

# COMUNE DI ALESSANDRIA

Analisi CAF – aggiornamento sullo sviluppo delle  
macro-azioni di miglioramento  
(Common Assessment Framework)

30 novembre 2014 (aggiornato alla data del 03/12/2014)

***1) Costituzione task force interdirezionale***

***3) Riorganizzazione della macchina comunale***

***6) Potenziamento del sistema di pianificazione e controlli***

Richiamato il verbale n.104 del 29/09/2014 del Collegio dei Revisori dei Conti e, nello specifico, la parte riguardante i controlli sugli organismi partecipati (il Collegio ritiene “*non più procrastinabile l’istituzione di apposita unità organizzativa destinata a disciplinare i rapporti con le partecipate, impartendo opportune direttive ai fini della riduzione dei costi di gestione con obbligo di presentare ipotesi di fattibilità gestionale più economiche ed efficienti*”), con propria determinazione n.1965 del 25/11/2014 (\*) il Direttore dei Servizi Finanziari e Sistema ICT, nel contesto della ridefinizione delle unità organizzative interne alla sua Direzione, ha costituito l’ufficio *pianificazione e controllo strategico sugli organismi partecipati*, che fa capo al Servizio che cura i rapporti economici e amministrativi con le Partecipate del Comune. In precedenza, in data 20/11/2014, la Giunta Comunale procedeva, con apposita deliberazione (n.326), all’approvazione della nuova macrostruttura unitamente all’assetto delle funzioni attribuite alle Direzioni e ai Servizi Autonomi dell’Ente. Tra queste sono da annoverare

*“l’esercizio del controllo analogo rispetto agli andamenti finanziari e di bilancio delle Aziende e delle Società partecipate”, nonché*

*“l’esercizio del controllo analogo congiuntamente alla Direzione incaricata delle verifiche e controlli sui servizi affidati alla Partecipata di riferimento”*

assegnate alla Direzione Servizi Finanziari e Sistema ICT il cui dirigente, ai sensi dell’articolo 21 del vigente Regolamento dei Controlli Interni (approvato con deliberazione C.C. n.1 del 17/01/2013), a cui si rinvia, è uno dei soggetti attuatori del *controllo sulle società partecipate*.

Sempre nell’ambito della succitata deliberazione (n.326) è stata ascrivita in capo al Segretario Generale (soggetto a cui il citato articolo del Regolamento dei Controlli Interni attribuisce lo svolgimento del *controllo sulle società partecipate* avvalendosi degli altri “soggetti attuatori” di tale forma di controllo, per quanto di rispettiva competenza: a tal proposito si acclude la direttiva n.1/2014 del Segretario Generale – **all.n.1**) la funzione inerente

*“al coordinamento dei controlli interni, ai sensi del D.L. n.174/2012 e del relativo regolamento attuativo”*

mentre, al Servizio Autonomo Gabinetto del Sindaco, quella attinente

*“al supporto alla definizione degli indirizzi di programmazione generale e di programmazione strategica”.*

(\*) si reputa di evidenziare come i riferimenti al Regolamento sull’Ordinamento degli Uffici e dei Servizi indicati nell’atto de quo siano superati, in quanto estrapolati da una versione non più in vigore.

Si ritiene, infine, di evidenziare come alla data del presente report non sia ancora stata costituita l'unità preposta al controllo strategico (da intendersi come Servizio Autonomo, così come stabilito all'articolo 16 del succitato Regolamento dei Controlli Interni) – posta sotto la direzione del Segretario Generale che, ai sensi di quanto stabilito dall'articolo 147ter del Tuel “Controllo strategico”, elabora rapporti periodici da sottoporre all'Organo Esecutivo e al Consiglio per la successiva predisposizione della deliberazione consiliare di ricognizione dei programmi. Il succitato articolo stabilisce altresì che l'Ente Locale con popolazione superiore a 50.000 abitanti – per il 2014 – definisce, secondo la propria autonomia organizzativa, metodologie di controllo strategico finalizzate alla rilevazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, degli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti, dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni, delle procedure operative attuate confrontate coi progetti elaborati, della qualità dei servizi erogati e del grado di soddisfazione della domanda espressa, degli aspetti socio-economici.

## ***2) Rivisitazione sistema delle partecipate***

*Gruppo A.M.A.G. S.p.A.*

*A.M.I.U. S.p.A. in fallimento*

*A.R.AL. S.p.A.*

*Consorzio di Bacino Alessandrino R.S.U. (in fase di scioglimento ex L.R.n.7/2012)*

Si richiama integralmente quanto riportato nel contesto delle precedenti analisi.

Scaduto in data 24/11/2014 il termine per la presentazione delle offerte, nel rispetto di quanto definito nel contesto del terzo bando per la cessione dell'AMIU, l'AMAG, attraverso la New.co. AMAG Ambiente, è risultata essere la sola offerente. Il 26/11/2014 il giudice ed i curatori fallimentari hanno quindi provveduto all'apertura della busta e, ritenuta congrua l'offerta presentata, hanno proceduto con l'aggiudicazione provvisoria. Decorsi dieci giorni dalla data dell'aggiudicazione provvisoria – periodo necessario al fine di consentire la presentazione di eventuali nuove offerte di acquisto al rialzo del 10% - con l'accordo sindacale a cui dovrà giungere il potenziale acquirente, si potrà chiudere l'iter attraverso l'aggiudicazione definitiva dell'AMIU. Della compagine societaria della New.co. (di cui gli uffici comunali competenti, alla data del presente report, non dispongono dell'atto costitutivo né dello statuto) fanno parte la capogruppo AMAG (per l'80% del C.S. di 50.000 € rappresentato da 50 azioni del v.n. di 1.000 € cadauna) e il Consorzio di Bacino (per il restante 20%), la cui assemblea, convocata il 19/11/2014, si è espressa a maggioranza dei voti dei presenti (14 Comuni favorevoli, 6 contrari e 7 astenuti) per l'acquisizione della partecipazione. L'offerta economica depositata dall'AMAG ammonta a 3,6 milioni di euro, di cui 1,65 milioni *cash* e la restante parte a fronte dell'accollo dell'onere relativo al TFR dei dipendenti AMIU.

Il piano industriale della New.co. (non ancora agli atti degli uffici comunali competenti, alla data del presente report), così come pubblicamente dichiarato dai vertici di AMAG, prevede 2,8 milioni di investimenti, a fronte di un finanziamento complessivo di 5 milioni concesso da Unicredit e BPM e un Tir (tasso interno di rendimento) del 19%. Secondo l'a.d. la tabella di marcia di Amag Ambiente prevede a breve termine la riorganizzazione dei servizi, con la manutenzione degli automezzi, la sistemazione dei contenitori e la cura delle isole ecologiche per poi completare la filiera dei rifiuti con lo smaltimento. A tal fine sarà altresì valutata l'acquisizione di Aral e di Amv, sulla base degli indirizzi del Comune di Alessandria e alla luce del quadro normativo regionale in costante evoluzione. In cantiere anche una nuova organizzazione della raccolta differenziata: ad Alessandria riprenderà il porta a porta, in determinati quartieri e solo su alcuni tipi di rifiuti; si prevede altresì la riattivazione di alcuni servizi complementari, gestiti da AMIU negli anni scorsi e finanziati dal Comune (si evidenzia come tali servizi siano stati oggetto di internalizzazione nel 2012).

**Gara affidamento servizio raccolta e trasporto RSU** - Si richiama ancora una volta l'attenzione sull'art. 13 del Decreto "mille proroghe", recante "Termini in materia di servizi pubblici locali", tenuto anche conto della scadenza a breve (18/12/2014) dell'esercizio provvisorio dell'attività di impresa, sotto la direzione e vigilanza dei curatori, concesso nel contesto della sentenza di fallimento alla società A.M.I.U. e di quanto sopra illustrato.

*A.S.P.AL. s.r.l. in liquidazione*  
*Fondazione T.R.A. in liquidazione*

**Gara affidamento Tributi minori** - Si richiama integralmente quanto riportato nel contesto delle precedenti analisi.

Con determinazione n.1941 del 21/11/2014, il Direttore dei Servizi Finanziari ha provveduto ad approvare il Bando di gara, nonché i testi integrati e modificati di Disciplinare e Capitolato di gara, già approvati con sua determinazione dirigenziale del 31 ottobre 2014 - n. 1827. Con successiva determinazione n.1984 del 27/11/2014, il suddetto Direttore ha approvato il testo modificato di Disciplinare, già approvato con la succitata determinazione dirigenziale del 21 novembre 2014 - n. 1941, tenuto conto che il capitolato di gara prevede una clausola di salvaguardia (articolo 12: "Il concessionario assume l'obbligo di prioritario assorbimento e utilizzo del personale già impiegato dal precedente affidatario per il periodo di durata della concessione applicando il CCNL del settore") per il personale attualmente impiegato nella gestione oggetto della gara.

L'affidamento "in prorogatio" ad A.S.P.AL. s.r.l. in liquidazione cesserà a far tempo dalla sottoscrizione dell'atto di concessione al soggetto aggiudicatario.

***Ricollocazione ex dipendenti Fondazione T.R.A. in liquidazione*** – Si richiama integralmente quanto riportato nel contesto delle precedenti analisi.

Con propria deliberazione n.137 del 15/05/2014 la Giunta Comunale, essendo in scadenza la cassa integrazione in deroga concessa ai dipendenti della Fondazione in liquidazione, ha ritenuto di *impegnare l'Amministratore Delegato di AMAG ad assumere 12 persone attualmente inoccupate a causa della sospensione dell'attività del Teatro Regionale Alessandrino, per la durata di 6 mesi, per l'attività di rilevazione dei consumi gas ed acqua presso le abitazioni dei clienti e per l'aggiornamento dell'archivio informatico utenti.*

All'approssimarsi della scadenza dei suddetti contratti (15/12/2014), la Giunta Comunale, con proprio atto deliberativo in data 02/12/2014 ha deciso “di impegnare l'Amministratore Delegato di AMAG spa – Ing. Mauro BRESSAN a prorogare la ricollocazione delle *sotto indicate* unità di personale con le modalità definite sulla richiesta AMAG, e precisamente:

- n° 8 unità di personale - proroga di ulteriori 6 mesi con contratto tempo parziale;
- Geom. Pier Paolo Chilin - rinnovo a tempo determinato con contratto a tempo pieno;
- Sig.ra Giada Beltrame - rinnovo a tempo determinato con contratto a tempo pieno”.

Pur non entrando nel merito di tale decisione politica, si reputa utile che i soggetti preposti al controllo sulle partecipate operino una verifica contabile, inerente al contenimento del costo del personale attuato dal gruppo AMAG, anche in ottemperanza a quanto definito nel contesto della deliberazione n.55/2014/PAR della Sezione regionale di controllo della Corte dei conti della Liguria (all.n.2).

## ***8) Documenti di Programmazione***

Si richiama integralmente quanto riportato nel contesto delle precedenti analisi.

Con proprio atto, in data 02/12/2014, la Giunta Comunale ha approvato il P.E.G. per l'esercizio 2014, confermando gli obiettivi assegnati alla dirigenza con il P.E.G. Provvisorio (deliberazione G.C. n.242 del 09/09/2014) e procedendo con l'assegnazione delle risorse finanziarie, a seguito dell'approvazione da parte del Consiglio Comunale del bilancio di previsione anno 2014 e relativi allegati (deliberazione C.C. n. 121 del 29.09.2014) e della conseguente variazione di assestamento generale (deliberazione C.C. n. 134 del 18.11.2014). Tenuto conto che, alla data del presente report, il Servizio che ne cura la predisposizione non dispone di informazioni e/o atti relativi all'espletamento delle attività connesse agli obiettivi d) ed e) (\*) assegnati col P.E.G., si reputa quindi utile accludere un report sintetico (all.n.3) inerente all'analisi finanziaria di trend che si ritiene opportuno debba essere sviluppata con la Direzione competente alla verifica costante degli equilibri finanziari, e, successivamente, debba essere oggetto di trattazione con le altre Direzioni al tavolo appositamente previsto dall'obiettivo e).

(\*) obiettivo d) “Controllo sugli equilibri finanziari”; obiettivo e) “Partecipazione propositiva e attiva ai tavoli di lavoro interdirezionali, istituiti per il raggiungimento di obiettivi trasversali complessi, con il coordinamento del Segretario Generale”.



**CITTA' DI ALESSANDRIA**

*Allegato n. 1*  
*Analisi CAF – Approfondimento a novembre*

30 Novembre 2014

Centro Stampa Comunale



**Città di Alessandria**

Piazza Libertà, 1 - 15121 Alessandria

P.I./C.F. n.00429440068  
SEGRETERIA GENERALE

SERVIZIO CONTROLLI INTERNI, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA AMMINISTRATIVA  
[segreteria.controlli@comune.alessandria.it](mailto:segreteria.controlli@comune.alessandria.it) - Tel. 0131/515260-586-452

**Al Dirigente del Servizio Finanziario  
Coordinatore del Comitato tecnico per  
il Controllo Analogo**

**Ai Sigg. Direttori**

**Al Responsabile del Servizio rapporti economici/amministrativi  
con le partecipate**

e p.c. Al Sig. Sindaco  
Al Sig. Assessore al Bilancio e Controllo Partecipate  
Ai Sigg. Assessori  
Al Collegio dei Revisori dei Conti  
Al Presidente della Commissione Bilancio  
Al Presidente della Commissione Controllo di gestione

LORO SEDI

Alessandria, 31/1/2014

Direttiva n. 1/2014

*Oggetto: Attuazione del controllo sugli Organismi del gruppo pubblico comunale.*

Il Regolamento dei controlli interni, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 1 del 17/1/2013, disciplina le varie tipologie di controllo previste dalla normativa vigente e reca le modalità di svolgimento delle stesse, indicandone fasi e soggetti coinvolti: controllo di regolarità amministrativa e contabile, controllo di gestione, controllo strategico, controllo sulle società partecipate, controllo sugli equilibri finanziari.

Il Regolamento succitato dispone, in particolare, al Titolo V - Controllo sulle società partecipate ex art. 23, le modalità di svolgimento di tale attività che può sintetizzarsi come segue:

- tale controllo mira a verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni intendendo espressamente, per essi, le società controllate ex articolo 2359 c.c., con la sola esclusione di quelle quotate e includendo, invece, anche le aziende speciali;
- l'effettuazione sostanziale di tale attività è affidata al Segretario Generale che, tuttavia, si avvale dei seguenti attori, secondo le rispettive prerogative:
  - a. Comitato tecnico per il controllo analogo, costituito con deliberazione G.C. n.165 del 29/06/2011;

- b. dirigente del servizio finanziario, per la valutazione delle voci di carattere economico-finanziario e patrimoniale, rilevanti per il bilancio dell'ente;
- c. tutti i dirigenti dell'ente, relativamente ai compiti di controllo sulle prestazioni operative e gestionali delle società previste a contratto di servizio, avendo esplicitamente previsto tale voce in sede di assegnazione delle attribuzioni funzionali alle direzioni: *"Verifica e controllo dell'andamento dei servizi affidati alle Aziende e Società partecipate, sulla base dei contratti di servizio e/o di ulteriori atti di affidamento, rientranti nelle proprie competenze; Esercizio del controllo analogo congiuntamente all'unità organizzativa di riferimento per le Aziende partecipate"*;
- d. struttura organizzativa a cui sono assegnate le funzioni tecniche attinenti ai rapporti economici/amministrativi con le partecipate.

Per quanto attiene, invece, gli obiettivi del controllo in argomento e i soggetti destinatari delle informazioni relative al medesimo, l'art. 22 riconosce ad esso una funzione, oltre che ai sensi dell'art. 2359 c.c., anche relativa al monitoraggio costante del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e al controllo economico-finanziario e patrimoniale sui risultati complessivi, propedeutico alla redazione del bilancio consolidato. Infine il controllo viene effettuato sulle prestazioni operative e gestionali delle singole Società/Enti, di norma previste nel contratto di servizio.

Con deliberazione n. 74/2013, adottata nella seduta del 28 marzo 2013, la Giunta Comunale ha esaminato la relazione del Segretario Generale inerente l'attività di controllo interno da attivare nell'Ente, come di seguito riportata:

*".....Il Consiglio Comunale, con propria deliberazione n° 1 del 17 gennaio scorso, ha approvato il Regolamento sui Controlli Interni (di seguito denominato "Regolamento"), in applicazione dell'articolo 3, comma 2 del D.L. n.174/2012 convertito in Legge n.213/2012, al fine di dotare l'Ente di un documento organico, inerente a tutte le forme di controllo previste dalla normativa, che si articola nel:*

- a) Controllo di regolarità amministrativa e contabile, omissis;*
- b) Controllo di gestione, omissis;*
- c) Controllo strategico, omissis;*
- d) Controllo sulle società partecipate, al fine di verificare, attraverso l'affidamento ed il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali, anche in riferimento all'articolo 170, comma 6, del D.Lgs.n.267/2000, la redazione del bilancio consolidato, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni all'ente;*
- e) Controllo sugli equilibri finanziari della gestione di competenza, omissis;*
- g) Controllo sulla qualità dei servizi erogati, omissis.....".*

In particolare, per quanto attiene alcune tipologie di controllo, la Giunta comunale ha preso atto, nella predetta deliberazione, della necessità di definire tempi e modalità di attivazione, nel pieno rispetto degli obblighi imposti dalla normativa, come si evince dal seguente stralcio, per la parte di interesse:

*".....d) Controllo sulle società partecipate: le società oggetto di controllo, ai sensi della normativa vigente, sono quelle di cui all'articolo 2359 del codice civile (società controllate) a cui va aggiunta l'Azienda Speciale costituita nel 2012 (Costruire Insieme).*

*Il controllo sulle partecipate, ai sensi dell'articolo 22 del Regolamento, è finalizzato a concorrere:*

- al controllo societario ex articolo 2359 del codice civile e al monitoraggio costante del grado di raggiungimento degli obiettivi loro assegnati;*



- al controllo economico-finanziario e patrimoniale sui loro risultati complessivi, propedeutico alla redazione del bilancio consolidato;  
- al controllo sulle prestazioni operative e gestionali delle società previste a contratto di servizio;  
*Nell'esercizio in corso, considerata l'attuale fase di ridefinizione degli assetti del Comune, tale controllo può essere espletato con riferimento al Gruppo Pubblico, in relazione alla ristrutturazione complessiva dello stesso, che prevede diverse ipotesi di chiusura di alcune società, ridimensionamento di altre e trasformazione di altre ancora. In tale contesto la funzione di controllo può esercitarsi solo tenendo conto della possibilità di realizzare le linee di indirizzo dell'Amministrazione nell'ambito del risanamento complessivo .....*"

Pertanto, ritenendo superata la fase transitoria e propedeutica di revisione e ricognizione dell'assetto, seppur parzialmente definito, delle società afferenti il gruppo pubblico, occorre avviare, dall'anno 2014, il percorso regolamentato e qui sinteticamente esposto, al fine di dare piena attuazione al controllo medesimo. In particolare si vuole richiamare l'attenzione delle SS.LL. in indirizzo in merito agli adempimenti previsti:

1) i soggetti attuatori del controllo sulle partecipate, come sopra definiti, predispongono e trasmettono al Segretario Generale, appositi referti a cadenza periodica, semestrale, con primo invio al 30 giugno 2014, secondo le rispettive prerogative;

2) i referti, divulgati e raccolti dal Servizio competente presso la Direzione Servizi Finanziari, sono poi inviati al Segretario Generale che ne cura la trasmissione all'Ufficio di direzione per le valutazioni e le determinazioni del caso, al Nucleo di Valutazione e al Sindaco, per quanto di rispettiva competenza;

Al fine di predisporre i referti entro il termine suddetto, il Servizio competente presso la Direzione Servizi Finanziari procederà a richiedere agli organi delle Società/Enti del Gruppo pubblico tutti gli atti/elaborati previsti all'art. 23 del Regolamento dei controlli interni, documenti che ineriscono, precipuamente:

- **il P.O.A.** (che entro il 30/11 deve pervenire al Comitato per il controllo analogo ex art. 23) è costituito, almeno, dai seguenti elaborati, redatti in relazione all'anno successivo:
  - a. budget economico, elaborato per centri di costo analitici (settori di attività) corredato da una relazione sulla gestione;
  - b. analisi finanziaria della società, storica e prospettica;
  - c. analisi degli incarichi professionali e delle principali voci di costo previsti;
  - d. programma degli investimenti per centro di imputazione, corredato dagli strumenti di finanziamento, dai flussi finanziari, dalle motivazioni e, se rilevante, dal piano di rientro dell'operazione;
  - e. ulteriori interventi previsti sul patrimonio gestito;
  - f. analisi del fabbisogno delle risorse umane per centro d'imputazione;
  - g. piano degli obiettivi, prevedendo, ove opportuno e possibile, più proposte alternative evidenziandone dettagliatamente i diversi riflessi economici e finanziari;
- **verbali delle decisioni** dell'Organo di Amministrazione e delle Assemblee ordinarie e straordinarie (entro 15 giorni dalla relativa seduta);
- **copia degli atti negoziali** (gare di appalto, contratti di fornitura di beni e servizi, operazioni di carattere finanziario, quali finanziamenti, leasing,...) di valore superiore a € 50.000,00 (importo da rimodulare, in relazione alla situazione patrimoniale di ciascuna società oggetto di monitoraggio);

- **atti e documentazione riguardanti il personale dipendente** (regolamenti, piani di assunzioni, rideterminazione dotazione organica, ...), oggetto di monitoraggio al fine della verifica del rispetto dei vincoli assunzionali e di spesa.
  - a) relazione semestrale sul generale andamento della gestione, sui dati economici, patrimoniali e finanziari della Società, sulle operazioni di maggior rilievo concluse o in via di conclusione e sullo stato di attuazione degli obiettivi programmati;
  - b) report economico semestrale suddiviso per centri di costo analitici (settori di attività), secondo uno schema di riclassificazione economica-gestionale approvato dal Segretario Generale del Comune;
  - c) analisi degli scostamenti - concomitante e a consuntivo - sullo stato di attuazione degli obiettivi programmati;
  - d) report semestrale sui flussi di cassa e sulle operazioni di carattere finanziario concluse o in via di conclusione.
- **i bilanci** previsti dallo Statuto della società/azienda, corredati dai documenti obbligatori, sono trasmessi al Comitato entro i 15 giorni precedenti la data fissata per la prima convocazione dell'Assemblea dei soci per la loro approvazione. I collegi sindacali trasmettono al Comitato copia dei relativi verbali, entro 15 giorni dalla loro adunanza effettuata ai sensi della normativa vigente.
- **analisi semestrale dei reclami**, in relazione alle singole produzioni di beni e servizi;
- **report** con gli indicatori di efficienza, efficacia, economicità e qualità dei servizi, predisposti in conformità a quanto previsto dalle Linee di indirizzo gestionali di coordinamento e controllo che saranno approvate dal Comune;
- **analisi di customer satisfaction**, con cadenza almeno biennale;
- **analisi degli impegni assunti dall'ente gestore**, nei confronti dei cittadini, con la carta dei servizi e verifica periodica degli indicatori definiti per il loro monitoraggio.

Si dà atto che la copia delle convocazioni, con relativi ordini del giorno, delle Assemblee ordinarie e straordinarie vengono già trasmessi, in maniera sistematica, al socio Comune, posti agli atti e quindi direttamente acquisibili presso l'ufficio competente.

La documentazione di cui sopra, ai fini dell'espletamento del controllo in argomento, sarà oggetto di analisi da parte dei Direttori competenti.

Al Direttore della Direzione Servizi finanziari compete il monitoraggio costante e continuo sui rapporti finanziari con la società controllata sulla situazione contabile e sugli effetti prodotti dai risultati di gestione sul bilancio finanziario dell'Ente, nonché sulla solidità economica, patrimoniale e finanziaria.

Tutti i Dirigenti, come da espressa attribuzione funzionale sopra riportata, devono effettuare il controllo sulle prestazioni operative e gestionali delle società previste a contratto di servizio mediante:

- analisi delle clausole definitorie dei rapporti contrattuali fra ente locale ed ente gestore;
- individuazione e condivisione con la società/azienda monitorata di possibili indicatori che consentano il monitoraggio delle clausole stesse da parte dei tecnici del Comune (dirigenti preposti ai compiti di valutazione e controllo sulle prestazioni operative e gestionali);
- verifica periodica dei risultati del monitoraggio di cui al punto precedente;

- analisi dei reclami;
- analisi risultati di customer satisfaction;
- analisi del rispetto degli impegni carta dei servizi.

Il Comitato tecnico, infine, attua un monitoraggio sulle prestazioni operative e gestionali della società/azienda, previste a contratto di servizio, attraverso specifici audit (verifiche), anche presso le sedi operative, coadiuvato da personale delle Direzioni tecniche del Comune e da tecnici della società/azienda monitorata. Ai fini del succitato controllo quest'ultima è tenuta a trasmettere al Comitato, nelle forme documentali preventivamente concordate, ogni informazione sulla gestione operativa utile al riscontro dell'efficienza, efficacia ed economicità.

Sarà cura dello scrivente mettere a disposizione la modulistica prevista dall'art. 23 comma 8: *"A cura del Segretario Generale sarà predisposta idonea documentazione e modulistica atta al monitoraggio concomitante e consuntivo delle società/aziende oggetto della presente forma di controllo"*.

In riferimento a tutto quanto sopra esposto si precisano, infine, alcuni nodi fondamentali per l'efficace ed efficiente svolgimento dell'attività di controllo in oggetto:

1) i direttori sono tenuti ad effettuare il controllo fin da subito, con la documentazione a disposizione anche in assenza del POA (il primo adempimento infatti era previsto per il 30/11/2013 ma, per quanto anticipato già nella deliberazione n. 74/2013, non è stato possibile l'avvio se non dal 2014);

2) l'analisi effettuata dai Direttori ha come oggetto la verifica della congruità e della effettuazione delle prestazioni/obblighi previsti nel contratto di servizio (o comunque resi dalla società entro i limiti dell'affidamento o in ottemperanza a specifiche disposizioni normative/regolamentari/atti di indirizzo o sulla base di trasferimenti di fondi vincolati) e si concretizza di fatto con apposito visto sulle fatture di addebito delle prestazioni medesime;

3) laddove non sia vigente alcun contratto di servizio, i Direttori sono tenuti, comunque, a segnalare tutti gli aspetti di fatto e di diritto utili ad individuare la modalità operativa più adatta per procedere al riguardo (anche attraverso la formulazione di vere e proprie proposte di contratto di servizio).

Si precisa, infine, che per quanto concerne il referto da presentarsi entro il primo semestre dell'anno in corso si dovrà focalizzare l'attenzione, principalmente, sui dati e le informazioni di tipo economico-finanziario attinenti gli Organismi partecipati del gruppo pubblico comunale.

Distinti saluti.

f.to il Segretario Generale  
Dr. Giuseppe Formichella



**CITTA' DI ALESSANDRIA**

*Allegato n. 2*  
*Analisi CAF – Approfondimento a novembre*

30 Novembre 2014

Centro Stampa Comunale

## **Obbligatorio il contenimento dei costi del personale per la partecipata anche in caso di ampliamento della propria attività**

In base a tali disposizioni dettate dall'art. 18, comma 2-bis, del D.L. n. 112/2008 e dall'art. 3, comma 5, del D.L. n. 90/2014, le società partecipate dagli enti locali devono attenersi al principio di riduzione dei costi del personale mediante il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale. A tal fine, viene attribuito agli enti locali controllanti il potere di adottare propri atti di indirizzo per la definizione dei criteri e delle modalità di attuazione del principio, i cui contenuti debbono essere recepiti dalle società destinatarie. Ai medesimi enti compete altresì un potere di coordinamento sulle politiche assunzionali delle società controllate volto a garantire anche per queste la graduale riduzione del rapporto percentuale tra spese di personale e spese correnti. Si tratta, in entrambi i casi, di disposizioni di recentissima formulazione posto che anche la prima sopra menzionata è da considerarsi nel testo risultante a seguito delle modifiche apportate dall'articolo 4, comma 12-bis, del decreto legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89 (oltre che, da ultimo, dall'art. 3, co. 5-quinquies, D.L. n. 90/2014), testo che innova decisamente la precedente impostazione in cui le società partecipate venivano assoggettate ai medesimi vincoli previsti per gli enti locali in materia di assunzioni e di spese di personale. Ne consegue che la relativa analisi interpretativa rimessa a questa Sezione in questo caso non può ancora contare sulla conoscenza delle modalità applicative effettivamente adottate dagli enti e dalle società e quindi su valutazioni maturate attraverso l'esame di fattispecie concrete nell'ambito dell'attività di controllo. Ciò detto, per quanto interessa in questa sede, si ritiene che la riflessione debba muovere dai seguenti elementi che possono trarsi dalla normativa richiamata.

Si osserva, anzitutto, che ai fini del contenimento degli oneri del personale, gli enti locali sono tenuti a svolgere le proprie funzioni di indirizzo e coordinamento con distinto riferimento a ciascuna società controllata, in considerazione delle peculiarità dei diversi settori in cui esse operano. Un comune non può limitarsi, ad esempio in tema di assunzioni, a fornire indicazioni generali valevoli per tutte le società controllate ma deve valutare i caratteri e le situazioni delle singole società ed elaborare criteri e modalità di gestione adeguati alle specificità di ciascuna di esse. E, siccome le norme in questione non prevedono deroghe o eccezioni agli obblighi imposti, le direttive impartite dal comune devono essere tali da assicurare il rispetto degli obiettivi di contenimento degli oneri anche in relazione alle ipotesi in cui effetti sul piano occupazionale siano ricollegabili all'allargamento dei settori di intervento della società o, comunque, all'ampliamento delle relative attività, come può avvenire nel caso di acquisto di azienda a titolo definitivo.

Altro profilo che merita attenzione attiene alla definizione degli obiettivi di contenimento degli oneri del personale delle società a partecipazione locale, i quali non sono indicati in modo rigoroso e puntuale, bensì sono formulati ora in termini di principio (...di riduzione dei costi del personale,...), ora in termini tendenziali (...graduale riduzione della percentuale tra spese di personale e spese correnti...). A ben vedere, si tratta di aspetto che può essere messo in connessione con quello precedentemente individuato. Nell'esercizio dei propri poteri di indirizzo e coordinamento i comuni potranno infatti tradurre in termini precisi e concreti tali obiettivi anche in maniera differente per ciascuna società, in relazione alle specificità del settore di riferimento o alle strategie gestionali che si prevedono per il futuro (ad esempio, sul piano

dell'aumento o diminuzione delle dimensioni societarie). In tema, può in aggiunta notarsi una differenza nella terminologia impiegata nella definizione dei vincoli in esame. In un caso viene fatto riferimento alle spese di personale in rapporto alle spese correnti, utilizzando cioè concetti riconducibili al sistema di contabilità finanziaria applicato agli enti locali, in analogia con le disposizioni legislative che pongono analoghi vincoli alla gestione del personale per gli stessi enti locali e in continuità con la linea intrapresa dal legislatore diretta ad obiettivi di consolidamento dei conti degli enti e dei rispettivi organismi partecipati. Nell'altro caso si ha riguardo alla riduzione o contenimento dei costi del personale, ricorrendo cioè ad un'espressione che nel sistema di contabilità economica applicato alle società avrebbe il significato di componente negativa del risultato d'esercizio e, quindi, offrendo in teoria lo spunto per intendere la disposizione come diretta a conseguire, sotto lo specifico profilo del personale, una maggiore economicità della gestione da definirsi e misurarsi secondo gli specifici criteri adottati dall'ente locale nei propri atti di indirizzo. In definitiva, per quanto sopra esposto, questa Sezione ritiene che sia compito dei comuni, nell'esercizio dei poteri di indirizzo e coordinamento attribuiti dall'art. 18, co. 2-bis, D.L. n. 112/2008 e dall'art. 3, co. 5, D.L. n. 90/2014, quello di adottare le decisioni necessarie affinché, anche in caso di acquisto di azienda a titolo definitivo da parte di società controllate, sia garantito il rispetto degli obiettivi di contenimento degli oneri del personale stabiliti per tutte le società a partecipazione locale con norme di coordinamento della finanza pubblica e, concretamente specificati, dagli stessi comuni con riferimento a ciascuna società controllata. Lo ha affermato la Sezione regionale di controllo della Corte dei conti della Liguria con [deliberazione n. 55/2014/PAR](#).



**CITTA' DI ALESSANDRIA**

*Allegato n. 3*  
*Analisi CAF – Approfondimento a novembre*

30 Novembre 2014

Centro Stampa Comunale



Città di Alessandria

Servizio Controllo di Gestione e Qualità

# Analisi finanziaria: tabelle sintetiche di confronto

Trend 2012 - 2014

Novembre 2014

Centro Stampa Comunale



## CITTA' DI ALESSANDRIA

## SITUAZIONE FINANZIARIA

Entrate	2014		
	Previsione attuale al 18/11/2014	Accertato 21/11/2014	%
<i>Totale Titolo I:</i>	70.028.585	60.636.641	87%
<i>Totale Titolo II:</i>	13.814.092	11.695.474	85%
<i>Totale Titolo III:</i>	8.265.917	5.345.798	65%
<b>Entrate correnti "consolidate"</b>	<b>92.108.594</b>	<b>77.677.913</b>	<b>84%</b>
<i>oo.uu.:</i>	0	0	
<i>recupero evasione:</i>	500.000	493.038	99%
<i>corrispettivo esclusiva gas</i>	1.499.122	1.499.122	100%
<i>ammende cds</i>	900.000	725.235	81%
<i>proventi serv.cimiteriali</i>	910.000	865.364	95%
<b>Entrate correnti "non consolidate"</b>	<b>3.809.122</b>	<b>3.582.760</b>	<b>94%</b>
<b>Totale economico Entrate:</b>	<b>95.917.716</b>	<b>81.260.673</b>	<b>85%</b>

	Spese	2014		
		Previsione attuale al 18/11/2014	Impegnato 21/11/2014	%
01 Totale	<i>Spese di Personale</i>	23.833.313	23.687.729	99%
02 Totale	<i>Acquisto Beni di Consumo</i>	898.250	684.468	76%
03 Totale	<i>Spese per Prestazioni di Servizi</i>	40.741.447	37.158.258	91%
04 Totale	<i>Spese per Noleggio di Beni</i>	718.382	618.950	86%
05 Totale	<i>Spese per Trasferimenti</i>	13.319.574	11.592.535	87%
06 Totale	<i>Spese per Interessi Passivi</i>	4.823.393	4.813.749	100%
07 Totale	<i>Spese per Imposte e Tasse</i>	1.393.673	1.362.738	98%
08 Totale	<i>Spese per Oneri Straordinari</i>	1.054.200	629.212	60%
10 Totale	<i>Fondo Svalutazione Crediti</i>	599.337		
11 Totale	<i>Fondo di Riserva</i>	404.139		
<b>Totale Spese Correnti:</b>		<b>87.785.708</b>	<b>80.547.638</b>	<b>92%</b>

quote capitale ammortamento mutui	7.778.100	7.687.000	99%
<b>Totale economico Spese:</b>	<b>95.563.808</b>	<b>88.234.638</b>	<b>92%</b>

## CITTA' DI ALESSANDRIA

SITUAZIONE FINANZIARIA

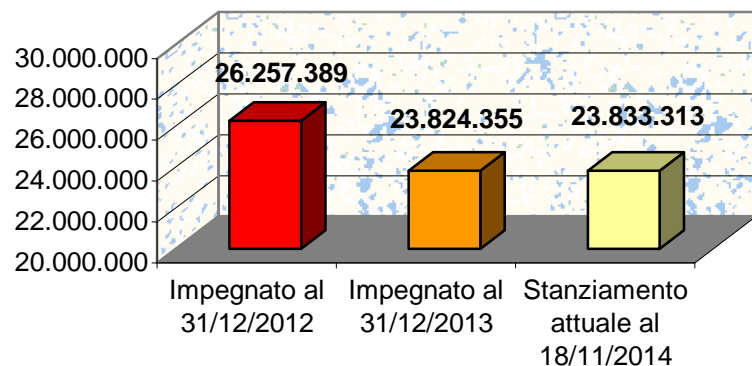
Entrate	Accertato al 31/12/2012	Accertato 31/12/2013	2014		
			Previsione attuale al 18/11/2014	Accertato 21/11/2014	%
<i>Totale Titolo I:</i>	74.879.035	74.114.312	70.028.585	60.636.641	87%
<i>Totale Titolo II:</i>	10.016.282	16.555.389	13.814.092	11.695.474	85%
<i>Totale Titolo III:</i>	9.012.604	9.940.608	8.265.917	5.345.798	65%
<b><i>Entrate correnti "consolidate"</i></b>	<b>93.907.921</b>	<b>100.610.309</b>	<b>92.108.594</b>	<b>77.677.913</b>	<b>84%</b>
<i>oo.uu.:</i>	1.157.493	0	0	0	
<i>recupero evasione:</i>	479.327	594.578	500.000	493.038	99%
<i>corrispettivo esclusiva gas</i>	1.353.021	1.499.122	1.499.122	1.499.122	100%
<i>ammende cds</i>	1.616.191	1.385.833	900.000	725.235	81%
<i>proventi serv.cimiteriali</i>	1.353.386	1.587.892	910.000	865.364	95%
<b><i>Entrate correnti "non consolidate"</i></b>	<b>5.959.417</b>	<b>5.067.425</b>	<b>3.809.122</b>	<b>3.582.760</b>	<b>94%</b>
<b>Totale economico Entrate:</b>	<b>99.867.338</b>	<b>105.677.734</b>	<b>95.917.716</b>	<b>81.260.673</b>	<b>85%</b>

# CITTA' DI ALESSANDRIA

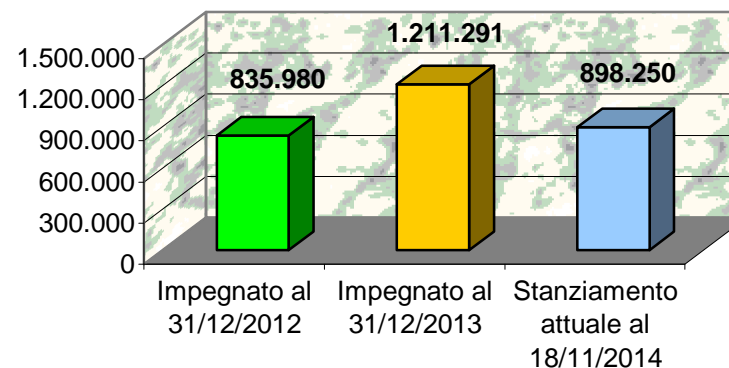
## SITUAZIONE FINANZIARIA

Intervento	Spese	2014				
	Descrizione	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	Stanziamento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
01 Totale	Spese di Personale	26.257.389	23.824.355	23.833.313	23.687.729	99%
02 Totale	Acquisto Beni di Consumo	835.980	1.211.291	898.250	684.468	76%
03 Totale	Spese per Prestazioni di Servizi	54.226.396	40.594.763	40.741.447	37.158.258	91%
04 Totale	Spese per Noleggio di Beni	908.316	675.646	718.382	618.950	86%
05 Totale	Spese per Trasferimenti	10.495.249	17.637.537	13.319.574	11.592.535	87%
06 Totale	Spese per Interessi Passivi	5.335.038	5.139.084	4.823.393	4.813.749	100%
07 Totale	Spese per Imposte e Tasse	1.483.199	1.334.335	1.393.673	1.362.738	98%
08 Totale	Spese per Oneri Straordinari	1.237.652	9.438.421	1.054.200	629.212	60%
<b>Totale Impegni su Spese Correnti:</b>		<b>100.779.218</b>	<b>99.855.432</b>	<b>86.782.232</b>	<b>80.547.638</b>	<b>93%</b>

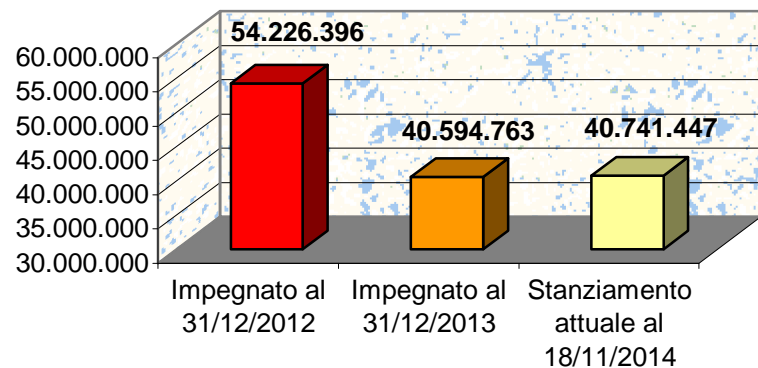
**CITTA' DI ALESSANDRIA**  
**Trend Spese di Personale**



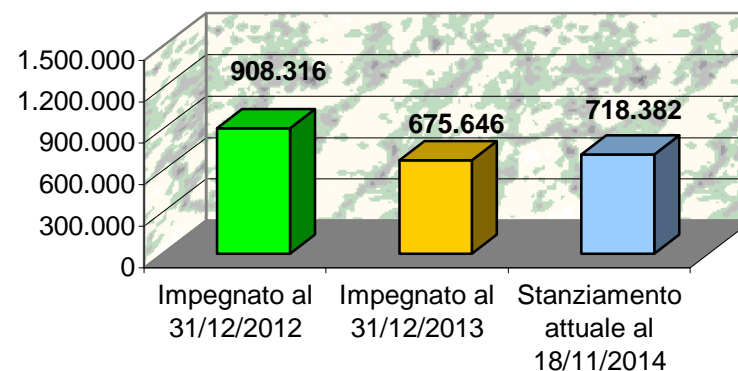
**CITTA' DI ALESSANDRIA**  
**Trend Spese Acquisto Beni**



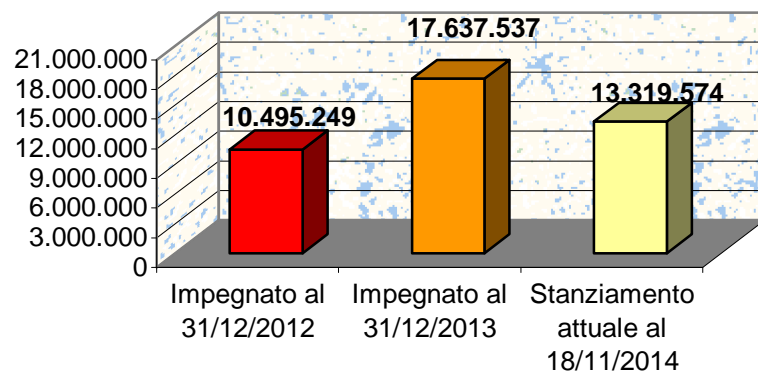
**CITTA' DI ALESSANDRIA**  
**Trend Spese per Prestazioni di Servizi**



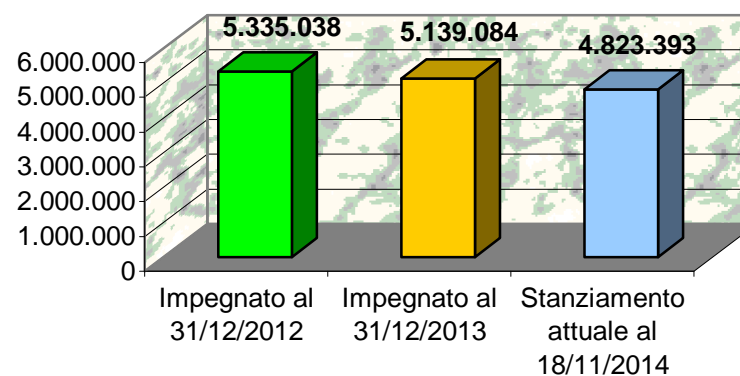
**CITTA' DI ALESSANDRIA**  
**Trend Spese Noleggio Beni**



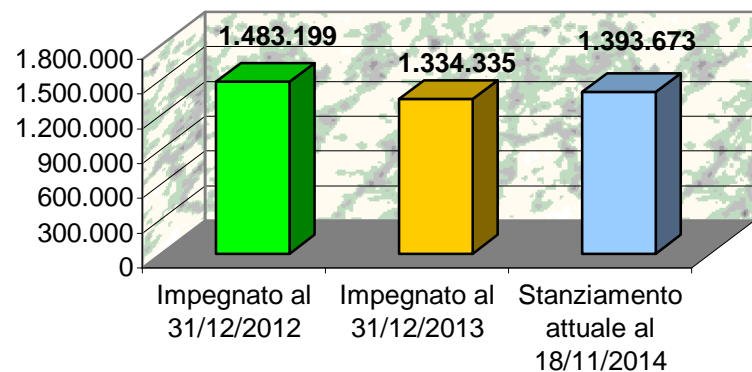
**CITTA' DI ALESSANDRIA**  
**Trend Spese per Trasferimenti**



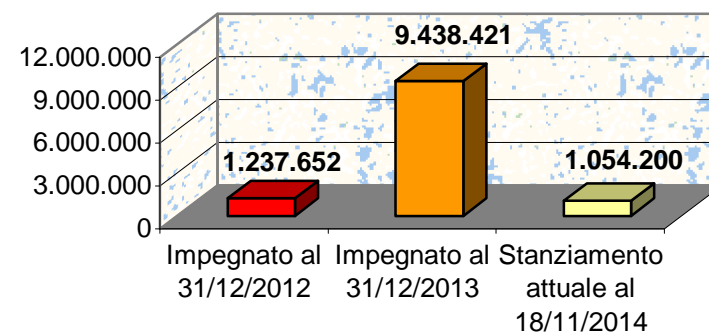
**CITTA' DI ALESSANDRIA**  
**Trend Spese Interessi Passivi**



### CITTA' DI ALESSANDRIA Trend Spese Imposte e Tasse



### CITTA' DI ALESSANDRIA Trend Spese per Oneri straordinari della gestione corrente



Intervento	Spese	2014				
	Descrizione	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	Stanziamiento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
03 Totale	<b>Spese per Prestazioni di Servizi</b>	54.226.396	40.594.763	40.741.447	37.158.258	91%

di cui:  
(elenco aggregati principali negli esercizi 2012,  
2013 e 2014 )

Descrizione	2014				
	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	Stanziamiento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
Spese per Organi Istituzionali	758.232	611.159	619.403	597.606	96%
Corrispettivi Partecipate	31.704.355	23.817.845	23.530.277	21.795.511	93%
Spese spedizioni verbali cds	318.455	480.500	430.000	430.000	100%
Spese per Utenze	9.516.400	7.065.000	6.340.000	6.340.000	100%
Spese diverse Provveditorato	1.350.935	1.012.436	975.000	900.000	92%
Spese per manutenzioni ordinarie	237.718	250.000	350.000	199.202	57%
Spese per manutenzione infrastrutture	34.798	342.539	777.587	247.587	32%
Spese per manutenzione urbana	123.291	0	347.385	197.383	57%
Spese mensa dispendenti com.li	419.796	0	179.592	179.592	100%
Spese per Nido Campanellino	205.000	504.000	504.000	504.000	100%
Spese per refezione scolastica (*)	4.945.991	3.500.000	3.195.000	3.195.000	100%
Premio di ass.ne RCT, incendi, furti, ecc.	1.163.107	883.124	830.000	829.970	100%
Quota partecipazione lotta alle zanzare	508.048	0	40.000	40.000	100%

(\*) la spesa per la refezione scolastica sostenuta nell'esercizio 2012, per un totale di € 4.945.991, è riferita in parte (€ 1.430.633) al contributo costi sociali vs/ l'ASM Costruire Insieme

Descrizione	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	2014		
			Stanziamento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
<b>Corrispettivi Partecipate</b>	31.704.355	23.817.845	23.530.277	21.795.511	93%

di cui:

<i>A.s.p.al. s.r.l. in liquidazione</i>	3.992.599	728.398	797.200	687.200	86%
<i>C.S.I.</i>	0	383.948	616.435	585.585	95%
<i>A.T.M. S.p.A.</i>	5.542.700	1.915.000	1.500.000	1.500.000	100%
<i>CISSACA (*)</i>	537.194	537.194	679.351	679.351	100%
<i>AMIU/ARAL/CARSU</i>	21.270.417	20.253.305	19.937.291	18.343.375	92%
<i>A.M.A.G. S.p.A. (*)</i>	90.000	0	0	0	
<i>Consulenze esterne/advisor</i>	271.445	0	0	0	

Descrizione	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	2014		
			Stanziamento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
<b>A.s.p.al. s.r.l. in liquidazione</b>	3.992.599	728.398	797.200	687.200	86%

di cui:

<i>aggio Cosap, pubblicità, affissioni</i>	393.240	377.346	797.200	687.200	86%
<i>CdS corrispettivi per attività strumentali</i>	2.489.507	351.052	0	0	
<i>CdS caricamento contravvenzioni</i>	160.085	0	0	0	
<i>CdS Refezione Nidi</i>	819.767	0	0	0	
<i>Spese per attività teatrali/culturali</i>	130.000	0	0	0	

(\*) Cissaca: spese diverse per assistenza disabili scuole dell'obbligo; Amag: spese per manutenzione fontane/fontanelle

Descrizione	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	2014		
			Stanziamiento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
<b>A.T.M. S.p.A.</b>	5.542.700	1.915.000	1.500.000	1.500.000	100%

di cui:

<i>CdS Trasporto alunni</i>	1.248.851	800.000	700.000	700.000	100%
<i>T.U. contributo della Provincia</i>	636.057	165.000	0	0	
<i>Agevolazioni tariffarie</i>	1.300.000	200.000	400.000	400.000	100%
<i>CdS gestione della sosta (ausiliari)</i>	276.100	0	0	0	
<i>CdS Trasporto disabili</i>	733.419	450.000	400.000	400.000	100%
<i>CdS segnaletica</i>	685.069	0	0	0	
<i>Corrispettivo prestazioni servizi sociali</i>	663.204	300.000	0	0	

Descrizione	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	2014		
			Stanziamiento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
<b>AMIU/ARAL/CARSU</b>	21.270.417	20.253.305	19.937.291	18.343.375	92%

di cui:

<i>Amiu - corrispettivo raccolta/trasporto RSU</i>	11.882.582	12.918.922	12.877.312	12.877.312	100%
<i>Amiu - altri servizi</i>	2.088.839	700.000	361.000	360.067	100%
<i>Carsu - prestazioni connesse con la Tia</i>	2.069.026	1.711.432	1.592.983	0	
<i>Aral - prestazioni smaltimento RSU</i>	5.194.970	4.922.951	5.105.996	5.105.996	100%
<i>Altri - prestazioni per gestione tributi</i>	35.000	0	0	0	



Descrizione	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	2014		
			Stanziamiento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%

<b>Spese per utenze</b>	9.516.400	7.065.000	6.340.000	6.340.000	100%
-------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	------

di cui:

Spese per Gas	280.000	200.000	190.000	190.000	100%
---------------	---------	---------	---------	---------	------

Spese per Acqua	355.000	150.000	140.000	140.000	100%
-----------------	---------	---------	---------	---------	------

Spese per Energia elettrica/utenze ENEL	4.268.000	3.200.000	3.000.000	3.000.000	100%
-----------------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	------

Spese per Riscaldamento (gestione calore)	3.200.000	2.500.000	2.000.000	2.000.000	100%
-------------------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	------

Spese per utenze telefoniche	493.400	215.000	250.000	250.000	100%
------------------------------	---------	---------	---------	---------	------

Spese per Illuminazione Pubblica	920.000	800.000	760.000	760.000	100%
----------------------------------	---------	---------	---------	---------	------

Intervento	Spese	2014				
	Descrizione	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	Stanziamento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
05 Totale	<b>Spese per Trasferimenti</b>	10.495.249	17.637.537	13.319.574	11.592.535	87%

di cui:  
(elenco aggregati principali negli esercizi 2012,  
2013 e 2014 )

Descrizione	2014				
	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	Stanziamento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
ATM - trasferimento contributo Regione T.U.	4.952.940	3.763.262	3.679.043	3.679.043	100%
Carsu - quota consortile	91.127	91.127	91.127	91.127	100%
Cissaca - trasferimento per attività socio-assistenziali	2.777.040	2.777.703	2.777.740	2.777.740	100%
Costruire Insieme - trasferimenti	0	3.387.016	1.150.756	1.150.756	100%
Integrazione rette di ricovero anziani	452.900	215.971	250.000	250.000	100%
Spese per sede universitaria	250.000	0	0	0	
Contributi sostegno locazione/correlato Entrate	452.731	0	652.552	20.000	3%
Contributi sostegno locazione/a carico Ente	180.000	150.000	0	0	
Trasferimento risorse all'OSL	0	5.231.542	957.109	928.112	97%
Trasferimento tributo TEFA vs/Provincia correlato E.	0	1.005.008	1.300.000	1.022.008	79%
Spese diverse Centri sportivi	224.605	172.383	176.980	176.980	100%
Agevolazioni tariffarie refezione scolastica	0	180.000	0	0	
AL Piano - contributi/correlati Entrate	0	0	1.250.000	1.159.895	93%

Intervento	Spese	2014				
	Descrizione	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	Stanziamiento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
08 Totale	<b>Oneri straordinari della gestione corrente</b>	1.237.652	9.438.421	1.054.200	629.212	60%

di cui:  
(elenco aggregati principali negli esercizi 2012,  
2013 e 2014 )

Descrizione	2014				
	Impegnato al 31/12/2012	Impegnato al 31/12/2013	Stanziamiento attuale al 18/11/2014	Impegnato al 21/11/2014	%
Spese per liti e atti	399.241	199.959	299.500	296.935	99%
Ripiano perdite società partecipate	156.767	0	0	0	
Ingiunzione di pagamento Movicentro	594.339	0	0	0	
Quota IMU trattenuta dallo Stato	0	8.116.509	0	0	
Rimborsi vari allo Stato	0	1.018.840	0	0	
Rimborsi ICI/IMU	40.000	4.739	158.700	17.187	11%
Rimborsi e compensazioni opere a scomputo OO.UU.	0	0	550.000	275.000	50%

Società	Risultato di esercizio al 31/12/2013	Risultato di esercizio al 31/12/2012	Risultato di esercizio al 31/12/2011
A.M.A.G. S.p.a.	1.478.825	- 4.711.075	378.256
A.M.I.U. S.p.a. in fallimento	n.c.	- 9.223.954	- 1.002.705
A.R.AL. S.p.a.	26.875	54.935	94.177
A.S.P.AL. s.r.l. in liquidazione	- 168.058	- 1.632.822	- 271.957
A.T.M. S.p.a.	- 6.309.675	- 5.247.502	10.237

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	AMAG 31/12/2013	AMAG 31/12/2012	differenza 2013/2012	AMAG 31/12/2011	differenza 2012/2011
<b>Valore della produzione</b>	<b>37.389.587</b>	<b>36.142.377</b>	<b>1.247.210</b>	<b>34.822.364</b>	<b>1.320.013</b>
COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	- 5.220.672	- 5.789.735	569.063	- 6.744.861	955.126
SERVIZI	- 5.356.683	- 6.577.288	1.220.605	- 7.694.744	1.117.456
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	- 1.950.522	- 1.911.869	38.653	- 1.763.637	148.232
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	- 232.533	- 337.960	105.427	165.580	- 503.540
<b>Valore Aggiunto</b>	<b>24.629.177</b>	<b>21.525.525</b>	<b>3.103.652</b>	<b>18.784.702</b>	<b>2.740.823</b>
COSTO DEL PERSONALE	- 7.464.060	- 7.615.623	151.563	- 7.558.984	56.639
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>17.165.117</b>	<b>13.909.902</b>	<b>3.255.215</b>	<b>11.225.718</b>	<b>2.684.184</b>
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	- 7.250.833	- 12.879.938	5.629.105	- 5.246.540	7.633.398
ACCANTONAMENTI PER RISCHI	- 392.004	- 1.998.646	1.606.642	- 159.237	1.839.409
ALTRI ACCANTONAMENTI	- 72.406	-	72.406	-	
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	- 6.600.495	- 5.311.488	1.289.007	- 4.419.787	891.701
<b>Reddito Operativo</b>	<b>2.849.379</b>	<b>6.280.170</b>	<b>9.129.549</b>	<b>1.400.154</b>	<b>7.680.324</b>
PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	1.300.000	974.828	325.172	766.600	208.228
PROVENTI FINANZIARI	381.410	452.885	71.475	244.565	208.320
ONERI FINANZIARI	- 1.692.132	- 1.766.326	74.194	- 1.603.356	162.970
<b>Risultato della Gestione Corrente</b>	<b>2.838.655</b>	<b>6.618.785</b>	<b>9.457.440</b>	<b>807.961</b>	<b>7.426.746</b>
PROVENTI STRAORDINARI	-	276.260	276.260	-	276.260
ONERI STRAORDINARI	- 238.741	- 6.548	232.193	- 4.596	1.952
<b>Utile prima delle imposte</b>	<b>2.599.914</b>	<b>6.349.073</b>	<b>8.948.987</b>	<b>803.365</b>	<b>7.152.438</b>
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	- 1.121.091	1.637.996	2.759.087	- 425.109	2.063.105
<b>Risultato d'Esercizio</b>	<b>1.478.825</b>	<b>4.711.075</b>	<b>6.189.900</b>	<b>378.256</b>	<b>5.089.331</b>

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	AMIU 31/12/2012	AMIU 31/12/2011	differenza 2012/2011	AMIU 31/12/2010	differenza 2011/2010
<b>Valore della produzione</b>	<b>16.455.316</b>	<b>16.657.599</b>	- <b>202.283</b>	<b>16.298.033</b>	<b>359.566</b>
COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	- <b>1.250.574</b>	- <b>1.577.711</b>	<b>327.137</b>	- <b>1.364.725</b>	- <b>212.986</b>
SERVIZI	- <b>3.680.641</b>	- <b>4.411.845</b>	<b>731.204</b>	- <b>3.766.729</b>	- <b>645.116</b>
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	- <b>479.306</b>	- <b>562.730</b>	<b>83.424</b>	- <b>57.619</b>	- <b>505.111</b>
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	- <b>89.188</b>	52.599	- <b>141.787</b>	-	<b>52.599</b>
<b>Valore Aggiunto</b>	<b>10.955.607</b>	<b>10.157.912</b>	<b>797.695</b>	<b>11.108.960</b>	- <b>951.048</b>
COSTO DEL PERSONALE	- <b>8.623.545</b>	- <b>9.078.464</b>	<b>454.919</b>	- <b>9.007.735</b>	- <b>70.729</b>
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>2.332.062</b>	<b>1.079.448</b>	<b>1.252.614</b>	<b>2.101.225</b>	- <b>1.021.777</b>
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	- <b>8.403.989</b>	- <b>1.420.550</b>	- <b>6.983.439</b>	- <b>1.646.711</b>	<b>226.161</b>
ACCANTONAMENTI PER RISCHI	- <b>1.829.234</b>	- <b>25.000</b>	- <b>1.804.234</b>	-	- <b>25.000</b>
ALTRI ACCANTONAMENTI	-	-	-	-	
<b>Reddito Operativo</b>	- <b>7.901.161</b>	- <b>366.102</b>	- <b>7.535.059</b>	<b>454.514</b>	- <b>820.616</b>
PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	-	-	-	-	-
PROVENTI FINANZIARI	-	-	-	59.098	- <b>59.098</b>
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	- <b>831.665</b>	- <b>231.628</b>	- <b>600.037</b>	- <b>99.085</b>	- <b>132.543</b>
<b>Risultato della Gestione Corrente</b>	- <b>8.732.826</b>	- <b>597.730</b>	- <b>8.135.096</b>	<b>414.527</b>	- <b>1.012.257</b>
PROVENTI STRAORDINARI	- <b>65.673</b>	- <b>69.097</b>	<b>3.424</b>	622.798	- <b>691.895</b>
ONERI STRAORDINARI	-	-	-	-	-
<b>Utile prima delle imposte</b>	- <b>8.798.499</b>	- <b>666.827</b>	- <b>8.131.672</b>	<b>1.037.325</b>	- <b>1.704.152</b>
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	- <b>425.455</b>	- <b>335.878</b>	- <b>89.577</b>	- <b>368.834</b>	<b>32.956</b>
<b>Risultato d'Esercizio</b>	- <b>9.223.954</b>	- <b>1.002.705</b>		<b>668.493</b>	- <b>1.671.198</b>

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	ARAL 31/12/2013	ARAL 31/12/2012	differenza 2013/2012	ARAL 31/12/2011	differenza 2012/2011
<b>Valore della produzione</b>	<b>24.650.936</b>	<b>24.048.749</b>	<b>602.187</b>	<b>21.898.394</b>	<b>2.150.355</b>
COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	- 1.066.972	- 903.222	- 163.750	- 766.740	- 136.482
SERVIZI	- 14.564.977	- 14.749.999	185.022	- 15.270.181	520.182
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	- 1.341.032	- 930.095	- 410.937	- 1.298.218	368.123
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	8.058	3.109	4.949	- 5.542	8.651
<b>Valore Aggiunto</b>	<b>7.686.013</b>	<b>7.468.542</b>	<b>217.471</b>	<b>4.557.713</b>	<b>2.910.829</b>
COSTO DEL PERSONALE	- 2.191.263	- 2.457.893	266.630	- 2.404.636	- 53.257
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>5.494.750</b>	<b>5.010.649</b>	<b>484.101</b>	<b>2.153.077</b>	<b>2.857.572</b>
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	- 2.014.634	- 2.349.407	334.773	- 1.291.102	- 1.058.305
ACCANTONAMENTI PER RISCHI	- 43.308	- 62.627	19.319	-	- 62.627
ALTRI ACCANTONAMENTI	- 795.553	- 1.186.134	390.581	-	
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	- 1.775.888	- 776.453	- 999.435	- 235.633	- 540.820
<b>Reddito Operativo</b>	<b>865.367</b>	<b>636.028</b>	<b>229.339</b>	<b>626.342</b>	<b>9.686</b>
PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	-	-	-	-	-
PROVENTI FINANZIARI	638	722	- 84	9.645	- 8.923
ONERI FINANZIARI	- 733.904	- 686.832	- 47.072	- 611.046	- 75.786
<b>Risultato della Gestione Corrente</b>	<b>132.101</b>	- <b>50.082</b>	<b>182.183</b>	<b>24.941</b>	- <b>75.023</b>
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	6.699	231.992	- 225.293	67.392	164.600
<b>Utile prima delle imposte</b>	<b>138.800</b>	<b>181.910</b>	- <b>43.110</b>	<b>92.333</b>	<b>89.577</b>
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	- 111.926	- 126.975	15.049	1.846	- 128.821
<b>Risultato d'Esercizio</b>	<b>26.875</b>	<b>54.935</b>	- <b>28.060</b>	<b>94.177</b>	- <b>39.242</b>

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	ASPAL 31/12/2013	ASPAL 31/12/2012	differenza 2013/2012	ASPAL 31/12/2011	differenza 2012/2011
<b>Valore della produzione</b>	<b>1.203.211</b>	<b>4.412.215</b>	- <b>3.209.004</b>	<b>3.771.364</b>	<b>640.851</b>
COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	- <b>18.955</b>	- <b>208.535</b>	<b>189.580</b>	- <b>250.960</b>	<b>42.425</b>
SERVIZI E GODIMENTO DI BENI DI TERZI	- <b>443.272</b>	- <b>900.539</b>	<b>457.267</b>	- <b>932.248</b>	<b>31.709</b>
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	8.051	- <b>157.902</b>	<b>165.953</b>	56.269	- <b>214.171</b>
<b>Valore Aggiunto</b>	<b>749.035</b>	<b>3.145.239</b>	- <b>2.396.204</b>	<b>2.644.425</b>	<b>500.814</b>
COSTO DEL PERSONALE	- <b>1.728.797</b>	- <b>3.305.107</b>	<b>1.576.310</b>	- <b>2.668.312</b>	- <b>636.795</b>
<b>Margine Operativo Lordo</b>	- <b>979.762</b>	- <b>159.868</b>	- <b>819.894</b>	- <b>23.887</b>	- <b>135.981</b>
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	- <b>282.018</b>	- <b>1.744.019</b>	<b>1.462.001</b>	- <b>339.741</b>	- <b>1.404.278</b>
ACCANTONAMENTI PER RISCHI	-	-	-	-	-
ALTRI ACCANTONAMENTI	-	-	-	-	-
<b>Reddito Operativo</b>	- <b>1.261.780</b>	- <b>1.903.887</b>	<b>642.107</b>	- <b>363.628</b>	- <b>1.540.259</b>
ALTRI RICAVI E PROVENTI	686.638	289.969	<b>396.669</b>	264.189	<b>25.780</b>
PROVENTI FINANZIARI	35.110	36.171	- <b>1.061</b>	42.208	- <b>6.037</b>
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	- <b>163.617</b>	- <b>154.152</b>	- <b>9.465</b>	- <b>79.599</b>	- <b>74.553</b>
<b>Risultato della Gestione Corrente</b>	- <b>703.649</b>	- <b>1.731.899</b>	<b>1.028.250</b>	- <b>136.830</b>	- <b>1.595.069</b>
PROVENTI STRAORDINARI	551.174	178.125	<b>373.049</b>	62.789	<b>115.336</b>
ONERI STRAORDINARI	- <b>7.186</b>	- <b>583</b>	- <b>6.603</b>	- <b>128.726</b>	<b>128.143</b>
<b>Utile prima delle imposte</b>	- <b>159.661</b>	- <b>1.554.357</b>	<b>1.394.696</b>	- <b>202.767</b>	- <b>1.351.590</b>
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	- <b>8.397</b>	- <b>78.465</b>	<b>70.068</b>	- <b>69.190</b>	- <b>9.275</b>
<b>Risultato d'Esercizio</b>	- <b>168.058</b>	- <b>1.632.822</b>	<b>1.464.764</b>	- <b>271.957</b>	- <b>1.360.865</b>



C.E.	A.T.M. 31/12/2013	A.T.M. 31/12/2012	Variazione 2013/2012	A.T.M. 31/12/2011	Variazione 2012/2011
<b>Valore della produzione</b>					
corrispettivi	10.811.456	13.418.277	- 2.606.821	13.234.847	183.430
trasferimenti/contributi	504.063	1.181.818	- 677.755	1.202.142	20.324
varie	1.074.878	2.266.407	- 1.191.529	2.943.398	676.991
<b>tot Valore della produzione</b>	<b>12.390.397</b>	<b>16.866.503</b>	<b>- 4.476.106</b>	<b>17.380.388</b>	<b>- 513.885</b>
<b>Costi della produzione</b>					
materie prime	2.009.936	2.323.697	- 313.761	2.284.659	39.038
servizi	1.859.367	2.360.188	- 500.821	2.496.914	136.726
personale	8.305.187	8.589.191	- 284.004	8.823.329	234.138
ammortamenti e svalutazioni	1.001.704	5.830.429	- 4.828.725	1.241.994	4.588.435
varie	2.288.563	1.436.352	852.211	1.451.901	15.549
<b>tot Costi della produzione</b>	<b>15.464.756</b>	<b>20.539.857</b>	<b>- 5.075.101</b>	<b>16.298.797</b>	<b>4.241.060</b>
<b>Margine operativo</b>	<b>- 3.074.358</b>	<b>- 3.673.354</b>	<b>598.996</b>	<b>1.081.591</b>	<b>- 4.754.945</b>
<b>Proventi e oneri finanziari</b>	<b>- 311.823</b>	<b>- 610.504</b>	<b>298.681</b>	<b>- 757.153</b>	<b>146.649</b>
<b>Rettifiche</b>					
<b>Proventi e oneri straordinari</b>	<b>- 2.710.016</b>	<b>- 541.527</b>	<b>- 2.168.489</b>	<b>12.503</b>	<b>- 554.030</b>
<b>Imposte sul reddito dell'esercizio</b>	<b>- 213.479</b>	<b>- 422.116</b>	<b>208.637</b>	<b>- 326.703</b>	<b>95.413</b>
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>- 6.309.675</b>	<b>- 5.247.502</b>	<b>- 1.062.173</b>	<b>10.237</b>	<b>- 5.257.739</b>