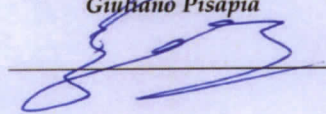


IL SINDACO  
Giuliano Pisapia



**PIANO OPERATIVO AI SENSI DELL'ART. 1, COMMA 611 E 612, DELLA LEGGE N. 190 DEL 23 DICEMBRE 2014.**

**PREMESSA**

Il Comune di Milano, per la gestione dei servizi pubblici locali (quali il servizio idrico integrato, il trasporto pubblico locale, la refezione scolastica, servizi in ambito sportivo, etc.) e per lo svolgimento di determinati servizi/attività specialistiche correlate e strumentali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali, si avvale di un sistema di partecipazioni societarie, dirette ed indirette.

Il Comune di Milano ad oggi detiene partecipazioni in sedici società, di cui nove controllate, tre collegate, una quotata, oltre tre partecipazioni minoritarie:

**A. SOCIETÀ CONTROLLATE:**

- AMAT S.r.l (100%)
- ATM S.p.A. (100%)
- MM S.p.A. (100%)
- So.Ge.M.I. S.p.A. (99,9946%)
- Milanosport S.p.A. (100%)
- MIR S.r.l. (100%)
- Milano Ristorazione S.p.A. (99% + 1% quota detenuta dalla medesima Milano Ristorazione);
- SEA S.p.A. (54,81%);
- SPV Linea M4 S.p.A. (66,67%).

**B. SOCIETÀ COLLEGATE:**

- AREXPO S.p.A. (34,67%);
- Expo 2015 S.p.A. (20%);
- AFM S.p.A. (20%).

**C. SOCIETÀ QUOTATE SUL MERCATO TELEMATICO AZIONARIO:**

- A2A S.p.A.

**D. ALTRE PARTECIPAZIONI MINORITARIE:**

- NAVIGLI SCARL (10%);
- CAP HOLDING (0,440%);
- MILANO SERRAVALLE S.P.A. (18,60%).





Il contesto istituzionale ed economico - finanziario degli ultimi anni ha imposto alle Pubbliche Amministrazioni la necessità di individuare ed attuare percorsi finalizzati a garantire il contenimento e la razionalizzazione della spesa, sia nell'ambito del proprio Bilancio che con riguardo ai flussi finanziari esistenti tra ente socio e società partecipate, pur assicurando, nel contempo, il rispetto del grado di autonomia decisionale e patrimoniale di ciascuna società e la loro valorizzazione, in una logica di mantenimento degli standard quantitativi e qualitativi del servizio reso agli utenti finali.

Nel corso degli ultimi anni il Comune di Milano, anche in coerenza con gli indirizzi, in tal senso, formulati dal legislatore nazionale, ha già avviato processi di valorizzazione e razionalizzazione del sistema delle proprie partecipazioni societarie, attraverso:

- la dismissione di quote di partecipazione non strettamente necessarie al perseguimento delle proprie finalità istituzionali, con l'obiettivo, da una parte, di razionalizzare i pacchetti azionari detenuti e, dall'altra, di generare risorse economico - finanziarie da investire nella realizzazione di opere pubbliche di interesse per la collettività di riferimento;
- l'avvio e l'attuazione di iniziative, ivi compresa la revisione delle norme statutarie, miranti alla razionalizzazione ed al contenimento dei costi di funzionamento degli organi societari;
- la promozione di iniziative di integrazione e sinergia tra le proprie società partecipate, con particolare riferimento a quelle organizzate secondo il modello operativo - gestionale dell'*in house providing*, anche in un'ottica di efficientamento delle attività e servizi svolti. Tra tali iniziative si evidenziano la promozione di accordi - quadro tra le società del Gruppo comunale per il coordinamento delle politiche di acquisizione di risorse strumentali, la messa a disposizione del *know how* e delle esperienze acquisite dalle proprie società a livello di Gruppo (servizi di ingegneria prestati da MM S.p.A. in favore di Milano Sport S.p.A., di Expo S.p.A. e simili).

In particolare, qui di seguito, si riportano le principali iniziative intraprese dall'Amministrazione comunale e finalizzate ad avviare processi di razionalizzazione e valorizzazione delle partecipazioni societarie detenute<sup>1</sup>:

- riduzione dei costi dei consigli di amministrazione e degli organi di controllo: modifica degli statuti di Milano Ristorazione S.p.A., Milanosport S.p.A., So.Ge.Mi. S.p.A. e Mir S.r.l., con l'introduzione della facoltà di nomina di un Amministratore Unico, in alternativa al Consiglio di Amministrazione, introducendo, in tal modo, lo strumento giuridico che il socio Comune di Milano può attivare per procedere, laddove se ne ravvisi la necessità, alla riduzione degli incarichi di *governance*. Nel corso del 2014, in particolare, in sede di rinnovo degli organi amministrativi in scadenza, si è già passati alla nomina di un Amministratore Unico, in sostituzione dei precedenti Consigli di Amministrazione, nelle società: So.Ge.Mi. S.p.A., Mir S.r.l. e Milano Ristorazione S.p.A., con una conseguente riduzione del costo annuo per tali società, come da Documento Tecnico allegato;

<sup>1</sup> Per l'approfondimento dei dettagli si rinvia alla Parte II del documento tecnico a corredo del presente Piano





- **promozione di accordi quadro tra le società partecipate del Comune di Milano per l'acquisizione di risorse strumentali comuni**<sup>2</sup>. In tale ambito, si segnala la promozione di un Accordo di collaborazione finalizzato all'individuazione di progetti di cooperazione, di collaborazione professionale, e di sinergia tra gli *enti partecipati*, la cui definizione è rimessa alla valutazione delle Società in relazione alle esigenze espresse da ciascuna di esse. Tale confronto potrà riguardare, in via esemplificativa e non esaustiva, la realizzazione di piattaforme d'acquisto comuni e forme di partnership e di aggregazione negli approvvigionamenti di beni e servizi, in grado di garantire un posizionamento più competitivo sul mercato e, al tempo stesso, assicurare un elevato livello di qualità del servizio atteso. A tali fini, è stato definito un Accordo quadro "aperto" al quale hanno già aderito, Milano Sport S.p.A., MM S.p.A. ed AMAT S.r.l.

- **definizione di un sistema strutturato di indicatori finanziari e gestionali e di correlato reporting**<sup>3</sup>.

È stato avviato nell'ultimo anno un Progetto che mira alla definizione di un sistema strutturato di indicatori finanziari, gestionali e di qualità dei servizi e di correlato *reporting*, per un efficace controllo e *monitoraggio* delle società partecipate dal Comune di Milano e dei servizi da esse erogati, al fine di:

- individuare eventuali impatti economico - finanziari attuali o futuri a carico del bilancio comunale;
- verificare l'andamento dei servizi erogati sulla base dei contratti di servizio, in termini di output e di utilizzo delle risorse affidate;
- verificare il rispetto degli standard qualitativi attesi dei servizi pubblici erogati e il grado di soddisfazione espresso dagli utenti.

Sono stati, in particolare, definiti e condivisi specifici cruscotti di indicatori con le società e gli enti compresi nell'area di consolidamento del Comune (ovvero le società controllate - con esclusione di SEA S.p.A. e SPV Linea M4 S.p.A. - e, tra gli altri organismi partecipati, la Fondazione Milano). Tali indicatori analizzano la gestione sotto le differenti prospettive:

- *economico - finanziaria*: equilibrio economico della gestione caratteristica, equilibri finanziari, capacità di riscossione dei crediti, cash flow;
- *gestionale*: livello dell'output, conformità dei servizi resi rispetto a quanto previsto dal contratto di servizio, costi dell'output e delle risorse;
- *standard qualitativi*: verifica dell'implementazione da parte delle società / enti degli strumenti per il monitoraggio della qualità (Carte dei servizi, indagini di *customer satisfaction*, modelli organizzativi orientati alla qualità), rappresentazione dei relativi risultati.

<sup>2</sup> Per l'estratto dell'accordo quadro si rinvia alla Parte III del documento tecnico a corredo del presente Piano

<sup>3</sup> Per l'approfondimento del sistema di reporting si rinvia alla Parte IV del documento tecnico a corredo del presente Piano





Si è poi proceduto all'implementazione del flusso informativo periodico (trimestrale o semestrale, in relazione alla significatività del dato fornito) per la valorizzazione degli indicatori definiti in relazione ai suddetti ambiti. Sulla base di tale flusso informativo - per ciascun soggetto giuridico - è stato elaborato un report di sintesi finalizzato a rappresentare l'andamento economico/gestionale dell'azienda e la sua evoluzione nel corso dell'esercizio, evidenziando in itinere eventuali aspetti di criticità.

E' stato, inoltre, approvato dal Consiglio Comunale, con deliberazione n. 30 del 14/10/2014, il primo bilancio consolidato del Comune di Milano - riferito all'esercizio 2013 - attraverso il quale è stata data rappresentazione unitaria della situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Comune e dei soggetti giuridici di cui si avvale per lo svolgimento delle proprie funzioni e scopi istituzionali.

Infine, a seguito di quanto disciplinato dall'art. 6, comma 4, del D.L. 95/2012, convertito nella legge 135/2012, negli ultimi 3 esercizi è stata svolta la verifica analitica dei crediti e dei debiti reciproci sussistenti tra il Comune di Milano e tutte le società partecipate, anche indirette, analizzando in modo puntuale ogni voce e documento contabile. Considerata la presenza di innumerevoli rapporti economico patrimoniali legati a contratti di servizio e all'esecuzione di interventi, ripartiti anche su più annualità, si ritiene di evidenziare la progressiva diminuzione delle partite da riconciliare, passate da € 42,7 milioni nel 2012 a € 9,9 milioni nel 2014 per quanto riguarda i debiti (a fronte di uno stock complessivo pari a € 231,1 milioni nel 2014) e da € 16,2 milioni a 8,2 milioni sul fronte dei crediti (a fronte di uno stock complessivo pari a € 226,0 milioni nel 2014);

- **indirizzi per la gestione delle risorse umane da parte delle società partecipate dal Comune di Milano, anche in un'ottica di contenimento dei relativi costi<sup>4</sup>**. In attuazione della normativa vigente in materia, il Comune di Milano, nell'ambito delle attività di indirizzo e controllo, che già programma e svolge nei confronti dei propri organismi partecipati, con la deliberazione di Giunta Comunale n. 70 del 23 gennaio 2015, ha adottato specifici indirizzi finalizzati a promuovere, all'interno delle società e degli organismi partecipati in generale, iniziative di contenimento dei costi del personale, in coerenza con l'autonomia gestionale di ciascun ente, soprattutto di quelli costituiti nella forma delle società di capitali, e con le regole di organizzazione, funzionamento e controllo da parte del socio pubblico, come previste all'interno dei rispettivi Statuti;
- **dismissioni di partecipazioni societarie<sup>5</sup>**: concambio azioni detenute in Amiacque S.p.A. con azioni in Cap Holding S.p.A..

L'Amministrazione ha, altresì, favorito l'adozione da parte dei propri enti partecipati di strumenti che costituiscono indice della presenza di condizioni di legalità, di efficacia, economicità, pubblicità e trasparenza quali:

<sup>4</sup> Si veda estratto della deliberazione della Giunta Comunale n. 70/2015 nella PARTE V del documento tecnico a corredo al presente Piano

<sup>5</sup> Per un approfondimento delle iniziative di dismissione del Comune di Milano effettuate nel 2014, si veda la PARTE VI del documento tecnico di corredo al presente Piano





- l'adozione del piano anticorruzione previsto dalla legge 190/2012;
- l'adozione di adeguati strumenti di verifica e controllo della gestione aziendale;
- il rispetto della normativa in materia di trasparenza;
- l'adozione della carta dei servizi per valutare il grado di soddisfacimento dell'utenza.

#### **GLI ADEMPIMENTI PREVISTI DALLA LEGGE N. 190 DEL 23 DICEMBRE 2014 - LEGGE DI STABILITÀ PER IL 2015.**

Le disposizioni introdotte dall'art. 1, comma 611 e 612, della Legge n. 190 del 23 dicembre 2014, legge di Stabilità per il 2015, prevedono che i Comuni, al fine di assicurare il coordinamento della finanza pubblica, il contenimento della spesa, il buon andamento dell'azione amministrativa, nonché la tutela della concorrenza e del mercato, avviano, a partire dal primo gennaio 2015 un *"processo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute in modo da conseguire la riduzione delle stesse entro il 31 dicembre 2015"*, tenendo anche conto dei seguenti criteri:

- eliminazione delle società e delle partecipazioni societarie non indispensabili al perseguimento delle proprie finalità istituzionali, anche mediante messa in liquidazione o cessione;
- soppressione delle società che risultino composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- eliminazione delle partecipazioni detenute in società che svolgono attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali, anche mediante operazioni di fusione o di internalizzazione delle funzioni;
- aggregazione di società di servizi pubblici locali di rilevanza economica;
- contenimento dei costi di funzionamento, anche mediante riorganizzazione degli organi amministrativi e di controllo e delle strutture aziendali, nonché attraverso la riduzione delle relative remunerazioni.

Gli steps di attuazione degli obiettivi di razionalizzazione e valorizzazione delle società partecipate, come individuati dalla L. n. 190/2014 si articolano nel modo seguente:

- entro il 31 marzo 2015 redazione del Piano Operativo di Razionalizzazione che corredato di un'apposita relazione tecnica, è trasmesso alla competente Sezione Regionale di Controllo della Corte dei Conti e pubblicato nel sito internet istituzionale dell'amministrazione interessata;
- entro il 31 dicembre 2015 deve essere conseguito (in tutto o in parte) il risultato della riduzione delle partecipazioni detenute;
- entro il 31 marzo 2016 dovrà essere redatta una relazione sull'attuazione del piano operativo contenente i risultati ottenuti che è trasmessa alla competente Sezione Regionale di Controllo della Corte dei conti e pubblicata nel sito internet istituzionale dell'amministrazione interessata.





I principali obiettivi che la normativa sopra indicata tende ad attuare nell'ambito delle Pubbliche Amministrazioni, soprattutto locali, accanto al già più volte imposto vincolo di contenimento dei costi di funzionamento delle società partecipate, sono:

- la concentrazione e la valorizzazione delle partecipazioni societarie ritenute essenziali per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, accelerando il processo di dismissione delle partecipazioni non strategiche;
- la promozione e lo sviluppo di processi di aggregazione societaria ed il conseguente sfruttamento di economie di scala al fine di migliorare l'efficienza gestionale delle società con benefici per la finanza pubblica.

### **I CONTENUTI DEL PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE DELLE SOCIETA' PARTECIPATE DAL COMUNE DI MILANO.**

Il Comune di Milano, alla luce delle linee di indirizzo e degli adempimenti posti a suo carico dalla normativa sopra richiamata, intende, quindi, continuare il percorso, già avviato nel corso degli ultimi anni, di razionalizzazione e valorizzazione delle proprie partecipazioni societarie.

**In relazione alle partecipazioni di controllo di cui al punto A della premessa**, tenendo conto dei criteri indicati dalla Legge di Stabilità 2015, si evidenziano le seguenti ipotesi di razionalizzazione già allo studio da parte dei competenti uffici comunali:

1. con riferimento al criterio di aggregazione di società che gestiscono servizi pubblici locali, sono in corso approfondimenti in ordine a forme di collaborazione e/o aggregazione tra MM S.p.A. e Milano Sport S.p.A., al fine di valorizzare le seguenti sinergie:
  - sinergie economico - finanziarie;
  - sinergie nella gestione di appalti e contratti con la conseguente generazione di economie di scala derivanti da procedure ad evidenza pubblica ed acquisti comuni;
  - sinergie nelle attività di manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili ed impianti comunali affidati in gestione;
  - sinergie di tipo organizzativo;
  - sinergie nella gestione della comunicazione con l'utenza;
  - sinergie di tipo logistico attraverso l'utilizzo di spazi e sedi comuni.
2. con riferimento al criterio di soppressione delle società che risultano composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti si intende procedere alla fusione per incorporazione di MIR S.r.l. in MM S.p.A., ai sensi degli artt. 2501 e segg. cod. civ., che già detiene e gestisce, per il Comune di Milano, le reti infrastrutturali funzionali al servizio idrico integrato e il patrimonio abitativo comunale destinato all'edilizia residenziale pubblica (cfr. scheda A allegata);
3. ulteriori processi di valorizzazione delle partecipazioni, soprattutto con riguardo alle partecipazioni in società collegate o minoritarie.





**In relazione alle società collegate, di cui al punto B della premessa** si evidenzia che, per l'entità della quota in esse detenuta dal Comune di Milano, le stesse non possono rientrare nel perimetro di un'eventuale iniziativa diretta di razionalizzazione o di aggregazione societaria, fatta salva l'eventuale promozione, laddove se ne ravvisi la necessità, di specifiche proposte, in tal senso, agli altri soci.

In ogni caso, relativamente alla partecipazione detenuta dal Comune di Milano in tali società collegate, si evidenzia che:

- la partecipazione in AREXPO S.p.A. ( 34,67%) ed Expo 2015 S.p.A. ( 20%), per la loro natura di società di scopo collegate alla realizzazione dell'evento Expo 2015, non saranno, al momento, oggetto di interventi di razionalizzazione e valorizzazione,
- l'Amministrazione Comunale, effettuate le propedeutiche valutazioni ed analisi economico - finanziarie, procederà, nei prossimi mesi, all'attuazione delle operazioni di valorizzazione delle quote azionarie detenute in AFM S.p.A., pari al 20% del capitale sociale (cfr. scheda B).

**In relazione alle partecipazioni minoritarie di cui al punto D della premessa**, potrebbe essere avviato un processo di valorizzazione delle partecipazioni del Comune di Milano in dette società, anche verificandone la coerenza rispetto al perseguimento degli scopi istituzionali dell'Amministrazione.

In tal ambito, in particolare, l'Amministrazione Comunale ritiene necessario rinviare ogni decisione in ordine alla strategicità della partecipazione in Serravalle S.p.A. e, conseguentemente, al mantenimento della stessa, successivamente al trasferimento da parte della Regione Lombardia alla Città Metropolitana della partecipazione azionaria precedente detenuta dalla Provincia di Milano, per il tramite di ASAM S.p.A., come meglio illustrato nella scheda C.

Con riferimento alla partecipazione nella Navigli Scarl, il Comune di Milano ritiene auspicabile l'attuazione di processi di razionalizzazione della suddetta società e, a tal fine, promuoverà ogni iniziativa di competenza con il coinvolgimento degli altri Soci Pubblici, anche sulla base delle eventuali proposte del Socio di riferimento.

Infine, in ordine ai processi di aggregazione di società indirettamente partecipate dal Comune di Milano, con specifica comunicazione, è stata richiamata l'attenzione dei vertici delle proprie società controllate in ordine agli indirizzi di razionalizzazione contenuti nella Legge n. 190/2014, invitandoli a comunicare all'Amministrazione processi di razionalizzazione eventualmente avviati o che intendono avviare, al fine di poter valutare, entro il 31 dicembre 2015, il risultato di riduzione ottenuto.

Le operazioni di razionalizzazione sopra illustrate saranno sottoposte al Consiglio Comunale per l'approvazione necessaria all'avvio delle fasi attuative, con una tempistica che consenta la produzione dei relativi effetti entro il 31 dicembre 2015.

Il presente piano, corredato dell'apposita relazione tecnica sarà trasmesso alla competente sezione regionale della Corte dei conti e pubblicato sul sito istituzionale del Comune di Milano.





## SCHEDA A

Soppressione delle società che risultano composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti.

Società interessate: MM S.p.A. e MIR - Milano Immobili e Reti S.r.l.

<i>MM SpA</i>	
<b>Sede Legale</b>	Via del Vecchio Politecnico, 8 - 20121 Milano
<b>Codice Fiscale</b>	0174231052
<b>Oggetto sociale</b>	Curare l'analisi, lo studio, la pianificazione, la progettazione, la valutazione di impatto ambientale, la costruzione, la direzione lavori, il collaudo, la realizzazione, la manutenzione e la gestione di infrastrutture ed altre opere di interesse pubblico, nonché le attività di supporto tecnico amministrativo, la gestione ed erogazione del servizio di raccolta, distribuzione, collettamento e depurazione delle acque per qualsiasi uso e tutte le attività ad esso connesse, lo studio, la progettazione, la realizzazione e gestione di interventi relativi ai corpi idrici superficiali e sotterranei di competenza degli enti partecipanti e degli interventi necessari alla tutela, valorizzazione e riqualificazione degli stessi.
<b>Quota di partecipazione</b>	100%
<b>Capitale sociale</b>	€ 15.600.000,00=
<b>Dati economici 2013 (ultimo bilancio approvato)</b>	
Valore della produzione	€ 223.783.116,00
Costi della produzione, di cui	€ 212.784.990,00
Ammortamenti	€ 16.676.006,00
<b>Risultato operativo</b>	<b>€ 10.998.126,00</b>
Saldo gestione finanziaria	€ -809.490,00
Saldo gestione straordinaria	€ -1.161.149,00
Imposte	€ 4.112.383,00
<b>Risultato netto di esercizio</b>	<b>€ 4.915.204,00</b>



**MILANO IMMOBILI E RETI SRL**

<b>Sede Legale</b>	Via Olgettina, 25 - 20132 - Milano
<b>Codice Fiscale</b>	05969240968
<b>Oggetto Sociale</b>	La Società ha per oggetto l'acquisto anche mediante contratti di locazione finanziaria, la vendita, la costruzione, il miglioramento e la gestione di beni mobili ed immobili, di complessi e di impianti industriali in genere, di infrastrutture e di unità ausiliarie, strumentali al conseguimento degli scopi d'istituto degli enti pubblici proprietari e la esecuzione di qualsiasi operazione connessa a tali beni mobili ed immobili, ivi compresi la locazione, il comodato e la concessione in uso od usufrutto dei beni stessi, nonché lo studio, la progettazione, la realizzazione, l'organizzazione, la gestione diretta od in affidamento a terzi dei medesimi.
<b>Quote Partecipazione</b>	100%
<b>Capitale Sociale</b>	€ 41.761.370,00

<b>Dati economici 2013 (ultimo bilancio approvato)</b>	
Valore della produzione	€ 2.476.469,00
Costi della produzione, di cui	€ 2.378.245,00
Ammortamenti	€ 2.065.101,00
<b>Risultato operativo</b>	<b>€ 98.524,00</b>
Saldo gestione finanziaria	€ 326.100,00
Imposte	€ 120.402,00
<b>Risultato netto di esercizio</b>	<b>€ 304.322,00</b>

La società MIR S.r.l. è una società patrimoniale che ha quale oggetto sociale l'acquisto, la vendita, la costruzione e la gestione di beni mobili ed immobili, di infrastrutture strumentali agli scopi dell'ente proprietario. Dalla sua costituzione, la società detiene i beni mobili ed immobili di proprietà pubblica del valore complessivo di circa € 45milioni, strumentali alla gestione del servizio di raccolta e smaltimento rifiuti, affidato alla società Amsa S.p.A. fino al 2021.

La società è priva di un'autonoma struttura amministrativa e gestionale, non ha dipendenti e per lo svolgimento delle proprie attività amministrative si serve di strutture esterne tramite appositi contratti.





MIR è obbligata a mettere a disposizione del gestore, pro tempore, dei servizi di igiene ambientale, oggi AMSA S.p.A., i suddetti beni, tramite un contratto di locazione a fronte del pagamento di un canone annuo, oggi di € 2.800.000,00.

Nell'ambito del processo di razionalizzazione si valuteranno gli effetti positivi della fusione per incorporazione di MIR S.r.l. in MM S.p.A., ai sensi degli artt. 2501 e segg. cod. civ.. Tale processo di aggregazione comporterebbe una maggiore patrimonializzazione di MM SPA attraverso l'acquisizione delle dotazioni patrimoniali dalla società MIR S.r.L..

In ogni caso per i beni immobili in questione, trattandosi di infrastrutture e dotazioni funzionali e strumentali alla gestione di un servizio pubblico locale, ai sensi dell'art. 113, comma 2, del D. Lgs. n. 267/2000, deve essere garantita la proprietà pubblica. Un'unica eccezione a tale regola è disciplinata dal successivo comma 13 del medesimo articolo, laddove è previsto che l'ente locale *"può conferire la proprietà di reti ed impianti ed altre dotazioni patrimoniali a società a capitale interamente pubblico, che è incedibile"*. Tali società pongono le suddette strutture a disposizione dei gestori incaricati della gestione del servizio, a fronte di un canone stabilito dall'ente locale.

MM S.p.A., società a totale partecipazione del Comune di Milano, operante secondo il modello operativo -gestionale dell'*in house providing*, assicura il rispetto delle suddette previsioni normative, attraverso la clausola statutaria che prevede l'incidibilità a soggetti privati di quote del capitale sociale e all'atto della fusione ovvero del conferimento dovrà essere prevista specifica clausola di retrocessione della proprietà dei citati beni immobili conferiti, in caso di cessione di quote della società ad operatori privati.

In caso di fusione per incorporazione di MIR S.r.l. in MM S.p.A., quest'ultima società subentrando in tutti i rapporti attivi e passivi della MIR S.r.l. provvederà alla gestione del suddetto patrimonio pubblico ivi compresa la programmazione dei relativi investimenti relativi e la gestione del contratto di locazione attraverso cui i beni sono messi a disposizione del gestore, pro tempore, Amsa S.p.A.

### **Tempi di attuazione:**

Sulla base di quanto previsto all'art. 1, comma 611, della Legge n. 190/2014, ossia che il *"processo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute"* deve essere attuato *"in modo da conseguire la riduzione delle stesse entro il 31 dicembre 2015"* la tempistica per l'effettuazione e la conclusione dell'operazione di Fusione, in relazione ai principali adempimenti, si ipotizza sia la seguente:

- 1- predisposizione del progetto di fusione per incorporazione, contenente la valutazione economica e patrimoniale delle due società oggetto di fusione, gli effetti della fusione, i valori economici e patrimoniali della società incorporante post - fusione, e corredato dallo Statuto della società incorporante post- fusione;
- 2- i Consigli di Amministrazione delle due Società, in sede di approvazione del progetto di bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014, approvano anche il Progetto comune di fusione (secondo le previsioni di cui all'art. 2501-ter del Codice Civile), elaborato sulla base delle situazioni patrimoniali, alla data del 31 dicembre 2014, delle due Società coinvolte nel processo di fusione;





- 3- presentazione al Consiglio Comunale della proposta di deliberazione relativa all'approvazione del progetto di Fusione per incorporazione di MIR S.r.l. in MM S.p.A.;
- 4- contestualmente alla presentazione al Consiglio Comunale della citata proposta di deliberazione, il Progetto comune di fusione viene depositato presso il Registro delle Imprese per l'iscrizione o, alternativamente, viene pubblicato sul sito Internet delle due Società;
- 5- approvazione da parte del Consiglio Comunale del Progetto di Fusione;
- 6- decorsi almeno 30 gg dalla data di approvazione del progetto di fusione si tengono le Assemblee straordinarie di MIR S.r.l. e di MM S.p.A. per l'assunzione della delibera di fusione;
- 7- la delibera di fusione viene depositata per l'iscrizione presso il Registro delle Imprese;
- 8- decorsi 60 gg. dalla data di iscrizione della delibera di fusione presso il Registro delle Imprese, necessari per eventuali opposizioni da parte dei creditori sociali, si può procedere alla stipula dell'atto di fusione;
- 9- entro dicembre 2015: stipula dell'atto di fusione per incorporazione nella forma dell'atto pubblico.

#### **Ambiti di risparmio derivanti dall'operazione**

Considerata la struttura dei costi tipica della società MIR S.r.l., i risparmi derivanti dalla fusione (dati rilevati dalla sezione "Amministrazione trasparente del sito istituzionale della società) sono quelli riconducibili agli organi di amministrazione: emolumenti del Sindaco unico, pari a € 15.000,00 ed emolumenti dell'Amministratore unico, pari a € 27.000,00 e quelli relativi al servizio di assistenza amministrativa, contabile, fiscale, societaria e finanziaria, pari a indicativamente € 50.000.





## SCHEDA B

### Valorizzazione di partecipazioni societarie di minoranza dell'Amministrazione Comunale

**Società interessate: AFM S.p.A.**

#### **AFM S.p.A.**

La società ha come oggetto la gestione delle farmacie comunali; la produzione di prodotti officinali, omeopatici, di erboristeria, di profumeria, dietetici, integratori alimentari e prodotti affini analoghi; effettuare test di autodiagnosi; la gestione della distribuzione all'ingrosso di specialità medicinali, prodotti parafarmaceutici ed articoli vari normalmente collegati con il servizio farmaceutico anche al di fuori del territorio comunale; la prestazione di servizi utili, complementari e di supporto all'attività commerciale.

#### **Azionariato al 31.12.2013**

Comune di Milano 20% e Admenta Italia S.p.a. 80%

La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 5 componenti di cui uno di nomina comunale (Scadenza: 30/04/2015).

#### Principali evidenze di natura economica e di gestione emerse nel corso della gestione 2012.

La società chiude l'esercizio finanziario 2012, con un risultato negativo di €677.685=, seppure in miglioramento rispetto all'esercizio precedente (€985.903=).

L'entità della perdita non è tale da richiedere l'applicazione degli artt. 2446 c.c. (riduzione del capitale per perdite) e 2447 c.c. (riduzione del capitale sociale al di sotto del limite legale). La stessa può essere compensata all'interno del Patrimonio Netto. Il collegio sindacale ha espresso parere favorevole all'approvazione del bilancio e alla proposta degli amministratori di riportare a nuovo la perdita.

#### Principali evidenze di natura economica e di gestione emerse nel corso della gestione 2013.

Dall'analisi di cui sopra emerge che la società chiude, anche l'esercizio finanziario 2013, con un risultato negativo (- €484.124,00), seppure in netto miglioramento rispetto all'esercizio precedente (- €677.685,00).

Anche nell'esercizio 2013, così come nel precedente, il trend dei risultati continua ad essere influenzato dalle manovre governative tese a ridurre la spesa farmaceutica.

Si evidenzia inoltre che il risultato di esercizio è stato influenzato dal peso dell'ammortamento dei costi di avviamento, pari a € 5.891.684.

Il valore relativo all'avviamento è stato iscritto a partire dall'esercizio 2000 tra le immobilizzazioni immateriali, a seguito del conferimento da parte del Comune di Milano del ramo di azienda in Azienda Farmacie Milanese S.p.A, ad un costo storico di € 88.331.102, da ammortizzare in 15 anni a quote costante. L'ammortamento si concluderà il 31/12/2015. A partire da tale esercizio - a parità di condizioni - è ipotizzabile che il risultato d'esercizio della società assumerà segno positivo.





L'Assemblea ha deliberato di coprire interamente, la perdita di €484.124,00= relativa all'esercizio 2013 insieme alle perdite pregresse cumulate di € 10.639.067,00= con l'utilizzo della riserva da conferimento per un totale di € 11.123.191,00=.

Pur non disponendo di proiezioni aziendali sui conti economici futuri, è altamente probabile che, *ceteris paribus*, la società inizierà a produrre utili non appena concluso il periodo di ammortamento dell'avviamento. Si pensi, a tale proposito, che gli ultimi esercizi sono stati chiusi con perdite, decrescenti, pari a 0,48 milioni (2013), 0,67 milioni (2012) e 0,98 milioni (2011).

Il patrimonio netto è pari a € 76.819.720, di cui € 72.815.063 costituito da Riserve da conferimento - distribuibili - iscritte dal 2000 in contropartita al valore di avviamento.

Inoltre, il capitale circolante netto ha un valore positivo pari a circa € 66,0 milioni di euro, per la maggior parte determinato da crediti verso la società controllante (Admenta Italia S.p.A.) per € 66.341.157, in conto finanziamento a breve termine (€ 40,0 milioni), cash pooling (€ 26.257.380) e interessi arretrati su finanziamenti per la restante parte.

Sono, pertanto, in fase conclusiva le propedeutiche valutazioni ed analisi economico - finanziarie, all'esito delle quali si procederà, nei prossimi mesi, all'attuazione dei processi di valorizzazione della partecipazione del Comune di Milano in AFM S.p.A., pari al 20% del capitale sociale, anche tenendo conto che la totale dismissione della quota di partecipazione nella suddetta società, comporterebbe, tra l'altro, la preventiva dismissione del servizio pubblico di gestione delle farmacie comunali.

In particolare, si evidenzia, sin d'ora, che la cessione, anche parziale, di quote di partecipazione, potrà essere valutata sulla base delle previsioni economico, finanziarie e patrimoniali contenute nell'ambito di un futuro Piano Industriale, da elaborarsi a cura del management della società, che definisca gli investimenti tenendo anche conto della conclusione del periodo di ammortamento dell'avviamento. In funzione delle future prospettive di sviluppo della redditività aziendale, le quote di minoranza detenute dal Comune di Milano potrebbero, infatti risultare appetibili per una pluralità di operatori del settore.





## SCHEDA C

### Valorizzazione di partecipazioni societarie di minoranza dell'Amministrazione Comunale

#### **SERRAVALLE S.p.A.**

La società ha per oggetto la costruzione e la gestione dell'autostrada stessa, le tangenziali, altre autostrade o tratti di esse; infrastrutture di trasporto limitrofe alla rete autostradale, infrastrutture di sosta ed intermodali nonché le relative adduzioni.

#### Principali evidenze di natura economica e di gestione emerse nel corso della gestione 2012-2013.

La società chiude l'esercizio 2012 con un utile di 19,5 ml €, in aumento rispetto al risultato dell'esercizio precedente.

I ricavi della società, circa 200 milioni di euro, sono quasi interamente determinati dai pedaggi autostradali (93% del totale) che presentano una lieve riduzione rispetto all'esercizio 2011 dovuta essenzialmente ad una diminuzione del traffico su strada nel periodo in oggetto.

I costi sono diminuiti dell'1,8%, in misura tuttavia non sufficiente da compensare i minori ricavi e l'aumento della quota di ammortamento di competenza.

Il risultato combinato di questi fattori ha determinato un risultato operativo di circa 44 milioni, il 25,16% in meno rispetto all'esercizio precedente.

A sostanziale parità di capitale investito il ROI passa quindi dal 9,84% al 7,26%, evidenziando una diminuzione della potenziale remunerazione della gestione caratteristica.

La Gestione Finanziaria mantiene un trend negativo con un saldo di - 6,7 milioni, dovuto ad un maggior indebitamento a lungo termine, mentre la Gestione Straordinaria presenta proventi per 2,2 milioni di euro, dovuti ad un rimborso di natura fiscale.

Dal punto di vista patrimoniale le immobilizzazioni non presentano variazioni significative mentre l'attivo circolante aumenta di quasi 100 milioni di euro a causa di maggiori crediti verso imprese controllate e controllanti e un incremento delle disponibilità liquide.

Sul lato del passivo anche i debiti aumentano per un simile importo (c.ca 90 milioni) mentre le altre voci non variano in modo rilevante.

Sia la società di revisione che il Collegio Sindacale evidenziano alcuni aspetti dell'informativa resa dagli Amministratori nella loro Relazione in relazione agli impegni finanziari derivanti dall'ampio portafoglio di partecipazioni in società impegnate nella realizzazione delle principali infrastrutture lombarde che dovrebbero essere ultimate nei prossimi anni.

In particolare, viene evidenziato che: "Il sostegno a detti progetti già in fase di realizzazione ha comportato e comporterà nei prossimi mesi un rilevante sforzo economico finanziario per la società che potrà essere chiamata, fra il corrente anno e il successivo, a far fronte ad apporti di equity nelle partecipate stimati per circa 350 milioni".

L'assemblea del 16 luglio 2013 ha deliberato di destinare l'utile di esercizio a riserva straordinaria.

La società chiude l'esercizio 2013 con un utile di 13,4 milioni di Euro in diminuzione rispetto al risultato dell'esercizio precedente, pari a 19,6 milioni di euro.





Il valore della produzione, pari a Euro 223,8 milioni e rappresentato per il 93% circa da ricavi da pedaggi, ha registrato una riduzione dello 0,84% rispetto all'esercizio 2012 dovuta essenzialmente ad una diminuzione del traffico su strada, non compensata dall'incremento tariffario registrato nello stesso periodo.

I costi operativi sono diminuiti dell'10,18%, prevalentemente per manutenzioni del corpo autostradale (-5,5 milioni) spese di pubblicità ( -0,4 milioni) costi per utenze (-0,3 milioni); fa eccezione il costo del lavoro in aumento del 2,58% sostanzialmente dovuto agli effetti economici sia del contratto collettivo nazionale di categoria per il periodo 2010-2012 sia agli aumenti del nuovo contratto collettivo nazionale di categoria per il periodo 2013-2015, siglato nell'agosto 2013, (+ 0,9 milioni).

Il risultato combinato di questi fattori ha determinato un incremento del M.O.L (al netto dunque degli ammortamenti) che è pari a 95 milioni di Euro rispetto ai 91 milioni di euro dello scorso esercizio.

Tuttavia l'incidenza degli ammortamenti incrementatasi di 3,5 milioni circa determina un Risultato Operativo di circa 42,2 milioni in diminuzione (-3,51%) rispetto all'esercizio precedente.

Al risultato di esercizio concorre poi la svalutazione operata nei confronti della quota di partecipazione detenuta nella controllata Autostrada Pedemontana Lombarda (oltre 11 milioni di euro) al fine di adeguarne il valore a quello del patrimonio netto e il saldo negativo della gestione finanziaria, per 9,7 milioni di Euro, con incidenza degli interessi passivi sui finanziamenti a breve e a lungo termine.

L'assemblea del 30.09.2014 ha deliberato di destinare l'utile di esercizio a riserva straordinaria.

Al momento, la partecipazione del Comune di Milano in Serravalle, in quanto società collegata alla realizzazione del grande Evento Expo 2015, va valutata anche in funzione delle disposizioni di cui all'art. 1, comma 569, della Legge n. 147/2014.

Il collegamento di tale società all'evento Expo 2015 è stato esplicitato dal DPCM dell'8 luglio 2014, con il quale sono state emanate le direttive e le disposizioni esecutive necessarie a disciplinare il subentro temporaneo (previsto dalla Legge n. 56 del 7 aprile 2014) da parte della Regione Lombardia nelle partecipazioni azionarie di controllo detenute dalla Provincia di Milano in società che operano direttamente o per tramite controllate o partecipate nella realizzazione di infrastrutture comunque connesse al grande evento Expo 2015, tra cui vi è ASAM S.p.A. controllante di Serravalle S.p.A..

Si consideri, inoltre, che, a decorrere dal 31 dicembre 2016, la partecipazione attualmente detenuta dalla Regione Lombardia in ASAM S.p.A., controllante di Serravalle S.p.A., con una quota di partecipazione del 52,90%, sarà trasferita alla Città Metropolitana di Milano ai sensi della sopra citata Legge n. 56 del 7 aprile 2014. Pertanto, dal 2017 Comune di Milano e Città Metropolitana di Milano deterranno, complessivamente un'ampia maggioranza del capitale di Serravalle, che potrà essere valorizzato tramite politiche industriali necessariamente condivise tra i due Enti.

L'Amministrazione Comunale ritiene, pertanto, necessario rinviare ogni decisione in ordine alla strategicità della partecipazione in Serravalle S.p.A. e, conseguentemente, al mantenimento della stessa, ad un momento successivo al trasferimento da parte della Regione Lombardia alla Città Metropolitana della partecipazione azionaria in Serravalle S.p.A. precedentemente detenuta dalla Provincia di Milano, per il tramite di ASAM S.p.A..