il Comune ha fatto tempestivamente la sua parte; da un lato ha proceduto al riconoscimento dell'adeguamento dei corrispettivi in base agli indici ISTAT e al



prezzario regionale; in secondo luogo ha affidato un nuovo servizio consistente nella pulizia delle spiagge; la società ha organizzato la vendita degli strobili e la gestione delle case pubbliche di erogazione di acqua igienizzata; risultato è stato il dimezzamento del disavanzo che si è ridotto a circa 200.000 euro.

SOTTO IL PROFILO DELLA SPESA

E' stata impostata una manovra correttiva diretta al contenimento. In particolare in esecuzione di apposita determinazione dell'Amministratore Unico:

- tutti i contratti di fornitura di servizi sono stati ricondotti nell'ambito delle convenzioni CONSIP; i contratti di fornitura di beni sono stati ricondotti a prezzi concorrenziali rispetto a quelli CONSIP; le convenzioni CONSIP sono state attivate per la fornitura di energia, telefonia e carburanti; la fornitura di beni di cancelleria sono stati ricondotti a prezzi inferiori a quelli CONSIP;
- per i beni e servizi non rinvenibili in ambito CONSIP, riconducibili ai fornitori locali, sono stati istituiti e c.d. "ordinativi di spesa" consistenti in specifiche autorizzazioni preventive rilasciate dai rispettivi direttori, nell'intento di direzionare gli ordini secondo le reali necessità; si è inoltre ottenuto da ciascun fornitore abituale l'impegno a praticare sui prezzi correnti uno sconto del 10%; In definitiva tutti gli operatori economici aventi rapporti con la società hanno fatto la loro parte praticando sconti sui loro prodotti o servizi impegnandosi in uno sforzo comune;
- per i canoni dei contratti di locazione correnti, in applicazione del D.L. 95/2012 è stata sospesa la clausola di indicizzazione;
- il corrispettivo del contratto di consulenza sulla gestione del personale in applicazione dell'art.11 comma 9bis del D.L. 98/2011, è stato ridotto del 15%;
- il rinnovo degli affidamenti di alcuni servizi (inumazioni e tumulazioni-smaltimento rifiuti biodegradabili) attraverso procedure ad evidenza pubblica ha consentito economie di circa il 40%;
- l'azione di contenimento ha coinvolto anche il servizio farmaceutico; l'argomento assume particolare delicatezza perché le cinque farmacie registrano di fatto un utile di gestione che però si neutralizza per sopperire al cronico deficit di cassa della società; infatti a seguito delle consistenti sofferenze di liquidità ha accumulato giacenze di fatture insolute di oltre un milione di euro che costringono a ripetute negoziazioni di piani di rientro con la ditte farmaceutiche che puntualmente non si è in grado di onorare; ciò che preoccupa è che le insolvenze hanno costretto al pagamento di gravosi interessi passivi (su base annua circa 100.000 euro). Per cercare di arginare il fenomeno si è intervenuti sulle modalità di acquisto dei medicinali, costituendo una cabina di regia composta dai direttori di farmacia che per il futuro coordineranno i programmi di acquisto di tutte le farmacie cercando così di sfruttare al meglio le campagne promozionali dei vari fornitori e realizzando così economie di scala.

Ma c'è di più.

Agli operatori economici si è aggiunto il personale dirigenziale della società; i due direttori del verde e della Pubblica Illuminazione hanno volontariamente ridotto i propri compensi del 10% relativamente all'ultimo trimestre del 2013; analoga iniziativa è stata attivata, sempre su base volontaria, da tutti i componenti del Collegio di revisione e dallo stesso Amministratore Unico; il Direttore generale ha acconsentito alla riduzione del premio produttività 2013 del 50% e alla riduzione del 10% del proprio corrispettivo nell'ultimo trimestre 2013, che si è protratto sino al giugno 2014.

E non finisce qui. Tutto il restante personale ha voluto fare la sua parte accettando la sospensione del buono pasto sino al giugno 2014 e rinegoziando al ribasso l'importo per il tempo successivo.

In definitiva una azione di *spending review* senza precedenti.

L'azione congiunta sulle entrate e sulle spese ha consentito nel solo anno 2013 di azzerare il disavanzo e di registrare, seppur esiguo, un utile di esercizio. Di seguito si riporta la dimostrazione contabile del risultato ottenuto.



MISURE ORGANIZZATIVE ANTICORRUZIONE

L'amministratore unico della Multiservizi, avendo constatato la mancanza di uno strumento organizzativo interno, con propria determinazione n. 2 del 14.01.2013 ha approvato l'organigramma funzionale della società, dotandola così di un basilare strumento organizzativo. L'organigramma ha previsto la rotazione del personale direttivo, in mancanza di dirigenti. Con successiva determinazione, notiziata la ASL di competenza, con decorrenza 7.07.2014, ai fini di trasparenza, correttezza e moralità, si è provveduto alla rotazione dei direttori delle cinque farmacie comunali.



IL DOCUMENTO FINANZIARIO

Segue il bilancio di esercizio al 31.12.2013 che raffronta i dati con la gestione 2012.

MULTISERVIZI CAERITE Spa Unipers

Codice fiscale 07105121003 – Partita iva 07105121003

VICOLO M. F. SOLLAZZI 3 - 00052 CERVETERI RM

Numero R.E.A 1011327

Registro Imprese di ROMA n. 07105121003

Capitale Sociale € 9.955.000,00 i.v.

BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31/12/2013

Gli importi presenti sono espressi in unita' di euro

STATO PATRIMONIALE - ATTIVO	31/12/2013	31/12/2012
B)IMMOBILIZZAZIONI		
I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		
3) Diritti brevetto ind. e utilizz. op. ing.	792	884
5) Avviamento	10.460.506	10.580.621
7) Altre immobilizzazioni immateriali	4.475	9.925
I TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	10.465.773	10.591.430
II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		
1) Terreni e fabbricati	98	293
2) Impianti e macchinario	(1.594)	7.917
3) Attrezzature industriali e commerciali	14.140	14.140
4) Altri beni	45.647	61.922
II TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	58.291	84.272
III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		
1) Partecipazioni in:		
a) imprese controllate	32.950	35.964
1 TOTALE Partecipazioni in:	32.950	35.964



2) Crediti (immob. finanziarie) verso:		
a1) imprese controllate esigibili entro es. succ.	16.986	16.986
b1) imprese collegate esigibili entro es. succ.	30.000	30.000
d1) altri esigibili entro es. succ.	13.391	10.976
2 TOTALE Crediti (immob. finanziarie) verso:	60.377	57.962
III TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	93.327	93.926
B TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	10.617.391	10.769.628

C) ATTIVO CIRCOLANTE

I) RIMANENZE

1) materie prime, suss. e di cons.	590.968	785.691
I TOTALE RIMANENZE	590.968	785.691

II) CREDITI VERSO:

1) Clienti:

a) esigibili entro esercizio successivo	6.144.401	5.600.087
---	-----------	-----------

1 TOTALE Clienti:	6.144.401	5.600.087
--------------------------	------------------	------------------

2) Imprese controllate:

a) esigibili entro esercizio successivo	(1.050.000)	(1.050.000)
---	-------------	-------------

2 TOTALE Imprese controllate:	(1.050.000)	(1.050.000)
--------------------------------------	--------------------	--------------------

4-bis) Crediti tributari

a) esigibili entro esercizio successivo	0	19.628
---	---	--------

4-bis TOTALE Crediti tributari	0	19.628
---------------------------------------	----------	---------------

4-ter) Imposte anticipate

a) esigibili entro esercizio successivo	6.155	6.155
---	-------	-------

4-ter TOTALE Imposte anticipate	6.155	6.155
--	--------------	--------------

5) Altri (circ.):

a) esigibili entro esercizio successivo	6.279	11.485
---	-------	--------

5 TOTALE Altri (circ.):	6.279	11.485
--------------------------------	--------------	---------------

II TOTALE CREDITI VERSO:	5.106.835	4.587.355
---------------------------------	------------------	------------------

III) ATTIVITA' FINANZIARIE (non immobilizz.)	0	0
---	----------	----------

IV) DISPONIBILITA' LIQUIDE

1) Depositi bancari e postali	366.258	276.150
-------------------------------	---------	---------

3) Danaro e valori in cassa	66.086	58.842
-----------------------------	--------	--------



IV TOTALE DISPONIBILITA' LIQUIDE	432.344	334.992
C TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	6.130.147	5.708.038
D)RATEI E RISCONTI		
2) Ratei e risconti	16.925	21.966
D TOTALE RATEI E RISCONTI	16.925	21.966
TOTALE STATO PATRIMONIALE - ATTIVO	16.764.463	16.499.632

STATO PATRIMONIALE - PASSIVO	31/12/2013	31/12/2012
-------------------------------------	-------------------	-------------------

A)PATRIMONIO NETTO

I) Capitale	9.955.000	9.955.000
II) Riserva da soprapprezzo delle azioni	0	0
III) Riserve di rivalutazione	0	0
IV) Riserva legale	12.222	12.222
V) Riserve statutarie	0	0
VI) Riserva per azioni proprie in portafoglio	0	0
VII) Altre riserve:		
<i>m) Riserva per arrotondamento unita' di euro</i>	0	1
VII TOTALE Altre riserve:	0	1
VIII) Utili (perdite) portati a nuovo	(2.327.665)	(1.860.175)
IX) Utile (perdita) dell' esercizio	6.823	(464.477)
A TOTALE PATRIMONIO NETTO	7.646.380	7.642.571

B) FONDI PER RISCHI E ONERI

	0	0
--	---	---

C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO LAVORO SUBORDINATO

	664.686	620.677
--	---------	---------

D)DEBITI

4) Debiti verso banche		
<i>a) esigibili entro esercizio successivo</i>	614.018	602.746
4 TOTALE Debiti verso banche	614.018	602.746
7) Debiti verso fornitori		
<i>a) esigibili entro esercizio successivo</i>	7.178.982	7.191.715
7 TOTALE Debiti verso fornitori	7.178.982	7.191.715
9) Debiti verso imprese controllate		



a) <i>esigibili entro esercizio successivo</i>	17.701	15.696
9 TOTALE Debiti verso imprese controllate	17.701	15.696
12) Debiti tributari		
a) <i>esigibili entro esercizio successivo</i>	374.361	218.900
12 TOTALE Debiti tributari	374.361	218.900
13) Debiti verso ist. di previdenza e sicurez. sociale		
a) <i>esigibili entro esercizio successivo</i>	74.966	74.884
13 TOTALE Debiti verso ist. di previdenza e sicurez. social	74.966	74.884
14) Altri debiti		
a) <i>esigibili entro esercizio successivo</i>	51.903	55.861
14 TOTALE Altri debiti	51.903	55.861
D TOTALE DEBITI	8.311.931	8.159.802
E)RATEI E RISCONTI		
2) Ratei e risconti	141.466	76.582
E TOTALE RATEI E RISCONTI	141.466	76.582
TOTALE STATO PATRIMONIALE - PASSIVO	16.764.463	16.499.632

IMPEGNI	31/12/2013	31/12/2012
2) IMPEGNI		
e) <i>beni di terzi in leasing</i>	(53.718)	(104.726)
f) <i>DCR anticipata</i>	(767.523)	(753.432)
2 TOTALE IMPEGNI	(821.241)	(858.158)
3) BENI DI TERZI PRESSO DI NOI		
c) <i>beni di terzi in leasing</i>	53.718	104.726
d) <i>anticipazione DCR</i>	767.523	753.432
3 TOTALE BENI DI TERZI PRESSO DI NOI	821.241	858.158

CONTO ECONOMICO	31/12/2013	31/12/2012
A)VALORE DELLA PRODUZIONE		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	9.336.824	9.127.595
5) Altri ricavi e proventi		



a) Altri ricavi e proventi	31.234	18.296
5 TOTALE Altri ricavi e proventi	31.234	18.296
A TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	9.368.058	9.145.891
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
6) materie prime, suss., di cons. e merci	4.492.159	4.847.900
7) per servizi	1.984.550	2.127.930
8) per godimento di beni di terzi	170.463	168.325
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	1.441.181	1.399.578
b) oneri sociali	469.538	458.414
c) trattamento di fine rapporto	109.338	117.742
e) altri costi	8.765	8.820
9 TOTALE per il personale:	2.028.822	1.984.554
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammort. immobilizz. immateriali	127.378	128.102
b) ammort. immobilizz. materiali	27.255	33.990
10 TOTALE ammortamenti e svalutazioni:	154.633	162.092
11) variazi.riman.di mat.prime,suss.di cons.e merci	194.723	31.435
14) oneri diversi di gestione	104.445	150.326
B TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	9.129.795	9.472.562
A-B TOTALE DIFF. TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE	238.263	(326.671)
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI:		
16) Altri proventi finanziari:		
d) proventi finanz. diversi dai precedenti		
d4) da altri	274	456
d TOTALE proventi finanz. diversi dai precedenti	274	456
16 TOTALE Altri proventi finanziari:	274	456
17) interessi e altri oneri finanziari da:		
d) debiti verso banche	16.062	24.014
f) altri debiti	130.563	73.341
17 TOTALE interessi e altri oneri finanziari da:	146.625	97.355
15+16-17±17bis TOTALE DIFF. PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(146.351)	(96.899)



D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI		
21) Oneri straordinari		
c) altri oneri straordinari	2	70
21 TOTALE Oneri straordinari	2	70
20-21 TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE	(2)	(70)
A-B±C±D±E TOTALE RIS. PRIMA DELLE IMPOSTE	91.910	(423.640)
22) Imposte redd. eserc., correnti, differite, anticipate		
a) imposte correnti	85.087	40.837
22 TOTALE Imposte redd. eserc., correnti, differite, anticipat	85.087	40.837
23) Utile (perdite) dell'esercizio	6.823	(464.477)

Per riscontrare l'effetto dell'azione di risanamento e razionalizzazione sulle società va attenzionato il risultato prima delle imposte che registra un risultato utile 2013 di 91.910 euro, a fronte del risultato negativo del 2012 di oltre 423.000 euro.

IL DEBITO PREGRESSO

Il raggiunto riequilibrio gestionale della società riflette e rifletterà effetti positivi anche sul debito pregresso. Una conseguenza ad effetto immediato è sicuramente il congelamento del debito. Non registrando più disavanzi di gestione il debito non è più destinato ad aumentare. L'attenzione va quindi riposta alla sua eliminazione. Il piano di razionalizzazione dovrà quindi per il futuro riguardare l'abbattimento del debito pregresso che alla data odierna ammonta a presuntivi €. 1.000.000,00 (l'azione svolta ha fatto già recuperare circa € 300.000,00). L'abbattimento assume carattere prioritario dal momento che, essendo riferito quasi totalmente a fatture di forniture di medicinali, genera produzione di interessi passivi calcolati sull'inevitabile ritardo nei pagamenti. L'intervento comunale sino all'esercizio 2013 non è stato possibile in quanto, registrando la società un disavanzo gestionale, vi ostava il divieto di cui all'art. 6 comma 19° del D.L. 78/2010. Nel corso del 2014 il Comune, nel tentativo di ridurre il carico degli interessi, ha già dato soccorso alla società riequilibrata con una anticipazione di cassa di 500.000 euro che ha costituito nei fatti un prestito a breve termine (18 mesi) gratificato da riconoscimento di interessi al 3% (superiori a quelli della tesoreria) (operazione di *cash management* in conformità a deliberazioni C.Conti Sez Veneto n.40/2009 – Sez. Lombardia n.510/2011 – Sez.Toscana n.202/2012); l'effetto è stato quello di ridurre il carico degli interessi passivi che per il 2014 si è dimezzato; è ovvio che gli effetti si vanificheranno al momento della restituzione. **Va quindi affrontato concretamente il problema dell'abbattimento del debito. Bisogna interrompere il vortice che spesa crei altra spesa.**

Esclusa la possibilità di ricorrere alla contrazione di un mutuo ostandovi l'art. 119 Cost. in quanto operazione non destinata ad investimenti (divieto esteso per univoca interpretazione della C. Conti anche alle società interamente partecipate), va parimenti esclusa la possibilità che vi si possa far fronte in unica soluzione, tanto il comune, quanto la società, in considerazione della rilevanza dell'importo. Un concreto ma equo piano di razionalizzazione del debito deve coinvolgere entrambi i soggetti; come l'esito del riequilibrio gestionale è stato la risultante di un'azione congiunta tra la società e l'ente proprietario, il ripiano del debito non può che essere raggiunto in modo equamente ripartito. L'aggancio normativo è rinvenibile nel comma 551 della legge 147/2013 il quale impone (e non facoltizza) ai comuni di istituire un fondo vincolato per il ripiano dei disavanzi gestionali. L'ordinamento pubblico si è così uniformato a quello privatistico che lo aveva già previsto nell'art. 2467 del cod.civ. Il principio può essere applicato anche ad un disavanzo consolidato mediante la previsione di appositi stanziamenti pluriennali di bilancio vincolati all'ammortamento del debito.



Gli stanziamenti dovranno trovare collocamento in parte corrente ad evitare collusione con risorse destinate agli investimenti. Il carico dell'ammortamento va sostenuto con la società al 50%. Pertanto sulla base di un debito esistente, al netto dell'anticipazione comunale, di 1 milione di euro, può ipotizzarsi un ammortamento di durata decennale. La soluzione non altererebbe l'equilibrio delle gestioni correnti dei due enti; migliorerebbe progressivamente il risultato di gestione societario; consentirebbe alla società di economizzare progressivamente la spesa per interessi sino all'eliminazione.

CONCLUSIONI

La società dovrà proseguire nell'azione di una attenta *spending review* per conseguire un sempre maggiore miglioramento dell'utile di gestione.

Il Comune e la società praticheranno un piano di ammortamento del debito pregresso con una rata annua complessiva di 100.000 sino alla estinzione.

La rata sarà iscritta nei rispettivi bilanci con appositi stanziamenti di parte corrente di 50.000 euro ciascuno.

In soccorso degli oneri gravanti sulla società per interessi passivi il comune reitererà l'operazione di cash management per gli anni 2015 e 2017, agli stessi patti e condizioni già praticati nell'anno 2014.

CERVETERI, 26 MARZO 2015

IL SINDACO
ALESSIO PASGUCCI

