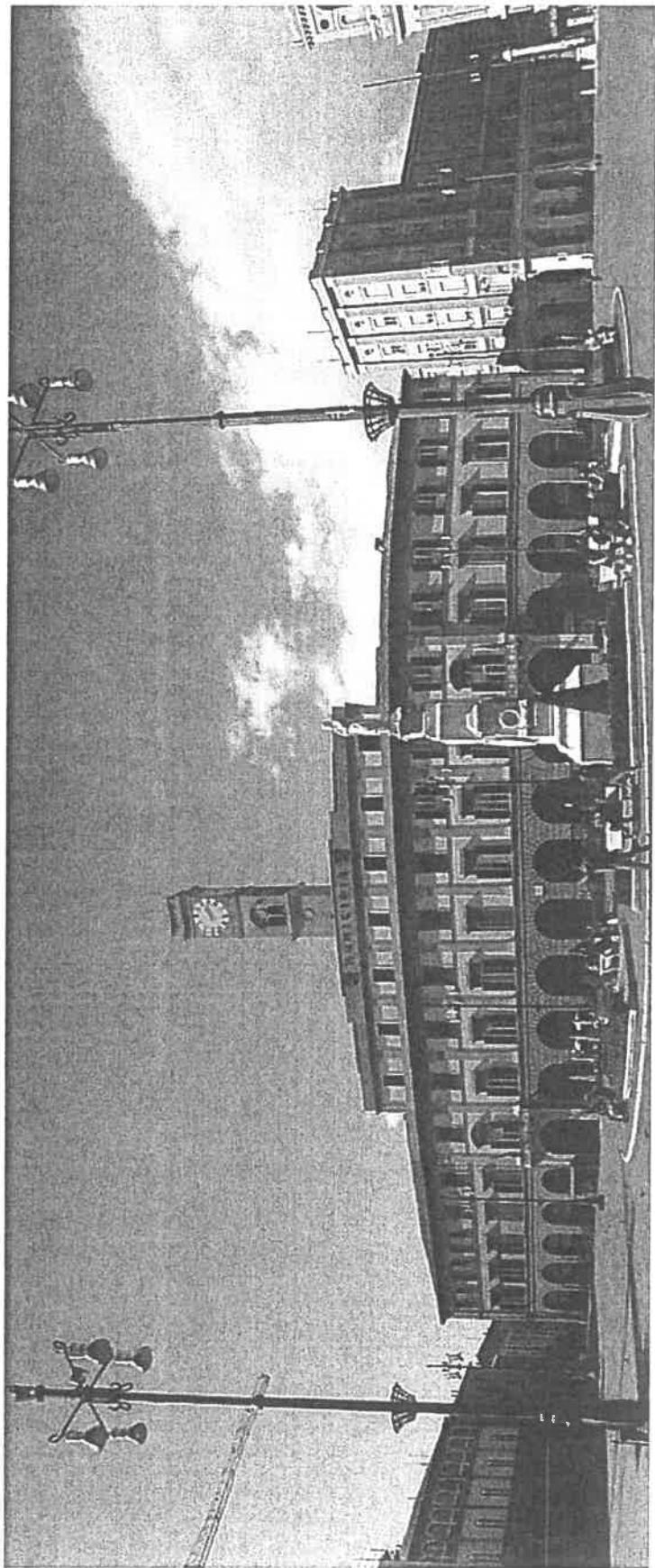


Comune di Forlì



**DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE**

**2023 - 2025**



## *2. Indirizzi e obiettivi 2023-2025 degli organismi partecipati*

### *Società partecipate dal Comune di Forlì*

#### *AMR Agenzia Mobilità Romagnola srl consortile*

- Rivisitazione dello studio del nuovo piano di trasporto pubblico urbano anche in relazione alla situazione venutasi a creare in seguito all'emergenza sanitaria e predisposizione ed espletamento della gara per il nuovo affidamento della sua gestione
- Verifica di soluzioni tecniche contingenti, congiuntamente a FMI srl, per efficientare il servizio di trasporto pubblico locale e potenziare i collegamenti tpl verso il Centro Storico e nel forese, anche in relazione alla situazione venutasi a creare in seguito all'emergenza sanitaria
- Predisposizione di un piano di rinnovo della flotta autobus, con particolare riferimento al servizio del bacino Forlivese, con mezzi a basso impatto ambientale. Nel piano occorre riportare i mezzi ad alimentazione elettrica che a Forlì dovranno essere destinati alle linee transitanti nel centro storico e la flotta alimentata a metano. Il piano è necessario per gli adempimenti previsti nel nuovo PIUMS
- Predisporre reportistica sui dati di utilizzo degli utenti del trasporto pubblico per la rete urbana di Forlì in collaborazione con Start e FMI, con specifici progetti temporali e su singole tratte, al fine di migliorare e razionalizzare il piano del trasporto pubblico locale della rete urbana di Forlì

#### *LEPIDA SCPA*

1. Rafforzare ulteriormente il progressivo avvicinamento della disciplina aziendale in materia di missioni e trasferite, in Italia e all'estero, a quella regionale, nel rispetto delle specifiche situazioni contrattuali esistenti, ai fini di una attenta gestione delle risorse economiche.
2. Prevedere che, per ciascun esercizio, a consuntivo, l'incidenza percentuale del "complesso delle spese di funzionamento" sul "valore della produzione" non superi l'analogia incidenza media aritmetica percentuale delle medesime "spese" degli ultimi cinque bilanci di esercizio precedenti", approvati all'inizio del medesimo esercizio.
3. Trasmettere ai propri Enti soci, entro il 15 aprile di ciascun anno, il bilancio così come approvato dall'Organo amministrativo della società e la relativa convocazione assembleare per l'approvazione.

(Per spese di funzionamento si intende il totale dei "costi della produzione" - voce "B" - del "conto economico" inserito nel bilancio di esercizio, al netto dei costi per "oneri diversi di gestione" e con i "costi per il personale" assunti al netto dei costi delle categorie protette e degli automatismi contrattuali.)

## 1. PROGETTO CESENALAB: IDEE PER CRESCERE

Potenziamento dell'offerta di spazi di coworking e laboratoriali e dell'offerta di servizi a domanda di Cesenalab, con fruitori privilegiati i team di giovani, gli studenti universitari e delle scuole superiori che intendono sviluppare progetti nel campo dell'innovation technology (IT) e dell'innovation research. Nel triennio 2022/2024 si prevede di porre le fondamenta affinché Cesenalab possa potenziare la propria esperienza allargandone il campo di attività a molteplici settori economici al fine di dare sostegno alle nuove imprese creando una regia unica rispetto ai numerosi strumenti agevolativi esistenti, sviluppando anche collaborazioni con gli incubatori pubblici e privati presenti sul territorio e divenire altresì un "progetto con una propria identità ed autonomia economica e finanziaria" d'area vasta. Il Progetto intende promuovere il potenziamento di Cesenalab, connotato dagli obiettivi di ampliamento delle collaborazioni finalizzate a mettere a sistema gli incubatori pubblici e privati del territorio, di sviluppo di una regia unica rispetto ai numerosi strumenti agevolativi esistenti nonché del raggiungimento di ulteriore autonomia organizzativa e auto sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale.

Un'ulteriore direzione di ampliamento dei servizi di incubazione potrebbe riguardare la città di Forlì attraverso la realizzazione di un incubatore (denominato ForlìLab) coinvolgendo gli stakeholder del territorio e le competenze universitarie del Campus di Forlì.

## 2. SVILUPPO A LIVELLO DI AREA VASTA DELLE FUNZIONI DI SUPPORTO ALL'INSEDIAMENTO UNIVERSITARIO E ALLA TERZA MISSIONE

La società svolge attività per il sostegno (es. sostegno al corso Simulimpresa presso la Scuola di Economia a Forlì, ai Corsi di Violenza politica e terrorismo presso il Dipartimento di Scienze Politiche a Forlì, supporto per le attività di tutorato del DISI) e il consolidamento del decentramento universitario dell'Università di Bologna nelle città di Cesena e Forlì e per far sì che la conoscenza universitaria sia messa al servizio della comunità locale, per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della stessa, obiettivo della III missione dell'Università, oltre alla didattica e alla ricerca. Diverse sono le iniziative e gli obiettivi del prossimo periodo, anche nell'ambito di azioni di supporto alla terza missione prevista dagli accordi con l'Ateneo riguardanti l'accompagnamento al mondo del lavoro di giovani neolaureati e studenti universitari domiciliati o residenti in Regione Emilia Romagna, eventi di orientamento al lavoro, supporto ad iniziative di promozione di incontro tra università e mondo produttivo, supporto ai tavoli Agroalimentare e Università e impresa, interventi per il consolidamento dell'università sul territorio, lo sviluppo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico. In particolare i prossimi anni prevedono le attività di seguito indicate.

• Attuazione degli interventi a sostegno dell'insediamento universitario del Corso di studi in Medicina e Chirurgia con sede a Forlì nell'ambito del Progetto Romagna Salute.

• Sviluppo e potenziamento della collaborazione con l'Università di Bologna per la realizzazione di corsi post-laurea come master, corsi di alta formazione, corsi di formazione permanente, summer/winter school.

• Sviluppo di attività e progettualità condivise con il Dipartimento di Interpreti e Traduttori, anche finalizzate alla creazione di una eventuale unità operativa che produca servizi territoriali a favore di enti, istituzioni, imprese e strutture pubbliche e private.

- Realizzazione di attività formative post-laurea e per l'accreditamento di percorsi ed eventi formativi nell'ambito del progetto Educazione Continua in Medicina (ECM) in collaborazione con l'AUSL Romagna. Prosecuzione della collaborazione con l'Università di Bologna al programma di consolidamento e sviluppo della MWP WebTV, uno spazio creativo di interazione fra studenti e docenti, per una nuova forma di didattica.
- Rimovo, alle medesime condizioni, della convenzione con l'Azienda USL Romagna per l'assistenza sanitaria rivolta agli studenti fuori sede dei Campus di Cesena e di Forlì.

- Tramite il CRIAD, Centro di studi e Ricerche per l'Informatica Applicata alla Didattica - emanazione Ser.In.Ar. sono state aviate diverse collaborazioni con le scuole e con Romagna Tech per promuovere la conoscenza del pensiero computazionale. Il CRIAD nel corso degli anni 2023 - 2024 sarà, inoltre, il promotore della realizzazione del progetto InnovaMente, progetto che ha come obiettivo formulare e realizzare un insieme di iniziative e azioni continuative sul territorio per la creazione di una nuova sinergia di qualità fra cultura dell'innovazione tecnologica (informatica e digitale, in particolare) e cultura della scuola e dell'educazione.

•Consolidamento del Tavolo per l'Innovazione Sanitaria posto in essere nel mese di ottobre 2019. Il Tavolo si propone nei prossimi anni di realizzare un efficace trasferimento tecnologico dalla ricerca universitaria all'AUSL Romagna per dare risposte ai bisogni di adeguamento tecnologico. Le competenze della ricerca universitaria saranno utilizzate anche in funzione della costruzione del nuovo ospedale.

•Realizzazione di specifiche attività nel settore della sicurezza agroalimentare, da parte dell'istituita unità operativa denominata Centro Lerici.

•Promozione ed organizzazione di attività formative rivolte ad operatori del sistema sanitario (corsi, convegni, seminari e congressi), di iniziative a tutela della salute, atte a prevenire gli effetti dannosi di stili di vita non corretti; sostegno alle attività di sviluppo dell'innovazione tecnologica nell'ambito bio-medicale e medico sanitario, sostegno della ricerca scientifica in ambito sanitario finanziando direttamente progettualità e iniziative, anche in collaborazione con le Università, con le AUSL nazionali e con strutture sanitarie internazionali; sostegno al trasferimento tecnologico in medicina in ogni sua forma, dal mondo della ricerca a quello dell'operatività sanitaria, garantendo processi di ammodernamento ad enti e istituzioni pubbliche e private operanti nel settore socio-medico-sanitario, da parte dell'unità operativa denominata C.R.E.A.S. - Centro di Ricerche e Studi nell'Ambito dei Sistemi Sanitari.

•Collaborazione per l'attuazione del Polo scientifico aerospaziale insieme all'Università, al Comune di Forlì, alla società concessionaria dell'aeroporto di Forlì ed altri enti pubblici e privati; le finalità del suddetto polo consistono in via non esclusiva nella progettazione e realizzazione di attività formative nel settore della manutenzione aerea ed iniziative connesse in collaborazione con ENAC.

•Gestione e manutenzione delle aule Garzanti presso ex Hotel della Città di Forlì al fine di integrare l'utenza universitaria con l'utenza delle associazioni culturali cittadine.

•Predisposizione di un progetto per la realizzazione di un'aula magna nell'università di Forlì.

### **3. CONTENIMENTO DEI COSTI DI FUNZIONAMENTO: PREDISPOSIZIONE E VALUTAZIONE DI UN PIANO DI EFFICIENTAMENTO DEI COSTI PER IL PERSONALE**

L'evolvere delle attività societarie ha comportato diversificazioni anche a seguito dell'assunzione di nuovi ruoli assunti dalla società (gestione del Tecnopolo di Forlì-Cesena, Centro dell'Innovazione, dell'unità operativa ISAERS Forlì Academy AvioLab) e ciò ha comportato il bisogno di una assunzione a tempo determinato, che in futuro potrà essere stabilizzata nel rispetto del regolamento societario e del contenimento della dinamica occupazionale.

Indicatori	2023	2024	2025
Rapporto tra costo del personale e valore della produzione	20%	20%	20%
Riduzione dell'incidenza dei costi della produzione sul valore della produzione	< media del triennio n-1	< media del triennio n-1	< media del triennio n-1

#### 4. ATTUAZIONE DEL PROGETTO DI GESTIONE DEI TECNOPOLI PRESENTI NELLA PROVINCIA DI FORLÌ CESENA

Potenziare le attività e gli eventi a Rocca delle Caminate sia in quanto sito culturale aperto alla cittadinanza sia in qualità di sede del Tecnopolo di Forlì-Cesena. Sotto questo aspetto Ser.In.Ar. è chiamata a promuovere e realizzare iniziative, in collaborazione con i CIRI della provincia, destinate al mondo imprenditoriale. Nell'ambito delle attività della gestione del Tecnopolo di Forlì-Cesena, dal 2023 inizia un nuovo triennio di gestione. La prosecuzione di questo progetto vedrà lo sviluppo ed il consolidamento del portale del Tecnopolo e dei relativi servizi di accoglienza, accompagnamento, orientamento e dimostrazione di tecnologie innovative. Tra le attività di animazione è prevista la continuazione di "rete in azienda", un servizio specializzato e personalizzato di sostegno alle imprese. Un accompagnamento all'innovazione, che concretamente permette di "portare a terra l'innovazione" anche verso le imprese meno strutturate. Il servizio sarà affiancato dall'organizzazione di seminari, conferenze, workshop, eventi pubblici e formazione mirata per facilitare la condivisione delle conoscenze, il lavoro in rete e la cooperazione nazionale, anche grazie alla partecipazione sulla piattaforma di open innovation regionale EROI, l'organizzazione di tavoli territoriali di coordinamento e di iniziative di Public Engagement. L'operato del Tecnopolo sarà amplificato dal potenziamento della capacità di comunicazione e marketing anche attraverso competenze specifiche. Il piano di innovazione territoriale del Tecnopolo sarà orientato al medio/lungo termine, quindi sarà modulare e scalabile, in base alle risorse messe a disposizione dai bandi regionali ed alle esigenze che emergeranno dagli stakeholder. I bandi regionali potranno garantire le risorse necessarie per potenziare le attività di gestione del Tecnopolo anche negli ambiti della formazione aziendale e dell'internazionalizzazione e consentiranno di poter intervenire sulla dinamica occupazionale societaria.

#### HERA SPA

- Gestione, manutenzione ordinaria ed efficientamento energetico del servizio di pubblica illuminazione e impianti semaforici nel rispetto di quanto definito nel contratto
- Aggiornamento del piano del teleriscaldamento compreso il servizio relativo al campo solare Villa Selva

## *Livia Tellus Romagna Holding e sue società partecipate*

### *LIVIA TELLUS ROMAGNA HOLDING S.p.A.*

1. Presidio della redditività e dell'equilibrio finanziario delle società partecipate e della holding, per garantire la distribuzione di dividendi nella misura prevista dal Budget pluriennale ed attesa dai Soci.
2. Coordinamento strategico alle società del Gruppo in un'ottica complessiva di consolidamento e crescita delle singole società partecipate.
3. Sviluppo di un modello di controllo di gestione della società e delle sue controllate.
4. Formalizzazione di un modello di governance societario attraverso l'adozione di apposito regolamento, che disciplini tutte le modalità di coordinamento organizzativo ed operativo tra la holding e le società partecipate.

### **Obiettivo sul complesso delle spese di funzionamento**

1. Valorizzazione del rapporto costi/ricavi proseguendo il percorso di sana gestione secondo criteri di economicità ed efficienza già avviato dalla Società, con particolare riferimento ai seguenti indicatori

Indicatori	2023	2024	2025
Percentuale di incidenza costi operativi esterni	<= 6,8%	<= 6,8%	<= 6,8%
Percentuale incidenza costi del personale sui ricavi	<= 6,8%	<= 6,8%	<= 6,8%

### **ALEA AMBIENTE SPA**

1. Redazione, di concerto con la holding, di un piano strategico di medio periodo, che evidenzi i possibili percorsi di consolidamento e crescita della società nel medio-lungo termine.
2. Sviluppo, di concerto con la holding, di un modello di controllo di gestione della società.
3. Completamento, entro il triennio, delle progettualità previste relative al nuovo Centro di Raccolta di Forlì (via Galfarelli) ed al nuovo Centri di Raccolta Melldola, nonché alle altre implementazioni previste sui Centri di Raccolta di Forlimpopoli, Treddozio e Castrocaro Terme e Terra del Sole.
4. Completamento del percorso di digitalizzazione della società mediante la creazione ed il pieno avvio entro il triennio della struttura di Control Room per il costante presidio e monitoraggio dei servizi operativi.

5. Costante verifica e monitoraggio delle tariffe dei servizi di raccolta e gestione dei rifiuti, in un'ottica di potenziale contenimento delle tariffe a beneficio degli utenti.

6. Redazione di un'analisi di *customer satisfaction* con cui misurare il livello di qualità di servizio e di soddisfazione percepita dagli utenti, al fine di raccogliere informazioni chiave per meglio indirizzare le scelte strategiche della Società.

#### Obiettivo sul complesso delle spese di funzionamento

- Valorizzazione del rapporto costi/ricavi proseguendo il percorso di sana gestione secondo criteri di economicità ed efficienza già avviato dalla Società, con particolare riferimento ai seguenti indicatori.

INDICATORI	2023	2024	2025
% Incidenza costi operativi esterni su ricavi	<=71%	<=71%	<=71%
% Incidenza costi del personale su ricavi	<=24%	<=24%	<=24%

#### FIERA DI FORLI' S.r.l.

1. Presidio della redditività e dell'equilibrio finanziario della società, anche in un'ottica di piena sostenibilità della stessa nel medio periodo.
2. In accordo con il Comune di Forlì e con la holding, progettazione ed esecuzione di iniziative finalizzate alla messa in sicurezza della struttura fieristica nel breve periodo, al fine di garantire la piena continuità del servizio fieristico nella salvaguardia delle misure e degli standard di sicurezza previsti dalla normativa vigente.

#### FORLIFARMA S.p.A.

1. Redazione, di concerto con la holding, di un piano strategico di medio periodo, che evidenzi i possibili percorsi di consolidamento e crescita della società nel medio e lungo termine
2. Sviluppo, di concerto con la holding, di un modello di controllo di gestione della società.
3. Supporto alla gestione delle farmacie comunali dei Comuni soci e collaborazione con le farmacie di Santa Sofia, Predappio e Meldola, anche in un'ottica di possibile estensione territoriale delle attività della società ad altri Comuni soci di Livia Tellus.

### **Obiettivo sul complesso delle spese di funzionamento**

1. Valorizzazione del rapporto costi/ricavi proseguendo il percorso di sana gestione secondo criteri di economicità ed efficienza già avviato dalla Società, con particolare riferimento ai seguenti indicatori

INDICATORI	2023	2024	2025
% Incidenza costi operativi esterni su ricavi	<=11%	<=11%	<=11%
% Incremento del fatturato	<=2,5%	<=2,5%	<=2,5%

### **FMI SRL**

1. Redazione, di concerto con la holding, di un piano strategico di medio periodo, che evidenzi i possibili percorsi di consolidamento e crescita della società nel medio-lungo termine.
2. Sviluppo di concerto con la holding, di un modello di controllo di gestione della società.
3. Sviluppo della progettazione e gestione di opere pubbliche e patrimonio pubblico per i Comuni Soci.
4. Sviluppo dei servizi relativi alla mobilità e alla sosta per i Comuni soci, nella nuova ottica della sostenibilità in armonia con il PNRR.
5. Sviluppo dei servizi di videosorveglianza per i Comuni soci.
6. Sviluppo delle attività e dei servizi di efficientamento energetico ed energy management per i Comuni soci della holding

### **Obiettivo sul complesso delle spese di funzionamento**

1. Valorizzazione del rapporto costi/ricavi proseguendo il percorso di sana gestione secondo criteri di economicità ed efficienza già avviato dalla Società, con particolare riferimento ai seguenti indicatori.

INDICATORI	2023	2024	2025
% Incidenza costi operativi esterni su ricavi	<=60%	<=60%	<=60%
% Incidenza costi del personale su ricavi	<=33%	<=33%	<=33%

#### **ROMAGNA ACQUE - SOCIETA' DELLE FONTI S.p.A.**

1. Rispetto del cronoprogramma degli interventi approvato da ATERSIR con delibera n. 69/2022: completamento delle azioni del piano degli interventi 2022-2023 e rispetto del relativo cronoprogramma approvato da ATERSIR con successive modifiche.
2. Realizzazione del progetto di costruzione e gestione delle nuove "Case dell'acqua". Documento di pianificazione strategica che, in coerenza con il metodo tariffario vigente (altre attività idriche):

- fotografri la situazione esistente delle case dell'acqua realizzate sul territorio;
  - valuti la necessità di investimento sulle infrastrutture esistenti;
  - identifichi la necessità di ulteriori case dell'acqua, integrando le stesse con il progetto sviluppato nel 2022;
  - definisca un progetto di sviluppo e di gestione unitaria in capo a Romagna Acque.
3. Miglioramento della qualità tecnica del servizio idrico integrato mediante l'introduzione del macro-indicatore M3 - qualità dell'acqua erogata (Delibera ARERA 917/2017). È previsto il raggiungimento dei seguenti indicatori:

INDICATORI	TARGET
Incidenza delle ordinanze di non potabilità	0%
Tasso di campioni da controlli interni non conformi	Inferiore alla media dell'ultimo triennio
Tasso di parametri da controlli interni non conformi	Inferiore alla media dell'ultimo triennio

4. Aggiornamento e avanzamento del "Progetto di incorporazione in Romagna Acque di tutti gli asset del ciclo idrico della Romagna non iscritti al patrimonio del gestore del SII", a seguito di riscontro da parte di ARERA in relazione alla "motivata istanza" presentata da ATERSIR con deliberazione n. 18/2021. Sono previste le seguenti azioni:
  - definizione del perimetro di conferimento: Simulazione dei conti economici e dei flussi di cassa;
  - valutazione patrimoniale degli assets da conferire
  - modello attribuzione azioni e valutazione del rapporto di cambio.
5. Sviluppo di studi ed ipotesi di intervento e valutazione delle alternative progettuali finalizzate al miglioramento approvvigionamento

idropotabile del sistema Acquedotto della Romagna, con particolare riferimento alle azioni di lungo periodo, finalizzato all'aumento della resilienza del sistema acquedottistico per mitigare gli effetti derivanti dal cambiamento climatico globale, con riferimento ai seguenti temi: 1. prolungamento galleria di gronda e nuovo invaso; 2. approvvigionamento idrico Rimini sud e utilizzo acqua del CER; 3. approvvigionamento idrico Rimini sud e potenziamento acquedotto del Conca, collegamento alla diga di Mercatale; 4. studio altre fonti: 4.1. riusi 4.2. dissalazione.

E' prevista la seguente azione:

- avvio studio delle alternative progettuali.

6. Incremento autosufficienza energetica. Sono previste le seguenti azioni:

- a) progettazione esecutiva e predisposizione degli atti necessari per l'affidamento dei lavori relativi ai 4 impianti fotovoltaici previsti nel Piano Energetico 2022-24, in particolare

- sezione 2 impianto FV presso il potabilizzatore della Standiana (RA);
  - pensiline fotovoltaiche presso il parcheggio della sede legale di Forlì (FC);
  - impianto FV presso il potabilizzatore di Capaccio (FC);
  - impianto FV presso il campo pozzi Polveriera (RN);
- b) identificazione di ulteriori impianti da fonti rinnovabili da inserire in occasione dell'aggiornamento del Piano Energetico, anche alla luce dell'evoluzione della normativa in materia di autoconsumo altrove e comunità energetiche.

## 7. Obiettivo sul complesso delle spese di funzionamento

Metodo tariffario idrico per il terzo periodo regolatorio MTI-3. Costi efficientabili: riduzione del gap tra costi riconosciuti e costi consuntivati. Definizione di un piano strategico.

AZIONI	2023
Piano di efficientamento delle spese contabili con natura di rappresentanza e liberalità.	Efficientamento del 25%
Rispetto al costo consuntivato nel 2020 (1.312,2 K€)	-984,2 K€

## SAPIR - Porto Intermodele Ravenna SpA

Razionalizzazione e contenimento dei costi in un'ottica di sostenibilità economico-finanziaria, valutando altresì la partecipazione a soluzioni di efficientamento degli assetti societari del Gruppo.

**START ROMAGNA S.p.A.**

1. Presidio della redditività e dell'equilibrio finanziario delle società, anche in un'ottica di piena sostenibilità della stessa nel medio periodo.
2. Avvio e piena attuazione entro il 2025 del Piano degli Investimenti Bus 2022-2025 per il rinnovo del parco mezzi, così come previsto dal documento di Piano Industriale 2022-2025.
3. Coordinamento con la società FMI S.r.l., finalizzato all'incremento della qualità dei servizi offerti al territorio della Romagna forlivese.

**TECHNE SOC. CONS. A.R.L.**

1. Progettazione ed implementazione di progettualità all'interno del POR 2021-2027 (Programma Operativo Regionale) e PNRR che determineranno i fondi per la formazione professionale e le azioni di sistema.
  2. Consolidamento ed ampliamento della collaborazione con i Comuni soci di Livia Tellus, gli stakeholders e le imprese del territorio della Romagna forlivese al fine di meglio individuare i reali fabbisogni di formazione professionale e le competenze in grado di rispondere alle esigenze del tessuto produttivo.
  3. Consolidamento della collaborazione con le società del gruppo Livia Tellus al fine di massimizzare le possibili sinergie, con particolare riferimento allo sviluppo di progetti di formazione e di inserimento lavorativo.
- Obiettivo sul complesso delle spese di funzionamento**
1. Contenimento dei costi generali attraverso la riduzione dell'incidenza delle spese generali sul valore della produzione, con particolare riferimento ai costi per il rispetto dell'ambiente (a titolo esemplificativo ma non esaustivo: carta, toner, raccolta rifiuti, ecc. e quant'altro correlato all'ambiente).

INDICATORI	TARGET
Incidenza spese generali sul valore della produzione	Riduzione del 0,10% rispetto al 2022

**UNICA RETI S.p.A.**

1. Redazione, di concerto con la holding e gli altri soci, di un piano strategico di medio periodo, che evidenzi i possibili percorsi di consolidamento e crescita, della società nel medio-lungo termine.
2. Sviluppo, di concerto con la holding e gli altri soci, di un modello di controllo di gestione della società.

3. Completamento degli investimenti finalizzati alla sostituzione delle reti di distribuzione gas realizzate con materiali non conformi alle norme tecniche vigenti (in attuazione delle disposizioni ARERA) previsti nel triennio.

4. Prosecuzione del progetto di valorizzazione degli asset del servizio idrico integrato (SII) finalizzato al riconoscimento tariffario e alla possibile incorporazione in Romagna Acque di tutti gli asset del settore idrico della Romagna non iscritti nel patrimonio del gestore del SII.

#### Obiettivo sul complesso delle spese di funzionamento

1. Valorizzare il rapporto costi/ricavi perseguiendo la sana gestione dei servizi secondo criteri di economicità e di efficienza, con particolare riferimento ai seguenti indicatori

INDICATORI	2023	2024	2025
EBITDA (o MOL)	>= 6,5 Mln €	>= 6,5 Mln €	>= 6,5 Mln €
Utile netto (1)	>= 2,7 Mln €	>= 4,0 Mln €	>= 4,0 Mln €
% Incidenza costi operativi esterni (al netto di ammortamenti) su ricavi	<= 14%	<= 17%	<= 17%
% Incidenza costo del personale su ricavi	<=4 %	<=4 %	<=4 %
Riduzione esposizione debitaria	>= 1,5 Mln €	>= 1,0 Mln €	>=1,0 Mln €

(1) Un utile netto maggiore era stato previsto nell'ipotesi di completamento entro il 2023 del progetto di conferimento delle reti del SII in Romagna Acque. Allo stato attuale (fine 2022) il completamento del progetto viene ipotizzato per il 2024.

#### Altri organismi partecipati dal Comune di Forlì

#### ASP DEL FORLIVESE

- realizzazione di sinergie col Comune per incrementare l'ambito di azione dell'ASP in campo sociale e per l'integrazione socio-sanitaria secondo gli orientamenti del piano di riqualificazione dei servizi dell'ASP con particolare riguardo allo sviluppo dei servizi aggiuntivi rivolti alla popolazione anziana rispetto a quelli accreditati;
- definizione e successiva implementazione in accordo con il Comune di un progetto di realizzazione di struttura residenziale per anziani non autosufficienti nel territorio comunale;

- razionalizzazione e contenimento dei costi di funzionamento in un'ottica di equilibrio e sostenibilità del bilancio aziendale
- adeguamento alle misure di trasparenza ed anticorruzione previste dalla normativa per gli organismi partecipati
- contenimento degli oneri retributivi della spesa sul personale nel rispetto della normativa

#### **ACER AZIENDA CASA EMILIA ROMAGNA**

- realizzazione di sinergie con il Comune per aumentare numero, tempestività ed efficienza degli interventi di ripristino sugli alloggi sfitti al fine di una loro ri-assegnazione agli aventi titolo
- gestione del patrimonio di edilizia residenziale pubblica di proprietà comunale in concessione
- monitoraggio costante delle situazioni di morosità per l'attuazione tempestiva di azioni di contrasto
- sviluppo della mediazione all'abitare
- razionalizzazione e contenimento delle principali spese di funzionamento e amministrazione degli alloggi in un'ottica di equilibrio e sostenibilità
- adeguamento alle misure di trasparenza ed anticorruzione previste dalla normativa
- contenimento degli oneri retributivi della spesa sul personale nel rispetto della normativa