



COMUNE DI FERRARA

Città Patrimonio dell'Umanità

Direzione Generale

Ferrara, data protocollo

- FERRARA TUA S.p.A.
- A.F.M. FARMACIE COMUNALI S.r.l.
- ACOSEA IMPIANTI S.r.l.
- ASP Centro Servizi alla Persona di Ferrara
- Fondazione TEATRO COMUNALE
- Fondazione FERRARA ARTE
- Associazione FERRARA MUSICA

Trasmissione tramite Posta Elettronica Certificata

Oggetto: Definizione e assegnazione degli obiettivi gestionali nei confronti delle società, enti e fondazioni “in controllo” del Comune per il periodo 2026 - 2028

Gentilissimi,

L'amministrazione comunale, con delibera di Consiglio Comunale n. 2026-18 del 16 febbraio, ha approvato il “Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) 2026-2028” consultabile nella sezione Amministrazione Trasparente del sito <https://ferrara.trasparenza-valutazione-merito.it/web/trasparenza/trasparenza> sottosezione “Disposizioni Generali / Atti generali”.

In particolare, il Documento di programmazione strategica per il periodo triennale 2026-2028 ha delineato gli obiettivi gestionali da assegnare alle proprie società e organismi controllati, obiettivi contenuti nella Sezione Strategica – Paragrafo 1.2.3.1 “Indirizzi strategici per gli organismi societari e non societari partecipati e controllati dal Comune”.

Vi riporto di seguito, a scopo conoscitivo, l'estratto della Sezione Strategica – Paragrafo 1.2.3.1 nel quale sono contenuti gli obiettivi gestionali e gli indirizzi in materia di personale affidati alle società ed enti controllati dal Comune.

LA DEFINIZIONE “NEGOZIATA E CONDIVISA” DEGLI OBIETTIVI GESTIONALI

Comune di Ferrara
Piazza del Municipio, 2 – 44121 Ferrara
Centralino: 800532532
Codice fiscale: 00297110389
PEC: comune.ferrara@cert.comune.fe.it
www.comune.fe.it

U

COPIA CONFORME ALL'ORIGINALE DIGITALE

Protocollo N. 0065666/2026 del 30/03/2026

Firmatario: SANDRO MAZZATORTA

COMUNE DI FERRARA
PROTOCOLLO GENERALE

La normativa vigente in tema di organismi partecipati pone l'obbligo, in capo alle amministrazioni pubbliche, di individuare indirizzi gestionali per i propri organismi partecipati, con particolare riferimento alle società in controllo pubblico e agli enti sovvenzionati o sottoposti a vigilanza.

L'assegnazione degli obiettivi agli organismi partecipati si pone nell'ambito dei controlli ex ante sulle partecipate effettuati dall'Amministrazione. A tale fase segue quella del controllo contestuale (che si attua, tra l'altro, attraverso interventi di monitoraggio sulle relazioni periodiche ed è volto a individuare eventuali azioni correttive da attuare in caso di scostamenti) e del controllo ex post, mediante il quale si dà atto dei risultati raggiunti e del grado di raggiungimento degli obiettivi da parte delle società partecipate. La verifica sul raggiungimento degli obiettivi assegnati consente di rafforzare il ruolo di guida, indirizzo e controllo dell'Ente sulle società e organismi partecipati nonché, al tempo stesso, di orientare l'assegnazione degli obiettivi per gli esercizi successivi. Nel rispetto di quanto previsto all'art. 42 del D.lgs. 267/2000 (T.U.E.L.), il Comune individua gli indirizzi da attribuire alle aziende pubbliche e agli enti sovvenzionati o sottoposti a vigilanza.

Tale disciplina è altresì rafforzata dall'art. 19 del D.lgs., 175/2016 (T.U.S.P), che pone l'obbligo per le proprie società "a controllo pubblico", di fissare obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, comprese quelle del personale.

Pertanto, alla luce di quanto sopra esposto, si individuano i seguenti indirizzi generali e specifici, nonché obiettivi gestionali a carattere generale e/o specifico:

PER TUTTE LE SOCIETA' E GLI ENTI IN "CONTROLLO"

(ai sensi dell'art. 2 del D.lgs. 175/2016 e dell'art. 2359 c.c.):

OBBIETTIVI INERENTI IL RISPETTO DELLE NORME DI LEGGE

- 1 OBBLIGHI DI TRASPARENZA:** Assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza di cui al D.Lgs. n. 33/2013 e smi, in base all'ambito soggettivo di applicazione. Implementazione costante e tempestiva delle informazioni sui propri siti internet (attività, contratti, Carta dei servizi, in un'ottica di massima trasparenza e di efficientamento dell'accessibilità ai servizi erogati a favore dell'utenza/clienti.
- 2 OBBLIGHI IN MATERIA DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE:** adozione degli strumenti necessari, secondo le disposizioni e le linee guida delineati dall'ANAC Determinazione n. 1134/2017 e smi) e dal Comune di Ferrara (L. 190/2012 e smi), in particolare l'aggiornamento annuale del PTPCT, in base all'ambito soggettivo di applicazione
- 3 ORGANISMO DI VIGILANZA:** la comunicazione formale, al Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC) dell'amministrazione comunale, dell'avvenuta nomina, rinnovo, decadenza, rinuncia, sostituzione e revoca dell'Organismo di Vigilanza, designato ai sensi dell'art. 6 del D.lgs. 08.06.2001, n. 231, il cui compito è di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello di organizzazione e gestione adottato al fine di prevenire eventuali reati ("MOG 231/01).

OBIETTIVI GESTIONALI E DI PERFORMANCE

Economicità ed equilibrio della gestione – Costi di funzionamento

4. **SOSTENIBILITA' ECONOMICA:** compatibilmente con l'evolversi delle condizioni esterne ed esogene, mantenimento, nel medio periodo e a invarianza degli attuali rapporti, degli equilibri di bilancio, sia economico che finanziario, senza che vi sia la necessità di interventi finanziari integrativi da parte del Comune, assicurando costante il flusso degli utili assegnati al Comune (ad eccezione delle Fondazioni, che non distribuiscono utili).
5. **DEFINIZIONE DI PROGRAMMI PREVISIONALI PLURIENNALI,** che consentano proiezioni a medio termine dell'attività e sui bilanci delle società/enti controllate in ordine a: piani degli investimenti, flussi di cassa, risultati economici, dati relativi al personale, debiti e patrimoni netti.
6. **CONTENIMENTO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO E DEGLI ONERI DEL PERSONALE** (art. 19, comma 5 del TUSP), in particolare delle spese per la prestazione dei servizi (servizi e spese generali), compatibilmente con le attività svolte ed affidate dal Comune di Ferrara e delle variabili esogene di mercato

Servizi affidati – Efficacia ed efficienza

7. **FORME DI GESTIONE DEI SERVIZI AFFIDATI:** studio ed approfondimento, condiviso, degli aspetti organizzativi e tecnici in relazione ai contratti di servizio con scadenza nel mandato sindacale 2024-2029. Studio delle forme di gestione più appropriate, anche tramite rinnovi "in house" qualora sostenute da relazioni di convenienza economica, rispetto del mercato e di garanzia qualità erogata nei servizi affidati.
8. **NEGOZIAZIONE PER L'AFFIDAMENTO DI EVENTUALI SERVIZI AGGIUNTIVI** da parte del Comune recuperando ulteriore efficienza dalla gestione corrente.
9. **QUALITA' DEI SERVIZI EROGATI:** introdurre (ove non presente) e/o rafforzare un sistema di rilevazione e monitoraggio della qualità dei servizi erogati ai cittadini, al fine di integrare il più ampio sistema dei controlli dell'Amministrazione Comunale in tema di qualità.

Gestione - Organizzazione

10. **APPROVAZIONE DEI BUDGET E DEI BILANCI CONSUNTIVI** nei tempi di legge e trasmissione al Comune di Ferrara
11. **RENDICONTAZIONE PUNTUALE AL COMUNE DI FERRARA:** report semestrali di monitoraggio obiettivi, richieste documentazioni contabili, relazioni previste dai contratti di servizio in essere – Rispetto dei tempi
12. **OBIETTIVI DUP – Sezione Strategica ed Operativa:** collaborazione alla realizzazione degli obiettivi specifici indicati nel presente DUP, in base all'attività caratteristica svolta e in stretta relazione con gli organi istituzionali di vertice
13. **FACOLTA DI RISOLUZIONE CONSENSUALE** del rapporto di lavoro con i dipendenti che abbiano maturato i requisiti di accesso ai trattamenti pensionistici, ove ammessa dalla normativa di legge e di contrattazione collettiva specificatamente applicazione al loro personale e nel rispetto delle procedure ivi previste.
14. **VALUTAZIONE DI FORME DI COLLABORAZIONE** con le società controllate in diversi ambiti di intervento (informatico/tecnologico, adempimenti per la trasparenza e l'anticorruzione, contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture ecc.) al fine di integrare e valorizzare le tecnologie, le metodologie e le competenze professionali.
15. **ATTIVAZIONE DI PROCEDURE COMPARATIVE** pubbliche in merito a reclutamento, selezioni, concorsi, incarichi professionali, collaborazioni, ecc., al fine di favorire la più ampia partecipazione e, al contempo, garantire maggiori livelli di trasparenza e imparzialità.

PER LA SOCIETA' "IN HOUSE" LEPIDA SCPA

La società Lepida Scpa è una società "in house" a controllo pubblico congiunto da parte di una grandissima platea di soci pubblici (ad oggi, n. 454), il cui socio maggioritario è la Regione Emilia Romagna (95,61%).

La definizione degli obiettivi strategici da parte dei soci avviene secondo quanto disciplinato dalla "Convenzione Quadro per l'esercizio del controllo analogo congiunto su "LEPIDA s.c.p.a.", che individua nel Comitato Permanente di Indirizzo (CPI), l'organo di rappresentanza e di coordinamento dei numerosi soci per l'esercizio delle attività del controllo analogo congiunto, tra cui l'adozione degli atti di indirizzo.

Gli obiettivi stabiliti sono frutto della elaborazione e condivisione avvenuta con i componenti del Comitato Tecnico Amministrativo a supporto del Comitato Permanente di Indirizzo e Coordinamento di Lepida ScpA (CPI) e la successiva approvazione all'unanimità nella seduta del CPI del 18 novembre 2025. Tali obiettivi saranno poi approvati formalmente con delibera di Giunta Regionale.

In coerenza con quanto stabilito nel DEFR ed in continuità con l'esercizio 2025, si confermano per l'esercizio 2026 i seguenti obiettivi:

1. trasmettere ai propri soci, entro il 15 aprile, il bilancio così come approvato dall'Organo amministrativo della società e la relativa convocazione assembleare per l'approvazione dello stesso bilancio;
2. prevedere che, per ciascun esercizio, a consuntivo, l'incidenza percentuale del "complesso dei costi di funzionamento" sul "valore della produzione" non superi l'analoga incidenza media aritmetica percentuale dei medesimi "costi" degli ultimi cinque bilanci di esercizio precedenti, approvati all'inizio del medesimo esercizio, secondo le modalità condivise (Rif. Metodologia MEF).

INDIRIZZI GENERALI IN MATERIA DI GESTIONE DEL PERSONALE DELLE SOCIETA' E DEGLI ENTI "IN CONTROLLO" DEL COMUNE

Le società controllate devono stabilire criteri e modalità di reclutamento del personale nel pieno rispetto dei principi di trasparenza ed imparzialità.

Il Comune verificherà il rispetto delle procedure e delle modalità adottate in tema di reclutamento del personale.

Le politiche assunzionali delle società controllate dall'amministrazione comunale dovranno essere ispirate dal principio di contenimento dei costi del personale con il divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali e di risultati d'esercizio negativi. In ogni caso, il costo del personale dovrà essere coerente con la politica gestionale – anche prospettica – da realizzare, tenuto conto dello sviluppo dell'attività, dell'andamento dei ricavi, delle politiche di efficientamento perseguite e degli investimenti programmati.

Le società controllate garantiscono all'amministrazione una costante informazione sull'andamento della spesa del personale in servizio, evidenziando l'obiettivo del contenimento potenziale degli oneri retributivi e della graduale riduzione della percentuale tra spese di personale e spese d'esercizio, in coerenza con quanto previsto dall'art. 19 del TUSP e con quanto sopra specificato.

L'amministrazione comunale potrà definire con separati e successivi atti di indirizzo, da applicarsi alle singole società e organismi rientranti nel perimetro di controllo del gruppo, ulteriori politiche di contenimento delle spese di personale e/o assunzionali, avuto riguardo a possibili interventi di carattere strategico.

Al fine di rafforzare il sistema dei controlli interni su alcuni temi indicati dalla Corte dei Conti della Regione Emilia-Romagna, su proposta del Collegio dei Revisori dei Conti, si intendono già da quest'anno assegnare i seguenti ulteriori obiettivi gestionali, che saranno inseriti nel prossimo aggiornamento del Documento di Unico di Programmazione:

- *rispetto dell'indirizzo del socio pubblico in materia di verifica del limite massimo dei compensi dell'organo amministrativo, ai sensi dell'art. 11, comma 7, del Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica (TUSP), da attuarsi in collaborazione con i rispettivi organi di controllo societari;*
- *rispetto dell'indirizzo del socio pubblico per la tempestiva trasmissione alla Sezione regionale di controllo della Corte dei conti delle deliberazioni assembleari di nomina dell'organo amministrativo collegiale, ai sensi dell'art. 5, comma 4, del TUSP, ai fini della verifica della motivazione relativa alle specifiche ragioni di adeguatezza organizzativa e gestionale con riferimento al numero dei componenti dell'organo amministrativo, ai sensi dell'art. 11, comma 3, del TUSP, anche tenendo conto delle esigenze di contenimento dei costi.*

Si ricorda, inoltre, che, in ossequio a quanto indicato dall'art. 23, comma 4, del "Regolamento sul Sistema Integrato dei controlli interni", il DUP 2026-2028 prevede un sistema di controlli formali sulle società e organismi, attraverso una fase di monitoraggio/rendicontazione dei risultati che consiste nella redazione di un Report di sintesi a cadenza semestrale che evidenzia il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dall'ente locale socio nell'esercizio di riferimento e la motivazione degli eventuali scostamenti.

Infine si segnala che il Collegio dei Revisori dei Conti dell'ente, dopo aver sollecitato "una verifica in merito all'esistenza, nelle partecipate dell'ente, di un adeguamento alla normativa ex L. 231/01 mediante l'adozione di uno specifico Modello Organizzativo di Gestione e la nomina di un Organismo di Vigilanza (ODV)" ha richiesto che "le risultanze degli ODV delle partecipate vengano posti a disposizione del Collegio per gli opportuni ed eventuali controlli e verifiche".

Colgo l'occasione per porgerVi i miei più cordiali saluti.

Il Direttore Generale
Avv. Sandro Mazzatorta
(Atto sottoscritto digitalmente)