



COPIA

DELIBERAZIONE DEL COMMISSARIO STRAORDINARIO n. 26
ASSUNTA CON I POTERI DEL CONSIGLIO COMUNALE

Oggetto: SOCIETA' IN HAUSE ANDRIA MULTISERVICE SPA – MISURE PROPEDEUTICHE ALLA REVISIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE – PRESA D'ATTO DELLE LINEE GUIDA FINALIZZATE ALLA PREDISPOSIZIONE DEL PIANO INDUSTRIALE 2020-2023 – DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI – ATTO DI INDIRIZZO E COORDINAMENTO DELLE POLITICHE GESTIONALI E DI CONTROLLO ANALOGO.

L'anno duemila venti il giorno ventidue del mese di maggio alle ore 12,05, in Andria, nella sede comunale, il Commissario Straordinario dr Gaetano TUFARIELLO, assunti i poteri del Consiglio Comunale, giusta D.P.R. del 21 maggio 2019, ha adottato la seguente deliberazione.

Partecipa il Segretario Generale dott.ssa Brunella ASFALDO.

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

Premesso che:

- con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 90 del 20/10/1999, venivano approvati lo Statuto della Società Mista Pubblico-Privata “*Andria Multiservice SpA*”, con partecipazione azionaria del Comune di Andria, per una quota percentuale pari al 51% e della Società Italia Lavoro, per la residua quota percentuale pari al 49 % del capitale sociale, nonché il Piano d'Impresa;
- con successiva Deliberazione di Consiglio Comunale n. 43 del 11/06/2006, l'Amministrazione Comunale acquistava dalla Società Italia Lavoro la residua quota percentuale pari al 49 % del capitale sociale, per cui attualmente è proprietaria del 100% delle quote azionarie della Società “*Andria Multiservice SpA*”;
- con successiva Deliberazione di Consiglio Comunale n. 98 del 09/12/2009 veniva approvato il nuovo Statuto della Società “*Andria Multiservice SpA*” in cui veniva precisato che la Società, a totale capitale pubblico, ha per oggetto la gestione dei servizi ed attività strumentali per l'Ente con il modello dell'*in house providing*;

- lo Statuto societario, approvato con la deliberazione consiliare succitata, prevedeva che i rapporti tecnici-operativi per l'erogazione dei servizi tra la Società e il Comune di Andria fossero regolati attraverso apposite convenzioni di affidamento diretto e con le quali venivano definiti i controlli, le modalità di intervento, nonché il Piano economico-finanziario, che ne determinava il costo del servizio a carico dell'Ente;

Richiamata, poi, la Deliberazione di Consiglio Comunale n. 35 del 31/07/2017 che approvava le modifiche allo Statuto della Società, adeguandolo all'art. 26 del D.Lgs. n. 175/2016, recante *"Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica"*;

Richiamata, inoltre, la Deliberazione di Giunta Comunale n. 60 del 31/03/2015, adottata in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 1, commi 611 e seguenti della Legge n. 190/2014 (Legge di Stabilità 2015) e relativa al Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate, la quale, nell'allegato B), relativo alla Società *"Andria Multiservice SpA"* evidenzia quanto segue:

- *"ricorrono i seguenti presupposti per confermare la tipologia dell'affidamento in house:*
 - a) *totale partecipazione pubblica, ex art. 5 dello Statuto;*
 - b) *il controllo analogo, ex art. 20 dello Statuto;*
 - c) *esclusività dell'attività con l'Ente affidante, ex art. 5 dello Statuto;*
- *ricorrono i presupposti di efficacia ed economicità, ex art. 6 dello Statuto della società "Andria Multiservice SpA", trattandosi nella fattispecie, di contratti la cui maggiore incidenza è rappresentata dal personale che è remunerato con contratti FISE, decisamente più economici dei contratti applicati al personale delle aziende private;*
- *si è proceduto a dare attuazione alle prescrizioni normative del D.L. n.66/2014, convertito nella Legge n. 89/2014, assicurando comunque la riduzione percentualizzata prescritta sulle voci possibili, cioè al netto del costo del personale e della sicurezza";*

Dato atto che:

- con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 37 del 31/07/2017, l'Ente approvava il *"Regolamento del Controllo Analogo delle Società in House del Comune di Andria"*;
- l'Amministrazione Comunale di Andria detiene l'intera partecipazione azionaria della Società *"Andria Multiservice SpA"* ed esercita il controllo analogo, così come disciplinato dall'art. 2, comma 1, lett. c) del D.Lgs. n. 175/2016 e dagli artt. 5 e 192 del D.Lgs.n. 50/2016 e s.m.i.;

Tenuto conto che con Deliberazione n. 38 del 31/07/2017 il Consiglio Comunale approvava la rinegoziazione e l'affidamento dei Servizi, dal 01/08/2017 al 31/12/2019, alla Società *"Andria Multiservice SpA"* (di seguito anche AMS), con il modello dell'*in house providing*;

Dato atto che con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 56 del 27/11/2018, l'Ente, avendo ricorso alla procedura di Riequilibrio Finanziario Pluriennale, approvava il relativo Piano di Riequilibrio Finanziario Pluriennale ai sensi degli artt. 243 *bis* e segg. del TUEL, nonché l'accesso al Fondo di rotazione per assicurare la stabilità finanziaria degli enti locali, di cui all'art. 243 *ter* TUEL;

Dato atto, altresì, che nella predetta Deliberazione n. 56/2018 venivano previste precipue misure di riduzione della spesa pubblica, disponendo, nello specifico, per la Società "Andria Multiservice SpA" particolari indirizzi tesi alla riduzione del 20 % del costo dei contratti in essere, alle seguenti condizioni economico-finanziarie (v. a tal riguardo, l'*Allegato 11* alla deliberazione):

- riduzione del costo del personale a seguito del pensionamento, senza ricorrere alla sua sostituzione con pari unità lavorative;
- razionalizzazione degli acquisti di materiali e attrezzature, sulla base di una attenta pianificazione preventiva degli interventi manutentivi da effettuare;
- riduzione del budget di previsione di spesa per l'acquisto dei materiali da utilizzare nel corso dell'attività lavorativa della società;
- riduzione delle quote di ammortamento degli automezzi e delle attrezzature, così come avvenuto negli anni passati, senza prevederne la sostituzione, stante il buono stato manutentivo in cui versano.

Richiamata, poi, la Deliberazione del Commissario Straordinario n. 126 del 20/12/2019, assunta con i poteri della Giunta Comunale, che – stante la scadenza degli affidamenti in essere alla data del 31/12/2019 – prevedeva inizialmente la proroga dei contratti con la Società "Andria Multiservice SpA" dal 01/01/2020 al 31/03/2020;

Dato atto che, attualmente, a seguito di specifici indirizzi impartiti dai vertici istituzionali dell'Ente (v. note prot. n. 0026406 del 30.03.2020 e n. 0037065 del 29.04.2020, a firma congiunta del Commissario Straordinario e del Segretario Generale), l'affidamento dei servizi è in regime di ulteriore proroga fino alla data del 31 luglio 2020, anche al fine di consentire una razionalizzazione complessiva dei contratti e dei servizi affidati, finalizzata sia alla riduzione dei costi che al rilancio della società partecipata;

Visto l'art. 147-*quater* del D.Lgs. n. 267/2000, in tema di "Controlli sulle società partecipate non quotate", il quale stabilisce che "L'ente locale definisce, secondo la propria autonomia organizzativa, un sistema di controlli sulle società non quotate, partecipate dallo stesso ente locale. Tali controlli sono esercitati dalle strutture proprie dell'ente locale, che ne sono responsabili";

Richiamato, nello specifico, anche il comma 2 del predetto art. 147-*quater* del D.Lgs. n. 267/2000, il quale dispone che, in attuazione di quanto previsto al precedente comma 1, l'Amministrazione definisce preventivamente, in riferimento all'articolo 170, comma 6 del D.Lgs. n. 267/2000, gli obiettivi gestionali a cui deve tendere la società partecipata, secondo parametri qualitativi e quantitativi, e organizza un idoneo sistema informativo finalizzato a rilevare i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società, la situazione contabile, gestionale e organizzativa della società, i contratti di servizio, la qualità dei servizi, il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica;

Visto, altresì, il D.Lgs. n. 118/2011, recante “*Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42*”, in cui sono state definite, agli artt. 11-ter e 11-quater, le condizioni in presenza delle quali si configura una condizione di controllo (societario) della pubblica amministrazione su un ente strumentale o su una società, ai fini dell’elaborazione del bilancio consolidato;

Richiamata la disciplina di cui all’Allegato n. 4/1 al D.Lgs.n. 118/2011, contenente il *Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio*, che pone in capo agli enti locali, titolari di organismi strumentali (enti o società), l’onere di definire gli strumenti di programmazione di tali soggetti in coerenza con il principio della programmazione e con le disposizioni dettate dal medesimo decreto;

Evidenziato che, anche alla luce delle note e perduranti difficoltà finanziarie in cui versa il Comune di Andria, nonché delle misure correttive individuate nel *Piano di Riequilibrio Finanziario Pluriennale* (ad oggi in attesa di omologazione da parte degli Enti di controllo deputati), si rende assolutamente necessario definire preventivamente linee guida di azione, obiettivi strategici e gestionali, a cui deve tendere la Società *in house* “*Andria Multiservice S.p.A.*”, in vista del rinnovo contrattuale con l’Ente Socio, prevedendo, altresì, strumenti di programmazione economica, finanziaria e gestionale che siano in linea con quanto già previsto sia nella Deliberazione del Commissario Straordinario n. 6/2019, assunta con i poteri del Consiglio Comunale, recante “*Nota di aggiornamento al Documento Unico di programmazione (DUP)- periodo 2019/2021(art. 170, comma1, del Dlgs n. 267/200*”, sia nella Deliberazione del Commissario Straordinario n. 54/2019, assunta con i poteri della Giunta Comunale, relativa al *Piano delle Performance 2019-2021: PDO e PEG su base triennale*;

Ravvisata la necessità, oltre che l’opportunità che la nuova programmazione, nonché i progetti industriali, le linee strategiche ed ogni altra misura pianificatoria, finalizzati ad orientare gli obiettivi (strategici e operativi) della Società *in house*, debbano interessare un orizzonte temporale di medio termine, con conseguente definizione di linee di indirizzo operative che si muovano nell’ambito di una visione prospettica, che tenga conto di una strategia di medio periodo, in coerenza con le linee strategiche di programmazione dell’Ente;

Tenuto conto, altresì, di quanto già stabilito con Deliberazione del Commissario Straordinario, assunta con i poteri del Consiglio Comunale n. 4/2019, avente oggetto “*Le Prime Linee Programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso della gestione provvisoria del Commissario Straordinario*”, che prevede nello specifico di “*ottimizzare l’impiego delle risorse e del patrimonio pubblico attraverso una programmazione efficace, la razionalizzazione dell’organizzazione comunale e delle società partecipate ed un adeguato controllo della spesa*” (vedi a riguardo, quanto stabilito nell’*Allegato A* alla predetta Deliberazione);

Ribadito che, ai sensi dell’art. 2, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 175/2016, l’Ente esercita sulla partecipata “*Andria Multiservice S.p.A.*” il controllo pubblico, ai sensi dell’art. 2359 c.c. e, per l’effetto, il *controllo analogo*;

Considerato, inoltre, che proprio in relazione alla questione di cui si discute, il vigente *Regolamento sulle modalità di esercizio del Controllo Analogo sulle società partecipate del Comune di Andria*, approvato con Deliberazione di Consiglio Comunale, n. 37/2017 e, in particolare, l’art. 3, il quale, disciplinando il “*Controllo ex-ante*”, prevede che:

1. *In fase di indirizzo, l'Amministrazione si esprime attraverso i documenti di programmazione di cui all'art. 170 Tuel, tenuto conto anche di eventuali proposte delle Società Partecipate.*
2. *Nel documento di programmazione vengono individuati indirizzi e obiettivi gestionali da conseguire nell'arco temporale della programmazione, anche attraverso indicatori qualitativi e quantitativi.*
3. *Il Consiglio Comunale, con propria deliberazione, può sempre definire ulteriori vincoli ed indirizzi ai quali gli Organi societari si devono attenere e ai quali la gestione delle Società si deve conformare.*
4. *La Giunta Comunale esercita, nel rispetto degli indirizzi programmatici approvati dal Consiglio Comunale, l'attività di indirizzo e controllo sui documenti programmatici delle Società Partecipate.*
5. *Le Società, entro il mese di ottobre di ogni anno, presentano il budget economico e finanziario per l'esercizio successivo, il piano pluriennale contenente gli obiettivi di massima sulle attività, il piano degli investimenti, il piano degli acquisti, nonché il piano delle assunzioni, con allegate la dotazione organica, il personale in servizio, la specifica quantificazione dei costi del personale e le politiche di sviluppo ed incentivazione dello stesso, e un piano industriale aggiornato che saranno successivamente sottoposti ad approvazione da parte della Giunta Comunale.*
6. *La Giunta Comunale può far richiesta di dati e informazioni integrative e può proporre modifiche degli atti predisposti, a cui la Società dovrà adeguarsi.*

Dato atto che risulta opportuno prevedere una costante attività di verifica e controllo della società partecipata dal Comune di Andria, anche nell'ottica di un progressivo consolidamento dei risultati di "Gruppo", verificandone contestualmente l'equilibrio complessivo e la coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, approvati annualmente dall'Ente, nonché la conformità alla normativa di settore;

Considerato che, per le motivazioni sopra espresse, si è ritenuto necessario definire delle Linee Guida (di cui all'Allegato sub A), da ultimo discusse ed approvate nella loro micro declinazione nell'assemblea societaria svoltasi in data 29 aprile 2020, strumentali e propedeutiche alla predisposizione di un nuovo Piano Industriale, per gli anni 2020-2023;

Ravvisata, alla luce delle suesposte valutazioni e in ottemperanza ai principi oramai consolidati dalla giurisprudenza contabile, l'esigenza di definire e meglio esplicitare, tra le altre cose, degli indirizzi strategici e operativi, sulla base dei quali operare, ai sensi della citata disciplina di cui all'art. 147 *quater* del D.Lgs. n. 267/2000, il controllo sugli organismi partecipati, anche attraverso l'individuazione di dettagliati indicatori, sulla base dei quali effettuare una attività di monitoraggio relativa, in particolare, all'attuazione delle norme in materia di gestione del personale e contenimento della spesa di personale, in coerenza - per giunta - con il Piano di Riequilibrio Finanziario Pluriennale del Comune di Andria;

Considerato, inoltre, nel quadro delle circostanze descritte che, ad oggi, sussiste l'inderogabile esigenza di dare impulso a un disegno strategico per la valorizzazione della Società partecipata, definendo obiettivi e indirizzi determinanti e operativi, che l'Amministrazione comunale dovrà impartire annualmente e a cui la predetta Società *in house providing* AMS S.p.A. sarà tenuta a conformarsi nel corso degli esercizi finanziari 2020/2022;

Riconosciuta, dunque, la necessità, nell'ambito delle doverose attività di programmazione, controllo e monitoraggio, effettuate anche mediante la rendicontazione periodica - tramite relazioni semestrali - dell'Ente socio, Comune di Andria, di individuare appositi obiettivi imprenditoriali, strategici e gestionali, con il relativo dettaglio degli investimenti per ciascun esercizio del triennio e indicazione delle relative modalità di copertura finanziaria, con particolare attenzione a:

- a) generale rispetto delle norme di finanza pubblica;
- b) obiettivi gestionali dei servizi secondo parametri qualitativi e quantitativi, anche mediante monitoraggio, almeno con cadenza semestrale, del *budget* economico-finanziario, con contestuale trasmissione della situazione economico-patrimoniale infrannuale al Comune di Andria;
- c) contenimento significativo della spesa di personale, valutando anche:
 - la riduzione del ricorso al lavoro straordinario o la razionalizzazione dei servizi in pronta reperibilità, anche mediante ridefinizione dell'organigramma e funzionigramma;
 - il blocco del *turn over* a seguito di collocamenti a riposo;
- d) rispetto del Codice dei contratti pubblici, anche mediante monitoraggio semestrale degli affidamenti tramite il mercato elettronico MePA e/o altre modalità previste dalla vigente normativa di settore;
- e) adozione di provvedimenti gestionali finalizzati ad eliminare sacche di inefficienza e di scarsa produttività e a ridurre i costi aziendali, con un più efficace ed efficiente utilizzo delle risorse a disposizione, nel pieno rispetto delle misure correttive previste, a riguardo, nel Piano di Riequilibrio Finanziario Pluriennale, ex art. 243 *bis* del D.Lgs. n. 267/2000, di cui alla Deliberazione di Consiglio Comunale n. 56 del 27.11.2018;
- f) adozione di provvedimenti gestionali finalizzati a conformare l'*agere* amministrativo alle vigenti normative in materia di trasparenza e anticorruzione.

Dato atto, altresì, che quanto sopra esplicitato costituisce finalizzazione e metodo trasversale di azione di implementazione delle *Linee Guida* presentate e approvate dal socio in data 29.04.2020, con la finalità di garantire l'omogeneizzazione e razionalizzazione dei servizi;

Richiamate:

- ✓ la Deliberazione di Consiglio Comunale n. 37/2017 avente oggetto: "*Approvazione del Regolamento del Controllo Analogo delle Società in House del Comune di Andria*";
- ✓ la Deliberazione di Consiglio Comunale n. 46/2017 con cui è stata approvata la Revisione straordinaria delle partecipazioni ex art. 24, D.Lgs 19 agosto 2016, n. 175, come modificato dal D.Lgs. 16.06.2017, n. 10, nonché la relativa relazione tecnica, ai sensi dell'articolo 1, commi 611 e 612, della Legge n. 190/2014;
- ✓ la Deliberazione di Consiglio Comunale n. 56 del 27.11.2018, avente oggetto: "*Piano di Riequilibrio Finanziario pluriennale del Comune di Andria ai sensi degli artt. 243 bis e segg. TUEL. Accesso al "Fondo di rotazione per assicurare la stabilità finanziaria degli enti locali, di cui all'art. 243 ter TUEL. Approvazione*";

- ✓ la Deliberazione del Commissario Straordinario, assunta con i poteri della Giunta Comunale, n. 38 del 10/07/2019: *“Modifica Delibera di Giunta Comunale n. 41 del 08/03/2019. Riapprovazione dello schema di bilancio di previsione finanziario 2019 - 2021 e documenti allegati (art. 11 D.lgs. n. 118/2011). Assestamento generale di bilancio e salvaguardia degli equilibri per l'esercizio 2019 ai sensi degli artt. 175, comma 8 e 193 del d.lgs. n. 267/2000”*;
- ✓ la Deliberazione del Commissario Straordinario n. 54/2019, assunta con i poteri della Giunta Comunale, *“Piano delle Performance 2019-2021: PDO e PEG su base triennale. Approvazione”* - obiettivi Società Partecipate allegato a) scheda d)., con la quale sono stabiliti obiettivi operativi e strategici alla Società *Andria Multiservice S.p.A.* per il triennio 2019-2021;
- ✓ *“Le Prime Linee Programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso della gestione provvisoria del Commissario Straordinario”*, approvate con Deliberazione del Commissario Straordinario, assunta con i poteri del Consiglio Comunale, n. 4/2019;
- ✓ la Deliberazione del Commissario Straordinario adottata con i poteri del Consiglio Comunale n. 6 del 19/07/2019 avente per oggetto: *“Nota di aggiornamento al Documento Unico di programmazione (DUP)- periodo 2019/2021(art. 170, comma 1, del Dlgs n. 267/200)”*;
- ✓ la Deliberazione del Commissario Straordinario, adottata con i poteri del Consiglio Comunale, n. 7 del 19/07/2019 avente per oggetto: *“Approvazione del Bilancio di Previsione Finanziario 2019-2021 e documenti allegati (art. 11 Dlgs 118/2011). Assestamento generale di bilancio e salvaguardia degli equilibri per l'esercizio 2019 ai sensi dell'art. 175 comma 8 e 193 del Dlgs 267/2000”*;
- ✓ la Deliberazione del Commissario Straordinario n. 10 del 30/08/2019 adottata con i poteri del Consiglio, esecutiva ai sensi di legge, avente ad oggetto *“Approvazione del Rendiconto della gestione per l'esercizio 2018 ai sensi dell'art. 227 del D.Lgs.n 267/2000”*;
- ✓ la Deliberazione di Consiglio Comunale n. 33/2019 *“Ricognizione delle Partecipazioni ex art. 20 Dlgs 19 Agosto 2016 n. 175 – Approvazione” nonché la relativa relazione tecnica allegata”*;
- ✓ la Deliberazione del Commissario Straordinario adottata con i poteri della Giunta Comunale n. 4 del 14/01/2020 avente ad oggetto: *“Esercizio provvisorio anno 2020. Presa d'atto del bilancio di esercizio provvisorio e approvazione del piano esecutivo di gestione provvisorio 2020”*.

Visti:

- gli artt. 5 e 192 del D.lgs. n. 50/2016;
- gli artt. 4, comma 2, e 16 del D.lgs. n.175/2016;
- il vigente Regolamento sui controlli interni;
- l'allegato n. 4/1 al D.Lgs 118/2011, contenente il *Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio*;

Visto, altresì, il Decreto Legislativo 18/08/2000, n. 267 e, nello specifico, l'art. 147 *quater* in tema di controllo sulle società partecipate e dato atto che con la presente vi si sta dando attuazione;

Visti i pareri favorevoli di regolarità tecnica e contabile rispettivamente ""in quanto atto di indirizzo e in quanto rispondenti alle norme limitative di razionalizzazione contenute nel PRFP"" espressi dal Dirigente responsabile del servizio competente, dott.ssa Vincenza Fornelli, ai sensi dell'art. 49, comma 1, del Decreto Legislativo 18/08/2000, n. 267;

Ravvisata la necessità di rendere la presente deliberazione immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134, comma 4, del T.U. n. 267 del 18.08.2000, data l'urgenza di garantire alla società piena operatività d'esercizio;

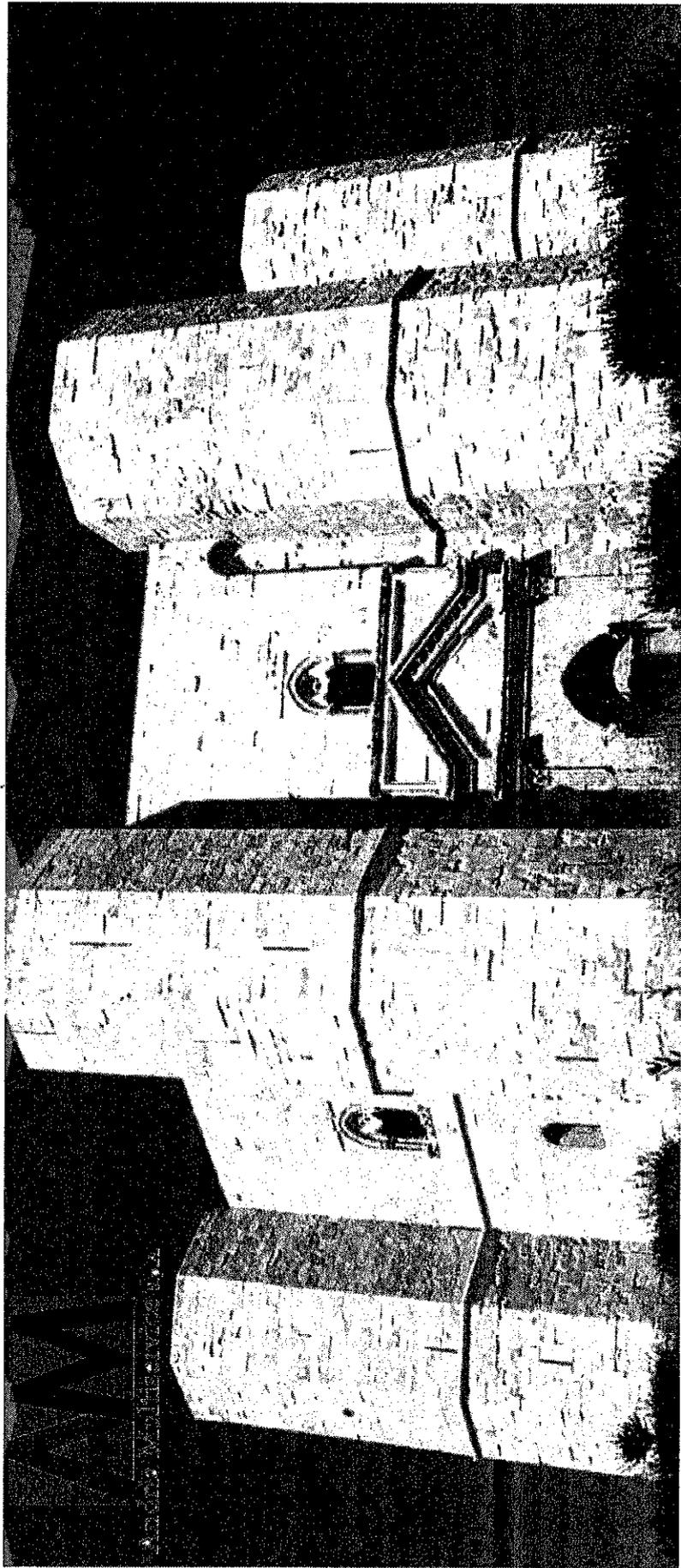
Assunti i poteri del Consiglio Comunale conferitigli con Decreto del Presidente della Repubblica del 21 maggio 2019;

DELIBERA

per le motivazioni in premessa esposte che costituiscono parte integrante e sostanziale del presente provvedimento e che si intendono qui integralmente richiamate e approvate

1. **di prendere atto** delle *Linee Guida*, metodologiche e operative, già approvate dal socio nell'assemblea societaria del 29.04.2020, in quanto strumentali e propedeutiche alla predisposizione di un nuovo *Piano Industriale*, per gli anni 2020-2023, per la "*Società Andria Multiservice S.p.A.*", **Allegato sub A**), per costituirne parte integrante e sostanziale al presente atto deliberativo;
2. **di esplicitare** che le predette *Linee Guida* contemplano anche l'individuazione di obiettivi strategici e operativi che l'Amministrazione comunale dovrà impartire annualmente e a cui la predetta Società *in house providing* AMS S.p.A. sarà tenuta a conformarsi nel corso degli esercizi finanziari 2020/2022, anche attraverso i seguenti strumenti di programmazione e azione:
 - a) generale rispetto delle norme di finanza pubblica;
 - b) obiettivi gestionali dei servizi secondo parametri qualitativi e quantitativi, anche mediante monitoraggio, almeno con cadenza semestrale, del *budget* economico-finanziario, con contestuale trasmissione della situazione economico-patrimoniale infrannuale al Comune di Andria;
 - c) contenimento significativo della spesa di personale, valutando anche:
 - la riduzione del ricorso al lavoro straordinario o la razionalizzazione dei servizi in pronta reperibilità, anche mediante ridefinizione dell'organigramma e funzionigramma;
 - il blocco del *turn over* a seguito di collocamenti a riposo;
 - d) rispetto del Codice dei contratti pubblici, anche mediante monitoraggio semestrale degli affidamenti tramite il mercato elettronico MePA e/o altre modalità previste dalla vigente normativa di settore;

- e) adozione di provvedimenti gestionali finalizzati ad eliminare sacche di inefficienza e di scarsa produttività e a ridurre i costi aziendali, con un più efficace ed efficiente utilizzo delle risorse a disposizione, nel pieno rispetto delle misure correttive previste, a riguardo, nel Piano di Riequilibrio Finanziario Pluriennale, ex art. 243 bis del D.Lgs. n. 267/2000, di cui alla Deliberazione di Consiglio Comunale n. 56 del 27.11.2018;
- f) adozione di provvedimenti gestionali finalizzati a conformare l'agere amministrativo alle vigenti normative in materia di trasparenza e anticorruzione.
3. **di disporre** che l'attuazione delle disposizioni di cui al presente atto sia costantemente monitorata e documentata al Socio con cadenza almeno semestrale, dando mandato alla all'Organo esecutivo e ai Dirigenti competenti *ratione materiae*, affinché adottino i provvedimenti necessari e coerenti con la piena attuazione degli indirizzi stabiliti con il presente atto, eventualmente integrandone gli obiettivi ed i contenuti operativi e controllando in modo costante e sistematico i seguenti aspetti già individuati con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 37/2017:
- i rapporti finanziari tra ente proprietario e società;
 - la situazione contabile, gestionale, organizzativa della società;
 - i contratti di servizio e gli indicatori di valutazione della qualità di servizi erogati;
 - il rispetto generale delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica;
4. **di impartire** precisi indirizzi al Dirigente del *Settore VI – Servizio Risorse Economiche – Tributi- Partecipazioni Societarie*, affinché provveda ad adottare gli atti connessi e consequenziali alla presente deliberazione e a darne tempestiva comunicazione alla "Società Andria Multiservice S.p.A.";
5. **di stabilire** che il presente atto sia pubblicato ai sensi dell'art. 19, comma 7, del D.Lgs. 175/2016, nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale del Comune di Andria;
6. **di rendere** il presente atto immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134, comma 4, del D.Lgs. n. 267/2000;
-



Andria Multiservice S.p.A.

Linee guida per il piano industriale 2020-2023

Aprile 2020

AGENDA

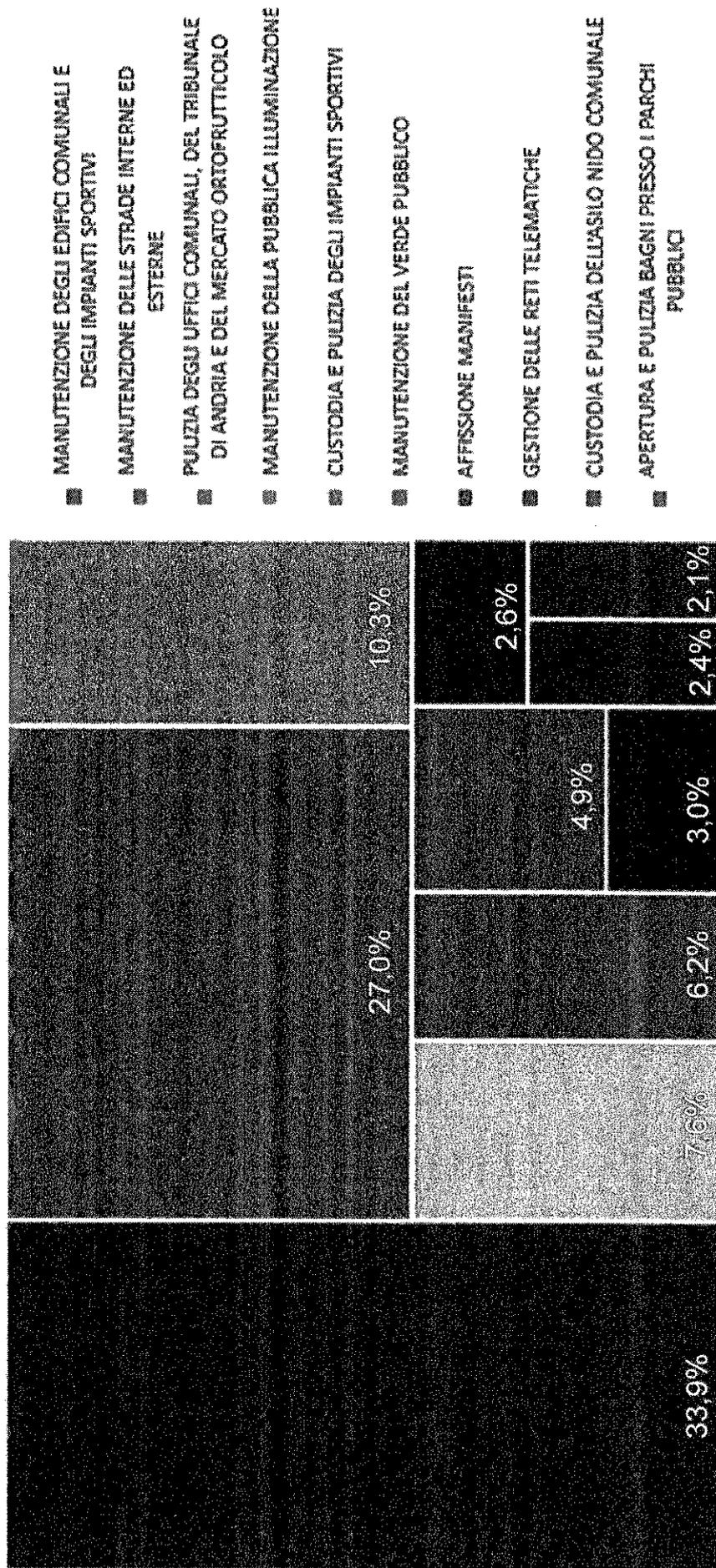
1. Visione strategica e posizionamento

2. Linee guida piano industriale 2020- 2023

3. Organigramma

4. Principali dati economico-patrimoniali 2019

La società AMS S.p.A. "in house" partecipata dal Comune di Andria eroga nei confronti del "Socio Unico" esclusivamente "servizi pubblici locali", orientati alla manutenzione ordinaria (immobili comunali, strade, IP, verde), custodia e pulizia immobili, affissione manifesti e gestione reti telematiche



Focus: core target business 10 settori di intervento

I valori chiave della AMS S.p.A. "in house" come riconoscibilità dei servizi (efficienza, efficacia, economicità e qualità) e potenzialità del mercato nei confronti del Socio Unico e di nuovi potenziali clienti pubblici e privati, non sembrano essere, ad oggi, efficacemente sfruttati

- ◆ Posizione strategica forte ma con progressiva riduzione dell'attenzione alla qualità, all'innovazione e all'economicità dei servizi attualmente erogati
- ◆ Il Comune di Andria, ogni giorno, usufruisce dei servizi erogati da AMS S.p.A.
- ◆ Limitata propensione all'ampiammento dei servizi nei confronti del Socio Unico
- ◆ Il Core target business rappresenta una quota minoritaria del potenziale mercato delle multiservice

- ◆ Migliorare i contenuti dei servizi attualmente erogati per sostenere le esigenze del Comune di Andria
- ◆ Estrarre più valore dal Cliente/Socio Unico ampliando il portafoglio prodotti/ servizi:
 - Manutenzione straordinaria;
 - Altri servizi oggi affidati dal Comune di Andria ad altri operatori economici;
- ◆ Soddisfare i potenziali bisogni di nuovi segmenti di clientela (pubblica e privata), attualmente non raggiunti da AMS S.p.A.

Individuate quattro linee guida strategiche per il Piano 2020-23

4

Linee guida strategiche

Migliorare lo standard dei servizi in termini di efficienza, efficacia e di qualità degli stessi (adeguandosi alle nuove richieste della P.A.), con principale riferimento ai servizi disponibili sul mercato in regime di concorrenza.

Individuare le soluzioni progettuali, i prodotti e i servizi migliori sotto il profilo ambientale lungo il ciclo di vita, tenuto conto della disponibilità di mercato, applicando i Criteri Ambientali Minimi (CAM).

Esaltare il valore dei contenuti incrementando i benefici e i servizi per la collettività con riferimento alle modalità gestionali prescelte e agli obiettivi di universalità e socialità, con una particolare spinta anche a nuovi servizi rivolti al Socio, ad altri enti pubblici e al settore privato.

Adeguare gli obiettivi di sviluppo strategico con particolare attenzione al valore delle prestazioni in termini di economicità del servizio e di ottimale impiego delle risorse pubbliche.

AGENDA

1. Visione strategica e posizionamento

2. Linee guida piano industriale 2020- 2023

3. Organigramma

4. Principali dati economico-patrimoniali 2019

Il Piano si sviluppa lungo tre principali direzioni

Opportunità di
mantenimento del
rapporto
contrattuale con il
Comune di Andria
(art. 192, D.Lgs.
50/2016)

A

Opportunità di
efficientamento ed
efficacia delle
risorse umane
impiegate

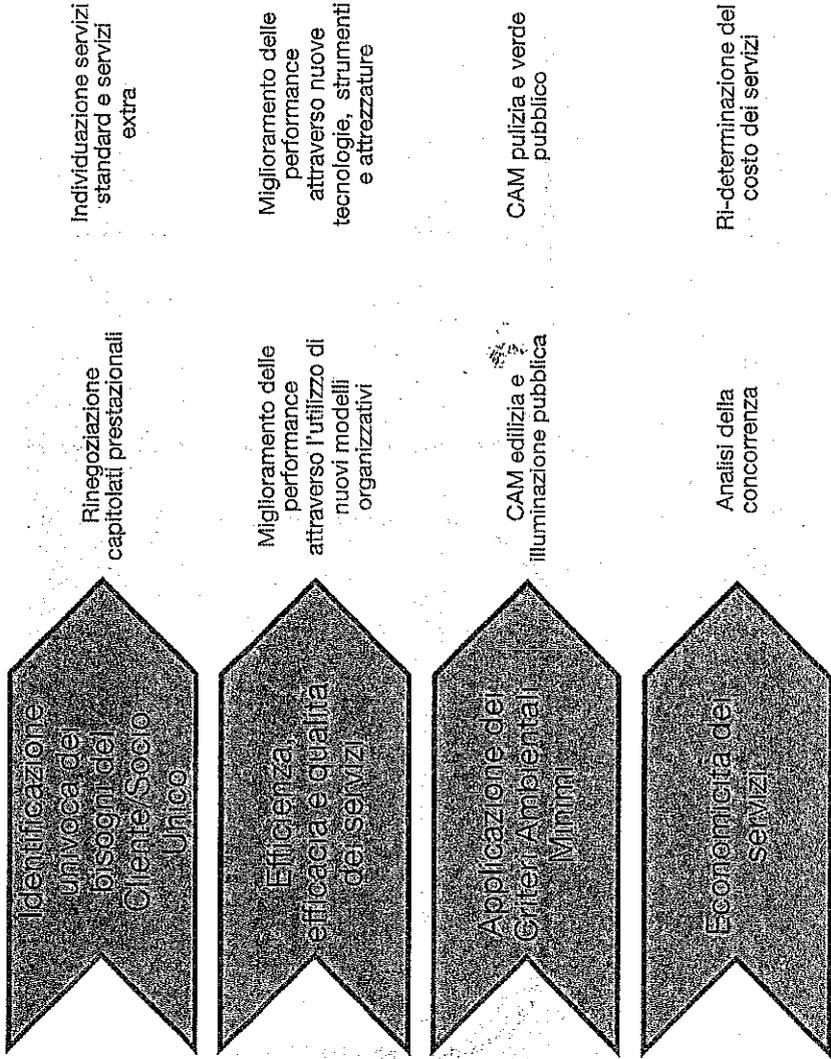
B

Opportunità di
nuovi ricavi

C

Principali azioni di piano

Opportunità di
mantenimento del
rapporto
contrattuale con il
Comune di Andria
(art. 192, D.Lgs.
50/2016)



Opportunità di efficientamento ed efficacia

Principali azioni di piano

Personale

IT

Acquisti

Efficientamento costi

✧ **Promozione di corsi di aggiornamento professionale e formazione continua**

✧ **Razionalizzazione di piattaforme in uso e prodotti/servizi**

✧ **Riduzione e/o rinegoziazione contratti con fornitori esterni e aumento concentrazione (es. accordi quadro con scontistica)**

Revisione processi/modalità operative

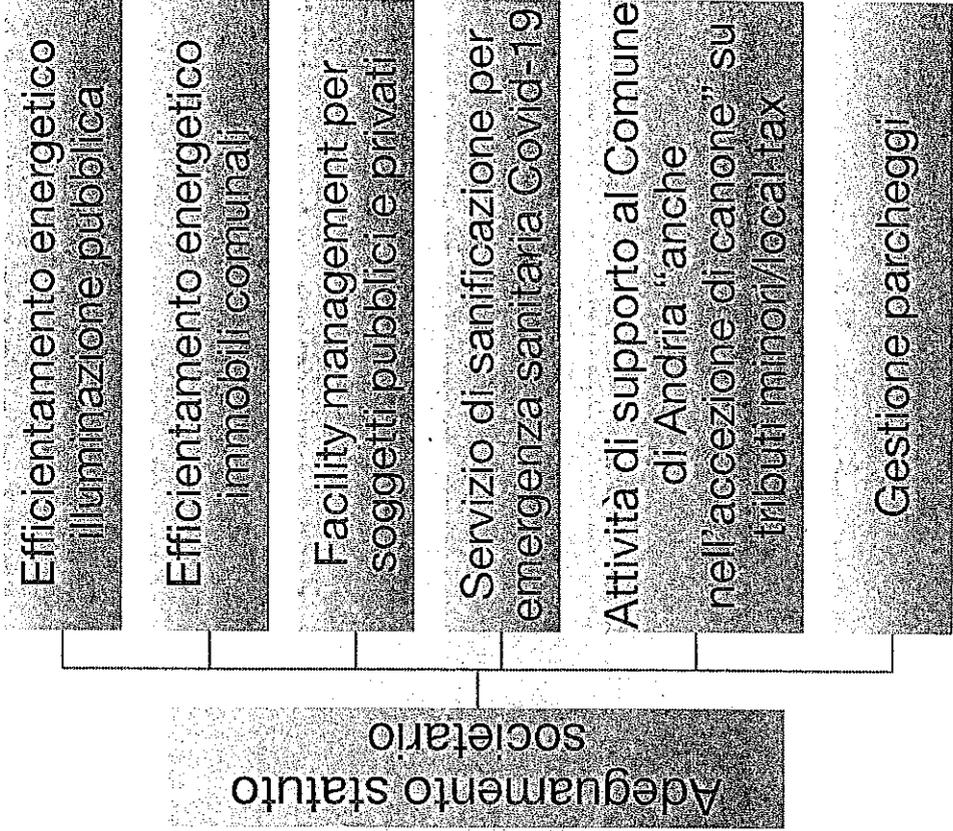
✧ **Revisione di procedure e processi operativi per ridurre i costi e favorire la flessibilità interna**

✧ **Digitalizzazione di attività attraverso tool di supporto e a introduzione di strumenti/ software per l'efficientamento dei processi aziendali**

✧ **Utilizzazione di processi e procedure sinergiche con gli acquisti operati dal Comune di Andria**



Principali azioni di piano



Opportunità di nuovi ricavi

AGENDA

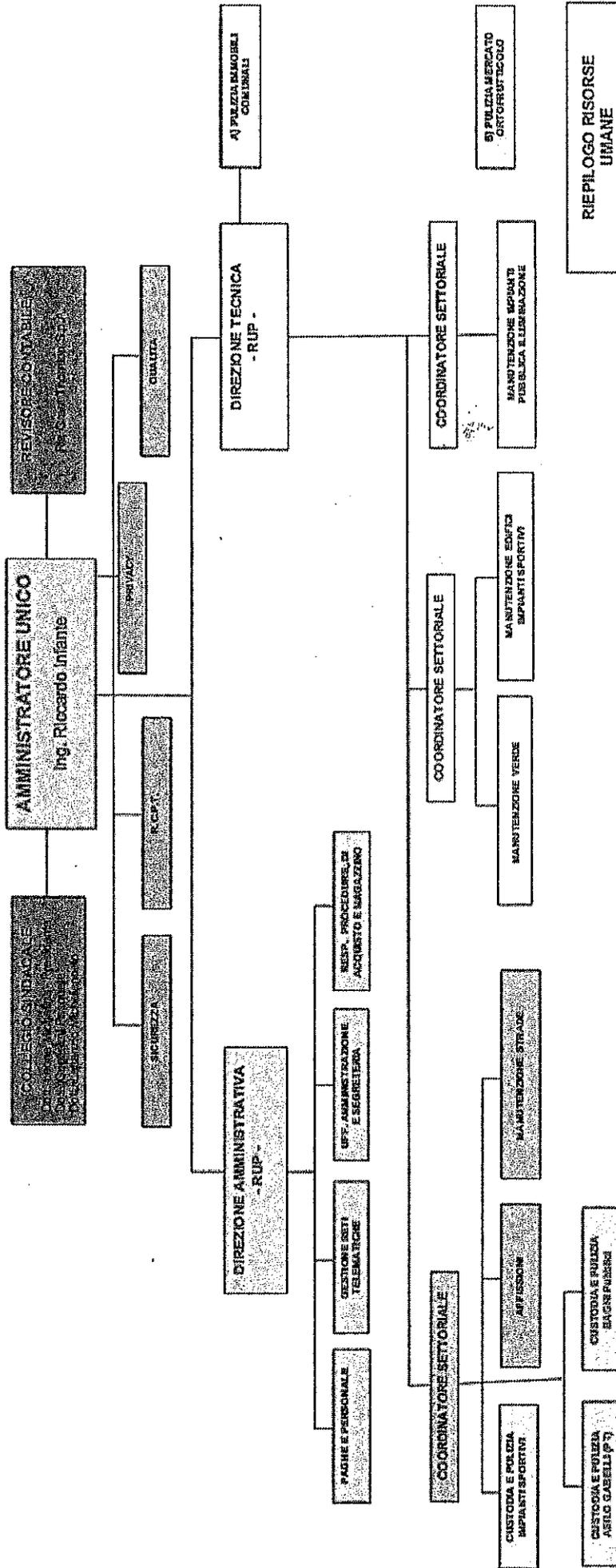
1. Visione strategica e posizionamento

2. Linee guida piano industriale 2020- 2023

3. Organigramma

4. Principali dati economico-patrimoniali 2019

Organigramma



RIEPILOGO RISORSE UMANE	
QUADRI	2
IMPIEGATI VI LIV.	7
IMPIEGATI V LIV.	1
OPERAI V LIV.	1
OPERAI IV LIV.	38
OPERAI III LIV.	10
OPERAI II LIV.	35
Totale	94

AGENDA

1. Visione strategica e posizionamento

2. Linee guida piano industriale 2020- 2023

3. Organigramma

4. Principali dati economico-patrimoniali 2019

Dati economici e patrimoniali 2019

Bilancio di esercizio al 31/12/2019 - CONTO ECONOMICO		Esercizio 2019	Esercizio 2018
CONTO ECONOMICO			
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni		3.358.123,32	4.059.163,10
5) Altri ricavi e proventi		6.276,84	921,88
5 TOTALE Altri ricavi e proventi		3.364.400,16	4.060.084,98
A TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE			
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6) materie prime, suss., di cons. e merci		249.360,55	481.246,44
7) per servizi		281.806,79	312.121,82
8) per godimento di beni di terzi		58.351,00	65.862,60
9) per il personale:			
9 TOTALE per il personale:		2.852.885,11	3.019.559,21
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE		3.442.403,45	3.878.790,07
MARGINE OPERATIVO LORDO		-78.003,29	181.294,91

Dati provvisori

Del che si è redatto il presente verbale che, previa lettura e conferma, viene sottoscritto.

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO
f.to dott. Gaetano TUFARIELLO

IL SEGRETARIO GENERALE
f.to dott.ssa Brunella ASFALDO

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Prot. n° _____

Il sottoscritto Segretario Generale certifica che, della presente deliberazione, viene iniziata oggi la pubblicazione all'Albo Pretorio On line e vi rimarrà per gg. 15 consecutivi, ai sensi e per gli effetti dell'art. 124 del D.Lgs. 18.08.2000, n. 267.

Dalla Residenza Municipale, li 25 MAG. 2020

IL SEGRETARIO GENERALE
dott.ssa Brunella ASFALDO

