

## **DIRETTIVE ALLE SOCIETÀ CONTROLLATE DALLA PROVINCIA**

Come meglio argomentato nelle premesse al provvedimento con il quale sono approvate le direttive di cui al presente allegato, la Provincia assume il ruolo di garante nei confronti dello Stato per il raggiungimento degli obiettivi di finanza pubblica posti in capo al sistema territoriale provinciale integrato, così come definiti nell'ambito del "Patto di garanzia" recepito nell'ordinamento statutario con la Legge n. 190 del 2014. Contestualmente alla Provincia è attribuito il ruolo di coordinamento della finanza degli enti del medesimo sistema e, in particolare, il compito di adottare per sé e per gli altri enti autonome misure di razionalizzazione e di contenimento della spesa, oltre che il compito di verificarne il relativo rispetto.

Con la manovra di bilancio per il 2016 che garantisce sul bilancio della Provincia il concorso agli obiettivi di finanza pubblica in termini di saldo netto da finanziare posto in capo al sistema territoriale provinciale integrato previsto dall'ordinamento statutario, sono state delineate politiche di entrata e di spesa con effetti anche sugli enti del sistema territoriale provinciale integrato e sui comportamenti e sulle scelte gestionali dei medesimi enti, finalizzate al perseguimento del predetto obiettivo e specificatamente al contenimento e alla razionalizzazione della spesa.

Per quanto riguarda le società controllate il riferimento è, innanzitutto alla prosecuzione del processo di riassetto del "Gruppo Provincia", secondo le linee guida approvate con deliberazione della Giunta provinciale n. 1909 del 2 novembre 2015 le quali coniugano obiettivi di miglioramento dell'efficacia dell'operato delle società ad obiettivi finanziari che, in un contesto di calo delle risorse disponibili, rendono necessario focalizzare le risorse disponibili su aree di spesa e settori prioritari. In attuazione di queste linee guida, con deliberazione della Giunta provinciale n. 542 di data 8 aprile 2016 è stato adottato il documento denominato "Programma per la riorganizzazione e il riassetto delle società provinciali – 2016", le cui disposizioni costituiscono per le società di primo e secondo grado controllate dalla Provincia, oggetto degli interventi di riorganizzazione, a tutti gli effetti idonea direttiva per assicurare con tutti gli atti necessari la piena realizzazione degli obiettivi degli assetti delineati. Nello specifico, il programma di razionalizzazione societaria, definendo delle linee guida più specifiche e secondo una visione strategica, persegue la riduzione del numero e del carico di società provinciali attraverso un processo di:

- aggregazione per poli specializzati quali macro ambiti omogenei per settore di riferimento e per funzioni assegnate;
- valorizzazione dell'infrastruttura e del patrimonio - se ancora essenziale - di proprietà pubblica a fronte degli investimenti effettuati ed eventuale affidamento al mercato per le attività di gestione;
- ridefinizione in chiave strategica della missione d'interesse generale affidata alle società che operano in settori altamente specifici;
- dismissione – in assenza di interesse pubblico superiore ed alla luce del quadro della finanza pubblica provinciale - delle attività riguardanti aree già aperte al mercato ovvero di società che operano anche parzialmente in segmenti contendibili dal mercato.

In secondo luogo il riferimento è al consolidamento del Centro di Servizi Condivisi di cui alla deliberazione n. 147 del 9 febbraio 2015, quale strumento per la gestione unitaria di funzioni trasversali alle società medesime – gestione delle risorse umane, degli affari generali, legali, contabili e finanziari, dei sistemi informativi e di altre funzioni di carattere generale. Gli obiettivi generali che si intendono perseguire attraverso l'operatività del Centro sono, da un lato, l'incremento della qualità dei servizi offerti a seguito della maggiore specializzazione del personale che svolge le funzioni per tutte le società, dall'altro il contenimento della spesa in relazione alle economie di scala connesse ai maggiori volumi gestiti, alla standardizzazione dei processi, all'efficientamento degli investimenti operati che vengono messi a disposizione anche alle società di minori dimensioni.

La messa a fattor comune di risorse professionali delle diverse società richiede un approccio organizzato e unitario in materia di personale, che vede nell'omogeneizzazione del trattamento giuridico ed economico dello stesso uno degli elementi essenziali. In tale aspetto rilievo assume quindi l'articolo 31 comma 6 della L.P. n. 14 del 2014 con il quale è stata autorizzata l'Apran sulla base di apposite direttive provinciali, già emanate con deliberazione n. 1015 di data 22 giugno 2015, a stipulare un contratto di lavoro unico di primo livello per il personale delle società strumentali.

A valle del processo di riorganizzazione, è obiettivo della Giunta provinciale promuovere una attenta analisi dell'operatività delle singole società per addivenire ad una reimpostazione dei rapporti con le stesse volta a perseguire un miglioramento delle performance delle società attraverso una maggiore responsabilizzazione delle stesse. Al riguardo l'obiettivo è quello di addivenire all'individuazione di adeguati indicatori, sia di carattere operativo che economico-finanziario, da utilizzare per l'assegnazione di obiettivi specifici a ciascuna società volti a migliorare il rapporto tra risorse impiegate e risultati raggiunti; obiettivi il cui perseguimento dovrà essere puntualmente monitorato e in ordine ai quali dovrà essere implementato un idoneo meccanismo di responsabilizzazione. Al riguardo, è previsto il coinvolgimento del Centro di Servizi Condivisi, che fornirà il supporto necessario sia in sede di individuazione degli indicatori che di monitoraggio circa il raggiungimento degli obiettivi da parte delle società.

Fino alla conclusione dei processi sopra illustrati, dai quali sono attesi significativi risultati in termini di razionalizzazione e contenimento della spesa, tenuto conto del quadro statutario in precedenza rappresentato, risulta necessario per la Provincia confermare nei confronti delle società misure di razionalizzazione e contenimento della spesa così come previsto dal comma 4 dell'art. 79 dello Statuto. In merito va peraltro rappresentato come, il “Patto di garanzia” abbia confermato, rafforzandolo, un modello già introdotto nell'ordinamento statutario a seguito dell'”Accordo di Milano” del 2009 e recepito nell'impianto normativo provinciale con l'art. 2 della L.P. n. 27 del 2010, che prevede l'emanazione di specifiche direttive nei confronti delle agenzie e degli enti strumentali, e quindi anche delle società, sia per garantire il concorso dei medesimi soggetti agli obiettivi di finanza pubblica, che per la razionalizzazione e il contenimento di specifiche voci di spesa. In tale aspetto rilievo assume peraltro anche l'art. 7, comma 11bis della L.P. n. 4/2004, il quale prevede l'emanazione nei confronti delle società controllate di direttive volte ad armonizzare gli strumenti di programmazione economico-finanziaria delle società controllate ai corrispondenti strumenti di programmazione della Provincia al fine di far concorrere anche i medesimi enti agli obiettivi di finanza pubblica posti in capo alla Provincia.

A fianco delle direttive volte alla responsabilizzazione delle società controllate agli obiettivi di finanza pubblica, la Provincia, nella consapevolezza del rilevante ruolo assunto dalle stesse nella gestione di funzioni di competenza della Provincia si è dotata altresì di uno strumentario

idoneo ad indirizzarne e coordinarne l'attività in una logica di gruppo. L'obiettivo è quello di garantire che l'operato delle società risulti, da un lato, strettamente coordinato con le scelte strategiche della Provincia, dall'altro, che garantisca adeguate sinergie tra le società stesse. Al riguardo con l'articolo 18 della L.P. n. 1/2005 è stata prevista la possibilità di emanare direttive nei confronti delle società controllate orientate ad assicurare:

- a) sinergie operative tra le società del gruppo;
- b) la valutazione e l'analisi dei bilanci e la predisposizione del conto consolidato;
- c) lo svolgimento dei compiti propri del capogruppo;
- d) il coordinamento degli statuti delle società controllate e del loro sistema di governo;
- e) il coordinamento dell'attività delle società controllate per un efficace perseguimento degli obiettivi strategici della Provincia.

Di seguito vengono quindi definite direttive articolate in due sezioni. Le direttive di cui alla sezione 1), volte a definire l'operatività del “Gruppo Provincia”, hanno carattere strutturale e quindi costituiscono scenario di riferimento operativo permanente per le società.

Le direttive di cui alla sezione 2) invece hanno validità e impatto per il 2016 e sono volte a definire misure di contenimento e razionalizzazione della spesa che devono conseguire le singole società. L'orizzonte temporale del solo 2016 delle direttive in esame è legato all'obiettivo di superare tale strumento nel momento in cui, intervenuto il riassetto delle società, si intende addivenire alla definizione di obiettivi di carattere generale da assegnare alle società anche in termini di contenimento della spesa – misurabili sulla base di specifici indicatori – che potranno essere perseguiti attraverso azioni individuate autonomamente dalle stesse in coerenza con l'impostazione delle manovre provinciali.

Le società controllate dalla Provincia interessate dall'applicazione delle presenti direttive sono le seguenti:

- Aeroporto “Gianni Caproni” S.p.A.
- Cassa del Trentino S.p.A.
- Tecnofin Trentina S.p.A.
- Informatica Trentina S.p.A.
- Istituto Trentino per l'Edilizia Abitativa - ITEA S.p.A.
- Interbrennero S.p.A.
- Patrimonio del Trentino S.p.A.
- Trentino Network S.r.l.
- Trentino Riscossioni S.p.A.
- Trentino School of Management soc. cons. a r.l.
- Trentino Sviluppo S.p.A.
- Trentino Trasporti Esercizio S.p.A.
- Trentino Trasporti S.p.A.

La trasmissione della documentazione o delle informazioni richieste dalle presenti direttive, ove non diversamente individuato, deve essere effettuata alla Direzione generale della Provincia, tramite PEC.

Le società controllate direttamente dalla Provincia adottano indirizzi nei confronti delle proprie società controllate, affinché le stesse si conformino alle presenti direttive rapportandosi direttamente con le medesime.

### **Responsabilizzazione in ordine al rispetto delle direttive**

Gli amministratori rispondono del rispetto delle presenti direttive e nella relazione sulla gestione di cui all'articolo 2428 del Codice Civile, ovvero nella nota integrativa qualora la prima non venga redatta, danno conto del rispetto delle medesime.

Sul rispetto delle presenti direttive vigila il collegio sindacale effettuando le opportune verifiche in sede di controlli periodici e redigendo le relazioni che corredano gli strumenti di programmazione e reporting; del rispetto delle direttive è inoltre data evidenza nell'ambito della relazione al bilancio.

I predetti documenti sono assunti a riferimento in particolare ai fini della vigilanza da parte della Provincia sul raggiungimento da parte delle società degli obiettivi di finanza pubblica, così come declinati con le misure di razionalizzazione e contenimento della spesa nelle presenti direttive, in attuazione di quanto previsto dall'articolo 79 commi 3 e 4 dello Statuto.

Con riferimento alla responsabilizzazione delle Società nel rispetto delle misure e degli obblighi previsti dalle presenti direttive, si prevede:

- per le figure dirigenziali, di confermare quanto già previsto dalla deliberazione n. 2288 del 2014 la quale prevede che le società garantiranno, nell'ambito delle procedure interne di valutazione della dirigenza, la valorizzazione dell'aspetto relativo alla verifica del rispetto delle direttive, con conseguente impatto sulla quantificazione della retribuzione variabile connessa ai risultati;
- per gli organi di amministrazione, ai fini del rinnovo della carica ovvero di nuova nomina in altri enti e società della Provincia, una valutazione positiva in ordine al rispetto delle direttive.

## **SEZIONE I – Direttive di carattere strutturale**

### **1. OBBLIGHI PUBBLICITARI**

Le società devono:

- a. dichiarare la propria soggezione all'attività di direzione e coordinamento della Provincia mediante l'iscrizione delle medesime società nell'apposita sezione del registro delle imprese;
- b. indicare negli atti e nella corrispondenza la soggezione in parola;
- c. indicare nella relazione sulla gestione, ovvero nella nota integrativa, qualora la prima non venga redatta, i rapporti intercorsi con la Provincia e con le altre società del gruppo.

### **2. ORGANI SOCIALI**

Resta fermo il rispetto delle direttive emanate dalla Provincia con deliberazioni della Giunta provinciale n. 787/2007, n. 2640/2010, n. 762/2013 e n. 656/2015 in materia di numero dei componenti e di limiti ai compensi dei Consigli di amministrazione.

Le società sono tenute a comunicare preventivamente alla Direzione generale della Provincia le proposte di attribuzione da parte del Consiglio di Amministrazione di compensi per eventuali deleghe o incarichi speciali, distintamente per ciascun componente del medesimo Consiglio.

Con riferimento al collegio sindacale i compensi sono preconcordati e determinati con sobrietà, tenendo conto dell'effettivo impegno richiesto e delle caratteristiche delle società in cui viene svolto l'incarico.

Anche al fine di consentire il rispetto delle disposizioni in materia di trasparenza in capo alla Provincia le società sono tenute a trasmettere alla Direzione generale della Provincia entro il 28 febbraio di ogni anno, distintamente per ogni componente del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale, l'ammontare dei compensi spettanti, al netto degli oneri fiscali e previdenziali, riferiti all'anno precedente. Il predetto compenso deve essere suddiviso nelle seguenti componenti: indennità di carica, indennità per deleghe o incarichi speciali, gettoni di presenza. Restano esclusi i rimborsi spese in quanto non qualificabili come compenso.

Le società nella parte relativa ai compensi degli organi sociali prevista nella nota integrativa al bilancio di esercizio devono dare riscontro dei predetti dati.

### **3. INFORMATIVA**

Fermi restando i diritti di informativa spettanti alla Provincia in qualità di socio, al fine di garantire il costante aggiornamento sull'attività delle società, deve essere trasmessa alla Provincia, entro 10 giorni dalla formale approvazione, copia in formato elettronico dei verbali dell'assemblea dei soci completi dei relativi allegati.

Le società sono altresì tenute a fornire tempestivamente, a richiesta della Provincia, tutte le informazioni necessarie per lo svolgimento dell'attività di direzione e coordinamento, ivi compresi eventuali verbali del Consiglio di Amministrazione. Le società controllate trasmettono alla Provincia le informazioni e la documentazione eventualmente richieste anche per le proprie controllate.

Le società saranno tenute a trasmettere ulteriori dati e le informazioni, anche in forma telematica nell'ambito di specifici sistemi informativi, richiesti dalle strutture competenti per lo svolgimento delle attività di monitoraggio e controllo.

### **4. MODIFICHE STATUTARIE ED ALTRE OPERAZIONI**

Le società sottopongono alla Provincia i progetti di modificazione dello statuto sia per consentire le opportune valutazioni di coerenza complessiva nell'ambito del gruppo, sia per consentirne l'approvazione da parte della Giunta provinciale nei casi previsti dalla normativa vigente. Le proposte devono essere trasmesse alla Provincia almeno 30 giorni prima della data di convocazione del Consiglio di amministrazione che delibererà in merito.

Al fine di consentire valutazioni di opportunità e di merito con riferimento agli obiettivi strategici del gruppo, le società devono preventivamente trasmettere o dare informativa alla Provincia sulle proposte relative ad operazioni societarie relative a:

- aumenti di capitale sociale;
- acquisizione o dismissione di partecipazioni societarie qualora queste comportino l'acquisto o la perdita di almeno un quinto dei voti in assemblea;

- acquisizione o cessione di rami di azienda;
- trasformazioni societarie;
- operazioni di fusione o scissione quando non rientranti in progetti di riorganizzazione deliberati dalla Provincia.

Le proposte devono essere accompagnate da una relazione che evidenzi le modalità di reperimento delle risorse finanziarie necessarie e la compatibilità con le previsioni finanziarie del bilancio provinciale.

In caso di aumento di capitale sociale in cui sia prevista l'adesione del socio Provincia tramite conferimento di beni in natura, gli amministratori assicurano il necessario coordinamento con le strutture provinciali competenti.

Qualora le società intendano sottoporre alla valutazione della Provincia ulteriori specifiche operazioni, trasmettono copia dei verbali dei Consigli di amministrazione che le definiscono, corredati da una relazione che dovrà contenere:

- un'analisi delle finalità dell'operazione, degli effetti sulla gestione societaria e più in generale delle ricadute sul sistema provinciale;
- la dimostrazione della sostenibilità economico – finanziaria dell'operazione oggetto di valutazione.

## **5. STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE E REPORTING**

Tenuto conto del processo di riorganizzazione delle società provinciali che inciderà in misura significativa sull'assetto, sul ruolo e sulle funzioni delle stesse, è sospeso l'aggiornamento o l'adozione del piano strategico o industriale a carattere pluriennale, fermi restando gli obblighi previsti dalle convenzioni o dai contratti di servizio con la Provincia.

Permane invece l'obbligo da parte delle società di adottare e trasmettere alla Provincia - Ufficio per il controllo legale dei conti e strutture competenti per materia - e al Centro di Servizi Condivisi, entro il 31 dicembre di ogni anno, un budget contenente le previsioni economiche nonché un prospetto dei flussi finanziari per l'anno successivo, corredato da una relazione esplicativa dei dati in essi contenuti in relazione agli obiettivi e ai risultati attesi; obiettivi e risultati attesi che dovranno essere sintetizzati nella relazione e che dovranno tenere conto degli specifici indirizzi determinati dalla Provincia e risultare coerenti con gli strumenti di programmazione economico-finanziaria della Provincia stessa. Nella redazione del budget le società dovranno tenere conto, in particolare, delle direttive in materia di contenimento della spesa approvate dalla Giunta provinciale. Gli obiettivi individuati e i risultati attesi, come declinati negli strumenti di programmazione annuale, unitamente a quelli contenuti negli atti di programmazione concernenti l'attività delle società approvati dalla Provincia, costituiscono parametro di riferimento in sede di controllo sullo svolgimento dell'attività da parte della società.

In relazione alla progressiva attuazione del processo di riassetto delle società, le società risultanti dallo stesso provvedono ad adottare e, quando necessario, ad aggiornare, un piano strategico o industriale a valenza triennale che evidenzia: le linee strategiche e gli obiettivi della società, che devono essere coerenti con gli strumenti di programmazione economico-finanziaria della Provincia; gli investimenti che la società intende realizzare e le relative fonti di finanziamento; un sintetico schema di conto economico e stato patrimoniale. Le società che si occupano esclusivamente della gestione di servizi e attività secondo programmi

approvati dalla Provincia che già definiscono le attività delle stesse non sono tenute a redigere il piano strategico pluriennale.

Gli amministratori devono verificare l'andamento della gestione ed il grado di progressivo realizzo del budget annuale sotto il profilo economico e finanziario (liquidità) alla data del 30 giugno e del 30 settembre, al fine di evidenziare gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni nonché eventuali situazioni di disequilibrio. Devono inoltre analizzare le cause di disequilibrio ed avviare le opportune azioni correttive. In particolare, a fronte delle previsioni di budget complessive iniziali, la verifica dovrà evidenziare le previsioni riferite al periodo dell'anno considerato, il relativo grado di realizzo, gli scostamenti nonché le previsioni finali aggiornate alla luce dell'andamento gestionale.

Nell'ambito di tali verifiche sono comunque forniti i dati relativi alla liquidità alle predette date in disponibilità alle società.

La verifica è oggetto di formale approvazione da parte degli amministratori e, corredata dalla relazione del collegio sindacale, è trasmessa entro i 30 giorni successivi alle predette date alla Provincia - Ufficio controllo legale dei conti e alle strutture competenti per materia – e al Centro Servizi Condivisi.

## **6. CENTRO DI SERVIZI CONDIVISI**

La Giunta provinciale con deliberazione n. 147 del 9 febbraio 2015 ha impartito direttive per il consolidamento del Centro Servizi Condivisi. In particolare tale provvedimento individua specificatamente i servizi da attivare da parte del Centro e connota lo stesso come luogo di presidio di competenze specialistiche a supporto del Gruppo Provincia, stabilendo di strutturare forme di confronto con le società in ordine a problematiche comuni.

Con deliberazione n. 1016 del 22 giugno 2015 la Giunta ha approvato la proposta di trasformazione del Centro in società consortile a responsabilità limitata nonché il piano temporale ed organizzativo per la progressiva attivazione dei servizi da parte dello stesso, piano che assume valenza di direttiva alle società strumentali ai sensi dell'articolo 18 della legge provinciale 1/2005. Ne consegue che le società sono tenute all'adozione di azioni e comportamenti coerenti con il predetto piano, nonché con le ulteriori direttive che potranno essere adottate per l'implementazione dello stesso.

## **7. CENTRI DI COMPETENZA E SINERGIE DI GRUPPO**

Tenuto conto di quanto previsto dal punto 7 relativo all'attivazione del Centro Servizi Condivisi, nel rispetto della normativa vigente ed in particolare di quella in materia di appalti, nonché nel rispetto delle disposizioni e degli atti che disciplinano l'attività delle singole società (concessioni, contratti di servizio, convenzioni, ecc.), al fine di perseguire significative sinergie operative a livello di gruppo nonché di assicurare l'economicità della gestione, le società devono conformare la propria attività alle seguenti direttive.

1. Le società interamente partecipate dalla Provincia o le società controllate dalla stessa ed interamente partecipate dagli enti pubblici operanti sul territorio provinciale e da soggetti del sistema pubblico provinciale acquisiscono i beni e i servizi offerti dalle altre società del gruppo. Le società devono quindi proporre alla Provincia la modifica degli atti che regolano i relativi rapporti al fine di prevedere la possibilità di fornire beni e servizi anche a tali soggetti. Le società possono rivolgersi ad altro fornitore esclusivamente in caso di mancata disponibilità del bene o servizio richiesto, per motivate ragioni di urgenza, ovvero qualora possano acquisire il medesimo bene o servizio a condizioni più vantaggiose presso altri soggetti.

2. Le società strumentali ricorrono ai servizi forniti dai centri di competenza attivati dalla Provincia a favore dei soggetti del sistema pubblico provinciale anche non costituiti in forma societaria (APOP, APAC,...)
3. Per quanto attiene all'affidamento di contratti di lavori, beni e servizi e altre forme di approvvigionamento di beni e servizi alla luce di quanto previsto dall'articolo 36 ter 1 della L.P. 23/90 gli enti strumentali della Provincia sono tenuti a rivolgersi ad APAC per l'espletamento di procedure di gara di lavori, servizi e forniture di importo superiore alla soglia comunitaria, in quanto gli interventi siano finanziati dalla Provincia. In conformità a quanto previsto dal comma 6 del citato articolo 36 ter 1, gli enti strumentali acquisiscono beni e servizi di importo inferiore alla soglia comunitaria attraverso le convenzioni attivate da APAC, oppure mediante acquisti autonomi sul mercato elettronico gestito da APAC o, in assenza del bando di abilitazione riferito alla categoria merceologica necessaria, mediante gli strumenti elettronici di acquisto gestiti da Consip. Il medesimo comma dispone che nel caso in cui non sia possibile l'acquisto con i mezzi suindicati, le amministrazioni aggiudicatrici devono provvedere con appositi confronti concorrenziali.

Tenuto conto del suindicato quadro normativo, il quale prevede che per le procedure di gara di lavori, servizi e forniture di importo superiore alla soglia comunitaria si fa ricorso ad APAC:

- le società strumentali possono affidare in autonomia contratti pubblici di lavori, servizi e forniture il cui valore sia inferiore a quello previsto dalla normativa provinciale per gli affidamenti diretti;
- le società strumentali possono affidare in autonomia contratti di lavori di importo superiore alla soglia dell'affidamento diretto ed inferiore all'importo di cui al comma 5 dell'articolo 33 della L.P. n. 26/1993 mentre devono ricorrere ad APAC per l'espletamento delle procedure di gara per l'affidamento di lavori di importo superiore al predetto valore ed inferiore alla soglia europea nonché per l'affidamento di servizi e di forniture, nei casi in cui, secondo quanto disposto dal comma 6 dell'articolo 36 ter 1, si renda necessario l'espletamento di autonome procedure di gara, in quanto non siano utilizzabili gli strumenti elettronici messi a disposizione da APAC o da Consip (convenzioni/mercato elettronico);
- con riferimento all'acquisizione di beni e servizi è possibile derogare a quanto disposto nell'alinea precedente nei casi in cui le società strumentali debbano procedere all'acquisizione di beni e servizi non inseriti nella raccolta fabbisogni di servizi o forniture predisposta ai fini della programmazione di Apac e che per ragioni d'urgenza non possono essere ricompresi nella stessa, o nei casi di servizi specialistici la cui prestazione è da svolgersi al di fuori del territorio nazionale. In tal caso le società devono adeguatamente motivare l'espletamento diretto delle procedure di acquisizione di beni e servizi.

Le stesse Società potranno avvalersi del supporto del Centro Servizi Condivisi nell'espletamento delle procedure di gara.

In relazione alla necessità da parte di APAC di pianificare i quantitativi di fabbisogno di servizi e forniture per approntare le convenzioni, ciascuna società ha l'obbligo, per i beni e servizi individuati, di fornire, secondo le modalità e con la procedura che saranno individuate, l'analisi dei propri fabbisogni.

Nell'ambito del quadro di cui sopra restano ferme le funzioni del Centro di Servizi Condivisi individuate con l'allegato della deliberazione della Giunta provinciale n. 2427 del 2015.



## **8. RICORSO AL MERCATO FINANZIARIO**

La disciplina provinciale in materia di indebitamento subordina la contrazione di nuove operazioni di indebitamento da parte degli enti strumentali all'autorizzazione della Giunta provinciale, per il cui rilascio è stata approvata, da ultimo con deliberazione della Giunta provinciale n. 206 di data 26 febbraio 2016 una specifica procedura che vede il coinvolgimento di Cassa del Trentino S.p.A. quale ente strumentale della Provincia dotato delle necessarie professionalità e competenze. La procedura per il rilascio dell'autorizzazione prevede inoltre il coinvolgimento del collegio sindacale in ordine alla verifica della sostenibilità delle operazioni proposte in relazione ai profili finanziario, economico e patrimoniale del bilancio della società.

## **9. GESTIONE DELLA LIQUIDITÀ**

Alla luce delle mutate condizioni che caratterizzano, a decorrere dal 2015, la remunerazione della liquidità garantita dalla nuova convenzione di tesoreria, si rende necessario attivare concrete forme di cash-pooling, per ottimizzare l'utilizzo della liquidità complessiva del settore pubblico provinciale. A tale fine con l'allegato B alla deliberazione n. 147 del 2015 è stata individuata Cassa del Trentino S.p.A. quale soggetto deputato all'attività di coordinamento tra le società controllate dalla Provincia e il mercato finanziario, nella gestione della liquidità delle medesime società. Nello specifico l'attività riguarda:

1. l'analisi della pianificazione dei flussi finanziari forniti dalle singole società, individuando possibili surplus di liquidità che potrebbero essere investiti;
2. l'individuazione delle diverse forme tecniche di impiego in strumenti bancari dei predetti surplus di liquidità, che garantiscano, in relazione alla durata degli impieghi, le migliori controparti con i migliori parametri di rendimento.

Resta ferma la responsabilità in capo alle singole società in ordine alla scelta dello strumento per l'impiego della liquidità.

Ai fini dello svolgimento, da parte di Cassa del Trentino S.p.A., dell'attività in esame, le società controllate dalla Provincia sono tenute a fornire alla stessa i dati relativi ai flussi finanziari con le tempistiche e le modalità che saranno indicate dalla Cassa medesima, tenuto conto anche dei livelli medi di giacenza di liquidità delle singole società. Inoltre, viene attribuito a Cassa del Trentino S.p.A. il compito di curare la funzione di analisi finanziaria a supporto delle operazioni di competenza delle società strumentali della Provincia, che lo richiedano, nonché di avviare l'implementazione del "cash pooling" delle stesse società.

## **10. DISPOSIZIONI RELATIVE A CONSULENZE ED INCARICHI**

Per il conferimento degli incarichi di consulenza e collaborazione, le società controllate applicano gli atti organizzativi interni che ne disciplinano criteri e modalità nel rispetto dei principi di pubblicità, trasparenza e imparzialità.

I predetti atti organizzativi devono prevedere, qualora non si ricorra ai servizi di altri soggetti del sistema pubblico provinciale, il rispetto dei seguenti criteri:

- l'affidamento può essere effettuato per esigenze non affrontabili dal personale interno con riferimento alla professionalità richiesta o in relazione ai tempi di realizzazione dell'oggetto dell'incarico;
- la preventiva acquisizione di idonea documentazione comprovante l'esperienza maturata e il possesso dei requisiti professionali richiesti dalla natura dell'incarico.

In relazione a quanto previsto dall'articolo 53 bis della L.P. 3 aprile 1997 n.7, non possono essere conferiti incarichi di consulenza, collaborazione, studio e ricerca a lavoratori privati o pubblici collocati in quiescenza. Restano fermi gli incarichi conferiti prima dell'entrata in vigore della legge finanziaria 2015.

#### **11. PUBBLICAZIONE DEI DATI IN MATERIA DI TRASPARENZA**

Fermo restando l'assolvimento degli obblighi di cui al D.Lgs. n. 33/2013 da parte delle società controllate della Provincia, le Società strumentali provvedono all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai sensi della L.P. n. 4/2014, secondo quanto previsto dalla deliberazione della Giunta provinciale n. 1757 del 20 ottobre 2014 avvalendosi del Centro Servizi Condivisi.

Le società strumentali provvedono a pubblicare sul proprio sito istituzionale le direttive della Provincia con modalità tali da facilitarne il reperimento e la conservazione.

#### **12. CONTROLLI INTERNI**

Tenuto conto delle diverse tipologie di attività svolte dalle società nonché del diverso dimensionamento della struttura organizzativa, le stesse sviluppano, avvalendosi dei servizi del Centro Servizi Condivisi, un sistema di controllo interno.

Copia del modello organizzativo adottato ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 e dell'atto di nomina dell'Organismo di vigilanza, nonché delle relative modifiche, dovranno essere trasmessi alla Provincia entro 30 giorni dall'adozione.

#### **13. QUADRO AGGREGATO**

Al fine di consentire la redazione di un quadro aggregato dei dati economico-finanziari delle società del gruppo, come previsto dall'articolo 33 bis della legge provinciale n. 3/2006, le società trasmettono la documentazione e le informazioni richieste dalla Provincia – Ufficio per il controllo legale dei conti - secondo la tempistica dalla stessa definita.

Va peraltro rilevato come, in relazione alla nuova disciplina in materia di armonizzazione dei bilanci, la Provincia a decorrere dalla gestione finanziaria 2017, dovrà redigere un bilancio consolidato che include nel perimetro di consolidamento anche le società.

Conseguentemente, il disegno di legge di modifica della legge di contabilità provinciale in corso di approvazione prevede che, a decorrere da tale esercizio, il predetto quadro aggregato è sostituito dal bilancio consolidato. A tale fine saranno impartite specifiche istruzioni per la trasmissione dei dati.

Resta fermo che le società, entro il 30 giugno di ogni anno, provvedono ad inviare alla Provincia – Ufficio per il controllo legale dei conti e strutture provinciali competenti – una sintetica relazione sulle principali attività svolte dalla società nel corso dell'esercizio precedente che sarà assunta a riferimento per l'attività di verifica e monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi individuati nel piano strategico/industriale, come declinati negli strumenti di programmazione annuale, nonché di quelli contenuti negli atti di programmazione concernenti l'attività delle società approvati dalla Provincia. Tale relazione può anche essere rappresentata dalla relazione sulla gestione opportunamente integrata.

La Provincia intende altresì rafforzare le analisi della gestione finanziaria/economico-patrimoniale dei medesimi soggetti, con il supporto del Centro Servizi Condivisi, anche al

fine di addivenire all'individuazione di adeguati indicatori, sia di carattere operativo che economico-finanziario, da utilizzare per l'assegnazione di obiettivi specifici a ciascuna società.

Le Società provvedono inoltre ad inviare alla medesima struttura provinciale, entro 10 giorni dalla formale approvazione, copia in formato elettronico del bilancio di esercizio e dei relativi allegati

#### **14. MODALITÀ DI ESERCIZIO DEL DIRITTO DI INFORMATIVA/ACCESSO DEI CONSIGLIERI PROVINCIALI**

Al fine di uniformare i comportamenti delle società controllate dalla Provincia in ordine alle richieste di accesso e di informativa dei Consiglieri provinciali, le società trasmettono alla Direzione generale della Provincia copia delle richieste presentate dai Consiglieri provinciali unitamente allo schema di risposta predisposta dalla società medesima. Nella formulazione della risposta definitiva le società tengono conto delle indicazioni fornite dalla Provincia.

### **SEZIONE II – Razionalizzazione e contenimento della spesa – direttive per il 2016**

#### **1. COSTI DI FUNZIONAMENTO**

Le società garantiscono nel 2016 un ammontare di costi di funzionamento (esclusi quindi i costi diretti afferenti l'attività *core/mission* aziendale) diversi da quelli afferenti il personale (indeterminato, determinato e collaborazioni), gli ammortamenti, le svalutazioni, gli oneri finanziari e le imposte, non superiore al corrispondente valore del 2015.

#### **2. SPESE DI NATURA DISCREZIONALE E SPESE PER INCARICHI DI STUDIO RICERCA E CONSULENZA**

- Nello svolgimento della propria attività le società informano i propri comportamenti gestionali a criteri di sobrietà. In particolare le società sono tenute a favorire il controllo, il contenimento e la razionalizzazione delle spese di natura discrezionale (es. spese concernenti mostre e relative pubblicazioni e attività promozionali; convegni, manifestazioni, pubblicità, iniziative di comunicazione; realizzazione e acquisto di pubblicazioni, anche on-line, produzioni audiovisive, progetti grafici; sponsorizzazioni; spese di rappresentanza, ecc.) che nel 2016 devono essere ridotte di almeno il 70% rispetto alle corrispondenti spese riferite al valore medio degli esercizi 2008, 2009 e 2010.
- Le società devono garantire la riduzione delle spese per incarichi diversi da quelli afferenti l'attività istituzionale di almeno il 65% rispetto alle corrispondenti spese riferite al valore medio degli esercizi 2008 e 2009.

Restano escluse dai predetti limiti le spese che costituiscono diretto espletamento dell'oggetto sociale, cioè che rappresentano la *mission* della società, nonché le spese legate alle attività di comunicazione e/o informazione strettamente funzionali allo svolgimento delle attività "istituzionali" che devono essere sostenute con criteri di sobrietà e motivate nella relazione al bilancio.

#### **3. ACQUISTI DI BENI IMMOBILI E MOBILI E DI AUTOVETTURE**

##### **a) Spesa per l'acquisto e la locazione di beni immobili**

Per l'anno 2016 le società possono procedere all'acquisto a titolo oneroso e alla locazione di immobili con i limiti previsti per la Provincia dall'articolo 4bis commi 3 e

4, della legge provinciale n. 27 del 2010, ferme restando le operazioni effettuate ai sensi della normativa provinciale che disciplina l'attività dell'ente previste da strumenti di programmazione o da altri atti che regolano i rapporti fra questi enti e la Provincia già approvati alla data di entrata in vigore della legge provinciale n. 16 del 2013, con le seguenti specificazioni:

- sono fatte salve le operazioni di acquisto di immobili finalizzati a promuovere lo sviluppo economico finanziati a valere sul fondo di cui all'art. 33 della L.P. n. 6 del 1999 (Trentino Sviluppo);
- con riferimento agli interventi di competenza della società di cui all'art. 14 della L.P. n. 1 del 2005 (Patrimonio del Trentino), sono fatte salve le operazioni di acquisto di immobili, anche attraverso operazioni di permuta, con e senza conguaglio a carico della società medesima.

Le società perseguono l'obiettivo di riduzione della spesa per i canoni di locazione, sia in fase di rinnovo dei contratti che attraverso un processo di rinegoziazione dei contratti di locazione in essere.

#### **b) Spesa per l'acquisto di arredi e per l'acquisto o la sostituzione di autovetture**

Per l'anno 2016 la spesa per l'acquisto di arredi diversi da quelli necessari all'allestimento di nuove strutture già realizzate e per l'acquisto o la sostituzione di autovetture unitariamente considerata non può superare il 50% della corrispondente spesa media sostenuta nel triennio 2010-2012. Le società possono procedere alla sostituzione di autovetture in deroga al predetto limite solo qualora da tale operazione risulti una riduzione del parco macchine complessivo.

Nel caso in cui la Società nel triennio 2010-2012 non abbia sostenuto alcuna spesa riferita alle fattispecie in esame, nel rispetto di quanto disposto dalle presenti direttive, può procedere ad effettuare gli acquisti nei limiti di quelli necessari all'attività della società secondo criteri di essenzialità e sobrietà.

Ai fini delle presenti direttive per l'identificazione dei beni rientranti nella voce "arredi" va fatto riferimento al sistema gestionale "Mercurio"- categoria merceologica "Mobili".

Per quanto concerne le autovetture va invece fatto riferimento alla lettera a) dell'articolo 54 del D.Lgs. n. 285/1992 (Nuovo codice della strada) che definisce autovetture "i veicoli destinati al trasporto di persone, aventi al massimo nove posti compreso quello del conducente".

#### **4. RECLUTAMENTO DEL PERSONALE E CONTENIMENTO DELLE RELATIVE SPESE**

Per quanto riguarda le disposizioni relative al personale si rinvia a quanto già disciplinato con deliberazione della Giunta provinciale n. 2288 di data 22 dicembre 2014, come modificata dalla deliberazione n. 1633 del 28 settembre 2015 e dalla deliberazione n. 205 del 26 febbraio 2016.