

Aser Azienda Servizi Romagna S.r.l.  
Via A. Bozzi, 103  
48124 Ravenna  
[aser@legalmail.it](mailto:aser@legalmail.it)

Azimut S.p.A.  
Via Trieste n. 90/a  
48122 – Ravenna  
[info@pec.azimut-spa.it](mailto:info@pec.azimut-spa.it)

Ravenna Entrate S.p.A.  
Via Magazzini Anteriori, 1/3/5  
48122 Ravenna  
[postacert@pec.ravennaentrate.it](mailto:postacert@pec.ravennaentrate.it)

Ravenna Farmacie S.r.l.  
Via Fiume Montone Abbandonato, 122  
48124 Ravenna  
[ravenna@assofarm.postacert.it](mailto:ravenna@assofarm.postacert.it)

Ravenna, 5/6/17

Prot. 337

Oggetto: Attività di direzione, coordinamento e controllo: indirizzi in materia di personale assegnati alle società controllate sulla base degli indirizzi degli Enti Soci – 2017/2019.

Con precedente comunicazione del 11/05/2017 la scrivente ha provveduto ad inoltrare alle società controllate gli obiettivi gestionali assegnati per il triennio, approvati con deliberazione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20/04/2017 sulla base degli indirizzi assegnati dagli Enti Soci, anticipando il successivo inoltro degli indirizzi in materia di personale.

Ad integrazione vengono forniti, sempre sulla base delle indicazioni degli Enti Soci, gli indirizzi relativi alle assunzioni di personale e al contenimento degli oneri contrattuali ex art. 19, comma 5, del D.Lgs. 175/2016, come da delibera del Consiglio di Amministrazione del 29/05/2017.

Si invita ad analizzare attentamente il documento e ad attenersi rigorosamente alle disposizioni in esso indicate, effettuando le prescritte pubblicazioni, con le modalità in uso, nella sezione di rispettiva competenza sul sito web della capogruppo, ed inoltrando tempestivamente alla Holding eventuali aggiornamenti della dotazione organica nel periodo.

È gradita l'occasione per porgere i nostri migliori saluti.

Il Presidente

## OBIETTIVI SUL COMPLESSO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO

L'art. 19, comma 5, del Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica) prevede l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di fissare, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle sul personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito dall'art. 25 del medesimo Decreto, ovvero di altre eventuali disposizioni che stabiliscano, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale. È altresì previsto che le singole società garantiscano il concreto perseguimento di tali obiettivi, mediante propri provvedimenti, oggetto di obbligatoria pubblicazione.

Come già precedentemente disposto in conformità all'art. 147-quater TUEL, le Pubbliche Amministrazioni soci di Ravenna Holding S.p.A. fissano specifici obiettivi gestionali e di spesa nell'ambito dei rispettivi Documenti Unici di Programmazione (DUP) ([link alle pagine dedicate dei siti internet dei Comuni Soci](#)). Essi, in particolare, fanno riferimento alle singole annualità e al triennio 2017-2019.

L'Assemblea dei Soci di Ravenna Holding S.p.A., nella seduta del 20 aprile u.s., ha preso atto degli obiettivi fissati distintamente da ciascun Ente socio ma sostanzialmente omogenei tra loro, coerenti con i Budget predisposti dalle società del Gruppo e dalla Holding.

Il Budget della società, composto da un programma annuale e uno pluriennale ai sensi dell'art. 26 dello Statuto, rappresenta il principale strumento di attuazione degli obiettivi e degli indirizzi fissati dai Soci. Il budget, infatti, definisce le scelte e gli obiettivi che la Società intende perseguire annualmente, indicando, in rapporto ad ogni scelta e obiettivo, le linee di sviluppo delle relative attività, il programma degli investimenti, la previsione del risultato economico e il prospetto di previsione finanziaria. Il programma pluriennale è redatto in conformità a quello annuale, ha durata triennale ed è articolato per singoli programmi e progetti, mettendo in evidenza gli investimenti previsti e le relative modalità di finanziamento.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 aprile 2017 ha pertanto preso atto degli obiettivi gestionali e di spesa deliberati dall'Assemblea dei Soci, recependoli, e ha definito, in coerenza con gli stessi, gli obiettivi e indirizzi per le società controllate, alle stesse tempestivamente comunicati.

Ravenna Holding S.p.A., nel suo ruolo di società capogruppo e di strumento attraverso il quale gli Enti locali soci attuano il controllo analogo congiunto sulle società indirettamente partecipate, svolge una costante attività di verifica sul rispetto degli obiettivi e indirizzi assegnati da parte delle società del Gruppo. I budget delle società del Gruppo ristretto, in particolare, sono periodicamente oggetto di verifica, attraverso attività disciplinate da apposite procedure e opportunamente tracciate. In particolare, è prevista una specifica attività di presidio amministrativo-contabile, con rendicontazione semestrale agli organi di vertice (relazione sulla situazione semestrale, attività di reporting, pre-consuntivo, budget, bilancio d'esercizio).

Con riferimento al disposto di cui all'art. 19, comma 2, del D.Lgs. 175/2016, Ravenna Holding S.p.A. e le società da essa controllate hanno adottato, già nell'ambito dei Modelli organizzativi ex D.Lgs. 231/2001 e dei Piani elaborati ai sensi della L. 190/2012 e s.m.i., appositi regolamenti con cui vengono stabiliti e disciplinati criteri e modalità di reclutamento del personale, nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'art. 35, comma 3, del D.Lgs. 165/2001. Tali regolamenti risultano disponibili sul sito istituzionale della Società, in conformità all'art. 19, comma 3, del D.Lgs. 175/2016 e art. 12 del D.Lgs. 33/2013. ([link alla pagina dedicata del sito](#))

## ATTO DI INDIRIZZO AI SENSI DELL' ART. 19, COMMA 5, DEL D.LGS. n.175/2016

Si premette che il comma 5 dell'art. 19 del nuovo D.Lgs. 175/2016 - "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" stabilisce che *"Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale"*.

I processi di razionalizzazione e di riduzione dei costi complessivi del gruppo Ravenna Holding, attuati incrementando le funzioni svolte dalla società capogruppo, e riducendo il numero delle società operative, sono stati ampiamente illustrati nella definizione degli indirizzi relativi all'anno 2015, e ripresi anche in sede di approvazione del Piano di Razionalizzazione delle società partecipate, ai sensi dell'art.1 commi 611-612 della L. 190/2014, approvato lo scorso mese di marzo.

Ravenna Holding, anche alla luce del contesto legislativo in continua evoluzione, ha dato corso ad una incisiva riorganizzazione nella logica del gruppo e introdotto un nuovo modello organizzativo. Il progetto ha previsto un potenziamento mirato ed essenziale delle risorse dedicate, cui si è dato seguito valorizzando in via esclusiva figure già presenti o disponibili nel sistema costituito dalle società pubbliche partecipate degli Enti Soci, in parte reperite con la formula del contratto di distacco.

In riferimento al periodo 2017-2019 si richiama l'obiettivo di efficienza assegnato a tutte le società del Gruppo Ravenna Holding per la valorizzazione del rapporto costi/ricavi perseguendo la sana gestione dei servizi, in particolare per quanto riguarda i costi operativi esterni e i costi del personale.

Per la capogruppo si ritiene di aggiornare, per gli anni 2017-2019, gli indirizzi relativi alle assunzioni di personale, al contenimento degli oneri contrattuali, nel rispetto degli articoli 19 e 25 del nuovo D.Lgs. 175/2016, come di seguito indicati:

- a) dovrà essere effettuata la ricognizione del personale in servizio, per Ravenna Holding e il gruppo, e l'aggiornamento delle previsioni relative alle dotazioni di personale per tutte le società controllate, per un periodo almeno triennale, individuando l'eventuale presenza di esuberanti, ai sensi di quanto disposto dal comma 1 dell'art. 25 del nuovo D.Lgs. 175/2016;
- b) nell'ambito del gruppo Ravenna Holding, il rapporto "costo del personale/ricavi", desumibili dal bilancio consolidato, dovrà essere migliorato nel triennio 2017-2019 secondo quanto indicato nell'obiettivo di efficienza gestionale appositamente assegnato.
- c) il costo del personale (dipendente e distaccato) di riferimento sarà quello su base dell'intero anno 2016. Tale parametro complessivo di costo, per gli esercizi successivi, sarà preso come riferimento ad invarianza organizzativa, con l'indirizzo del non incremento (al netto dei maggiori oneri derivanti dagli automatismi/rinnovi del CCNL di riferimento). In caso di adeguamenti organizzativi, che si rendessero necessari in base alle recenti evoluzioni normative, autorizzati dai soci ai sensi della lettera d) anche in relazione alle conseguenti politiche assunzionali, l'obiettivo della società rimane comunque quello di migliorare il rapporto tra costi e ricavi/utigli.
- d) nel rispetto del vincolo economico di cui sopra e della pianta organica, la Società è autorizzata a procedere ad eventuali nuove assunzioni, nel rispetto di quanto previsto

dall'art. 25 del nuovo D.Lgs. 175/2016, in particolare personale a tempo determinato, e potendo in ogni caso procedere, sulla base di accordi con altre società del gruppo, alla mobilità da società controllate, collegate, partecipate. Verranno fornite puntuali e dettagliate informazioni nel budget e nel bilancio, e occorrerà una preventiva autorizzazione assembleare in caso di inserimenti al di fuori del perimetro delle società pubbliche per come sopra delimitato.

Per le società sottoposte alla direzione e al coordinamento di Ravenna Holding S.p.A., ossia **Aser S.r.l.**, **Azimet S.p.A.**, **Ravenna Entrate S.p.A.** e **Ravenna Farmacie S.r.l.** si elencano di seguito gli indirizzi generali nell'ambito dei quali esse devono operare:

- a) tenuto conto di quanto previsto dal comma 1 dell'art. 25 del nuovo D.Lgs. 175/2016, le Società controllate dalla Holding devono verificare e aggiornare le previsioni relative alle dotazioni di personale, per un periodo almeno triennale, comunicando l'eventuale presenza di esuberanti;
- b) per le suddette società valgono le disposizioni ordinarie e generali in materia di rapporti di lavoro di diritto privato, le discipline collettive contrattuali di tipo privatistico e le disposizioni fissate dagli articoli 19 e 25 del nuovo D.Lgs. 175/2016;
- c) le società sono autorizzate a gestire il costo complessivo del personale ed a procedere eventualmente alle assunzioni previste, in particolare a tempo determinato, per il proprio fabbisogno organizzativo, nel rispetto dell'art. 25 D.Lgs. 175/2016, sulla base di puntuali e dettagliate valutazioni da inserire nel budget e nel bilancio, finalizzate a migliorare il rapporto tra ricavi e costo del personale (di cui al punto d). In riferimento al costo dell'integrativo aziendale, le società devono perseguire il contenimento degli oneri contrattuali e vincolare l'erogazione dell'eventuale salario variabile (premio di produttività) all'andamento degli utili aziendali, prevedendo, ove possibile, la non erogabilità in presenza di risultati nulli o negativi;
- d) le società devono migliorare tendenzialmente il rapporto "costo del personale/ricavi" nel triennio 2017-2019, secondo quanto indicato nell'obiettivo di efficienza gestionale appositamente assegnato.