

COMUNE DI POLCENIGO

RELAZIONE TECNICO-ECONOMICA

**illustrativa delle ragioni e della sussistenza
dei requisiti previsti per l'espletamento
dei servizi pubblici locali a mezzo di
Livenza Servizi Mobilità Srl con unico socio
di cui all'art. 34, commi 20 e 21
del Decreto Legge 18 ottobre 2012 n. 179,
convertito in Legge 17 dicembre 2012 n. 221
e successive modifiche e integrazioni**

INDICE

1	PREMESSA	PAG. 4
1.1	<i>Gli adempimenti per l'attuazione dell'art. 34, commi 20 e 21 del D.L. n. 179/2012 in materia di servizi pubblici locali</i>	PAG. 4
2	<i>Il quadro normativo statale relativo all'affidamento dei servizi</i>	PAG. 5
2.1	<i>La riforma introdotta dall'art. 16 del D. Lgs. 19 agosto 2016 n. 175 così come interpretato e modificato dal D. Lgs. 16 giugno 2017 n. 100</i>	PAG. 5
2.2	<i>L'art. 34 del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179 (convertito con legge n. 221/2012) e il nuovo regime transitorio</i>	PAG. 5
2.3	<i>L'art. 5 del D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016</i>	PAG. 6
2.4	<i>L'art. 192 del D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016</i>	PAG. 6
3	<i>Prospettive possibili e scelta dell'affidamento in house</i>	PAG. 7
3.1	<i>I caratteri della società in house</i>	PAG. 9
3.1.1	<i>Il controllo analogo: la partecipazione pubblica totalitaria</i>	PAG. 9
3.1.2	<i>Altre caratteristiche del controllo analogo</i>	PAG. 10
3.1.3	<i>Il requisito della "attività dedicata"</i>	PAG. 10
4	<i>Livenza Servizi Mobilità Srl opera in conformità al modello in house providing</i>	PAG. 11
4.1	<i>I contenuti dello statuto</i>	PAG. 11
4.2	<i>I controlli interni</i>	PAG. 14
5	<i>L'origine degli affidamenti di cui è attualmente titolare Livenza Servizi Mobilità Srl</i>	PAG. 15
6	<i>Il profilo di Livenza Servizi Mobilità Srl</i>	PAG. 16
6.1	<i>Livenza Servizi Mobilità Srl: mission</i>	PAG. 16
6.2	<i>I principi di funzionamento di Livenza Servizi Mobilità Srl</i>	PAG. 16
6.3	<i>Profilo organizzativo</i>	PAG. 16
6.4	<i>Il percorso di crescita aziendale</i>	PAG. 17
7	<i>Perché Livenza Servizi Mobilità Srl</i>	PAG. 18
7.1	<i>Motivi economici</i>	PAG. 18
7.2	<i>Motivi organizzativi</i>	PAG. 19
7.3	<i>Motivi qualitativi</i>	PAG. 19
7.4	<i>Esperienza</i>	PAG. 19
8	<i>I servizi erogati</i>	PAG. 19
8.1	<i>Servizio sosta</i>	PAG. 19
8.1.1	<i>Affidabilità, accessibilità e regolarità del servizio</i>	PAG. 20
8.1.2	<i>Richieste e reclami da parte dei cittadini</i>	PAG. 20
8.1.3	<i>Comportamento del personale</i>	PAG. 20

8.1.4	Monitoraggio degli standard qualitativi	PAG. 21
8.2	Servizio di manutenzione verde pubblico	PAG. 21
8.2.1	Obblighi di servizio relativamente alla gestione del verde pubblico	PAG. 22
8.3	Servizio di manutenzione del demanio stradale e relative pertinenze	PAG. 23
8.3.1	Servizio di segnaletica orizzontale, verticale, complementare e monumentale	PAG. 24
8.3.2	Obblighi di servizio relativamente alla gestione delle strade	PAG. 24
8.3.3	Obblighi di servizio relativamente alla gestione della segnaletica orizzontale, verticale, complementare e monumentale	PAG. 25
8.4	Servizio turismo	PAG. 25
9	Complementarietà dei servizi affidati a Livenza Servizi Mobilità Srl	PAG. 26
10	Highlight economici di Livenza Servizi Mobilità Srl	PAG. 27
10.1	Risultati economici ultimo esercizio	PAG. 27
10.2	Previsioni economiche 2017-2019	PAG. 29
11	Informazione e comunicazione	PAG. 30
11.1	Sito web	PAG. 30
12	Benchmark	PAG. 31
12.1	Tabelle	PAG. 31
12.2	Confronto con affidamenti precedenti alla gestione in house	PAG. 32
13	Obblighi di servizio pubblico e universale	PAG. 35
14	Modalità di affidamento prescelta	PAG. 36
14.1	Specificazione della scelta della mobilità di affidamento, dell'osservanza dei requisiti europei e descrizione dei relativi adempimenti	PAG. 36
14.2	Specificazione dell'osservanza dei requisiti europei rispetto alla modalità di affidamento scelta e descrizione dei relativi adempimenti	PAG. 37
15	Motivazione della scelta tra concorrenza nel mercato e affidamento in house	PAG. 45
16	CONCLUSIONI GENERALI	PAG. 47

1 PREMESSA

1.1 *Gli adempimenti per l'attuazione dell'art. 34, commi 20 e 21 del D.L. n. 179/2012 in materia di servizi pubblici locali*

La disciplina generale dei servizi pubblici locali è oggi contenuta nelle norme ancora vigenti dell'art. 113 del D.lgs. 18 agosto 2000 n. 267, del Testo Unico in materia di Società a partecipazione pubblica ex D.lgs. 19 agosto 2016 n. 175, dell'art. 34, commi 20, 21, 22, 23, 24, 25 e 26 del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni in Legge 17 dicembre 2012, n. 221.

In particolare, i commi 20 e 21 dell'art. 34 da ultimo citato prevedono che: “Per i servizi pubblici locali di rilevanza economica, al fine di assicurare il rispetto della disciplina europea, la parità tra gli operatori, l'economicità della gestione e di garantire adeguata informazione alla collettività di riferimento, l'affidamento del servizio è effettuato sulla base di apposita relazione, pubblicata sul sito internet dell'ente affidante, che dà conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e che definisce i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche se previste”. Il Comune di Polcenigo con la presente intende attivare alcuni servizi pubblici a mezzo Livenza Servizi Mobilità Srl con la formula del *in house providing*. Al fine di attivare i servizi pubblici a mezzo Livenza Servizi Mobilità Srl il Comune di Polcenigo deve diventare socio di Livenza Servizi Mobilità Srl e deve approvare e sottoscrivere la convenzione intercomunale “per la gestione in forma associata e coordinata di servizi pubblici locali e per l'esercizio nella società di gestione di un controllo analogo a quello esercitato sui servizi comunali” ai sensi e per gli effetti dell'art. 30 del D.lgs. 18 agosto 2000 n. 267.

Si deve osservare che la nozione di servizio pubblico locale corrisponde a quella comunitaria di servizio di interesse generale, che comprende tutte le attività immediatamente rivolte agli utenti ma anche quelle che rispondono finalisticamente ai bisogni collettivi della società (rif. art. 106, par. 2 TFUE - Trattato Funzionamento Unione Europea -; art. 14 TFUE). Ciò è sempre valido nel nostro ordinamento perché anche nel T.U. 15 ottobre 1925, n. 2578 la finalizzazione ai bisogni collettivi rappresentava il dato caratterizzante dei servizi pubblici che il Comune doveva o poteva assumere e organizzare attraverso apposite forme di gestione.

Gli enti locali devono procedere agli adempimenti di cui all'art. 34, commi 20 e 21 citati, che si sostanziano in una verifica tecnico-economica della convenienza delle attuali e future gestioni e nell'accertamento della conformità delle gestioni stesse al diritto comunitario.

Gli esiti di tale verifica e di tali accertamenti sono contenuti nella presente relazione tecnico-economica.

In ottemperanza al D.L. 23 dicembre 2013 n. 145, art. 13 comma 25 bis, coordinato con la Legge n. 9 del 21 febbraio 2014, la Relazione dovrà essere inviata all'Osservatorio per i servizi pubblici locali istituito presso il Ministero dello Sviluppo Economico, esclusivamente per posta elettronica certificata all'indirizzo: osservatorio.spl@pec.sviluppoeconomico.gov.it.

2 *Il quadro normativo statale relativo all'affidamento dei servizi*

2.1 *La riforma introdotta dall'art. 16 del D. Lgs. 19 agosto 2016 n. 175*

così come interpretato e modificato dal D. Lgs. 16 giugno 2017 n. 100

L'art. 16 del D. Lgs. 19 agosto 2016 n. 175, così come interpretato e modificato dal D. Lgs. 16 giugno 2017 n. 100, prevede che le società *in house*:

- ricevono affidamenti diretti di contratti pubblici dalle amministrazioni che esercitano su di esse il controllo analogo o da ciascuna delle amministrazioni che esercitano su di esse il controllo analogo congiunto solo se non vi sia partecipazione di capitali privati, a eccezione di quella prescritta da norme di legge e che avvenga in forme che non comportino controllo o potere di veto, né l'esercizio di un'influenza determinante sulla società controllata;
- gli statuti delle società devono prevedere che oltre l'80% del loro fatturato sia effettuato nello svolgimento dei compiti a esse affidati dall'ente pubblico o dagli enti pubblici soci;
- la produzione ulteriore rispetto al limite di fatturato sopra citato, che può essere rivolta anche a finalità diverse, è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della società;
- resta fermo quanto previsto dagli artt. 5 e 192 del D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016 (codice dei contratti pubblici), così come modificato dal D. Lgs. n. 56/2017 (correttivo del codice dei contratti).

2.2 *L'art. 34 del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179 (convertito con legge n. 221/2012)*

e il nuovo regime transitorio

Il decreto legge n. 179/2012 (convertito con modificazioni nella legge 17 dicembre 2012 n. 221) ha introdotto, *inter alia*, anche alcune disposizioni in materia di servizi pubblici locali.

In particolare, l'art. 34. prevede che:

- “Per i servizi pubblici locali di rilevanza economica, al fine di assicurare il rispetto della disciplina europea, la parità tra gli operatori, l'economicità della gestione e di garantire adeguata informazione alla collettività di riferimento, l'affidamento del servizio è effettuato sulla base di apposita relazione, pubblicata sul sito internet dell'ente affidante, che dà conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento europeo per la forma di affidamento prescelta e che definisce i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, indicando le compensazioni economiche se previste” (comma 20);
- “Gli affidamenti in essere alla data di entrata in vigore del presente decreto non conformi ai requisiti previsti dalla normativa europea devono essere adeguati entro il termine del 31 dicembre 2013 pubblicando, entro la stessa data, la relazione prevista al comma 20” (comma 21).

2.3 L'art. 5 del D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016

L'art. 5 del D. Lgs. N. 50 del 18 aprile 2016, così come modificato dal D. Lgs. n. 56/2017, riprende la definizione di società *in house* e viene sottoposta, in quanto tale, a specifiche disposizioni del codice stesso in materia di affidamenti, disponendo, tra l'altro, che "1. Una concessione o un appalto pubblico, nei settori ordinari o speciali, aggiudicati da un'amministrazione aggiudicatrice o da un ente aggiudicatore a una persona giuridica di diritto pubblico o di diritto privato non rientra nell'ambito di applicazione del presente codice quando sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni:

- l'amministrazione aggiudicatrice o l'ente aggiudicatore esercita sulla persona giuridica di cui trattasi un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi;
- oltre l'80 % delle attività della persona giuridica controllata è effettuata nello svolgimento dei compiti a essa affidati dall'amministrazione aggiudicatrice controllante o da altre persone giuridiche controllate dall'amministrazione aggiudicatrice o da un ente aggiudicatore di cui trattasi;
- nella persona giuridica controllata non vi è alcuna partecipazione diretta di capitali privati, a eccezione di forme di partecipazione di capitali privati le quali non comportano controllo o potere di veto previste dalla legislazione nazionale, in conformità dei trattati, che non esercitano un'influenza determinante sulla persona giuridica controllata... omissis..."

Qualora tali presupposti siano tutti verificati, è possibile escludere gli affidamenti a suddette società dall'ambito di applicazione dei principi comuni in materia di contratti pubblici.

2.4 L'art. 192 del D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016

L'art. 192 del D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016, così come modificato dal D. Lgs. n. 56/2017, prevede un regime speciale per gli affidamenti *in house* prescrivendo che:

- le amministrazioni aggiudicatrici e gli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società *in house* di cui all'art. 5 si iscrivano in un elenco tenuto dall'ANAC (comma 1).
- le stazioni appaltanti, nell'affidare *in house* un contratto avente a oggetto servizi disponibili sul mercato in regime di concorrenza, effettuino preventivamente la valutazione sulla congruità economica dell'offerta dei soggetti *in house*, avuto riguardo all'oggetto e al valore della prestazione, dando conto nella motivazione del provvedimento di affidamento delle ragioni del mancato ricorso al mercato, nonché dei benefici per la collettività della forma di gestione prescelta, anche con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità del servizio, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche (comma 2);
- sul profilo del committente nella sezione Amministrazione trasparente siano pubblicati e aggiornati, in conformità alle disposizioni di cui al D. Lgs. 14 marzo 2013 n. 33, in formato *open-*

data, tutti gli atti connessi all'affidamento degli appalti pubblici e dei contratti di concessione tra enti nell'ambito del settore pubblico, ove non secretati ai sensi dell'art. 162 (comma 3);

- resta fermo l'obbligo di pubblicazione degli atti connessi all'affidamento diretto medesimo secondo quanto previsto dal comma 3 (comma 1).

Nello specifico, si precisa che per quanto riguarda l'iscrizione nell'elenco indicato nel 1° comma dell'art. 192 del sopra riportato D. Lgs. n. 50/2016, così come modificato dal D. Lgs. n. 56/2017, l'ANAC, oltre a essere il soggetto deputato alla sua tenuta, è anche quello che, in base alla stessa norma, detta le modalità e i criteri da rispettare per ottenere l'iscrizione, che deve essere previamente richiesta dagli enti interessati.

Sulla Gazzetta Ufficiale n. 236 del 9 ottobre 2017 sono state pubblicate le linee guida ANAC n. 7/2017, così come aggiornate e approvate dall'ANAC stessa con la deliberazione n. 951 del 20 settembre 2017; il documento predisposto dall'ANAC prevede che nell'elenco siano riportati non solo gli elementi identificativi degli enti affidanti, ma anche tutti i dati relativi alla società affidataria e alla sussistenza dei requisiti.

La revisione delle sopra citate linee guida attualizza il quadro di riferimento procedurale per il percorso previsto dall'art. 192 del D. Lgs. n. 50/2016 (cosiddetto codice dei contratti pubblici) e sono applicate sia alle amministrazioni aggiudicatrici sia agli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti dei propri organismi *in house*.

Le linee guida n. 7/2017, che hanno carattere vincolante come specificato nell'oggetto delle stesse, disciplinano il procedimento per l'iscrizione nell'elenco di cui all'art. 192, 1° comma del D. Lgs. n. 50/2016, così come modificato dal D. Lgs. n. 56/2017 e, conseguentemente, l'iscrizione a tale elenco dal 15 gennaio 2018 è obbligatoria per poter procedere legittimamente agli affidamenti *in house* alle società controllate.

3 *Prospettive possibili e scelta dell'affidamento in house*

In considerazione dell'attuale contesto normativo, così come descritto nel precedente paragrafo, sono illustrate di seguito le possibili opzioni che si presentano al Comune per l'affidamento dei servizi attualmente gestiti da Livenza Servizi Mobilità Srl:

- affidamento del servizio tramite gara finalizzata a selezionare il gestore tra gli operatori del settore;
- affidamento del servizio ad una società mista pubblico-privata il cui socio privato operativo sia scelto tramite una gara a doppio oggetto, in capo al quale siano affidati compiti operativi connessi alla gestione del servizio oltre alla qualità di socio;
- affidamento diretto del servizio a una società interamente pubblica (*in house*).

La scelta dell'opzione per il nuovo modello di gestione dei servizi deve tener conto, oltre che del quadro normativo in essere, anche degli obiettivi principali che il Comune Socio persegue, quali ad esempio la presenza capillare sul territorio al fine di monitorare attentamente le specifiche esigenze dei cittadini e poter esercitare un controllo che garantisca la bontà dei servizi offerti, e, ancora, nel dettaglio, vanno tenuti in debita considerazione:

- la qualità del servizio offerto con attenzione all'economicità della gestione e ai livelli tariffari gravanti sugli utenti (con particolare riferimento al servizio di gestione della sosta urbana);
- le competenze e il *know-how* acquisiti da Livenza Servizi Mobilità Srl nell'attività di gestione dei servizi in generale;
- i livelli occupazionali garantiti;
- il valore degli *assets* detenuti e, nel caso specifico, della partecipazione in Livenza Servizi Mobilità Srl detenuta dai Comuni.

Ciò premesso, le tre diverse modalità di affidamento del servizio, come sopra descritte, vanno analizzate considerando le peculiarità che ognuna di esse presenta.

- A. L'affidamento del servizio tramite gara, non permette di salvaguardare a priori, né il livello occupazionale, né il *know-how* acquisito nel tempo, né tanto meno la gestione diretta da parte del Comune. Non va peraltro trascurato l'aspetto valutativo degli *asest* oggi detenuti da Livenza Servizi Mobilità Srl.
- B. Il modello di gestione della società mista prevede l'ingresso, nella compagine sociale di Livenza Servizi Mobilità Srl, di un soggetto terzo, scelto tramite una procedura di gara a evidenza pubblica, a cui, oltre al ruolo di socio, sono attribuiti anche compiti operativi (preventivamente definiti nell'ambito del bando di gara stesso).

Alla base della scelta di tale forma di gestione vi è il presupposto che il nuovo soggetto possa, potenzialmente, apportare nella società in cui entra il *know-how* e le competenze acquisite in precedenti esperienze.

L'ingresso di un socio, se avviene attraverso un aumento di capitale, permette inizialmente l'apporto di denaro utile per finanziare il programma di sviluppo della società. Quest'ultimo aspetto rappresenta, in sede di ingresso del socio operativo, un punto di forza tanto più il piano degli investimenti è consistente, di contro diventa un punto di debolezza in sede di uscita dello stesso, i cui termini e modalità devono essere previsti già nell'iniziale bando di gara.

Inoltre, l'apertura della compagine sociale a soggetti diversi dai Comuni pone problemi di "governance" in termini di definizione dei poteri tra il socio pubblico e socio operativo privato. Possono, infatti, esistere dei conflitti di interesse derivanti dalle diverse finalità perseguite tra soci pubblici e soci privati, di non facile soluzione. I primi sono orientati, per finalità istituzionali, alla massimizzazione della qualità della gestione del servizio erogato da raggiungere con un

sostanziale pareggio di bilancio, mentre i secondi all'economicità della gestione per poter ottimizzare il ritorno dell'investimento effettuato con l'ingresso nella società.

- C. Il modello di gestione della società *in house* presuppone che la società abbia internamente tutte le competenze necessarie per gestire autonomamente i servizi nel territorio di riferimento, garantendo un livello di servizio in linea con le aspettative dell'utente e per la sosta dei livelli di tariffa sostenibili per la collettività. La gestione *in house* non pone problemi di governance essendo la compagine costituita interamente da soci pubblici.

Va inoltre considerato che l'attenzione da sempre prestata dai Comuni alle esigenze del territorio, all'impegno profuso nel raggiungere una maggior sensibilizzazione del cittadino, all'attento monitoraggio del servizio reso che richiede continua flessibilità nella gestione dello stesso, fanno credere e riflettere sulla bontà e sulla peculiarità dell'affidamento *in house*. A tutto ciò vanno inoltre sommate le caratteristiche di Livenza Servizi Mobilità Srl, che è la prescelta dell'affidamento diretto.

3.1 I caratteri della società *in house*

La giurisprudenza della Corte di Giustizia Europea e dei giudici nazionali ha individuato i caratteri che distinguono le società *in house* rispetto alle altre società pubbliche, che svolgono attività di impresa.

I caratteri essenziali delle società *in house* sono stati individuati inizialmente con la sentenza della Corte di Giustizia del 18 novembre 1999, Teckal (C-107/98) e sono:

- a. controllo analogo
- b. attività dedicata

Il primo carattere essenziale presuppone che l'ente o gli enti pubblici esercitino sulla società un controllo analogo a quello esercitato sui propri uffici e servizi.

Il secondo richiede che la società realizzi la parte più importante della propria attività con l'ente o con gli enti che la controllano.

3.1.1 Il controllo analogo: la partecipazione pubblica totalitaria

In primo luogo, si consideri che la sussistenza del controllo analogo implica la partecipazione pubblica totalitaria. Infatti, la partecipazione (pure minoritaria) di un'impresa privata al capitale di una società, alla quale partecipi anche l'amministrazione affidante il servizio, esclude in ogni caso che tale amministrazione possa esercitare su detta società un controllo analogo a quello che essa svolge sui propri servizi (sentenza della Corte di Giustizia, sez. II, 19 aprile 2007, C-295/05, Asociación de Empresas Forestales c. Transformación Agraria SA (TRASGA); 21 luglio 2005, C-231/03, Consorzio Corame; 11 gennaio 2005, C-26/03, Stadt Halle).

3.1.2 *Altre caratteristiche del controllo analogo*

Al fine di inquadrare gli ulteriori connotati del “controllo analogo”, la giurisprudenza ha precisato che non è sufficiente che i soci pubblici detengano la totalità delle azioni o quote sociali del soggetto su cui lo esercitano, ma è necessario che essi siano dotati di poteri decisionali (direttivi, ispettivi e di nomina) idonei a determinare un’influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni importanti della società (v. sentenze della Corte di Giustizia del 13 ottobre 2005, Parking Brixen - C-458/03, punto 65; 13 novembre 2008, Coditel Brabant - C-324/07, punto 28; 10 settembre 2009, Sea - C-573/07, punto 65). In altri termini, l’amministrazione aggiudicatrice deve essere in grado di esercitare su tale entità un controllo strutturale e funzionale (sentenza Commissione/Italia, cit., punto 26). La Corte esige altresì che tale controllo sia effettivo (sentenza Coditel Brabant, cit., punto 46).

Inoltre, nel caso in cui venga fatto ricorso ad un’entità posseduta da più autorità pubbliche, il “controllo analogo” può essere esercitato in forma congiunta da tali autorità, senza che sia indispensabile che detto controllo venga esercitato individualmente da ciascuna di esse (v., in tal senso, citate sentenze Coditel Brabant, punti 47 e 50, nonché sentenza Sea, punto 59). Da ciò consegue che, se una amministrazione è socia di minoranza di una società a capitale interamente pubblico al quale viene affidata la gestione di un servizio, la circostanza che la medesima società eserciti lo stesso servizio anche per le altre amministrazioni socie non esclude la sussistenza del controllo analogo. In altri termini, secondo la Corte di Giustizia, il controllo analogo può essere esercitato sia individualmente (dalla amministrazione socio unico) sia congiuntamente (da tutte le amministrazioni che partecipano al capitale sociale della società *in house*, ivi inclusa l’autorità socia di minoranza), cfr. Sentenza Sea, cit., punto 63.

Infine, la giurisprudenza europea ha precisato che la condizione del controllo analogo è soddisfatta qualora ciascuna delle autorità stesse partecipi sia al capitale sia agli organi direttivi dell’entità suddetta (sentenza del 29 novembre 2012, C-183/11).

3.1.3 *Il requisito dell’attività dedicata*

In relazione alla “attività dedicata”, la Corte di Giustizia ha affermato che sussiste qualora l'affidatario svolga la maggior parte della propria attività in favore dell'ente pubblico di appartenenza (sentenza Corte di Giustizia, 13 ottobre 2005, in causa C-458/03, Parking Brixen).

Secondo la Corte di Giustizia, “si può ritenere che l’impresa in questione svolga la parte più importante della sua attività con l’ente locale che la detiene, ai sensi della menzionata sentenza Teckal, solo se l’attività di detta impresa è principalmente destinata all’ente in questione e ogni altra attività risulta avere solo un carattere marginale. Per verificare se la situazione sia in questi termini il giudice competente deve prendere in considerazione tutte le circostanze del caso di specie, sia qualitative sia quantitative”. (sentenza della Corte di Giustizia del 11 maggio 2006, Carbontermo, C-340/04, punti 63-64).

Nella stessa decisione, la Corte ha specificato, peraltro, che: “Nel caso in cui diversi enti locali detengano un’impresa, la condizione relativa alla parte più importante della propria attività può ricorrere qualora

l'impresa in questione svolga la parte più importante della propria attività non necessariamente con questo o quell'ente locale ma con tali enti complessivamente considerati. Di conseguenza, l'attività da prendere in considerazione nel caso di un'impresa detenuta da vari enti locali è quella realizzata da detta impresa con tutti questi enti". (sentenza Carbontermo, punti 70-71).

4 *Livenza Servizi Mobilità Srl opera in conformità al modello in house providing*

Livenza Servizi Mobilità Srl è una società *in house providing* che ha l'incarico di svolgere nel territorio dei Comuni soci i seguenti servizi:

1. Gestione della sosta a pagamento;
2. Gestione del verde pubblico comunale;
3. Gestione della manutenzione del demanio stradale comunale;
4. Gestione dell'ufficio di informazione e accoglienza turistica (IAT).

4.1 *I contenuti dello statuto*

Alla luce della giurisprudenza europea e nazionale fin qui citata, i caratteri essenziali della società *in house* dovranno essere inclusi nello statuto societario e, nello specifico, lo statuto della società *in house* dovrà prevedere:

1. un oggetto sociale che, nel rispetto dei principi applicabili alla società *in house*, sia esclusivo rispetto all'esercizio delle attività inerenti i servizi affidati dall'ente locale. Ciò al fine di soddisfare l'esigenza che la società strumentale non abbia e/o acquisisca una vocazione commerciale che ne renderebbe più difficoltoso il controllo da parte dell'ente pubblico socio;
2. l'attribuzione agli enti locali soci della nomina dei membri del consiglio di amministrazione e/o dell'Amministratore Unico.

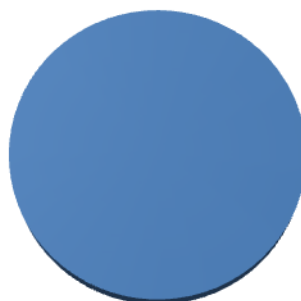
I caratteri essenziali delle società *in house* sono stati individuati inizialmente con la sentenza della Corte di Giustizia del 18 novembre 1999, Teckal (C-107/98) e successivamente da ulteriori e numerose pronunce del giudice comunitario e del giudice amministrativo, e sono:

- a. capitale interamente pubblico;
- b. svolgimento dell'attività prevalentemente con i soci pubblici affidanti;
- c. esercizio da parte dei soci, nei confronti del soggetto stesso, di un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi.

Livenza Servizi Mobilità Srl possiede tutte le caratteristiche per essere affidataria *in house* dei servizi in questione, in quanto ricorrono le tre condizioni essenziali richieste dalla legge e dalla giurisprudenza nazionale e comunitaria.

Attualmente per quanto riguarda il requisito del capitale interamente pubblico, si osserva che il capitale sociale di Livenza Servizi Mobilità Srl ha la seguente composizione:

Capitale sociale Euro 61.920,00



■ Comune di Sacile 100%

Emerge in tutta evidenza la sussistenza del primo requisito del modello *in house*, ossia l'integrale titolarità del capitale sociale in capo a enti pubblici.

Per quanto riguarda il requisito della prevalenza dell'attività a favore degli enti pubblici soci, si deve ricordare che la Corte di Giustizia europea, sez. I, 11 maggio 2006, in causa C-340/04 ha affermato che "Quanto all'accertare se occorra tener conto in tale contesto solo del fatturato realizzato con l'ente locale controllante o di quello realizzato nel territorio di detto ente, occorre considerare che il fatturato determinante è rappresentato da quello che l'impresa in questione realizza in virtù delle decisioni di affidamento adottate dall'ente locale controllante, compreso quello ottenuto con gli utenti in attuazione di tali decisioni.

Infatti, le attività di un'impresa aggiudicataria da prendere in considerazione sono tutte quelle che quest'ultima realizza nell'ambito di un affidamento effettuato dall'amministrazione aggiudicatrice, indipendentemente dal fatto che il destinatario sia la stessa amministrazione aggiudicatrice o l'utente delle prestazioni.

Non è rilevante sapere chi remunera le prestazioni dell'impresa in questione, potendo trattarsi sia dell'ente controllante sia di terzi utenti di prestazioni fornite in forza di concessioni o di altri rapporti giuridici instaurati dal suddetto ente".

Quanto infine al terzo requisito, ossia il "controllo analogo", si deve osservare che l'ente pubblico socio di Livenza Servizi Mobilità Srl ha da tempo deliberato il modello *in house providing* e gli strumenti del relativo controllo analogo.

Infatti, la modalità del controllo analogo ex art.113 del D. Lgs. n. 267/2000, è stata confermata dal Consiglio comunale di Sacile con delibera n. 8 del 30 gennaio 2017 e dall'Assemblea dei Soci del 06 febbraio 2017 con atto rogato dal Notaio Gaspare Gerardi di Pordenone.

In particolare, l'esercizio da parte del Comune socio di un controllo, nei confronti di Livenza Servizi Mobilità s.r.l., analogo a quello esercitato sui propri servizi viene effettuato ai sensi dell'art. 18 dello Statuto Sociale che viene di seguito riportato integralmente:

“ARTICOLO 18 STATUTO DI LIVENZA SERVIZI MOBILITÀ SRL CON SOCIO UNICO

Diritti di controllo degli Enti Pubblici Locali soci, sulla Società e sui servizi pubblici a essa affidati

Gli Enti Pubblici soci esercitano sulla società il controllo analogo richiesto dall'ordinamento comunitario in base a quanto previsto all'articolo 17 della direttiva 23/2014/UE e dalla normativa nazionale e loro eventuali modifiche e integrazioni.

Le modalità del controllo nei confronti della società da parte degli Enti Pubblici Locali soci, ai sensi dell'art. 113 comma 5 lettera c) del D. Lgs. 18.8.2000 n. 267, qualora la compagine sociale sia composta da almeno due soci Enti Pubblici Locali, sono disciplinate in apposita convenzione da concludersi tra i predetti Enti ai sensi dell'art. 30 del D. Lgs. appena menzionato.

Al fine dell'esercizio da parte degli Enti Pubblici Locali del controllo ai sensi dell'art. 113 comma 5 lettera c) del D. Lgs. 18.8.2000 n. 267, gli organi sociali di Livenza Servizi Mobilità Srl, per quanto di rispettiva competenza, sono tenuti:

- a. a inviare, al fine della relativa approvazione, ai Rappresentanti degli Enti Pubblici Locali – la bozza del piano industriale e gli altri eventuali documenti di tipo programmatico, nonché tempo per tempo gli atti rappresentanti le decisioni di maggior rilievo assunte dalla società;
- b. a inviare, al fine della successiva approvazione, ai Rappresentanti degli Enti Pubblici Locali, il bilancio di esercizio, appena depositato nella sede della Società;
- c. a inviare ai rappresentanti degli Enti Pubblici Locali la relazione di cui all'art. 2409 ter, comma 2 del Codice civile, appena depositata nella sede della Società;
- d. a inviare, senza ritardo, gli ulteriori atti indispensabili, al fine della verifica, anche sotto il profilo dell'efficacia, efficienza ed economicità della gestione, dello stato di attuazione degli obiettivi risultanti dagli atti di programmazione approvati dalla Società e dai rappresentanti degli Enti Pubblici Locali.

La trasmissione di tutti gli atti sopra ricordati avviene al fine di consentire agli Enti Pubblici Locali soci di assumere le relative determinazioni in ordine allo svolgimento dei propri servizi pubblici a mezzo di Livenza Servizi Mobilità Srl.

Pertanto, gli atti di cui al Precedente punto a), quali atti di indirizzo per la gestione della società, devono essere trasmessi dalla società e approvati dagli Enti Pubblici Locali prima della definitiva approvazione da parte degli organi sociali, entro 15 (quindici) giorni di calendario dalla loro trasmissione; trascorso tale termine, gli atti di cui al punto a) si riterranno comunque valutati, verificati ed approvati da parte degli Enti Pubblici Locali.

I documenti di cui al punto b) e c), dovranno essere approvati entro la data di riunione dell'assemblea dei soci, e dell'approvazione dovrà essere redatto apposito verbale.

Almeno una volta l'anno l'Amministratore Unico, espone apposita relazione davanti ai rappresentanti degli Enti Pubblici Locali, avente per oggetto la gestione dei servizi pubblici, nonché l'andamento generale dell'amministrazione della Società.

A prescindere dagli obblighi di cui ai commi precedenti, è inoltre consentito a ciascun Ente Pubblico Locale il diritto di richiedere per iscritto sia nell'Assemblea della società, sia al di fuori di essa – informazioni in merito alla gestione dei servizi da esso affidati alla società, purché tale diritto non venga esercitato secondo modalità e tempi tali da ostacolare una gestione efficiente della società stessa.

La società è tenuta a svolgere i servizi rientranti nel relativo oggetto sociale esclusivamente sulla base di disciplinari (Contratti di servizio) individualmente approvati dagli Enti Pubblici Locali affidanti i servizi.

L'Amministratore Unico e l'Organo di Controllo, se nominato, sono tenuti a collaborare, anche tramite la comunicazione dei dati che vengono richiesti, al fine di consentire il completo controllo del singolo ente locale su ciascun servizio da esso affidato alla società ed al fine di consentire l'espletamento dei compiti ad essi prescritti dalla legge: a tal fine l'Amministratore Unico può anche convocare l'Assemblea della società, per sottoporre all'approvazione degli Enti Pubblici Locali soci gli atti che hanno maggiore rilievo nella gestione della società e dei servizi pubblici a essa affidati.""

4.2 I controlli interni

Al fine di strutturare un sistema di controllo da parte dei Soci sull'andamento amministrativo, contabile e tecnico della società, nonché a garanzia della legittimità e della correttezza dell'azione amministrativa, nel caso specifico, la società prevede altresì i seguenti controlli interni:

- a. un controllo preventivo, e autorizzatorio di budget economici, patrimoniali e finanziari annuali e pluriennali e dei connessi piani industriali volti alla programmazione dei servizi da erogare, delle risorse umane e strumentali da impiegare ed alla previsione di eventuali operazioni straordinarie o comunque di rilevante impatto sulla gestione futura;
- b. un controllo concomitante sull'attuazione di quanto programmato, tramite l'analisi di adeguati report e di conseguenti momenti formali di confronto e verifica, al fine di valutare anche la necessità di interventi correttivi in corso di esercizio;
- c. un controllo a consuntivo e valutazione *ex post* tramite idonea documentazione integrativa di quanto già previsto in seno al bilancio d'esercizio in grado di garantire un adeguato livello di attendibilità rispetto a quanto programmato e, dunque, in grado di segnalare le performance aziendali.

Tali controlli saranno esercitati in ottemperanza alle previsioni di legge espressamente dettate in relazione alle società partecipate dagli enti locali: in particolare, l'art. 147-quater del decreto legislativo

18 agosto 2000 n. 267, come modificato dal decreto legge 10 ottobre 2012 n. 174, convertito con modificazioni dalla legge 7 dicembre 2012 n. 213, nonché la legge 6 novembre 2012 n. 190.

Il tutto ribadito dal Decreto Legislativo 19 agosto 2016 n. 175 "TESTO UNICO IN MATERIA DI SOCIETÀ A PARTECIPAZIONE PUBBLICA" integrato con le disposizioni correttive recate dal D.lgs. 16 giugno 2017, n. 100.

5 *L'origine degli affidamenti di cui è attualmente titolare Livenza Servizi Mobilità Srl*

L'attuale configurazione di Livenza Servizi Mobilità Srl è stata determinata dal Consiglio Comunale di Sacile mediante delibera n. 77 del 19.12.2011, con la quale sono state approvate le modifiche allo statuto sociale ed il relativo piano industriale al fine di organizzare l'erogazione dei vari servizi di cui all'art. 113 del D.L. 18.08.2000 n. 267 mediante affidamento diretto e gestione *in house* così come previsto dal comma 5 lettera C) del medesimo articolo. Tale modello è stato confermato dal Consiglio Comunale di Sacile del 30 gennaio 2017 che ha deliberato di approvare le modifiche allo Statuto della Società che recepiscono quanto disposto dal Decreto legislativo n. 175 del 2016 cosiddetto "Madia".

Attraverso l'odierna configurazione di Livenza Servizi Mobilità il Comune di Sacile ha dato applicazione alla normativa in materia di servizi pubblici assumendo come tali le attività affidate all'azienda in un contesto pluriservizio, all'evidente fine di meglio rispondere con continuità di prestazioni, attraverso un'apposita forma di gestione, alle esigenze della comunità locale.

Tali attività in quanto servizi pubblici e servizi di interesse economico generale sono disciplinate dall'art. 34 del D.L. 179 del 18 ottobre 2012 convertito in Legge 17.12.2012 n. 221 e s.m.i. e dal Decreto legislativo del 19 agosto 2016 n. 175 integrato e corretto dal Decreto legislativo 16 giugno 2017 n. 100.

Per stabilire la durata degli affidamenti attribuiti occorre rapportarsi alla durata della società stessa.

L'art. 3 dello statuto sociale prevede che Livenza Servizi Mobilità Srl *<<ha durata fino al 31 dicembre 2050>>*.

In ragione di quanto sopra, gli affidamenti di Livenza Servizi Mobilità Srl, allo stato attuale, in coerenza con il Piano Industriale approvato e la struttura organizzativa in via di consolidamento, hanno durata fino al 31 dicembre 2020 e dunque le relative gestioni proseguono sino alla data del 31 dicembre 2020, con revisione anche annuale se ritenuta opportuna stante il Comune di Sacile socio unico.

Tale durata è comunque ricompresa nella durata della società che è comunque più ampia (31.12.2050: art. 3 dello statuto sociale).

6 Il Profilo di Livenza Servizi Mobilità Srl

Livenza Servizi Mobilità Srl è una società *in house providing* che ha l'incarico di svolgere i seguenti servizi pubblici nel territorio dei Comuni soci:

1. Gestione della sosta a pagamento;
2. Gestione del verde pubblico comunale;
3. Gestione della manutenzione del demanio stradale comunale;
4. Gestione dell'ufficio di Informazione ed accoglienza turistica.

6.1 Livenza Servizi Mobilità Srl: mission

Come tutte le aziende dotate di una chiara struttura organizzativa e di obiettivi definiti, anche Livenza Servizi Mobilità Srl ha una propria mission aziendale da perseguire con costanza ed assiduità: *“ fornire i servizi e le prestazioni connesse ai cittadini dei Comuni soci con elevati standard qualitativi ed in modo economicamente efficiente promuovendo la salvaguardia dell'ambiente e lo sviluppo sostenibile del territorio in cui opera”*.

L'impegno verso il territorio è per Livenza Servizi Mobilità Srl un elemento centrale della propria mission, dove l'ascolto dei propri interlocutori e la sensibilizzazione dei cittadini rappresentano fattori chiave per continuare a migliorare la qualità dei servizi erogati e la vivibilità dell'area servita.

6.2 I principi di funzionamento di Livenza Servizi Mobilità Srl

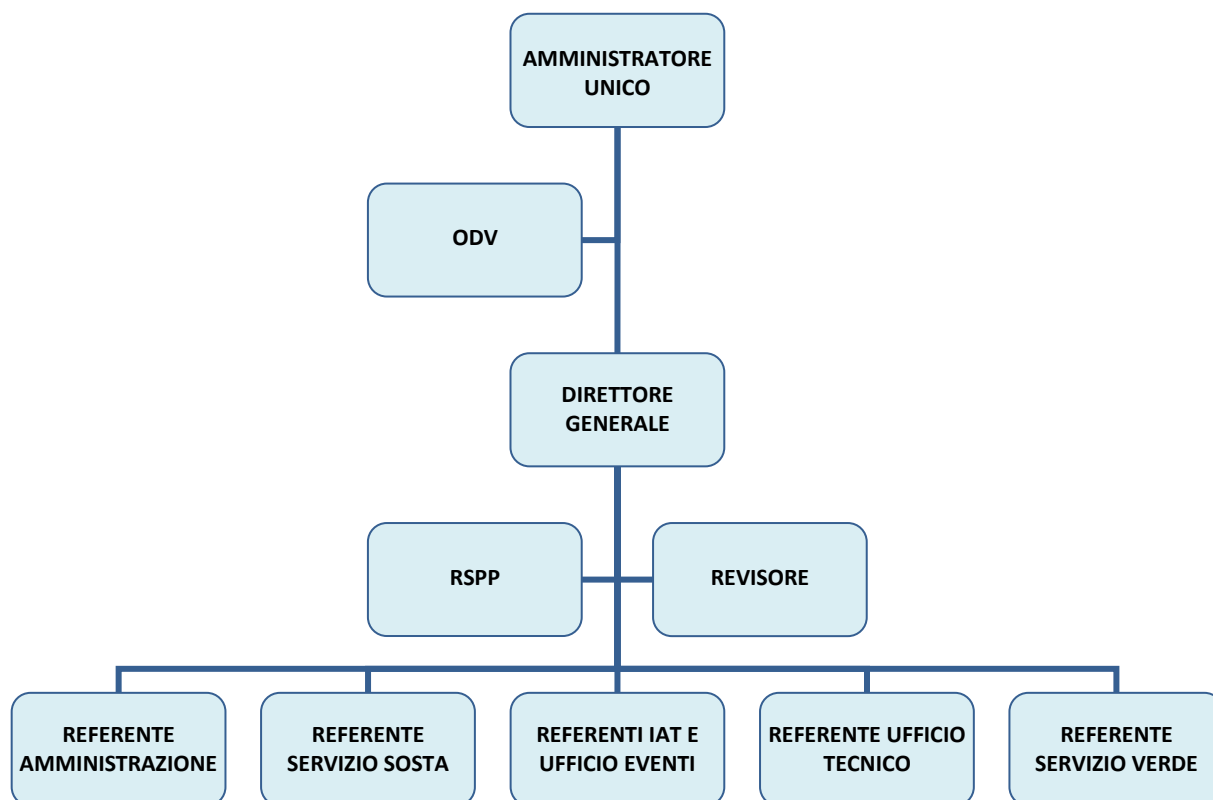
- Creazione di valore e responsabilità sociale: essere un'azienda costruita per durare nel tempo;
- Qualità ed eccellenza dei servizi focalizzati sul cittadino;
- Efficienza: valorizzare e non sprecare le risorse disponibili;
- Innovazione e miglioramento continuo del modello organizzativo;
- Coinvolgimento e valorizzazione in termini di conoscenza;
- Volontà di scegliere la soluzione più sostenibile.

6.3 Profilo organizzativo

Livenza Servizi Mobilità Srl dispone attualmente di una sede amministrativa collocata a Sacile in via Mazzini n. 11 e di una centrale operativa nello stesso comune in via Flangini n. 55 (ricovero mezzi e magazzino).

Il parco mezzi è costituito da 6 autoveicoli di varie caratteristiche e dimensioni, atte a soddisfare le diverse modalità organizzative dei servizi offerti.

Livenza Servizi Mobilità Srl può contare su un organico di 12 persone. Nella seguente figura viene riportato l'attuale organigramma aziendale:



L'azienda, come previsto dal D.Lgs. 231/01 che prevede e disciplina la "Responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e delle Società", ha adottato un proprio Modello di Organizzazione, gestione e controllo.

Il modello ha lo scopo di prevenire la commissione di determinati reati per i quali risponde anche la Società oltre che la persona fisica colpevole.

6.4 Il percorso di crescita aziendale

2005 - Maggio – Acquisto da ACI Udine del capitale sociale di Control Service Srl società di gestione della sosta a pagamento 50% da parte di GSM SpA e 50% da parte del Comune di Sacile, e cambio della ragione sociale in Livenza Servizi Mobilità Srl.

2008 - Maggio - Modifica dello statuto di Livenza Servizi Mobilità Srl al fine di adeguare il sistema di controllo analogo in attuazione alla giurisprudenza dell'Unione Europea per il controllo alla società a capitale interamente pubblico.

2011 - Agosto – A rogito del notaio Gaspare Gerardi di Pordenone il Comune di Sacile acquisisce la totalità del capitale sociale di Livenza Servizi Mobilità Srl e relative modifiche statutarie volte all'ampliamento dell'oggetto sociale.

2011 - Dicembre – Approvazione da parte del Consiglio Comunale di Sacile delle modifiche statutarie e approvazione del piano industriale 2011-2013.

2012 - Gennaio – Avvio del servizio turistico e apertura ufficio IAT.

2012 - Maggio – Avvio del servizio del verde pubblico comunale.

2012 - Dicembre – Avvio del servizio di manutenzione del demanio pubblico stradale compresa la manutenzione della segnaletica stradale orizzontale, verticale e complementare.

2017 - Febbraio – Rogito Notaio Gerardi di Pordenone viene adeguato lo Statuto alle nuove disposizioni contenute nel “Testo Unico” / “Legge Madia” ex Decreto Legislativo 19 agosto 2016 n. 175 .

7 Perché Livenza Servizi Mobilità Srl

L'affidamento *in house* a Livenza Servizi Mobilità Srl dei servizi pubblici sia per i servizi già assegnati, sia per servizi che si rendessero disponibili in futuro, risulta preferibile, sotto più profili, rispetto al ricorso al mercato, in quanto:

- in primo luogo risulta qualificante il particolare rapporto giuridico intercorrente tra l'amministrazione e il soggetto affidatario, che consente al Comune un controllo e una “ingerenza” sul servizio più penetrante di quello praticabile su di un soggetto terzo, in quanto esteso agli atti sociali e non rigidamente vincolato al rispetto del contratto di concessione;
- i costi del servizio sono contenuti a livelli confrontabili con il mercato esistente, realizzando Livenza Servizi Mobilità Srl una sorta di gestione in economia parificabile a quella che il Comune realizzerebbe con una gestione interna;
- l'attuale dotazione organica del personale degli enti locali non consente né a breve né a medio termine di ipotizzare una gestione interna dei servizi in oggetto.

Fondamentale diventa quindi:

- l'adozione di una struttura leggera e flessibile
- la prospettiva di una relazione cliente/fornitore di lunga durata; ciò nel tempo offre l'opportunità di un costo contenuto per un'offerta di servizi personalizzata e di qualità
- una partecipazione attiva dell'utente con l'obiettivo di creare un'architettura del servizio personalizzata
- la definizione di misure atte a incentivare un coinvolgimento attivo dei cittadini
- la capacità di fare comunicazione e formazione e non solo informazione.

Inoltre, motivi economici, organizzativi, qualitativi e di esperienza giustificano la scelta fatta.

7.1 Motivi economici

- Azienda di proprietà dell'amministrazione comunale
- Controllo diretto dell'azienda
- Trasparenza in tutte le attività svolte

-
- Competitività nei costi
 - Azienda “*not for profit*” con il completo reinvestimento degli utili in azienda (a oggi no dirigenti)
 - L’affidamento del servizio a lungo termine garantisce stabilità ed accresce ulteriormente il valore delle quote sociali
 - Competitività già dimostrata

7.2 *Motivi Organizzativi*

- Modularità e flessibilità del servizio con scelte modificabili di anno in anno (e anche in corso d’anno)
- Possibilità di richiesta di servizi spot a condizioni fisse
- Consulenza gratuita per tutte le questioni connesse ai servizi resi
- Gestione diretta di tutte le attività connesse

7.3 *Motivi Qualitativi*

- Servizio puntuale e personalizzato
- Alti livelli di qualità

7.4 *Esperienza*

- Conoscenza del territorio comunale e delle criticità

8 *I servizi erogati*

8.1 *Servizio sosta*

La missione aziendale di Livenza Servizi Mobilità Srl è la soddisfazione delle esigenze di mobilità dei cittadini che usufruiscono, sia direttamente che indirettamente, dei servizi di sosta, con la massima qualità al minimo costo.

Per conseguire questa finalità Livenza Servizi Mobilità Srl si impegna a promuovere, sviluppare e supportare l’attività di potenziamento delle relazioni esterne per migliorare la comunicazione con i cittadini.

Nell’erogazione dei servizi, Livenza Servizi Mobilità Srl si impegna a rispettare i seguenti principi:

- di eguaglianza e di imparzialità al fine di rendere accessibili i servizi a tutti i cittadini, senza distinzione;
- di continuità, per assicurare un servizio regolare e ridurre la durata e il numero di eventuali disservizi;
- di partecipazione e di collaborazione con l’utente, per ottenere informazioni, formulare suggerimenti e inoltrare reclami;

-
- di efficacia ed efficienza, adottando le più opportune soluzioni tecnologiche, organizzative e procedurali.

Per rispondere alle esigenze dei cittadini e dell'ambiente, facilitando nel contempo il rispetto dei doveri da parte degli stessi, Livenza Servizi Mobilità Srl si impegna a garantire i parametri minimi di qualità o standard qualitativi previsti dal Contratto di Servizio con l'Ente Locale.

8.1.1 Affidabilità, accessibilità e regolarità del servizio

Livenza Servizi Mobilità Srl garantisce il servizio di gestione dei parcometri e dei parcheggi, nel Comune di Sacile con una presenza costante del personale dalle ore 7.30 alle ore 12.30 e dalle 13.30 alle 19.30 dal lunedì al sabato.

Nel parcheggio di via Ruffo è inoltre attivo il servizio di "camper service".

Le istruzioni per l'uso sono indicate su tutti i 20 parcometri installati.

L'attività di controllo della funzionalità degli strumenti di verifica della sosta sulla strada (parcometri) viene effettuato dal personale Livenza Servizi Mobilità Srl periodicamente al fine di garantire una completa affidabilità.

In caso di avaria viene assicurato il pronto intervento del personale entro 15 minuti dalla segnalazione.

8.1.2 Richieste e reclami da parte dei cittadini

Livenza Servizi Mobilità Srl si impegna a rispondere per iscritto alle richieste e ai reclami scritti dei cittadini, entro massimo 20 gg. lavorativi dalla data di protocollo aziendale.

Tutto il personale di Livenza Servizi Mobilità Srl è comunque disponibile a fornire informazioni e risposte in via breve.

Eventuali reclami o richieste di informazioni possono essere inoltrati tramite:

- comunicazione scritta a mezzo posta o fax;
- posta elettronica (info@lsmisacile.it)
- telefonicamente al numero 0434 737292 o a mezzo colloquio con il personale dell'Ufficio presso la sede di Livenza Servizi Mobilità Srl; tale colloquio può essere successivamente formalizzato in un reclamo scritto, redatto con l'eventuale assistenza dello stesso personale e sottoscritto dal cittadino.

Al momento della presentazione del reclamo, il Cliente dovrà fornire tutti gli estremi in suo possesso relativamente a quanto si ritiene oggetto di violazione affinché si possa provvedere ad una ricostruzione dell'iter seguito.

Sarà cura dell'Ufficio di Livenza Servizi Mobilità Srl, una volta effettuati i necessari accertamenti, fornire l'esito al Cliente entro i tempi previsti.

8.1.3 Comportamento del personale

Tutto il personale di Livenza Servizi Mobilità Srl è impegnato a soddisfare le richieste del Cliente e a ottimizzare il livello qualitativo del servizio.

Livenza Servizi Mobilità Srl si impegna a curare la formazione del personale, affinché migliori la comunicazione con il Cliente e si presti particolare attenzione alla cortesia, alla disponibilità e all'ascolto delle esigenze e delle richieste manifestate dal Cliente.

Il servizio è svolto da personale chiaramente riconoscibile che indossa apposita divisa (ove prevista), senza alcuna fantasia o arbitrio, avendo cura della propria persona.

I dipendenti sono tenuti a fornire le proprie generalità sia nel rapporto diretto personale sia nelle comunicazioni telefoniche.

Essi devono trattare tutti gli utenti con pari rispetto e senza preferenze, evitando discriminazioni e assicurando l'attendibilità delle risposte date.

Viene garantito che qualsiasi segnalazione, sia essa positiva o negativa, raggiunga il personale interessato.

8.1.4 Monitoraggio degli standard qualitativi

Periodicamente Livenza Servizi Mobilità Srl provvede ad aggiornare i dati tenendo conto di quei parametri che vengono riscontrati dall'utenza come indice della qualità del servizio.

All'interno di un programma di costante collegamento con il pubblico e alla rilevazione degli indici di gradimento dei cittadini, vengono proposti dei questionari e delle interviste telefoniche che permettono di valutare il grado di soddisfazione e permettono di migliorare il servizio.

8.2 Servizio di manutenzione verde pubblico

Il servizio di manutenzione ordinaria del verde pubblico ha per oggetto l'esecuzione di tutte le opere, prestazioni, somministrazioni e forniture occorrenti per la manutenzione ordinaria delle aree verdi, inclusa la fornitura di materiale vegetale (arbusti, fiori e piante erbacee, sementi, fertilizzanti ecc.).

I lavori vengono eseguiti tenendo conto delle tecniche più idonee e con la frequenza necessaria per mantenere la sistemazione a verde in perfetto stato di decoro. Il servizio comprende le seguenti attività:

Manutenzione ordinaria dei prati

- a. Falcatura
- b. Rifacimento prati

Manutenzione dei cespugli e delle siepi

- a. Lavorazioni del terreno
- b. Innaffiamento
- c. Asportazione delle infestanti
- d. Potatura dei cespugli e delle siepi in forma obbligatoria

Manutenzione degli alberi e opere complementari

- a. Spollonatura
- b. Potatura: l'intervento prevede il controllo delle alberature e l'immediata soppressione di branche e rami a qualunque altezza situati, non più vegeti, gravemente lesi, potenzialmente pericolosi, formati nell'anno e preesistenti, tramite corretti interventi di potatura che garantiscano la bilanciatura della pianta.
- c. Diserbo formelle
- d. Controllo tutori: pali tutori ed ancoraggi in forma semplice e complessa (fili, incastellature, ecc.) dovranno essere mantenuti in condizioni tali da svolgere la loro funzione, provvedendo ovviamente sia ai rinnovi che alla eliminazione degli elementi non più funzionali e/o non più necessari.
- e. Controllo statico: Livenza Servizi Mobilità Srl provvede ad attenta verifica visiva esterna relativa alla presenza di corpi fungini nel terreno circostante ogni esemplare arboreo, al colletto, nelle porzioni basali del tronco, all'interno di cavità eventualmente esistenti sulle branche primarie.
Nei casi in cui le piante arboree verificate risultassero instabili, il Comune lo segnala a Livenza Servizi Mobilità Srl che è tenuta a intervenire con tempestività. Qualora si decida per l'abbattimento dell'albero, Livenza Servizi Mobilità Srl provvede all'immediata transennatura. L'abbattimento avviene solo dopo il benestare del Comune.
- f. Verifica dello stato vegetativo e fitosanitario: Livenza Servizi Mobilità Srl provvede a una verifica continuativa dello stato vegetativo e fitosanitario di prati, arbusti, siepi e alberi. Tale attività ha lo scopo di individuare in modo tempestivo tutte le alterazioni a carico della vegetazione presente nel verde pubblico, con particolare riferimento alle piante arboree, in ragione del loro maggiore valore dal punto di vista economico, ecologico e paesaggistico. Tali alterazioni, sotto forma di sintomi e/o danni a carico degli organi vegetali delle piante, andranno segnalati e descritti, accompagnati dal riconoscimento della probabile causa avversa (patogeno fungino, parassita vegetale, avversità di altro genere) e dalle direttive di intervento consigliate.
- g. Abbattimento alberi non più vegeti: gli alberi non più vegeti sono abbattuti, previo accordo con l'Amministrazione Comunale. Livenza Servizi Mobilità Srl transenna con sollecitudine il terreno eventualmente interessato dalla eventuale caduta dell'esemplare. Ciò con modalità tali da garantire incolumità pubblica a cose e persone e secondo le vigenti norme in materia di apertura cantieri stradali (es. previa eliminazione di branche e rami, con caduta guidata dei materiali, installazione di barriere di protezione, ecc.).

8.2.1 Obblighi di servizio relativamente alla gestione del verde pubblico.

Livenza Servizi Mobilità Srl effettua tutte le prestazioni tecniche e amministrative per mezzo delle quali si assicura il mantenimento in efficienza del verde pubblico, nonché l'esecuzione di tutte le opere, prestazioni e somministrazioni, noli e forniture occorrenti per la manutenzione ordinaria delle aree, inclusa la fornitura di materiale vegetale su richiesta.

I lavori devono essere eseguiti nella stagione propizia tenendo conto delle tecniche più idonee per mantenere la sistemazione a verde in perfetto stato di decoro.

In particolare ha l'obbligo di garantire:

- a. la manutenzione dei prati e giardini, comprensiva di 3/6 falciature da eseguirsi nella stagione estiva;
- b. la manutenzione dei cespugli e delle siepi, comprensiva delle lavorazioni del terreno, dell'innaffiamento, della asportazione delle infestanti e della potatura dei cespugli e delle siepi in forma obbligata;
- c. la manutenzione degli alberi e opere complementari quali la spollonatura la potatura, il diserbo delle formelle ed il controllo tutori secondo le tempistiche dettate dalla buona tecnica;
- d. la verifica e monitoraggio della stabilità delle piante arboree presenti sia nelle aree verdi in gestione che nelle alberate stradali. Tale attività che verrà effettuata attraverso una attenta verifica visiva esterna relativa alla presenza di corpi fungini nel terreno circostante ogni esemplare arboreo, al colletto, nelle porzioni basali del tronco, all'interno di cavità eventualmente esistenti sulle branche primarie, dovrà essere documentata attraverso la compilazione di specifici moduli relativi alle singole piante esaminate. controllo statico degli alberi.
- e. l'impiego, nelle attività di verifica della stabilità delle piante arboree, di addetti aventi la qualificazione necessaria e aventi esperienza garantita da una formazione continua, completata anche da corsi di formazione specifici.
- f. la messa in sicurezza di alberi instabili con immediata transennatura, e obbligo di abbattimento alberi non più vegeti, previo benessere del Comune.

8.3 Servizio di manutenzione del demanio stradale e relative pertinenze

Per gestione e manutenzione ordinaria si intendono tutte le prestazioni tecniche e amministrative per mezzo delle quali si assicura la continuità, la fruibilità e la costante affidabilità ed efficienza, avvalendosi di adeguate tecnologie ed eseguendo i necessari interventi di manutenzione e reintegrando i materiali e i beni soggetti a consumo. In particolare, a titolo esemplificativo, il servizio di manutenzione ordinaria delle strade e relative pertinenze comprende:

- a. la chiusura con conglomerato bituminoso di buche e cedimenti;
- b. la sistemazione e riparazione di tratti di marciapiedi esistenti;

-
- c. la sistemazione di cunette stradali;
 - d. la sistemazione di tratti di pavimentazioni permanenti: si intendono per tali quelle in porfido, trachite e assimilate;
 - e. i rappezzi e manutenzioni della sede stradale e dei marciapiedi (manto stradale, marciapiedi, profili e sovrastrutture dei ponti comprese) con conglomerato bituminoso a caldo eseguiti a mano o a macchina;
 - f. la fornitura di stabilizzato per strade vicinali alla cui stesa provvedono i frontisti;
 - g. la manutenzione corrente e decoro di fontane ornamentali e fontanini di aree attrezzate e/o custodite;
 - h. la manutenzione corrente degli elementi di arredo urbano quali paracarri, portabici, contenitori di fioriere, panchine in legno, in pietra e in ferro, ringhiere e parapetti.

L'elencazione sopra riportata è da intendersi indicativa e non esaustiva, in quanto la manutenzione ordinaria deve riguardare tutte le componenti delle strade e relative pertinenze.

8.3.1 Servizio di segnaletica orizzontale, verticale, complementare e monumentale

Per manutenzione ordinaria si intende la fornitura delle prestazioni necessarie al mantenimento in efficienza degli impianti di segnaletica orizzontale, verticale, complementare e monumentale presenti sul territorio comunale e ogni altro intervento che si rendesse necessario per la tutela della circolazione veicolare, quali:

- a. la riverniciatura periodica della segnaletica orizzontale con frequenza tale da garantirne la costante visibilità, utilizzando prodotti e modalità di posa tali da garantire il rispetto delle specifiche tecniche previste dalle norme in materia e di quanto previsto dal Codice della Strada. Particolare attenzione dovrà essere posta al ripasso dei passaggi pedonali e delle linee di arresto, in particolare degli attraversamenti pedonali prospicienti le scuole e gli edifici pubblici. Gli interventi saranno normalmente eseguiti di giorno con l'accortezza di arrecare il minor intralcio possibile alla circolazione;
- b. la verifica della stabilità dei sostegni per il mantenimento dei cartelli in condizione di costante visibilità;
- c. sostituzione dei cartelli di segnaletica stradale che abbiano perso le originarie caratteristiche di visibilità e riflettanza prima della loro scadenza;
- d. la segnaletica di sbarramento o deviazione stradale per manifestazioni patrocinate dal Comune;

8.3.2 Obblighi di servizio relativamente alla gestione delle strade

Livenza Servizi Mobilità Srl effettua tutte le prestazioni tecniche ed amministrative per mezzo delle quali si assicura la continuità, la fruibilità e la costante affidabilità ed efficienza, avvalendosi di adeguate

tecnologie ed eseguendo i necessari interventi di manutenzione e reintegrando i materiali e i beni soggetti a consumo. In particolare avrà l'obbligo di garantire:

- a. la tempestiva chiusura con conglomerato bituminoso di buche e cedimenti;
- b. la sistemazione e riparazione di tratti di marciapiedi esistenti;
- c. la sistemazione di cunette stradali;
- d. la sistemazione di tratti di pavimentazioni permanenti: si intendono per tali quelle in porfido, pietra e assimilate;
- e. i rappezzi e manutenzioni della sede stradale e dei marciapiedi (manto stradale, marciapiedi, profili e sovrastrutture dei ponti comprese) con conglomerato bituminoso a caldo eseguiti a mano o a macchina;
- f. la manutenzione corrente e decoro di fontane ornamentali e fontanini di aree attrezzate e/o custodite;
- g. la manutenzione corrente degli elementi di arredo urbano quali paracarri, portabiciclette, contenitori di fioriere, panchine in legno, in pietra e in ferro (compresi i parchi gioco), ringhiere e parapetti.

8.3.3 Obblighi di servizio relativamente alla gestione della segnaletica orizzontale, verticale, complementare e monumentale

Livenza Servizi Mobilità Srl effettua tutte le prestazioni tecniche e amministrative per mezzo delle quali si assicura il mantenimento in efficienza degli impianti di segnaletica orizzontale, verticale, complementare, direzionale e monumentale presenti sul territorio comunale e ogni altro intervento che si rendesse necessario per la tutela della circolazione veicolare. In particolare ha l'obbligo di garantire:

- a. la riverniciatura periodica della segnaletica orizzontale con frequenza tale da garantirne la costante visibilità;
- b. l'utilizzo di prodotti e modalità di posa tali da garantire il rispetto delle specifiche tecniche previste dalle norme in materia e di quanto previsto dal Codice della Strada.
- c. una maggiore frequenza nella riverniciatura dei passaggi pedonali e delle linee di arresto, in particolare degli attraversamenti pedonali prospicienti le scuole e gli edifici pubblici.
- d. la verifica della stabilità dei sostegni per il mantenimento dei cartelli in condizione di costante visibilità;
- e. la sostituzione dei cartelli di segnaletica stradale che abbiano perso le originarie caratteristiche di visibilità e riflettenza prima della loro scadenza;
- f. la fornitura della segnaletica di sbarramento o deviazione stradale per manifestazioni patrocinate dal Comune.

8.4 Servizio turismo

Livenza Servizi Mobilità Srl ha in gestione l'ufficio I.A.T. (informazione e accoglienza turistica) di Sacile, e fornisce i seguenti servizi:

- a. Collabora alle iniziative e ai progetti posti in essere dal Comune;
- b. Fornisce assistenza al turista;
- c. Informa sulle opportunità turistiche e sulle disponibilità ricettive della località;
- d. Garantisce la distribuzione di materiale promozionale con riguardo alle manifestazioni, iniziative e altre attività sostenute dall'Agenzia Turismo Friuli Venezia-Giulia, dalla Regione, dal Comune e dagli altri Comuni e Province della Regione Friuli Venezia-Giulia;
- e. Cura la costituzione di Infopoint finalizzati alla promozione del territorio sacilese e dell'intera area del Livenza, fuori dal territorio comunale in occasione di manifestazioni significative (a titolo esemplificativo: BIT Milano, Fiera di Pordenone);
- f. Gestisce uno sportello per la tutela del turista;
- g. Inserisce sul sito internet i dati relativi agli eventi;
- h. Presta eventuali ulteriori servizi connessi alla promozione e alla valorizzazione turistica del territorio su indicazione precisa del Comune in base al programma dettagliato delle manifestazioni programmate;
- i. Gestisce compiti conseguenti e collegati alle iniziative e ai progetti posti in essere dal Comune in qualità di referente per l'intera area del Livenza (Polcenigo, Brugnera, Fontanafredda, Caneva);
- j. Provvede alla gestione dell'ufficio I.A.T. con personale qualificato, con specifica conoscenza del territorio comunale e regionale e di tre lingue straniere;
- k. Assicura un orario di apertura dell'ufficio I.A.T. che garantisce, in particolar modo nei periodi di forte affluenza di turisti, la costante e adeguata informazione e assistenza: l'ufficio è aperto normalmente dal lunedì al venerdì dalle 9:00 alle 12:30 e dalle 14:30 alle 18:00; sabato e domenica dalle 9:00 alle 13:00.

9 Complementarietà dei servizi affidati a Livenza Servizi Mobilità Srl

La società Livenza Servizi Mobilità Srl, fin dalla sua costituzione, ha implementato negli anni la gestione dei vari servizi pubblici, dalla gestione della sosta cittadina e fino all'ultimo servizio affidato della gestione della manutenzione del demanio stradale comunale nell'ottica della complementarietà.

Tale opzione organizzativa è stata il frutto di scelte politiche di governance pubblica ispirate, sin dalla fase di programmazione e definizione strategica degli obiettivi, alla logica di assicurare, attraverso una gestione unitaria di servizi tra loro compatibili e complementari, una miglior gestione delle risorse pubbliche, conseguendo, al contempo, un maggior livello di erogazione delle prestazioni ed un più elevato grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini, non perdendo di vista l'economicità della gestione.

Rispetto alle suddette finalità, la Società ha garantito il raggiungimento degli obiettivi prefissati dall'Ente pubblico, facendo leva, tra l'altro, sulla complementarizzazione dei servizi, i quali sono stati gestiti in modo unitario, assicurando, attraverso la modularità dei processi, l'unitarietà organizzativa, la complementarietà dei ruoli organizzativi e delle professionalità, buoni livelli orientati alla crescita di qualità, efficienza e razionalizzazione nell'esercizio delle funzioni e nell'erogazione dei servizi medesimi. L'articolazione organizzativa unitaria della struttura amministrativa, unitamente ad un'unica dotazione logistica di base, costituisce lo strumento principale per garantire una gestione che, nonostante la specificità dei diversi servizi, presenta coerenza negli obiettivi e nei risultati, nonché appropriatezza nell'approccio gestionale.

10 Highlight economici di Livenza Servizi Mobilità Srl

	2013	2014	2015	2016	2017
Capitale sociale	61.920	61.920	61.920	61.920	61.920
Valore della produzione	732.031	724.030	774.885	854.790	1.008.992
Utile di esercizio	14.464	7.682	33.335	34.298	35.210
Dipendenti / Collaboratori	1	2	2	9	10

La tabella, che riprende i principali dati economici di Livenza Servizi Mobilità Srl, mostra come l'utile sia costante dal 2013 dando continuità ai risultati operativi e alla creazione di liquidità che la società negli anni ha sfruttato per consolidare la propria struttura patrimoniale con l'acquisto di nuove attrezzature industriali e commerciali al fine di far fronte alle esigenze e alla necessità di fornire servizi con efficienza ed efficacia.

10.1 Risultati economici ultimo esercizio

Sotto il profilo gestionale l'attività svolta da Livenza Servizi Mobilità Srl nel corso del 2017 è stata positiva, registrando un utile netto in crescita nonostante la continua fase di start up di sempre nuovi servizi.

Il bilancio relativo all'esercizio, chiuso al 31 dicembre 2017, presenta un valore della produzione pari a Euro 1.008.992.

Il costo del lavoro ammonta nel 2017 a circa il 30 % dei costi della produzione.

L'effetto dell'aumento del costo del lavoro rispetto al 2016, dovuto soprattutto alle continue attività di riorganizzazione portate avanti dalla società, è stato ampiamente assorbito dall'incremento dei ricavi.

L'incremento dei costi di produzione è stato anche generato dall'aumento generale dei costi energetici e del canone riconosciuto al comune sul contratto per la gestione della sosta. Tutto ciò ha determinato un utile sostanzialmente in linea con il risultato dell'esercizio precedente.

CONTO ECONOMICO in sintesi	2016	2017	Δ 2017/2016
1. Valore della produzione	854.790	1.008.992	+ 18,4 %
2. Costi della produzione	517.643	643.019	+ 24,22 %
3. Costo del lavoro	265.994	290.376	+ 9,17 %
4. Ammortamenti e svalutazioni	21.193	26.729	+ 26,12 %
5. Differenza tra valori e costi della produzione	49.960	48.868	
6. Utile (perdita) ante imposte	51.591	50.147	
7. Utile (perdita) di esercizio	34.298	35.210	+ 2,66 %

	<i>31/12/2014</i>	<i>31/12/2015</i>	<i>31/12/2016</i>	<i>31/12/2017</i>
ROE	0,07	0,22	0,19	0,17
ROI	0,02	0,06	0,06	0,05
ROS	0,01	0,04	0,04	0,04

Nella tabella sottostante si riportano alcuni indici di redditività, confrontati tra loro, relativi ai bilanci degli esercizi 2014 – 2015 – 2016 – 2017.

10.2 Previsioni economiche 2018 - 2020

Nel corso del 2018 la gestione del servizio di manutenzione del demanio stradale comporterà una crescita degli investimenti, che nel biennio successivo si stabilizzeranno con l'acquisizione di nuovi automezzi e attrezzature.

CONTO ECONOMICO				
Valori in €	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020
RICAVI	CONSUNTIVO	PREVENTIVO	PREVENTIVO	PREVENTIVO
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.008.992	1.180.000	1.280.000	1.360.000
Contributi e proventi	0	0	0	0
Totale	1.008.992	1.180.000	1.280.000	1.360.000
COSTI				
Costi materie prime, sussidiarie e merci	43.019	80.000	85.000	90.000
Costi per servizi	410.000	460.000	470.000	480.000
Costi per godimento beni di terzi	170.000	180.000	190.000	200.000
Costi per il personale	290.376	340.000	390.000	420.000
Ammortamenti e svalutazioni	26.729	35.000	40.000	45.000
Oneri diversi di gestione	20.000	30.000	35.000	40.000
Totale	960.124	1.125.000	1.210.000	1.275.000
MARGINE LORDO INDUSTRIALE	48.868	55.000	70.000	85.000
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 3.000	- 3.000	- 3.000	- 4.000
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	4.279	2.000	1.000	1.000
UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE	50.147	54.000	68.000	82.000
IMPOSTE SUL REDDITO	14.937	1.600.000	21.000	26.000
UTILE NETTO	35.210	38.000	47.000	56.000

11 *Informazione e comunicazione*

L'impegno di Livenza Servizi Mobilità Srl è quello di:

- operare nella comunità in modo socialmente responsabile
- erogare contributi e sponsorizzazioni alle associazioni senza fini di lucro in coerenza con le politiche di intervento fissate preventivamente dall'Assemblea dei soci
- contribuire all'educazione dei giovani attraverso collaborazioni con gli istituti scolastici

11.1 *Sito web*

Consultabile all'indirizzo www.lsmsacile.it illustra in modo chiaro e trasparente l'azienda e i relativi servizi e costituisce un supporto informativo per utenti e operatori del settore.

Tra i contenuti: riferimenti e approfondimenti normativi, news costantemente aggiornate, accesso alla sezione dedicata al proprio Comune con informazioni dettagliate e personalizzate circa servizi e novità.

La struttura è conforme al seguente prospetto:

SEZIONE: AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

Sottosezione 1° livello: ORGANIZZAZIONE

Sottosezione 2° livello: ORGANI DI INDIRIZZO POLITICO AMMINISTRATIVO

Contenuti: art. 14

Sottosezione 1° livello: CONSULENTI E COLLABORATORI

Contenuti: art. 15 commi 1 e 2

Sottosezione 1° livello: PERSONALE

Sottosezione 2° livello: INCARICHI AMMINISTRATIVI DI VERTICE

Contenuti: art. 15 commi 1 e 2

Sottosezione 2° livello: DIRIGENTI

Contenuti: art. 15 commi 1 e 2

Sottosezione 1° livello: BANDI DI GARA E CONTRATTI

Contenuti: art. 37 commi 1 e 2

SEZIONE: Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione. (Legge 6/11/2012 n. 190)

Sottosezioni:

PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI (art. 1 comma 15)

BILANCI E CONTI CONSUNTIVI (art. 1 comma 15)

COSTI UNITARI DEI SERVIZI EROGATI AI CITTADINI (art. 1 comma 15)

SCELTA DEL CONTRAENTE (art. 1 commi 16 e 32)

MONITORAGGIO PERIODICO DEL RISPETTO DEI TEMPI PRECEDIMENTALI (art. 1 comma 28)

12 Benchmark

Il *benchmarking* è un valido strumento di qualità che permette di aiutare un'azienda a migliorare con continuità i propri processi.

Di seguito sono illustrati confronti e analisi dei costi nonché delle performance qualitative e quantitative di Livenza Servizi Mobilità Srl con altre realtà: è stato fatto un benchmark con altre due Aziende pubbliche, relativamente ai servizi di gestione strade e pertinenze stradali, segnaletica stradale e gestione del verde pubblico:

- **LIVENZA SERVIZI MOBILITÀ SRL** con socio unico – il Comune di Sacile
- **ASE** Azienda Servizi Comune di Spoleto, società per azioni che effettua servizi di interesse generale. L'azienda, completamente partecipata del Comune di Spoleto, effettua le attività oggetto di questa analisi *in house providing* con affidamenti diretti.
- **TEA** Territorio Energia Ambiente - l'azienda, partecipata da molti comuni della provincia Mantovana, ed in particolare dal Comune di Mantova, effettua le attività oggetto di questa analisi in partenariato pubblico privato con partner scelti a seguito di procedure di gara.

Il confronto fra le 3 aziende non è immediato, in quanto la storia dei rapporti con l'Ente proprietario ha portato ad una struttura dei ricavi non omogenea. La rappresentatività delle Aziende, nel confronto con Livenza Servizi Mobilità Srl, è molto buona, in quanto il campione contiene 2 diverse dimensioni aziendali, forse più grandi di Sacile.

12.1 Tabelle

Nelle tabelle sono illustrati i dati forniti dalle tre Aziende, che sono i canoni delle varie gestioni riferiti a un anno a campione e i relativi parametri più rappresentativi, ai fini della costruzione di un indice.

Livenza Servizi Mobilità Srl

Livenza Servizi Mobilità Srl € (IVA esclusa) Parametro di misura quantità			
Gestione suolo: banchine stradali e segnaletica	86.776	Lunghezza strade	110.000
Gestione verde pubblico	213.223	Metri quadri verde	313.250

TEA

TEA € (IVA esclusa) Parametro di misura quantità			
Gestione suolo: banchine stradali e segnaletica	910.000	Lunghezza strade	215.000
Gestione verde pubblico	1.945.000	Metri quadri verde	1.680.005

ASE

ASE € (IVA esclusa) Parametro di misura quantità			
Gestione suolo: banchine stradali e segnaletica	1.017.218	Lunghezza strade	489.000
Gestione verde pubblico	292.091	Metri quadri verde	50.584

Sulla base di queste suddivisioni è stata ricavata una tabella con 2 indici per ciascuna gestione e Azienda: uno riferito al parametro di misura e uno riferito agli abitanti serviti (ricavati da www.comuni-italiani.it).

	costo Unitario (euro anno)	costo per abitante
Livenza Servizi Mobilità- Sacile	abitanti	19.849
Gestione suolo : banchine stradali e segnaletica	0,79	4,37
Gestione verde pubblico	0,68	10,74
TEA - Mantova	abitanti	48.612
Gestione suolo: banchine stradali e segnaletica	4,23	18,72
Gestione verde pubblico	1,16	40,01
ASE - Spoleto	abitanti	39.574
Gestione suolo: banchine stradali e segnaletica	2,08	25,70
Gestione verde pubblico	5,77	7,38

12.2 Confronto con affidamenti precedenti alla gestione in house

Nel presente paragrafo vengono eseguiti dei confronti quali-quantitativi con i precedenti affidamenti tramite gara dei servizi oggi affidati a Livenza Servizi Mobilità Srl.

1) GESTIONE DEL VERDE PUBBLICO COMUNALE

Il servizio è stato affidato a Livenza Servizi Mobilità Srl con contratto del 09 maggio 2012:

AFFIDAMENTO MEDIANTE GARA A TERZI

- A - Corrispettivo 213.223 Euro
B - Metri Quadri 212.750

AFFIDAMENTO A LSM

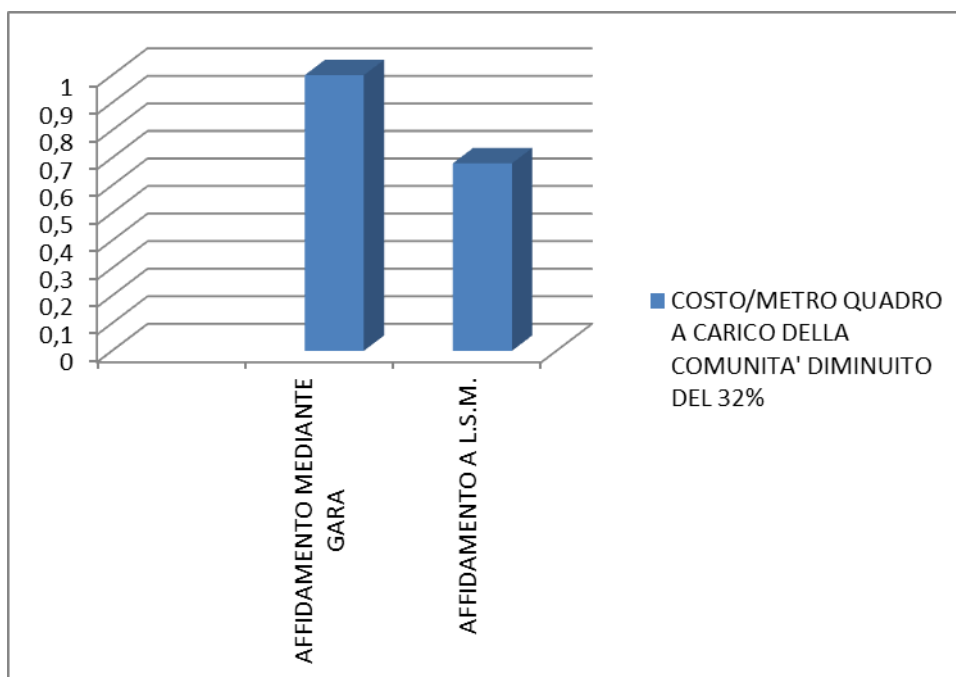
- A - Corrispettivo 213.223 Euro
B - Metri Quadri 313.250

INDICE DI ECONOMICITA'

A/B = 1,00

A/B = 0,68

Il costo/metro quadro a carico della comunità è diminuito del 32%, come risulta evidente nel seguente grafico.



2) GESTIONE DELLA MANUTENZIONE DEL DEMANIO STRADALE COMUNALE

Il servizio è stato affidato a Livenza Servizi Mobilità Srl con contratto del 19 dicembre 2012:

AFFIDAMENTO MEDIANTE GARA A TERZI

A - Corrispettivo 159.584 Euro
B - Chilometri 110.000

AFFIDAMENTO A LSM SRL

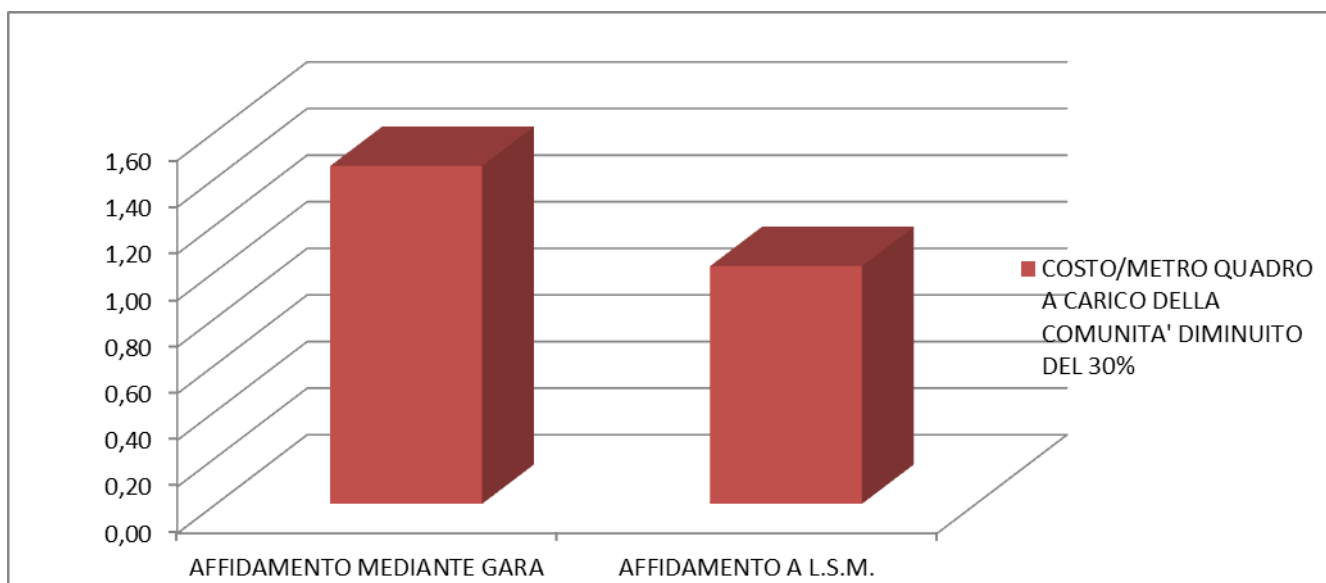
A - Corrispettivo 112.322 Euro
B - Chilometri 110.000

INDICE DI ECONOMICITA'

A/B = 1,45

A/B = 1,02

Il costo al chilometro a carico della comunità è calato del 30%, come risulta evidente nel seguente grafico



3) GESTIONE DELLA SOSTA A PAGAMENTO

Il servizio è stato affidato a Livenza Servizi Mobilità Srl con contratto del 01 giugno 2005:

sono state mantenute praticamente inalterate le tariffe negli ultimi anni, pur in presenza dell'incremento inflazionistico di tutte le voci di costo (personale, energia, ecc.), dell'aumento dell'IVA passata dal 20% al 22% e dell'investimento delle apparecchiature elettroniche e relativa segnaletica nelle nuove aree individuate.

Tariffe tra l'altro notevolmente più basse rispetto alle altre due città della provincia, come Pordenone e San Vito al Tagliamento, ove è gestita la sosta a pagamento.

4) GESTIONE DELL'UFFICIO INFORMAZIONE ACCOGLIENZA TURISTICA

Il servizio è stato affidato a Livenza Servizi Mobilità Srl con contratto del 13 giugno 2012:

A tal fine è stata acquisita una nuova *location* di prestigio in via Mazzini n. 11 (laterale di Piazza del Popolo), attrezzata e organizzata al fine di dare la massima accoglienza al cittadino e al turista alla ricerca di informazioni relative al territorio del Livenza e agli eventi in programmazione.

Grazie alle sinergie in termini di risorse umane con gli altri servizi forniti da Livenza Servizi Mobilità Srl, sono state portate le ore di accoglienza di pubblico da 1.500 a 2.400 ore con un incremento del 60%.

Tali valori confermano che Livenza Servizi Mobilità Srl fornisce i propri servizi a un elevato livello per qualità ed efficacia ma anche in assoluto ai costi più contenuti.

Occorre infine ricordare che comunque, per l'acquisizione di servizi esterni la società utilizza procedure contrattuali rispettose delle norme pubblicistiche e finalizzate all'individuazione dell'offerta migliore sul mercato, nel rispetto del Decreto Legislativo n. 50/2016 recante il Codice dei Contratti pubblici.

13 *Obblighi di servizio pubblico e universale*

I servizi sono considerati ad ogni effetto servizi di pubblico interesse di cui alla L. 12 giugno 1990, n. 146 e, pertanto, per nessuna ragione potranno essere sospesi o abbandonati, salvo scioperi o altre cause di forza maggiore non imputabili a Livenza Servizi Mobilità Srl.

Livenza Servizi Mobilità Srl uniforma l'erogazione dei servizi ai principi di seguito elencati:

a) Eguaglianza

L'erogazione del servizio pubblico deve essere ispirata al principio di uguaglianza di comportamento nei confronti di tutti gli utenti residenti nei diversi Comuni e nel rispetto dei diritti degli stessi. Le regole riguardanti i rapporti tra utenti e servizi pubblici e l'accesso ai servizi pubblici devono essere uguali per tutti. Nessuna distinzione nell'erogazione del servizio può essere compiuta per motivi riguardanti sesso, razza, lingua, religione ed opinioni politiche. Va garantita la parità di trattamento, a parità di condizioni del servizio prestato, sia fra le diverse aree geografiche di utenza, anche quando le stesse non siano agevolmente raggiungibili, sia fra le diverse categorie o fasce di utenti.

b) Imparzialità

Livenza Servizi Mobilità Srl avrà l'obbligo di ispirare i propri comportamenti, nei confronti degli utenti, a criteri di obiettività ed imparzialità. In funzione di tale obbligo si interpretano le singole clausole delle condizioni generali e specifiche del servizio e le norme regolatrici del settore.

c) Continuità

L'erogazione dei servizi pubblici, nell'ambito delle modalità stabilite dalla normativa regolatrice di settore, dovrà essere continua, regolare e senza interruzioni. In caso di funzionamento irregolare o di interruzione del servizio per cause non imputabili a Livenza Servizi Mobilità Srl, quest'ultima dovrà adottare misure volte ad arrecare agli utenti il minor disagio possibile.

d) Partecipazione

La partecipazione del cittadino alla prestazione del servizio pubblico dovrà essere garantita, sia per tutelare il diritto alla corretta fruizione del servizio, sia per favorire la collaborazione nei confronti di Livenza Servizi Mobilità Srl. L'utente ha diritto di accesso alle informazioni che lo riguardano. Il diritto di accesso sarà esercitato nei limiti e con le modalità di cui alla vigente normativa in materia di accesso agli atti e di tutela della privacy. L'utente potrà presentare reclami, produrre documenti, prospettare osservazioni, formulare suggerimenti per il miglioramento del servizio. Livenza Servizi Mobilità Srl dovrà dare riscontro all'utente circa le segnalazioni e le proposte da esso formulate.

e) Efficienza, efficacia ed economicità, trasparenza

Il servizio pubblico dovrà essere erogato in modo da garantire l'efficienza, l'efficacia, l'economicità e la trasparenza.

f) Legittimità

Per l'espletamento dei servizi Livenza Servizi Mobilità Srl dovrà osservare e far osservare le norme vigenti in materia e le disposizioni di cui alle Convenzioni, alle ditte alle quali siano eventualmente affidati singoli incarichi e/o servizi nel rispetto delle discipline degli appalti pubblici in vigore.

14 Modalità di affidamento prescelta

14.1 Specificazione della scelta della modalità di affidamento, dell'osservanza dei requisiti europei e descrizione dei relativi adempimenti

Il Comune di Polcenigo, premesso che il modello *in house* costituisce un modo di gestione ordinario dei servizi pubblici alternativo rispetto all'affidamento mediante selezione pubblica, per cui non costituisce un'eccezione alla regola, intende utilizzare il modello *in house providing* per l'affidamento dei servizi di Livenza Servizi Mobilità Srl.

La definizione del modello *in house providing* è riferita all'individuazione, quale soggetto gestore al quale affidare direttamente la gestione del servizio, della società Livenza Servizi Mobilità Srl.

Il modello gestionale prescelto, sulla base degli elementi di analisi economica e di contesto rappresentati nella presente relazione, comporta il riscontro della sussistenza dei requisiti previsti dall'ordinamento comunitario per l'affidamento *in house*, con riferimento particolare:

- a. Alla partecipazione pubblica totalitaria, dovendo escludersi la partecipazione, anche minoritaria, di un'impresa privata al capitale di una società *in house*;
- b. Al controllo analogo, per il quale l'ente affidante deve esercitare sulla società *in house* un controllo analogo a quello che esercita sui propri servizi (il meccanismo deve importare un'influenza determinante sugli obiettivi strategici e le decisioni rilevanti, e può essere attuato con poteri di direttiva, di nomina e revoca degli amministratori, e con poteri di vigilanza e rispettivi: per controllo analogo si intende un rapporto equivalente, ai fini degli effetti pratici, ad una relazione di subordinazione gerarchica, e tale situazione si verifica quando sussiste un controllo gestionale e finanziario stringente dell'Ente pubblico sull'Ente societario);
- c. Alla destinazione prevalente dell'attività a favore dell'ente affidante.

Rispetto ai suddetti elementi l'analisi è stata effettuata tenendo conto anche di quanto disposto dall'art. 5 e 192 del D.Lgs. 50/2016 ribadito dal Decreto Legislativo 19 agosto 2016 n. 175 e s.m.i.:

- a. L'amministrazione aggiudicatrice o l'ente aggiudicatore esercita sulla persona giuridica di cui trattasi un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi.
- b. Oltre l'80 per cento delle attività della persona giuridica controllata è effettuata nello svolgimento dei compiti ad essa affidati dall'amministrazione aggiudicatrice controllante o da

altre persone giuridiche controllate dall'amministrazione aggiudicatrice o da un ente aggiudicatore di cui trattasi;

- c. Nella persona giuridica controllata non vi è alcuna partecipazione diretta di capitali privati.

14.2 Specificazione dell'osservanza dei requisiti europei rispetto alla modalità di affidamento scelta e descrizione dei relativi adempimenti

Il riscontro dell'effettività del controllo analogo è rapportato all'analisi della sussistenza degli elementi di relazione specifica:

- a. Nello statuto della società approvato contestualmente alla presente relazione;
- b. Nei documenti esplicitanti la composizione del capitale sociale (visura camerale rilasciata dalla CCIAA di Pordenone);
- c. Dalle modalità di assunzione delle decisioni concordate fra i soci mediante la convenzione per l'esercizio congiunto del controllo analogo.

La verifica di quanto sopra indicato rispetto allo Statuto, oggetto di approvazione contestualmente alla presente relazione, sono esplicitate nella tabella seguente, nella quale, in rapporto a ogni requisito richiesto dall'ordinamento comunitario per la sussistenza del controllo analogo, sono riportati gli elementi riscontrati nel sistema regolativo delle relazioni tra il Comune di Polcenigo e la società Livenza Servizi Mobilità Srl, con indicazione dell'atto o del documento e degli elementi specifici in esso riportati.

La prima colonna individua il requisito comunitario, come descritto in dettaglio, in base alla giurisprudenza della Corte di Giustizia dell'Unione Europea.

La seconda colonna individua l'elemento specifico sussistente nella relazione tra il Comune di Polcenigo e la società Livenza Servizi Mobilità Srl, in relazione all'affidamento diretto secondo il modello *in house providing* dei servizi pubblici locali.

La terza colonna evidenzia sinteticamente il riferimento dell'atto (amministrativo, societario, contrattuale) o del dato normativo (regolamentare) che riporta l'elemento specifico indicato nella seconda colonna.

Tabella A

REQUISITO ORDINAMENTO COMUNITARIO	ELEMENTO SPECIFICO RILEVATO NEL RAPPORTO TRA COMUNE DI POLCENIGO E SOCIETÀ LIVENZA SERVIZI MOBILITÀ SRL CORRISPONDENTE AL REQUISITO COMUNITARIO	ATTO NEL QUALE È RIPORTATO L'ELEMENTO SPECIFICO RILEVATO
Titolarità pubblica integrale del capitale sociale – impossibilità di apertura a privati.	Lo Statuto della società prevede che il trasferimento delle quote possa avvenire solo a favore di altri soggetti pubblici.	Art. 7 dello Statuto della società, il quale prevede che il capitale sociale è interamente PUBBLICO. L'art. 7 dello Statuto prevede che OGNI ATTO di trasferimento della partecipazione sociale a favore di SOGGETTI PRIVATI È NULLO di pieno diritto e comunque rapidamente inefficace. L'art. 7 dello Statuto della società regola il trasferimento delle quote. I soci potranno cedere o trasferire le loro quote, ma nel processo di trasferimento è assicurato il diritto di prelazione ai soci attuali.
Titolarità pubblica integrale del capitale sociale – suddivisione del capitale tra più soci pubblici (pubbliche amministrazioni).	Il capitale sociale della società Livenza Servizi Mobilità Srl è interamente detenuto da soggetti pubblici.	Visura della CCIAA di Pordenone aggiornata.
Potere di nomina dell'ente locale o degli enti locali soci dei componenti esecutivi della società affidataria <i>in house</i> .	L'organo amministrativo è nominato dall'Assemblea dei soci sulla base di preve designazioni effettuate dagli enti	L'art. 13 dello Statuto delinea la composizione dell'organo amministrativo. L'Assemblea osserva le norme

	<p>locali soci in sede di Assemblea di coordinamento intercomunale.</p>	<p>specificamente applicabili ai componenti dell'organo amministrativo di una società <i>in house providing</i> e tra l'altro, finché vigenti, l'art. 11 del D.lgs. 19 agosto 2016, n.175, l'art.4, comma 4 secondo periodo e l'art. 5, comma 9 del D.lgs. 6 luglio 2012, n. 95, convertito in Legge 7 agosto 2012, n. 135, il D.P.R. 30 novembre 2012, n. 251 nonché il D.lgs. 8 aprile 2013, n. 39 e successive modifiche ed integrazioni.</p>
<p>Obbligo di oggetto sociale delimitato e non esteso.</p>	<p>L'oggetto sociale della società Livenza Servizi Mobilità Srl è modulato con varie attività, comunque delineate e rispetto alle quali risultano assolutamente prevalenti le attività di gestione dei servizi relativi alla mobilità cittadina.</p>	<p>Art. 4 dello Statuto della società relativo all'oggetto sociale.</p>
<p>Obbligo di sviluppo dei servizi affidati nell'ambito territoriale di riferimento dell'ente locale socio o degli enti locali soci.</p>	<p>Lo Statuto della società Livenza Servizi Mobilità Srl delinea come attività fondamentali quelle affidate dagli enti locali soci.</p> <p>L'attività è potenzialmente ampliabile con servizi a terzi ma l'attività effettiva è legata ai territori dei Comuni Soci (attività prevalente). L'attività della società Livenza Servizi Mobilità Srl è quindi limitata al territorio</p>	<p>L'art. 4 dello Statuto della società delinea le attività che Livenza Servizi Mobilità Srl può svolgere a favore degli enti soci.</p>

	di detti enti ed è esercitata fondamentalmente a beneficio di questi ultimi.	
Limitati poteri dell'organo di gestione della società.	La società Livenza Servizi Mobilità Srl è gestita dall'Organo Amministrativo, il quale ha la facoltà di compiere tutti gli atti gestionali che non rientrino nelle competenze che la legge o lo statuto riservano all'Assemblea, ma nel rispetto ed in attuazione degli indirizzi e degli obiettivi fissati dagli enti locali soci ai sensi degli articoli 9 e 12 dello Statuto.	Gli art. 9, 11 e 12 dello Statuto definiscono gli ambiti riservati all'Assemblea soci. L'art. 14 dello Statuto della società Livenza Servizi Mobilità Srl stabilisce i poteri e i limiti dell'organo amministrativo. L'art. 18 dello Statuto prevede che gli enti locali attraverso l'Assemblea intercomunale di coordinamento approvano taluni particolari e maggiormente rilevanti atti di gestione (es: piano industriale, bilancio d'esercizio, eventuali modifiche circa la gestione dei servizi pubblici svolti, altri documenti di tipo programmatico, ecc). Da tali elementi risulta il margine di autonomia contenuto dell'organo amministrativo della società.
Effettività del controllo analogo.	Il controllo analogo è esercitato in termini sostanziali ed effettivi dal Comune di Polcenigo sulla società Livenza Servizi Mobilità Srl attraverso: a) Gli strumenti previsti dallo statuto sociale; b) La convenzione di diritto pubblico	L'art. 18 dello Statuto prevede che: <ul style="list-style-type: none"> • Gli enti locali soci, in conformità all'art. 5, comma 5 del D.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 e agli artt. 2, comma 1, lett. b) e 16 del D.lgs. 19 agosto 2016, n. 175, esercitano

	<p>conclusa tra i predetti enti locali ai sensi dell'art. 30 del D.lgs. 18 agosto 2000, n. 267;</p> <p>c) Le verifiche sui livelli qualitativi e sugli standard dei servizi gestiti realizzate in base a quanto stabilito nel contratto di servizio.</p> <p>L'esercizio del controllo analogo è sostenuto dagli obblighi informativi specifici che la società ha nei confronti del Comune di Polcenigo.</p>	<p>un controllo analogo congiunto sulla società e sui servizi pubblici ad essa affidati;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le modalità di controllo, analogo a quello esercitato sui propri servizi, nei confronti della società <i>in house providing</i> da parte degli enti locali soci sono disciplinate in apposita convenzione di diritto pubblico conclusa tra i predetti enti locali ai sensi dell'art. 30 del D.lgs. 18 agosto 2000, n. 267; • L'esercizio da parte degli enti locali di controllo, nei confronti della società Livenza Servizi Mobilità Srl, analogo a quello esercitato sui propri servizi viene effettuato attraverso l'Assemblea di coordinamento intercomunale disciplinata dalla convenzione stipulata, ai sensi dell'art. 30 del D.lgs. 267 del 2000, tra gli enti locali soci di Livenza Servizi Mobilità
--	---	---

		<p>Srl;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le deliberazioni dell'Assemblea di coordinamento intercomunale costituiscono esercizio del c.d. controllo analogo e devono essere recepite, per quanto di rispettiva competenza, dagli organi della società; • Gli enti locali esercitano, mediante l'Assemblea di coordinamento intercomunale, anche gli eventuali ulteriori poteri di controllo di cui all'art. 147-quater del d.lgs. n. 267 del 2000. <p>L'art. 4 della Convenzione di diritto pubblico conclusa tra i predetti enti locali ai sensi dell'art. 30 del D.lgs. 18 agosto 2000, n. 267, individua le modalità e gli strumenti per l'esercizio di un controllo analogo. In questo articolo inoltre si specifica che il controllo analogo è esercitato anche da una Commissione di tre membri dell'Assemblea di coordinamento intercomunale, nominati dalla stessa, che è</p>
--	--	--

		<p>incaricata di verificare anche sotto il profilo dell'efficienza, dell'efficacia ed economicità lo stato di attuazione degli obiettivi risultanti dagli atti di programmazione approvati da Livenza Servizi Mobilità Srl e dall'Assemblea di coordinamento intercomunale. Il Comune di Polcenigo ha quindi la possibilità di influenzare in modo determinante sia gli obiettivi strategici che le decisioni importanti della società Livenza Servizi Mobilità Srl.</p>
--	--	--

Tabella B

REQUISITI RICHIESTI DALL'ORDINAMENTO COMUNITARIO PER LA SUSSISTENZA DELL'ATTIVITÀ PREVALENTE SVOLTA A FAVORE DELL'ENTE LOCALE UNICO SOCIO O DEGLI ENTI LOCALI SOCI		
REQUISITO ORDINAMENTO COMUNITARIO	ELEMENTO SPECIFICO RILEVATO NEL RAPPORTO TRA COMUNE DI POLCENIGO E SOCIETÀ LIVENZA SERVIZI MOBILITÀ SRL CORRISPONDENTE AL REQUISITO COMUNITARIO	ELEMENTI DOCUMENTALI E QUANTITATIVI RIFERIBILI AL REQUISITO
Maggior parte dell'attività svolta dalla società affidataria <i>in house</i> a favore dell'ente locale affidante-marginalità di altre attività svolte dalla società.	Le prestazioni della società Livenza Servizi Mobilità Srl sono destinate in via esclusiva al Comune di Polcenigo e agli altri Comuni soci.	<p>Il Bilancio 2017 (ultimo bilancio approvato e depositato evidenzia che la società nel 2017 ha svolto il servizi previsti dallo statuto per i Comuni soci, con servizi resi a favore dei cittadini degli stessi per una quota complessiva preponderante e comunque superiore all'80% delle proprie attività.</p> <p>Dal Bilancio 2017 e dalla stessa Nota integrativa è rilevabile come la composizione dei ricavi sia riferita esclusivamente ad attività connesse ai servizi affidati dai Comuni soci.</p> <p>Considerato che il capitale sociale è detenuto dai Comuni Soci, la condizione relativa alla parte più importante della propria attività ricorre poiché la società Livenza Servizi Mobilità Srl svolge la parte più importante della propria attività con tali enti complessivamente considerati.</p>

Oltre l'ottanta per cento del fatturato di Livenza Servizi Mobilità Srl, conformemente al suo carattere *in house providing*, deriva dallo svolgimento dei compiti ad essa affidati dagli enti locali soci o comunque dallo svolgimento di attività, sempre in forza di affidamenti ottenuti dagli Enti locali soci, con le collettività, cittadini e utenti.

Del resto, con riferimento al requisito dell'attività, la Corte di Giustizia europea, sez. I, 11 maggio 2006, in causa C-340/04 ha affermato che «Quanto all'accertare se occorra tener conto in tale contesto solo del fatturato realizzato con l'ente locale controllante o di quello realizzato nel territorio di detto ente, occorre considerare che il fatturato determinante è rappresentato da quello che l'impresa in questione realizza in virtù delle decisioni di affidamento adottate dall'ente locale controllante, compreso quello ottenuto con gli utenti in attuazione di tali decisioni.... 66 Infatti, le attività di un'impresa aggiudicataria da prendere in considerazione sono tutte quelle che quest'ultima realizza nell'ambito di un affidamento effettuato dall'amministrazione aggiudicatrice, indipendentemente dal fatto che il destinatario sia la stessa amministrazione aggiudicatrice o l'utente delle prestazioni.... 67 Non è rilevante sapere chi remunera le prestazioni dell'impresa in questione, potendo trattarsi sia dell'ente controllante sia di terzi utenti di prestazioni fornite in forza di concessioni o di altri rapporti giuridici instaurati dal suddetto ente. Risulta parimenti influente sapere su quale territorio siano erogate tali prestazioni».

Pertanto, proprio lo svolgimento di servizi pubblici implica prestazioni nei confronti di terzi, cittadini ed utenti, nell'interesse dei quali gli enti locali hanno deciso di dar vita a Livenza Servizi Mobilità Srl per assicurare i servizi pubblici.

In considerazione di quanto sopra, l'attività rilevante, ai fini del rispetto della percentuale dell'ottanta per cento del fatturato, è quella da svolgere in attuazione dell'incarico di servizio pubblico che gli enti locali hanno attribuito a Livenza Servizi Mobilità Srl.

In considerazione di quanto sopra, Livenza Servizi Mobilità Srl opera nel pieno rispetto del modello *in house providing* stabilito dall'ordinamento interno e comunitario.

15 Motivazione della scelta tra concorrenza nel mercato e affidamento in house

I benefici dell'*in house providing* possono essere enunciati così di seguito:

A) PROGETTAZIONE DEI SERVIZI

La progettazione dei servizi avviene in sinergia con la società affidataria: tale metodologia consente di tradurre in modo più completo le esigenze del Comune. Va infatti considerato che l'attenzione prestata dall'Amministrazione alle esigenze del territorio richiede continua flessibilità nella gestione del servizio reso. La progettazione è continuamente aggiornata, anche durante l'erogazione del servizio, proponendo e applicando di volta in volta le modifiche necessarie al raggiungimento degli obiettivi prefissati. Consente inoltre di sfruttare l'esperienza della società affidataria che può consigliare sulle soluzioni più idonee ed efficienti nel solo interesse del Comune. L'obiettivo è creare un'architettura del servizio integrata e

personalizzata, che fornisca un valore unico per l'affidante. La sinergia con la società affidataria consente una migliore qualità dei servizi.

B) ESIGENZE ESPRESSE E IMPLICITE

Nell'organizzazione dei servizi vengono sempre considerati tutti gli elementi necessari, anche quelli che all'utilizzatore finale sono ignoti, ma che influiscono sia nelle scelte iniziali che nel risultato finale. Tali elementi, frutto dell'esperienza della società affidataria, si traducono in proposte migliorative concrete al Comune e – in sinergia con lo stesso – vengono successivamente implementati.

C) COSTO (E DURATA) DEL PROCEDIMENTO

L'affidamento diretto del servizio prevede un "costo" iniziale da parte dell'Ente per la partecipazione dell'Ente stesso nella società pubblica. L'acquisizione di quote societarie tuttavia non rappresenta per l'Ente un costo ma un investimento che può risultare fruttifero sia nel breve periodo (attraverso la distribuzione degli utili, se prevista e stabilita dall'assemblea dei soci), sia nel medio-lungo periodo per effetto della vendita delle quote acquistate (presupponendo un accrescimento del valore aziendale nel tempo).

D) VANTAGGIO ECONOMICO

A parità di efficacia dei servizi erogati, la società pubblica affidataria è un'azienda "*not for profit*" che non ha quindi come obiettivo l'utile. Il vantaggio economico dell'Ente dipende quindi dall'efficienza dell'affidatario, elemento questo che può essere direttamente valutato e controllato in virtù del rapporto con la società *in house* e agli strumenti a disposizione. Lo stesso preventivo dei costi di esecuzione del servizio è elemento che nasce in assoluta trasparenza, con la possibilità di calibrare secondo le esigenze le modalità tecniche di esecuzione.

E) GESTIONE DEL RAPPORTO CONTRATTUALE

Ferme restando le regole nei rapporti generali con la società affidataria, le richieste operative possono essere molto flessibili e modificate periodicamente allorquando ritenuto opportuno. Perseguendo un obiettivo comune, è la stessa società affidataria a proporre modifiche e ottimizzazioni possibili.

Altre caratteristiche influenti sul rapporto con una società *in house* sono:

F) CONTROLLO DIRETTO E TRASPARENZA

L'ente locale (amministrazione aggiudicatrice) esercita sulla società un controllo analogo a quello da esso esercitato sui propri uffici. L'affidamento *in house* può avvenire infatti solo se l'amministrazione esercita sulla società controllata un assoluto potere di direzione, coordinamento e supervisione dell'attività del soggetto partecipato, che non possiede alcuna autonomia decisionale in relazione ai più importanti atti di gestione e che, in concreto, costituisce parte della stessa amministrazione, con la quale deve trovarsi in una condizione di dipendenza finanziaria e organizzativa. Per effetto anche del controllo diretto esercitato

vi è massima trasparenza sia nelle scelte aziendali che in tutti i procedimenti a esse relativi. Questo sia per effetto delle disposizioni della L. 241/90 a cui la società pubblica è soggetta sia per i poteri di direzione, verifica e controllo attribuiti al socio.

G) PARTECIPAZIONE ATTIVITÀ ALLA DEFINIZIONE DELLE STRATEGIE

Oltre al controllo diretto esercitato sulla società affidataria, l'amministrazione di fatto partecipa attivamente alla definizione delle strategie aziendali durante le riunioni assembleari, nonché alle decisioni organizzative e operative attraverso l'organo amministrativo, organo di espressa indicazione politica.

H) INVESTIMENTI DI LUNGO TERMINE

L'azienda partecipata può effettuare investimenti strutturali e funzionali che possono consentire il perseguimento da parte delle amministrazioni pubbliche partecipanti di obiettivi strategici di lungo termine.

I) FLESSIBILITÀ CONTRATTUALE

La partecipazione in una società pubblica non ha di fatto un vincolo temporale, consentendo all'Ente anche la possibilità di vendere le proprie quote e procedere a un affidamento tramite gara.

16. CONCLUSIONI GENERALI

Livenza Servizi Mobilità Srl è un'azienda a capitale interamente pubblico: nel suo "DNA" non vi sono interessi privatistici e vanta bilanci in utile fin dalla sua costituzione.

I punti di forza che promuovono Livenza Servizi Mobilità Srl possono dunque essere schematicamente riassunti come di seguito esposto:

- Presenza di una struttura organizzativa leggera e flessibile;
- Relazione cliente/fornitore impostata su un obiettivo temporale di lunga durata: un costo ragionevolmente più basso per un'offerta di servizi personalizzata e di qualità;
- Attitudine a ragionare sempre di più in termini di puntualità delle risposte a specifiche richieste. Ricordiamo che combinare flessibilità e costi ridotti richiede la massima precisione dei movimenti, in maniera che tutto funzioni e si incastri alla perfezione, evitando approssimazioni e ridondanze; un siffatto lavoro è fattibile solo con un lay-out organizzativo di alto livello e dedicato a un miglioramento continuo;
- Capacità di fare comunicazione e formazione e non solo informazione: questo significa evitare nei rapporti con l'utenza lo schema della "trasmissione" unilaterale del messaggio, per sviluppare un sistema organizzato e continuo di ascolto della voce del cittadino (indagini periodiche sulla *customer satisfaction* possono essere in questo senso strumenti utili e insostituibili per sviluppare uno stile dialogico e interattivo).

La società rappresenta una realtà ormai consolidata nel territorio ed ha acquisito una profonda conoscenza dei vari business grazie alla quale riesce ad erogare servizi all'utenza con un buon livello di qualità e attenzione agli obiettivi fissati.

Il piano di sviluppo futuro prevede inoltre investimenti finalizzati a migliorarne l'efficienza e la capacità produttiva.

La società possiede al suo interno un elevato livello di competenze e know-how sull'intera filiera che le permette di gestire le diverse attività in termini efficaci ed efficienti.

L'esercizio 2017 ha confermato il risultato positivo anche in termini economici e, come già visto precedentemente, si può affermare che anche il 2018 presenterà un consuntivo più che soddisfacente.

Prerogativa comunque non comune a tutte le società *in house* nazionali.

Alla luce delle considerazioni fin qui fatte, tenuto conto:

1. della rispondenza della modalità di affidamento del servizio alla disciplina europea con particolare riferimento ai principi giuridici dell'*in house* avendo accertato l'esistenza, in fatto e in diritto, dei requisiti seguenti rilevabili nella società Livenza Servizi Mobilità Srl:
 - a. capitale interamente pubblico;
 - b. svolgimento di oltre l'80% dell'attività nei confronti del socio pubblico affidante;
 - c. esercizio da parte del socio pubblico ente locale, di un controllo analogo a quello esercitato sui propri uffici.
2. dell'elevato know-how interno esistente;
3. dell'economicità della gestione dimostrato anche dal confronto con altre società e modalità di gestione;
4. della possibilità della gestione diretta.

Si ritiene che l'opzione di maggiore efficienza, efficacia, convenienza economica e organizzativa per la gestione dei servizi affidati (sosta, verde pubblico, manutenzione demanio e turismo) sia l'affidamento *in house* del servizio a Livenza Servizi Mobilità Srl.