



Piano Industriale Società in House

Programmazione 2021 -2023

Sommario

1. Premessa	4
1.1. Contenuti del piano industriale.....	4
1.2. Requisiti del piano industriale	4
1.3. Approccio metodologico e contenuti del Piano	5
2. Contesto di riferimento	6
2.1. Descrizione della Società.....	6
2.2. Attività produttive svolte dalla società.....	6
2.2.1. Ramo gestione degli impianti a rete (pubblica illuminazione e impianti semaforici) del territorio comunale.....	7
2.2.2. Ramo gestione della rete gas di Pescara.....	8
2.2.3. Ramo gestione integrata energetica e manutentiva del patrimonio immobiliare .	9
3. Modello organizzativo	10
3.1. Assetto organizzativo.....	10
3.2. Organigramma e dimensionamento.....	11
4. Obiettivi e principali linee strategiche	16
4.1. Vision e Mission della Società.....	16
4.2. Obiettivi e linee strategiche.....	17
5. Piano del fabbisogno del personale	20
5.1. Descrizione dell'organico attuale.....	20
5.2. Cessazioni previste nel triennio 2021-2023.....	22
5.3. Programmazione delle Risorse Umane.....	22
5.4. Verifiche del dimensionamento del personale.....	25
5.5. Compatibilità economica finanziaria del piano del fabbisogno del personale.....	25
6. Piano economico finanziario e degli investimenti	26
6.1. Ricavi di gestione operativa	26
6.2. Costi di gestione operativa.....	27
6.3. Piano degli investimenti	28
6.3.1. Investimenti nel settore della pubblica illuminazione.....	28
6.3.1. Investimenti nel settore della rete semaforica.....	29

6.3.2.	Investimenti per la manutenzione straordinaria degli edifici comunali.....	29
6.3.3.	Investimenti per la riqualificazione energetica elettrica degli edifici comunali...	29
6.3.4.	Investimenti per la riqualificazione energetica termica degli edifici comunali	30
6.3.5.	Investimenti nel ramo gas	31
6.4.	Quadro riassuntivo, strategia finanziaria e sostenibilità economica del piano di investimento.....	32
6.4.1.	Investimenti programmati con fondi disponibili in bilancio	32
6.4.1.	Investimenti subordinati ad autorizzazione o al reperimento dei fondi	33

1. Premessa

1.1. Contenuti del piano industriale

Il processo di riorganizzazione aziendale, proposto nel Piano Industriale 2019-2021 ed approvato dall'Amministrazione Comunale con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 16 del 05.03.2020, ha determinato la creazione di un nuovo modello organizzativo in grado di programmare e implementare un efficiente sistema integrato di gestione energetica e manutentiva del patrimonio immobiliare dell'Ente Comunale, individuando nella Società "un unicum" cabina di regia tecnica, amministrativa e operativa, deputata alla gestione degli impianti di proprietà dell'Amministrazione.

Il presente piano industriale, in continuazione del precedente piano approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 562 del 06 settembre 2019, ha lo scopo di programmare e organizzare in una dimensione temporale predefinita (2021-2023) tutte le attività e le risorse necessarie per la realizzazione dei propri fini istituzionali e degli obiettivi elaborati in assoluta coerenza con le linee programmatiche indicate nel DUP 2020-2024.

Il presente documento rappresenta, quindi, lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa della Società, e costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione.

Il documento si compone di:

- Premessa con illustrazione dei contenuti e dei requisiti del piano industriale
- Analisi del contesto di riferimento
- Valutazione degli obiettivi e delle leve strategiche
- Descrizione del modello organizzativo
- Piano del fabbisogno del personale
- Piano Economico finanziario e degli investimenti

1.2. Requisiti del piano industriale

La visione strategica che ha ispirato il presente Piano Industriale è così sintetizzabile:

- **Sostenibilità Finanziaria:** è garantita dalla disponibilità e qualità delle fonti di finanziamento da utilizzare per fronteggiare i fabbisogni correlati alla realizzazione degli obiettivi attesi (vedasi in proposito la rinegoziazione del mutuo di euro 14.000.000,00 con Monte dei Paschi di Siena che permetterà di generare un risparmio annuo di circa 240.000,00 euro oltre che dalle entrate del nuovo canone dei Servizi trasferiti);
- **Coerenza:** sono stati considerati la coerenza e i nessi causali di tutte le componenti quali, ad esempio, l'attuale modello organizzativo e di gestione delle entrate della Società, il nuovo modello organizzativo, le scelte strategiche e operative, le scelte tecnologiche e applicative, le ipotesi e le previsioni economico-finanziarie e patrimoniali;
- **Realizzabilità:** è stata considerata la realizzabilità delle scelte strategiche in termini di compatibilità delle azioni sotto il profilo temporale e della disponibilità delle risorse (umane, organizzative e tecnologiche) attuali e prospettiche di cui la Società dovrà dotarsi;

- **Attendibilità:** il piano è stato formulato sulla base di ipotesi realistiche, giustificabili e riporta risultati attesi considerati ragionevolmente conseguibili. In particolare, la fondatezza delle ipotesi è stata verificata rispetto alla compatibilità con le variabili più importanti e caratterizzanti le dinamiche del settore operativo di riferimento ed alla confrontabilità con i risultati storici sia del Comune e dei precedenti/attuali affidatari del servizio di manutenzione sia con altre realtà simili ("benchmarking").
- **Prevedibilità:** le valutazioni e le conseguenti previsioni sono state fatte disponendo di ragionevoli elementi che fanno ritenere elevata la probabilità che le proiezioni dei flussi di riscossione e conseguentemente dei ricavi, dei costi e degli investimenti possano ragionevolmente manifestarsi.
- **Flessibilità/recovery fund:** Lo sviluppo del Piano, non è uno strumento rigido ma adattabile, avendo tenuto conto anche delle risorse DEL RECOVERY FUND che presumibilmente verranno erogati dall'UE in favore del nostro Paese. Infatti, secondo le prime indicazioni pervenute da Bruxelles i settori che nei prossimi anni saranno maggiormente attenzionati con le predette risorse saranno quelli della riqualificazione energetica e digitale, nell'ambito della transizione verso la neutralità climatica nelle regioni più colpite, sostenendo e investendo nell'energia pulita e nell'economia circolare;

1.3. Approccio metodologico e contenuti del Piano

Il piano è basato su elementi qualitativi e quantitativi che non possono essere separati senza pregiudicarne la fondatezza.

Infatti, l'assenza di un'adeguata illustrazione delle strategie renderebbe i risultati economico-finanziari delle semplici estrapolazioni o sommatorie degli andamenti passati, la cui credibilità non è in alcun modo verificabile, se non ex post.

In maniera analoga, la mancanza di previsioni quantitative non permetterebbe di apprezzare opportunamente il piano in sede preventiva.

L'approccio metodologico utilizzato e i relativi contenuti si fondano sui seguenti elementi:

- **Contesto di riferimento attuale:** identifica l'attuale scenario normativo di riferimento, l'analisi critica del precedente modello di business utilizzato e le scelte e le azioni del passato che si sono consolidate nel tempo; L'analisi dei nessi causali fra scelte e risultati è essenziale per individuare le leve gestionali e le relative metriche che avranno maggior impatto sulle performance aziendali previsionali nonché per verificare, anche sotto il profilo quantitativo, la bontà delle strategie ipotizzate.
- **Scelte strategiche:** rappresentano la declinazione dei fattori critici di successo ritenuti fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi della Società. Nel piano le scelte strategiche vengono descritte con un livello di dettaglio tale da esplicitare giustificare l'opportunità e l'esigenza di rinnovamento.
- **Piano economico finanziario e degli investimenti:** il piano industriale si completa con un'analisi degli investimenti e un insieme di prospetti economico e finanziari redatti in piena coerenza con le scelte strategiche definite.

Vengono, inoltre, indicate tutte le ipotesi relative ai principali dati previsionali, ovvero i criteri attraverso cui la società potrà ragionevolmente conseguire gli obiettivi quantitativi definiti.

2. Contesto di riferimento

2.1. Descrizione della Società

Pescara Energia S.p.A. è stata costituita, con la denominazione di Pescara Gas S.p.A., come società per azioni unipersonale, a seguito di deliberazione del consiglio comunale n. 177 del 4 agosto 2005, con atto rep. 21675 del 21 novembre 2005, allo scopo di riscattare le reti, gli impianti ed ogni altra dotazione patrimoniale inerente il servizio pubblico di distribuzione del gas naturale nei confronti del gestore uscente del servizio medesimo (Enel Rete Gas Spa), l'acquisto della proprietà delle reti, degli impianti e di ogni altra dotazione patrimoniale inerente il servizio di distribuzione del gas.

L'art. 2 dell'atto costitutivo e l'art. 4 dello statuto hanno previsto, altresì, la possibilità per la società di sviluppare attività complementari, valorizzare ed implementare il patrimonio immobiliare, nonché gestire reti, impianti e manufatti.

Sicché, con deliberazione del Consiglio Comunale n. 24 del 19 febbraio 2007 il Comune di Pescara ha deliberato di affidare a Pescara Gas Spa fino 31 dicembre 2011 la gestione delle reti ed impianti di pubblica illuminazione e semaforici a decorrere dal 1° aprile 2007.

Con successive deliberazioni sempre del Consiglio Comunale è stata prorogata la data di gestione di detti impianti fino al 31 dicembre 2030.

Con deliberazione del Consiglio Comunale n. 35 del 22.03.2016, è stato stabilito di affidare a Pescara Energia S.p.A. il servizio di gestione e manutenzione degli impianti elettrici e degli apparecchi di illuminazione di 115 edifici di proprietà comunale con decorrenza 1 giugno 2016, mediante pagamento di un corrispettivo pari alla spesa per la fornitura della energia elettrica rilevata nell'anno 2014, decurtato dei benefici provenienti da interventi volti alla riduzione della spesa energetica e maggiorati dagli oneri finanziari conseguenti al ricorso a mutui per i lavori da effettuare.

Da ultimo, con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 16 del 05.03.2020, è stato completato il processo di riorganizzazione aziendale, proposto nel Piano Industriale 2019-2021, che ha determinato la creazione di un nuovo modello organizzativo in grado di programmare e implementare un efficiente sistema integrato di gestione energetica e manutentiva del patrimonio immobiliare dell'Ente Comunale, individuando nella Società "un unicum" cabina di regia tecnica, amministrativa e operativa, deputata alla gestione degli impianti di proprietà dell'Amministrazione.

2.2. Attività produttive svolte dalla società

A seguito della profonda riorganizzazione avvenuta nel corso dell'anno 2020, il core business della società è stato così distinto:

- A) **RAMO GESTIONE RETI TECNOLOGICHE del territorio comunale**, che comprende le seguenti attività:
 - Gestione e manutenzione delle reti della illuminazione pubblica;
 - Gestione e manutenzione dei semafori;
 - Programmazione strategica dell'infrastruttura tecnologica SMARTCITY.
- B) **RAMO GESTIONE DELLA RETE GAS**, che comprende le seguenti attività:
 - Gestione della rete gas di Pescara della quale Pescara Energia S.p.A. è proprietaria;

- Funzione di coordinamento dei Comuni dell'Ambito "Pescara" per lo svolgimento di tutte le attività prodromiche alla stipula della convenzione associativa tra i Comuni stessi, nonché l'attività preparatoria della gara d'ambito con il ruolo di stazione appaltante per l'affidamento del servizio di distribuzione del gas naturale in ambito provinciale.

C) RAMO GESTIONE INTEGRATA ENERGETICA E MANUTENTIVA DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE, che comprende le seguenti attività:

- gestione integrata dell'energia;
- forniture di energia elettrica e di gas metano;
- manutenzione degli impianti di risalita (ascensori) installati presso gli edifici comunali (obbligo ai sensi DPR 162/1999 e s.m.i.)
- la manutenzione degli impianti termici ed idricosanitari installati presso gli edifici comunali (obbligo ai sensi D.M.37/08 e D.P.R. 74/2013)
- manutenzione degli impianti antincendio installati presso gli edifici comunali (obbligo ai sensi normativa antincendio)
- manutenzione degli impianti estintori installati presso gli edifici comunali (obbligo ai sensi normativa antincendio)
- la manutenzione degli impianti elettrici di distribuzione forza motrice ed illuminazione di tutti gli edifici, compresi i quadri di distribuzione e l'alimentazione degli impianti speciali
- manutenzione degli impianti di terra di tutti gli edifici;
- manutenzione degli impianti per la produzione di energia rinnovabile installati presso gli edifici comunali;
- manutenzione degli impianti antintrusione installati presso gli edifici comunali;
- manutenzione delle fontane cittadine;
- manutenzione degli impianti di sollevamento delle acque bianche siti sul territorio comunale.

2.2.1. Ramo gestione degli impianti a rete (pubblica illuminazione e impianti semaforici) del territorio comunale

Con deliberazione del Consiglio Comunale n. 24 del 19 febbraio 2007 il Comune di Pescara ha deliberato di affidare a Pescara Gas Spa la gestione delle reti ed impianti di pubblica illuminazione e semaforici a decorrere dal 1° aprile 2007, fino 31 dicembre 2011.

Con successive deliberazioni del Consiglio Comunale la data di gestione di detti impianti è stata prorogata al 31 dicembre 2030.

Il servizio in parola è, essenzialmente, finalizzata allo svolgimento dell'attività di gestione e manutenzione degli impianti in modo da:

- garantire le necessarie condizioni di funzionalità e sicurezza a tutela dell'incolumità dei beni e delle persone;
- ottenere il rispetto di elevati standard di sicurezza degli impianti oltre che delle norme vigenti in materia;
- attivare politiche di risparmio energetico
- programmare strategicamente le attività all'interno di una infrastruttura tecnologica SMARTCITY

Con contratto rep. 174995 del 08.02.2017 il servizio di gestione, manutenzione e riqualificazione degli impianti di pubblica illuminazione del Comune di Pescara è stato affidato alla ditta ENEL SOLE S.r.l.. Un contratto di 12 anni per un valore complessivo di circa 30.000.000,00.

Il servizio di gestione, manutenzione e riqualificazione degli impianti semaforici è stato affidato a ditta specializzata, restando in capo al personale interno le attività di supervisione e controllo.

2.2.2. Ramo gestione della rete gas di Pescara

Pescara Energia S.p.A. è stata costituita, con la denominazione di Pescara Gas S.p.A., come società per azioni unipersonale, a seguito di deliberazione del consiglio comunale n. 177 del 4 agosto 2005, con atto rep. 21675 del 21 novembre 2005, allo scopo di riscattare le reti, gli impianti ed ogni altra dotazione patrimoniale inerente il servizio pubblico di distribuzione del gas naturale nei confronti del gestore uscente del servizio medesimo (Enel Rete Gas Spa), l'acquisto della proprietà delle reti, degli impianti e di ogni altra dotazione patrimoniale inerente il servizio di distribuzione del gas.

In forza della suddetta deliberazione del Consiglio comunale n. 177 del 4.8.2005, la Società Pescara Energia provvede alla gestione delle reti, degli impianti e delle altre dotazioni patrimoniali strumentali alla gestione del servizio pubblico di distribuzione del gas, delle quali è proprietaria, a mezzo di operatori/aziende competenti del settore.

Il rapporto di concessione è stato regolato nel tempo da più contratti, sempre prorogati a trattativa privata fino al 31-12-2005, epoca in cui l'affidamento in concessione del servizio in parola è avvenuto a mezzo di gara ad evidenza pubblica.

Pescara Energia provvede allo svolgimento di tutte le complesse attività di distribuzione del servizio pubblico del gas ed in particolare alla cura dei rapporti contrattuali con il gestore del medesimo servizio, la Società Pescara Distribuzione Gas s.r.l. , giusto contratto rep. n. 38979 del 30.12.2005 stipulato, prima con il Comune di Pescara, in qualità di Titolare del servizio, poi con Pescara Gas s.p.a., oggi Pescara Energia s.p.a., in qualità di Proprietaria della rete, degli impianti e delle altre dotazioni strumentali. Il contratto in parola scaduto dopo 12 anni ad aprile 2018 è stato recentemente rinegoziato e prorogato fino al 2021.

Pescara Energia svolge anche la Funzione di coordinamento per l'affidamento del servizio di distribuzione del gas naturale in ambito provinciale.

L'art. 46-bis, commi 2 e 3, del D.L. 159/2007, convertito nella Legge 222/2007, successivamente modificata dalla Legge 244/2007, ha stabilito che "i Ministri dello sviluppo economico e per gli affari regionali e le autonomie locali, su proposta dell'AEEG e sentita la Conferenza Unificata, determinano gli ambiti territoriali minimi per lo svolgimento delle gare per l'affidamento del servizio di distribuzione del gas, a partire da quelli tariffari, secondo l'identificazione di bacini d'utenza [...]".

Il DMSE del 28-11-2011 (G.U. n. 252 del 28-10-2011) ha determinato l'appartenenza dei Comuni a ciascun ambito territoriale e nello specifico l'ambito di "Pescara" comprende tutti i Comuni della Provincia di Pescara, ad esclusione dei Comuni di Serramonacesca e Elice, e l'inclusione dei Comuni di Silvi (TE) e S. Giovanni Teatino (CH).

L'art. 24 c. 4 del D.LGS n. 93 del 01-06-2011(G.U. 28-06-2011 n. 148) ha disposto che dalla entrata in vigore dello stesso (29-06-2011) le gare siano effettuate unicamente per ambiti territoriali di cui al richiamato art. 46bis.

Il DM 226/2011, art. 2, comma 1, dispone che, a svolgere il ruolo di stazione appaltante, fosse il Comune capoluogo, ovvero Pescara, con facoltà di attribuire tale incarico ad una propria azienda. In linea con la previsione normativa, il Comune di Pescara, con delibera di Giunta Comunale n. 752 del 09-11-2012, ha deliberato:

- a) di demandare alla società partecipata Pescara Gas S.p.A. la funzione di coordinamento dei Comuni dell'Ambito denominato "Pescara" per lo svolgimento di tutte le attività prodromiche alla stipula della convenzione associativa tra i Comuni stessi, nonché quelle attività preparatorie della gara d'ambito;
- b) di individuare sin da ora nella società partecipata Pescara Gas S.p.A., interamente partecipata dal Comune di Pescara, il soggetto al quale delegare il ruolo di stazione appaltante della procedura ad evidenza pubblica per l'affidamento del servizio di distribuzione del gas naturale ai sensi dell'art. 46bis c. 2 del D.L. 01-2007, n. 159, convertito con modificazioni in Legge 29 novembre 2007 n. 222 e del d.MSE 12 novembre 2011, n. 226".

A detti scopi il DM 226/2011, all'art. 8, assicura la copertura degli oneri di gara unica per ATEM, con un importo una tantum a carico del gestore che risulterà aggiudicatario all'esito della gara e, medio tempore, anticipato dagli attuali gestori, secondo criteri e limiti definiti dall'AEEGSI, pari a euro 600.000,00.

2.2.3. Ramo gestione integrata energetica e manutentiva del patrimonio immobiliare

Il ramo di gestione dell'energia, che inizialmente con deliberazione del Consiglio Comunale n. 35 del 22.03.2016 prevedeva la sola manutenzione degli impianti elettrici e degli apparecchi di illuminazione di 115 edifici di proprietà comunale con contestuale carico della fornitura del vettore elettrico, è stato decisamente trasformato ed ampliato con la Deliberazione di Consiglio Comunale n. 16 del 05.03.2020, determinando la creazione di un nuovo modello organizzativo in grado di programmare e implementare un efficiente sistema integrato di gestione energetica e manutentiva del patrimonio immobiliare dell'Ente Comunale.

In aggiunta agli impianti già di competenza della Società, nel verbale di consegna del 28.04.2020 sono stati consegnati gli impianti oggetto del servizio di gestione integrata dell'energia, esistenti alla data del 31 dicembre 2019 ed indicati nell'elaborato "Consistenza del patrimonio impiantistico dell'Ente".

Pertanto il nuovo assetto organizzativo prevede complessivamente la gestione integrata energetica e manutentiva del seguente patrimonio immobiliare del Comune di Pescara:

- gli impianti di cui all' ALLEGATO 1 "ELENCO IMPIANTI ELEVATORI" dell'elaborato "Consistenza del patrimonio impiantistico dell'Ente", a partire dalla data del 01.05.2020.
- gli impianti di cui all' ALLEGATO 2 "ELENCO IMPIANTI ANTINCENDIO, ANTINTRUSIONE E VIDEOSORVEGLIANZA" dell'elaborato "Consistenza del patrimonio impiantistico dell'Ente", a partire dalla data del 01.01.2021. A partire dal 01.05.2020 e fino alla data del 31.12.2020, la Società Pescara Energia svolgerà tramite proprio personale tutte le funzioni di Direzione di Esecuzione del Contratto dell'attuale Contratto di Servizio

in corso d'esecuzione affidato alla Guerrato S.p.A con determina n. 173/BG del 24.11.2013 mediante adesione alla Convenzione "Servizi di Facility management per immobili, adibiti prevalentemente ad uso ufficio, in uso, a qualsiasi titolo alle Pubbliche Amministrazioni", - GARA 3 CONSIP LOTTO 6 e con scadenza 31.12.2020;

- gli impianti di cui all' ALLEGATO 3 "ELENCO IMPIANTI FOTOVOLTAICI" dell'elaborato "Consistenza del patrimonio impiantistico dell'Ente", a partire dalla data del 01.05.2020.
- gli impianti di cui all' ALLEGATO 4 "ELENCO IMPIANTI SOGGETTI A VERIFICHE DI IMPIANTI DI TERRA ED ELEVATORI" dell'elaborato "Consistenza del patrimonio impiantistico dell'Ente", a partire dalla data del 01.05.2020.
- gli impianti di cui all' ALLEGATO 5 "ELENCO IMPIANTI FONTANE" dell'elaborato "Consistenza del patrimonio impiantistico dell'Ente", a partire dalla data del 01.06.2020.
- gli impianti di cui all' ALLEGATO 6 "ELENCO IMPIANTI DI SOLLEVAMENTO ACQUE BIANCHE" "Consistenza del patrimonio impiantistico dell'Ente", a partire dalla data del 01.05.2021. A partire dal 01.05.2020 e fino alla data del 30.04.2021, la Società Pescara Energia svolgerà tramite proprio personale tutte le funzioni di Direzione di Esecuzione del Contratto dell'attuale Contratto di Servizio in corso d'esecuzione affidato alla ditta IDROPOMPE SRL con determina n. gen. 1074 del 30/05/2019 e con scadenza 31.12.2020;
- la voltura a suo nome e al conseguente pagamento di tutte le utenze intestate al Comune attualmente finalizzate alla gestione integrata dell'energia, come elencate nell'ALLEGATO 7 "ELENCO FORNITURE GAS METANO" dell'elaborato "Consistenza del patrimonio impiantistico dell'Ente", a partire dal 01.06.2020, corrispondente al tempo tecnico minimo per effettuare la voltura delle utenze;
- la voltura a suo nome e al conseguente pagamento di tutte le utenze intestate al Comune attualmente finalizzate alla gestione integrata dell'energia, come elencate nell'ALLEGATO 8 "ELENCO FORNITURE ENERGIA ELETTRICA" dell'elaborato "Consistenza del patrimonio impiantistico dell'Ente", a partire dal 01.06.2020, corrispondente al tempo tecnico minimo per effettuare la voltura delle utenze;
- n. 1.560 impianti estintori, collocati presso gli edifici pubblici, a partire dal 01.06.2020.

3. Modello organizzativo

3.1. Assetto organizzativo

I criteri ispiratori dell'assetto organizzativo previsto nel precedente Piano Industriale sono stati:

- chiara identificazione delle responsabilità gestionali;
- massima economicità nell'organizzazione del lavoro anche mediante ricorso ad esternalizzazione di gestione di settori di attività e collaborazioni professionali esterne;
- distinzione delle funzioni infrastrutturali, tipicamente di supporto ai processi avente carattere generale, da quelle operative dedicate allo svolgimento dei servizi di manutenzione degli impianti

- raggruppamento delle funzioni operative anche mediante la costituzione di gruppi di lavoro con elevato grado di competenza
- definizione, per ciascun ufficio, delle ordinarie funzioni operative, che potranno essere integrate o aggiornate in caso di necessità;

3.2. Organigramma e dimensionamento

L'organico della Società al 31 Agosto 2020, composto da n. 14 unità lavorative, oltre alla figura dell'Amministratore Unico, è di seguito riassunto:

- 1 Amministratore Unico
- 1 Dirigente - Direttore Tecnico
- 3 Quadri Q - Responsabile attività
- 5 Impiegati
- 5 Elettricisti

A seguire per ciascuna struttura sono riportati in modo sintetico le principali funzioni e responsabilità aziendali.

AREA GOVERNANCE

Amministratore Unico

L'AU, secondo gli indirizzi forniti dall'Amministrazione comunale, vigila sull'andamento generale della società prevenendo atti pregiudizievoli e cercando soluzioni qualora queste dovessero venire a verificarsi. Le principali funzioni e responsabilità sono:

- Dà impulso all'attività dell'assemblea: convoca l'assemblea dei soci, fissa l'ordine del giorno e attua le delibere e il programma;
- Tiene i libri contabili: cura la redazione del bilancio e lo sottopone all'approvazione dell'assemblea;
- Dà esecuzione alla volontà Assembleare - Sindaco - e del Consiglio comunale;
- Rappresenta la società di fronte a terzi ed in giudizio

Internal Audit e Compliance

Presidia l'affidabilità ed il funzionamento del sistema di controllo interno nell'ottica del monitoraggio continuo dei rischi della Società, garantendo inoltre le opportune verifiche di "Compliance" interna rispetto a leggi e normative interne ed esterne ed assicurando il costante riporto delle attività realizzate al Vertice Societario.

In particolare, assicura un efficace supporto operativo all'Organismo di Vigilanza 231, valuta la conformità di procedure e prassi operative rispetto alle previsioni normative e verifica che l'elaborazione dei dati nel sistema informativo aziendale sia autorizzata, completa e corretta.

Verifica l'efficienza e l'efficacia della struttura tecnico-informatica aziendale evidenziando ai Vertici Aziendali della Società le azioni di miglioramento in coerenza con i prefissati obiettivi aziendali.

Verifica le modalità di svolgimento dell'attività operativa realizzata per pervenire ad una circostanziata valutazione sulla gestione globale dei relativi processi, considerata separatamente nelle sue componenti di indirizzo e programmazione delle attività, gestione delle risorse umane e strumentali, gestione, controllo e misurazione dei risultati delle attività di business.

Direzione Tecnica

Il Direttore Tecnico partecipa con l'AU alla definizione del budget e degli obiettivi aziendali ed allo sviluppo delle politiche aziendali, concorre a definire strategie anche di comunicazione, organizza e coordina tutte le principali attività e funzioni in sintonia con le politiche societarie e nel rispetto dei requisiti contrattuali specificati sia nelle convenzioni con il Comune di Pescara sia nei contratti di servizio redatti con altri soggetti.

In particolare:

- Coordina e ottimizza tutte le attività operative e progettuali dell'azienda per renderle più efficaci e funzionali agli obiettivi aziendali;
- ha la responsabilità gestionale e di conduzione della Società e cura i rapporti con il Comune in relazione al contratto di servizio in essere;
- assicura il raggiungimento degli obiettivi aziendali, compie gli atti di ordinaria amministrazione occorrenti per la gestione sociale, cura l'organizzazione delle risorse umane in armonia con le attribuzioni delegate dall'Amministratore Unico, con autonomia tecnico-amministrativa di decisione e di direzione;
- coordina l'esecuzione alle delibere dell'Amministratore Unico;
- dirige il personale dell'Azienda e adotta i provvedimenti disciplinari e i licenziamenti, nei limiti e con le modalità previsti dalle leggi e dai contratti collettivi di lavoro e secondo l'intesa con l'Amministratore Unico;
- determina le promozioni del personale o l'assegnazione dei premi di produzione nell'ambito delle categorie previste contrattualmente ad eccezione del passaggio alle categorie di dirigenti;
- adempie agli obblighi prescritti dalla legge a carico del datore di lavoro in tema di sicurezza, igiene sul lavoro, salute dei lavoratori e tutela dell'ambiente, con facoltà di delegare detti obblighi a Dirigenti o collaboratori interni o esterni qualificati;
- presenta con cadenza annuale un budget da sottoporre all'approvazione dell'Amministratore Unico;
- provvede alla gestione della liquidità aziendale sulla base degli indirizzi generali fissati dall'Amministratore Unico.

Amministrazione, Finanza e Controllo

Assicura la corretta gestione dei sistemi e delle risorse contabili al fine di garantire un adeguato controllo amministrativo, fiscale e finanziario della Società; definisce, inoltre, gli indicatori chiave per il monitoraggio delle performance garantendone il continuo aggiornamento sulla base dei fenomeni aziendali monitorati.

In particolare, il servizio fornisce i risultati economico - finanziari dell'Azienda, evidenziando tempestivamente le situazioni rilevanti al fine di predisporre i necessari correttivi e garantisce all'Azienda le necessarie risorse finanziarie alle migliori condizioni di mercato.

- Amministrazione e Finanza
- predisporre il bilancio d'esercizio, le situazioni infrannuali e l'informativa societaria;
- aggiorna la contabilità generale ed analitica in linea con lo svolgimento dei fatti gestionali;
- gestisce e pianifica gli adempimenti fiscali e societari;
- gestisce i rapporti e le operazioni con gli istituti di credito;
- gestisce e controlla la situazione di tesoreria e la cassa aziendale;
- supporta il Collegio Sindacale e la Società di revisione;
- supporta la valutazione di fattibilità economico - finanziaria di eventuali progetti speciali;
- Pianificazione e Controllo:
- cura l'elaborazione della pianificazione economica, patrimoniale e finanziaria;
- cura l'elaborazione del budget annuale, con analisi periodiche degli scostamenti;
- cura l'elaborazione del reporting direzionale, con analisi periodiche degli scostamenti budget /consuntivo;
- esegue valutazioni di redditività;
- assicura la progettazione, lo sviluppo e la manutenzione degli strumenti di pianificazione e controllo;

- analizza i fenomeni aziendali definendo ed aggiornando indicatori chiave per il monitoraggio delle performance;
- assicura l'attività di certificazione del raggiungimento di livello operativo degli obiettivi quantitativi;
- assicura la definizione e lo sviluppo di adeguati strumenti di analisi per le decisioni di business;
- presidia e segnala situazioni di rischio di crisi aziendale.

Risorse Umane e Organizzazione

Presidia la corretta gestione del capitale umano operando specifiche politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane nonché la corretta tenuta delle relazioni con le organizzazioni di categoria; assicura l'analisi, la progettazione, lo sviluppo del modello organizzativo delle società, dei processi aziendali e dei meccanismi di coordinamento utilizzati.

B) RISORSE UMANE

- Definisce ed assicura, coordinandosi con il Vertice Aziendale, le strategie e le politiche di gestione delle risorse umane;
- garantisce uniformità di indirizzo nella valutazione del personale, acquisendo informazioni dalle strutture competenti e valutandole secondo una logica unitaria;

B) ORGANIZZAZIONE

- Assicura la coerente evoluzione del modello organizzativo della Società in linea con gli indirizzi strategici ed operativi espressi dal Vertice, attraverso la progettazione e manutenzione della struttura organizzativa aziendale e dei meccanismi di coordinamento;
- assicura, in coerenza con il modello organizzativo sulla base delle regole di gestione della riscossione stabilite la definizione di processi operativi aziendali e la loro traduzione in regolamentazione interna secondo gli standard definiti dal sistema normativo aziendale;
- supporta per quanto di competenza l'Organismo di Vigilanza 231;
- favorisce nella definizione dei processi e delle procedure di competenza, le modalità organizzative atte a prevenire/risolvere particolari criticità operative garantendo, su tali aspetti stretta integrazione e follow-up con le diverse strutture aziendali.

AREA PRODUZIONE

Servizi tecnici rete gas

Assicura, nell'ambito della gestione della rete gas, il governo della pianificazione operativa delle attività tecniche supportando i processi decisionali del Vertice Aziendale.

Provvede allo svolgimento di tutte le attività tecniche relative alla gestione delle reti, degli impianti e delle altre dotazioni patrimoniali strumentali alla gestione del servizio pubblico di distribuzione del gas, delle quali è proprietaria.

Provvede altresì alla cura dei rapporti contrattuali con il gestore, in regime di concessione, del servizio pubblico di distribuzione del gas naturale nel Comune di Pescara, che attualmente è la Società Pescara Distribuzione Gas s.r.l., giusto contratto rep. n. 38979 del 30.12.2005 stipulato, in esito a procedura di gara ad evidenza pubblica ex art 14, d.lgs. n. 164/2000, con lo stesso Comune di Pescara, in qualità di Titolare del servizio, e con Pescara Gas s.p.a., oggi Pescara Energia s.p.a., in qualità di Proprietario della rete, degli impianti e delle altre dotazioni patrimoniali strumentali alla gestione del servizio di distribuzione del gas nel territorio comunale.

Svolge altresì i compiti relativi alla funzione di coordinamento dei Comuni dell'Ambito denominato "Pescara" per lo svolgimento di tutte le attività prodromiche alla stipula della convenzione associativa tra i Comuni stessi, nonché quelle attività preparatorie della gara d'ambito e ruolo di stazione appaltante della procedura ad evidenza pubblica per l'affidamento del servizio di distribuzione del gas naturale in ambito provinciale.

In particolare:

- supervisiona gli investimenti di Pescara Distribuzione Gas s.r.l. in vista della scadenza della concessione a seguito della definizione della Gara d'Ambito ATEM
- supporta l'Amministrazione Comunale nelle decisioni strategiche in vista della gara per il bacino ATEM "Pescara", di cui è stazione appaltante, relativamente alla volontà di riscattare la parte dell'investimento eccedente l'importo offerto in sede di gara o lasciare che la proprietà passi al gestore entrante, tenuto conto di quanto previsto dal DM 226/2011.

SERVIZI tecnici pubblica illuminazione

Assicura, nell'ambito della gestione della rete di pubblica illuminazione, il governo della pianificazione operativa delle attività tecniche supportando i processi decisionali del coordinatore operativo e del Vertice Aziendale.

Provvede allo svolgimento delle attività correlate alla gestione della Pubblica Illuminazione in modo da:

- garantire le necessarie condizioni di funzionalità e sicurezza a tutela dell'incolumità dei beni e delle persone;
- ottenere il rispetto dei più elevati standard di sicurezza degli impianti oltre che delle norme vigenti in materia di contenimento dell'inquinamento luminoso;
- attivare politiche di risparmio energetico;

Provvede pertanto alla gestione e manutenzione dei semafori ed alla supervisione del contratto rep. 174995 del 08.02.2017 con il quale il servizio di gestione, manutenzione e riqualificazione degli impianti di pubblica illuminazione del Comune di Pescara è stato affidato alla ditta ENEL SOLE S.r.l.

In particolare:

- propone al Direttore Tecnico le possibili soluzioni operative finalizzate al più efficace raggiungimento degli obiettivi aziendali;
- garantisce la definizione di modalità operative efficaci e funzionali al processo produttivo;
- esegue l'analisi del magazzino, fornendo indicazioni e linee guida circa la consistenza del magazzino e di possibili azioni per la produzione;
- propone e coordina la pianificazione della produzione, presidiando la definizione dei piani di programmazione della produzione e le pratiche operative attuate, nel rispetto della normativa vigente e ne verifica l'attuazione anche attraverso attività di monitoraggio e reporting;
- monitora le spedizioni di tutta la produzione documentale, secondo i tempi definiti dalle convenzioni, garantendo altresì la corretta acquisizione dei flussi di rendicontazione di notifica;

SERVIZI tecnici gestione integrata dell'energia

Assicura, nell'ambito della gestione degli impianti tecnologici degli edifici comunali previsti nel contratto di servizio con l'Ente, il governo della pianificazione operativa delle attività tecniche supportando i processi decisionali del coordinatore operativo e del Vertice Aziendale.

Provvede alla gestione e manutenzione degli impianti tecnologici relativamente al patrimonio affidato dall'Ente, così come stabilito nel contratto di servizio, provvedendo altresì alla gestione dei contratti di fornitura dell'energia elettrica.

Nell'ambito di tali interventi provvede, inoltre, alle necessarie verifiche nonché all'adeguamento normativo e funzionale degli impianti ed alla riqualificazione energetica degli edifici.

Programma e realizza gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria riguardanti gli impianti tecnologici su tutti gli edifici comunali di pertinenza, con particolare riferimento al risparmio energetico, in particolare:

- propone al Direttore Tecnico le possibili soluzioni operative finalizzate al più efficace raggiungimento degli obiettivi aziendali;
- garantisce la definizione di modalità operative efficaci e funzionali al processo produttivo;
- esegue l'analisi del magazzino, fornendo indicazioni e linee guida circa la consistenza del magazzino e di possibili azioni per la produzione;
- propone e coordina la pianificazione della produzione, presidiando la definizione dei piani di programmazione della produzione e le pratiche operative attuate, nel rispetto della normativa vigente e ne verifica l'attuazione anche attraverso attività di monitoraggio e reporting;
- monitora le spedizioni di tutta la produzione documentale, secondo i tempi definiti dalle convenzioni, garantendo altresì la corretta acquisizione dei flussi di rendicontazione di notifica;

Acquisti, Bandi e Contratti

Assicura il coordinamento unitario delle attività tecnico-amministrative per le attività inerenti i processi di ciclo passivo, assicurando l'allineamento delle procedure operative alle normative vigenti.

In particolare, il servizio:

- assicura, nel rispetto delle previsioni normative, la corretta definizione delle attività realizzate in qualità di "Stazione Appaltante";
- supporta, in coerenza con "il codice dei contratti", il Responsabile del Procedimento nominato secondo le vigenti previsioni normative in materia acquisitiva ed assicura il supporto tecnico-legale per la redazione dei bandi di gara.
- gestisce ed assicura il funzionamento di un adeguato modello di monitoraggio e controllo interno dei contratti aziendali, con specifico riferimento alla capienza e scadenza degli stessi;
- raccoglie tutti i contratti stipulati ed assicura la gestione delle informazioni aziendali necessarie per la valutazione dei livelli di servizio indicati nelle fattispecie contrattuali.

Information Technology

Assicura la corretta gestione ed il controllo della funzionalità delle procedure e dei sistemi software installati in azienda svolgendo opera di impulso nell'adozione di nuove tecnologie e nuovi sistemi informativi automatizzati.

In particolare:

- Fornisce il necessario supporto tecnico/informatico per l'utilizzo dei software aziendali e la prima assistenza hardware;
- fornisce ogni necessario supporto tecnico per la predisposizione, la redazione e l'invio dei report informatici relativi ai vari servizi offerti dalla Società;
- pianifica le esigenze formulate dalle altre strutture in una ottica di congruenza e sostenibilità;
- governa l'implementazione dei servizi di propria competenza monitorando gli obiettivi temporali, qualitativi, normativi ed economici prefissati e garantendone il necessario "demand planning" per le attività di produzione;
- promuove attività di studio, ricerca, didattica nel campo dell'informatica e delle sue applicazioni.

4. Obiettivi e principali linee strategiche

4.1. Vision e Mission della Società

La **Vision** della Società Pescara Energia Spa é di una Città intelligente - SMARTCITY - aperta ai cambiamenti e alle novità che, in maniera pensante, operativa e propositiva, gestisce il servizio di pubblica illuminazione e più in generale dei servizi elettrici e tecnologici del patrimonio immobiliare del Comune di Pescara, con sistemi/modelli efficaci, efficienti ed economicamente vantaggiosi, favorendo l'integrazione degli stessi sistemi/modelli - gestionali/manutentivi - del patrimonio tecnologico, generando economia di scala e contribuendo al miglioramento nella sicurezza e nella compatibilità ambientale del processo di trasformazione ed utilizzo delle risorse e dell'energia.

Di fatto, in coerenza con la visione a tendere, la **Mission** della Società prefigura, inoltre, l'erogazione di servizi pubblici per il conseguimento della massima efficienza energetica attraverso la realizzazione di interventi di razionalizzazione del sistema di uso dell'energia, garantendo al contempo l'efficacia del sistema impiantistico di proprietà dell'Ente Comunale, la riduzione dei consumi e lo sviluppo di eventuali servizi aggiuntivi.

La **Mission** può essere declinata sui servizi che la Società in quanto tale dovrà assicurare, così sinteticamente definibili:

- Diagnosi energetica e individuazione dei possibili interventi;
- Verifica e adeguamento dei contratti di alimentazione energetica;
- Studi di fattibilità, con analisi tecnico-economica e scelta della soluzione più idonea;
- Progettazione e realizzazione di nuovi impianti;
- Realizzazione degli interventi, con acquisto delle apparecchiature necessarie, installazione, messa in esercizio e collaudo;
- Manutenzione preventiva e correttiva, ordinaria e straordinaria degli impianti;
- Verifica della rispondenza alla normativa vigente degli impianti e definizione degli interventi per la messa a norma;
- Esercizio degli impianti con garanzia della resa ottimale;
- Acquisto e fornitura di energia per il funzionamento degli impianti;
- Monitoraggio e verifica delle prestazioni e dei risultati conseguiti;
- Garanzia contrattuale con assunzione dei rischi connessi alla realizzazione e alla gestione degli impianti;
- Pagamento dei servizi prestati sulla base dei risultati raggiunti e dei risparmi conseguiti.

La **Mission** punta pertanto a conseguire i seguenti **obiettivi a carattere generale**:

- miglioramento dell'efficienza dei servizi di pubblica illuminazione e di manutenzione degli impianti;
- l'integrazione dei sistemi SMARTCITY (programma di mandato) di gestione e manutenzione del patrimonio tecnologico dell'Ente Comunale;

- miglioramento nella sicurezza e nella compatibilità ambientale del processo di trasformazione ed utilizzo delle risorse e dell'energia utilizzata nel patrimonio immobiliare;
- un deciso miglioramento del rapporto con i cittadini e il cittadino utente;
- riduzione dei costi di acquisto di energia e di gestione degli impianti, tramite:
 - una forte ristrutturazione del sistema;
 - una concentrazione degli attori attualmente operanti;
 - una complessiva razionalizzazione e riorganizzazione dei processi operativi, di supporto e dei sistemi informativi.

4.2. Obiettivi e linee strategiche

Il presente paragrafo intende definire gli obiettivi aziendali in assoluta coerenza con le linee programmatiche indicate nel DUP 2020-2024 del Comune di Pescara.

Per ogni obiettivo saranno indicate definite le finalità e gli obiettivi annuali e pluriennali che si intendono perseguire, la motivazione delle scelte effettuate ed individuate le risorse finanziarie, umane e strumentali ad esso destinate.

Gli obiettivi individuati rappresentano la declinazione annuale e pluriennale degli obiettivi strategici a carattere generale indicati nella *Mission* aziendale e costituiscono indirizzo per i successivi atti di programmazione, in applicazione del principio della coerenza tra i documenti di programmazione.

Gli obiettivi dei programmi devono essere controllati annualmente a fine di verificarne il grado di raggiungimento e, laddove necessario, modificati, dandone adeguata giustificazione, per dare una rappresentazione veritiera e corretta dei futuri andamenti della Società e del processo di formulazione degli obiettivi.

OBIETTIVO N. 1

Realizzazione di anagrafica tecnica informatizzata della dotazione impiantistica scolastica

La strategia aziendale prevede non più una semplice realizzazione di attività manutentive, ma una serie di azioni coordinate di varia natura, fra le quali le principali sono: anagrafe, monitoraggio, progettazione, programmazione, report e analisi dei dati, gestione informatica, esecuzione di interventi, forniture.

L'obiettivo prefissato è pertanto quello di realizzare un'unica anagrafica tecnica informatizzata della dotazione impiantistica, riassuntiva per ciascun edificio scolastico del Comune di Pescara, contenente le caratteristiche tecniche della seguente componentistica:

- Impianti elevatori
- Impianti antintrusione
- Impianti antincendio
- Impianti di riscaldamento
- Impianti di illuminazione

Risorse finanziarie, umane e strumentali ad esso destinate, criteri di valutazione.

Per la realizzazione del presente obiettivo:

- saranno impiegate 9 unità lavorative (5 tecnici e 4 elettricisti)
- le risorse finanziarie dedicate sono stimate in € 15.000,00 per supporto tecnico per l'elaborazione di database informatici, finanziate mediante somme di bilancio
- il criterio di valutazione per la valutazione del raggiungimento dell'obiettivo sarà:
N. EDIFICI CENSITI E INFORMATIZZATI / N. TOTALE EDIFICI SCOLASTICI

OBIETTIVO N. 2

Riqualificazione degli impianti semaforici esistenti

La strategia aziendale prevede non più una semplice realizzazione di attività manutentive a guasto delle lampade semaforiche ad incandescenza, ma un vero e proprio programma di riqualificazione della rete semaforica comunale.

Gli obiettivi della riqualificazione degli impianti semaforici sono:

- sostituzione di lanterne semaforiche ad incandescenza con gruppi ottici a LED, con previsione di circa il 70% di risparmio relativamente a ciascuna lampada ad incandescenza
- fluidificazione del traffico cittadino grazie all'adozione di sistemi di rilevazione dei dati di flusso e della installazione di regolatori "intelligenti" in grado di gestire i tempi dei semafori
- miglioramento delle condizioni di manutenzione e gestione degli impianti, grazie ad un sistema in grado connettersi in remoto con un impianto di monitoraggio centralizzato

Il programma, già avviato nel corso del 2019 e del 2020 con la riqualificazione e messa a norma diversi impianti semaforici nonché con la realizzazione di un impianto semaforico sul lungomare Matteotti-P.zza I° maggio dotato di due attraversamenti pedonali semaforizzati, prevede per il triennio 2021-2023 la riqualificazione e messa a norma di tutti gli impianti semaforici, con priorità da individuarsi sulla base dei rilievi tecnici in corso di esecuzione.

Risorse finanziarie, umane e strumentali ad esso destinate, criteri di valutazione.

Per la realizzazione del presente obiettivo:

- saranno impiegate 5 unità lavorative (3 tecnici e 2 elettricisti)
- le risorse finanziarie dedicate, finanziati mediante somme di bilancio, sono stimate in:
€ 120.000,00 annualità 2021
€ 120.000,00 annualità 2022
€ 120.000,00 annualità 2023
- il criterio di valutazione per la valutazione del raggiungimento dell'obiettivo pe ciascuna annualità sarà:
N. IMPIANTI RIQUALIFICATI / N. IMPIANTI SEMAFORICI DA RIQUALIFICARE

OBIETTIVO N. 3

Razionalizzazione dei contratti di fornitura di energia elettrica e del gas metano mediante realizzazione di anagrafica tecnica informatizzata

L'obiettivo fissato dalla strategia aziendale è quello di semplificare i processi di gestione delle utenze di energia elettrica e gas, acquisendo maggiore consapevolezza dei consumi ed identificando gli edifici dove concentrare gli investimenti in iniziative di efficienza energetica.

L'obiettivo potrà essere raggiunto mediante le seguenti attività:

- Adeguamento dei contratti vigenti di Energia Elettrica e Gas a quanto previsto dalla normativa vigente in materia di approvvigionamento energetico, tramite compilazione della modulistica per l'adesione alla Convenzione prescelta e la predisposizione degli atti amministrativi nel rispetto della normativa di settore
- Registrazione periodica dei dati sui consumi e sulla spesa energetica
- Verifiche relative alla corretta applicazione delle condizioni contrattuali sui cicli di fatturazione dei contratti di fornitura energetica attuativi delle Convenzioni Consip

Per la realizzazione del presente obiettivo:

- saranno impiegate 3 unità lavorative (2 amministrativi e 1 tecnico)
- le risorse finanziarie dedicate sono stimate in € 7.000,00 all'anno per supporto tecnico per l'elaborazione di database informatici, finanziate mediante somme di bilancio
- il criterio di valutazione per la valutazione del raggiungimento dell'obiettivo sarà:
N. POD MONITORATI E INFORMATIZZATI / N. POD TOTALI GESTITI

OBIETTIVO N. 4

Censimento e riqualificazione degli impianti illuminazione attraversamenti pedonali esistenti

La strategia aziendale prevede non più una semplice realizzazione di attività manutentive a guasto delle lampade ad incandescenza, ma un vero e proprio censimento con programma di riqualificazione della rete degli impianti illuminazione attraversamenti pedonali esistenti.

Gli obiettivi della riqualificazione degli impianti semaforici sono:

- sostituzione di lanterne ad incandescenza con gruppi ottici a LED, con previsione di circa il 70% di risparmio relativamente a ciascuna lampada ad incandescenza
- miglioramento delle condizioni di manutenzione e gestione degli impianti

Il programma prevede nel corso del 2021 la riqualificazione e messa a norma di tutti gli impianti, con priorità da individuarsi sulla base dei rilievi tecnici in corso di esecuzione.

Risorse finanziarie, umane e strumentali ad esso destinate, criteri di valutazione.

Per la realizzazione del presente obiettivo:

- saranno impiegate 3 unità lavorative (3 tecnici e 1 elettricisti)
- le risorse finanziarie dedicate, finanziati mediante somme di bilancio, sono stimate in:
€ 50.000,00 annualità 2021

LINEA STRATEGICA N. 1

Predisposizione di una rete radio con protocollo di comunicazione Wirelles per servizi di smart metering e smart city

Il programma di mandato dell'Amministrazione - 2019/2024 - è magna pars centrato su Pescara Città intelligente e smart city, un programma che guarda al futuro e soprattutto allo sviluppo con l'utilizzo delle nuove tecnologie in materia di reti - comunicazioni elettroniche -.

In questa direzione il programma, tra l'altro, immagina una Città organica, un sistema di sistemi, che nello spazio urbano attraverso azioni specifiche diventa una Città più tecnologica, più interconnessa.

In concreto la presente linea programmatica è finalizzata alla predisposizione di una rete radio con protocollo di comunicazione Wirelles per servizi di smart metering e smart city, utilizzando le strutture della pubblica illuminazione per lo scambio di informazioni e come base per sviluppare sistemi

di telerilevamento e monitoraggio, così da avviare un processo che porti la Città ad essere un insieme di reti interconnesse.

Inoltre, come azione strategica e di sviluppo si pensa alla implementazione dell'internet delle cose e per ogni cosa, cioè un insieme di tecnologie che permetteranno di collegare a internet qualunque tipo di infrastruttura esistente in Città allo scopo di monitorare, controllare e trasferire informazioni per poi svolgere le azioni conseguenti.

In maniera speculare con questa visione strategica della Città di Pescara è pervenuta recentemente a Pescara Energia S.p.A., una proposta, per la quale, sfruttando le strutture esistenti della pubblica illuminazione, con l'installazione di antenne a bassissima potenza trasmissiva, connesse alle reti esistenti tramite fibra ottica disponibile o da posare, si otterrebbero benefici pratici/immediati per la città di Pescara, del tipo:

- A) Dotazione infrastrutturale di moderne tecnologie a banda larga mobile;
- B) Qualità del servizio cellulare area outdoor con criticità di copertura o di capacità (es. centro cittadino, litorale);
- C) Tecnologia abilitante moderne soluzioni di smart city al servizio della popolazione e soluzioni digitali innovative di tipo Internet of Things (IoT) per la gestione di infrastrutture cittadine.

In cambio del predetto uso locativo sono previste due possibili modelli di remunerazione in favore di Pescara Energia S.p.A./Comune di Pescara:

- Corresponsione da parte del Concessionario di canoni per gli spazi locati sulle infrastrutture gestite da Pescara Energia S.p.A.;
- La disponibilità parte dell'infrastruttura che realizza per l'utilizzo da parte del Comune che eroga i suoi servizi in ottica smart city, ad es. video camere di sicurezza, sensoristica ambientale connessi via rete cellulare ecc..

La proposta di cui trattasi non comporta alcun onere finanziario, di contro genererebbe delle utility che possono essere di natura economica, ovvero, di nuovi servizi e/o uso gratuito dell'infrastruttura. Resta bene inteso che ove si andasse in questa direzione (quella attuale è una fase di studio, approfondimento e interlocuzione), preliminarmente saranno fatte tutte le necessarie preventive verifiche di compatibilità elettromagnetiche e ambientali.

5. Piano del fabbisogno del personale

5.1. Descrizione dell'organico attuale

Secondo quanto previsto nel piano industriale della Società Pescara Energia Spa per il triennio 2019-2021, approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 562 del 06/09/2019, si è provveduto nel corso dell'anno 2020 alla programmazione del fabbisogno di personale, al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il miglior funzionamento dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e i vincoli di finanza pubblica.

A seguito del processo di riorganizzazione aziendale, approvato dall'Amministrazione Comunale con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 16 del 05.03.2020, nel presente atto programmatico si rende necessaria provvedere ad una rimodulazione del modello organizzativo già assunto, al fine di

implementare l'efficiente sistema integrato di gestione energetica e manutentiva del patrimonio immobiliare dell'Ente Comunale individuato negli atti di programmazione approvati dall'Amministrazione Comunale.

Con riferimento al percorso di riorganizzazione sopra illustrato, che individua nella Società "un unicum" - cabina di regia tecnica, amministrativa e operativa - deputata alla gestione degli impianti di proprietà dell'Amministrazione, di seguito si rilevano le seguenti necessità:

AREA GOVERNANCE

Amministrazione, Finanza e Controllo-Risorse Umane: in organico sono presenti 2 figure amministrative inquadrato al 6° livello del CCNL Acqua-Gas affiancate da professionisti esterni per la tenuta della contabilità, paghe, rapporti con gli enti previdenziali, denunce fiscali, ed altre attività attinenti all'amministrazione, la collaborazione esterna attualmente in essere determina un costo aziendale di euro 21.500,00 oltre IVA.

Si rappresenta la necessità di ridurre il costo delle collaborazioni esterne internalizzando il più possibile la gestione dei sistemi e delle risorse contabili al fine di garantire un adeguato controllo amministrativo, fiscale e finanziario della Società.

Allo stesso tempo per la gestione del personale e sempre nell'ottica di una riduzione delle collaborazioni esterne questa figura si dovrà occupare principalmente di: predisporre e gestire la documentazione relativa alla contrattualistica del lavoro ;contabilizzazione di ferie e straordinari; controllo dell'orario di lavoro dei singoli dipendenti; elaborazione degli stipendi e dei versamenti fiscali; gestione degli eventuali registri con il supporto via via decrescente di un collaboratore esterno.

Per questo motivo è prevedibile la valorizzazione delle risorse umane interne con il passaggio di una unità lavorativa presente nella Società inquadrato nel 6° livello del CCNL Acqua-Gas al 7° livello dello stesso, con assunzione di maggiori oneri e responsabilità.

AREA PRODUZIONE

Servizi tecnici rete gas: in organico sono previste 2 figure tecniche mentre non è previsto personale operaio in quanto le attività manutentive sulle reti gas sono svolte dal gestore della rete.

La riduzione delle collaborazioni esterne a seguito dell'internalizzazione delle attività contabili e amministrative connesse alla supervisione del Contratto di Gestione della rete Gas determina certamente un aumento di responsabilità ed una maggiore specializzazione delle risorse umane, al fine di garantire un adeguato controllo amministrativo, fiscale e finanziario della Società in questo ramo specifico.

Per questo motivo è prevedibile la valorizzazione delle risorse umane interne con il passaggio di una unità lavorativa presenti nella Società inquadrato nel 6° livello del CCNL Acqua-Gas al 7° livello dello stesso, con assunzione di maggiori oneri e responsabilità.

Servizi tecnici pubblica illuminazione e servizi extra canone: in organico sono presenti 2 figure tecniche e 3 elettricisti, è prevedibile anche a seguito dei prossimi pensionamenti, l'assunzione di tre tecnici part-time.

Servizi tecnici gestione integrata dell'energia: Attualmente sono presenti 1 figura tecnica e 2 elettricisti. Il conseguimento degli obiettivi posti dall'Amministrazione richiede una complessa strategia di gestione integrata dell'energia, così sintetizzata, attraverso l'ottimizzazione dei servizi di manutenzione degli impianti esistenti e dei costi di fornitura dell'energia elettrica e dell'energia termica, nonché la programmazione e progettazione di importanti investimenti da effettuare nel triennio 2021-2023 al fine di ridurre sensibilmente i consumi energetici ed i costi manutentivi complessivi degli edifici del Comune di Pescara.

Rispetto alla dotazione attuale il piano del fabbisogno prevede l'assunzione di tre tecnici part-time, a seguito del trasferimento delle attività da parte dell'Ente e dei processi di internalizzazione delle attività in corso di svolgimento.

Inoltre, al fine di creare un'unità organizzativa professionale, è prevedibile la valorizzazione delle risorse umane interne con il passaggio di una unità lavorativa presente nella Società inquadrata nel 6° livello del CCNL Acqua-Gas al 7° livello dello stesso, con assunzione di maggiori oneri e responsabilità.

Acquisti, Bandi e Contratti: assicura il soddisfacimento dei bisogni della Società in materia di approvvigionamento di beni/servizi/affidamento lavori sia in termini di tempestività del processo acquisitivo attuato che di ottimizzazione del rapporto qualità/prezzo ; gestisce ed assicura il funzionamento di un adeguato modello di monitoraggio e controllo interno dei contratti aziendali, con specifico riferimento alla capienza e scadenza degli stessi ; raccoglie tutti i contratti stipulati ed assicura la gestione delle informazioni aziendali necessarie per la valutazione dei livelli di servizio indicati nelle fattispecie contrattuali;

L'attività è svolta dal personale amministrativo del servizio presente nel ramo gas.

Information Technology: è previsto in organico l'assunzione di una unità lavorativa part-time per l'anno 2021

5.2. Cessazioni previste nel triennio 2021-2023

Nel triennio 2021-2023 al momento risultano programmabili le seguenti cessazioni:

- ANNO 2021: una unità lavorativa con richiesta per raggiungimento di fine carriera lavorativa (pensionamenti)
- ANNO 2022: due unità lavorative con probabile raggiungimento di fine carriera lavorativa (pensionamenti)
- ANNO 2023: due unità lavorative con probabile raggiungimento di fine carriera lavorativa (pensionamenti)

Qualora dovessero verificarsi casi di cessazione per qualsiasi motivo (raggiungimento età pensionabile, superamento limiti comparto, licenziamenti, decessi, etc..) il personale cessato verrà sostituito e integrato secondo le procedure di legge.

5.3. Programmazione delle Risorse Umane

La programmazione delle risorse umane per il triennio 2021-2023 ha lo scopo di contemperare le attività che sono state trasferite dal Comune di Pescara a Pescara Energia S.p.A. con le unità lavorative necessarie ad assicurare i servizi assegnati, valutate la convenienza di esternalizzazione di alcune di esse.

Il nuovo modello organizzativo consente di:

- Rispondere ad esigenze del settore soprattutto della pubblica illuminazione fortemente orientato all'innovazione;
- Pianificare e programmare la strategia nel breve-medio periodo di sviluppo della società;
- Pianificare e sviluppare l'attività di progettazione al fine di reperire fondi comunitari
- Assicurare il coordinamento unitario delle attività tecnico-amministrative per la gestione di specifiche criticità aziendali;
- Assicurare il Controllo di Gestione Internal Audit e Compliance e Deployment delle strategie definite di concerto con il Comune.

Di seguito vengono quindi rappresentate le unità di personale amministrativo, tecnico ed operativo che si ritiene di dover inserire nell'organico aziendale nel triennio 2021-2023 per il raggiungimento degli obiettivi fissati dall'Amministrazione Comunale.

UNITÀ ORGANIZZATIVA	2020		2021		2022	
		€		€		€
Area Governance	4	104.738,27	4	122.067,06	4	122.067,06
<i>Amministratore Unico</i>	1		1		1	
<i>Internal Audit e Compliance</i>	1	62.355,55	1	62.355,55	1	62.355,55
Categoria Q	1	62.355,55	1	62.355,55	1	62.355,55
<i>Amministrazione Finanza e Controllo</i>	1	0,00	1	59.711,51	1	59.711,51
Categoria 7	0		1	59.711,51	1	59.711,51
Categoria 6	1	55.711,51				
<i>Affari generali, Bandi e Contratti</i>	0	0,00	0	0,00	0	0,00
<i>Funzione coperta da personale di altre attività</i>	0		0		0	
<i>Risorse Umane</i>	1	42.382,73	1	0,00	1	0,00
Categoria 7	0		1	47.500,00	1	47.500,00
Categoria 6	1	42.382,73	0	0,00	0	0,00
Area Produzione	11	637.685,23	15	798.283,72	15	798.283,72
<i>Direzione Tecnica</i>	1	103.687,46	1	103.687,46	1	103.687,46
<i>liv. Dirigente - mansione : Direttore Tecnico</i>	1	103.687,46	1	103.687,46	1	103.687,46
<i>Information Technology</i>	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Gestione Rete Gas	2	100.756,86	2	100.756,86	2	100.756,86
Livello 7	1	51.498,30	1	51.498,30	1	51.498,30
Livello 5	1	49.258,56	1	49.258,56	1	49.258,56
Gestione pubblica illuminazione e energia integrata	5	249.899,85	5	249.899,85	5	249.899,85
Livello A cat. 9	1	59.843,79	1	59.843,79	1	59.843,79
Livello B cat. 8	1	53.767,00	1	53.767,00	1	53.767,00
Categoria 5 elettricista	1	49.684,77	1	49.684,77	1	49.684,77
Categoria 5 elettricista	1	46.028,06	1	46.028,06	1	46.028,06
Categoria 5 elettricista	1	40.576,23	1	40.576,23	1	40.576,23
Gestione integrata dell'energia	3	183.341,05	7	343.939,54	7	343.939,54
Livello 7	0		1	49.900,00	1	49.900,00
Livello 6	1	44.613,07	0	44.613,07	0	44.613,07
Categoria 4 tecnico part-time	0		1	27.674,62	1	27.674,62
Categoria 4 tecnico part-time	0		1	27.674,62	1	27.674,62
Categoria 4 tecnico part-time	0		1	27.674,62	1	27.674,62
Categoria 4 tecnico part-time	0		1	27.674,62	1	27.674,62
Categoria 6 elettricista	1	53.575,30	0	53.575,30	0	53.575,30
Categoria 4 elettricista	1	42.576,34	1	42.576,34	1	42.576,34
Categoria 4 elettricista	0	42.576,34	1	42.576,34	1	42.576,34

TOTALE	15	742.423,50	19	920.350,78	19	920.350,78
--------	----	------------	----	------------	----	------------

N.B. In rosso sono indicati i passaggi di livello del personale esistente, in grigio le cessazioni, in verde le nuove assunzioni.

Gli importi indicati sono stati calcolati sulla base del costo medio complessivo per le unità di personale sostenuto nell'annualità 2019 e nei primi 8 mesi del 2020, e risulta essere, anche per le nuove figure previste in organico, comprensivo di ogni ulteriore spesa aziendale (spese per straordinario, voci accessorie, etc).

Sebbene la nuova organizzazione aziendale preveda una riduzione del ricorso allo strumento dello straordinario per lo svolgimento delle attività ordinarie, cautelativamente le spese sono state lasciate invariate nell'arco del triennio di programmazione.

Riassumendo la programmazione delle risorse umane per il triennio 2021-2023 prevede:

ANNO 2021

- Assunzione di n. 4 tecnici Categoria 4 part-time 50% a partire dal 01.01.2021
- Assunzione di n. 1 elettricista Categoria 4 a seguito del pensionamento di elettricista Categoria 6 attualmente in organico

ANNO 2022

- Assunzione di n. 2 tecnici Categoria 4, qualora dovesse verificarsi la previsione del pensionamento del corrispondente personale in organico
- Assunzione di n. 1 elettricista Categoria 4 qualora dovesse verificarsi la previsione del pensionamento del corrispondente personale in organico

Le assunzioni previste nel presente piano potranno subire anticipazioni o ritardi a causa di eventi non sempre ricadenti sotto il controllo della Società. Tuttavia, ogni scostamento significativo dal piano dovrà essere preventivamente autorizzato dall'Ente Comunale.

Relativamente alla figura del Direttore Tecnico, si osserva che nella precedente programmazione 2019-2021 la durata contrattuale era stata prevista cautelativamente a tempo determinato, sulla base delle precedenti previsioni di bilancio 2019-2021 e della durata del contratto di servizio con il Comune di Pescara.

Alla luce della Deliberazione di Consiglio Comunale n. 35 del 22.03.2016 con la quale si è proceduto all'affidamento del "Servizio di sistema integrato di gestione energetica e manutentiva del patrimonio immobiliare dell'Ente Comunale" alla Pescara Energia S.p.A., per un corrispettivo complessivo annuale pari ad € 2.869.866,19 oltre IVA e con scadenza 31.12.2035, tenuto conto altresì del profondo processo di trasformazione in corso di svolgimento e degli ottimi risultati finora raggiunti tramite il modello proposto, si ritiene necessario confermare la presenza della figura del Direttore Tecnico nell'organigramma aziendale per ulteriori tre anni, senza escludere una possibile stabilizzazione del profilo per gli anni a venire, insostituibile e ritenuto essenziale, per guidare e governare i complessi processi tecnico/gestionali che si sono venuti a determinare a seguito del trasferimento alla Società di tutti i servizi tecnologici del Comune.

La programmazione, svolta mediante l'analisi economica dell'incidenza del costo del personale sui bilanci previsionali 2021-2023, consentono infatti l'ipotesi di mantenimento dell'assetto organizzativo anche a lungo periodo.

5.4. Verifiche del dimensionamento del personale

Tenendo presente l'evoluzione normativa del settore, le valutazioni elaborate in materia assunzionale, non possono prescindere dall'esigenza di flessibilità operativa che rapporti, in senso dinamico, gli obiettivi complessivamente assegnati all'attività svolta, all'intensità di manodopera, ai mezzi disponibili e alle caratteristiche tipiche dello strumento gestionale privatistico.

È vero infatti che la dimensione dell'efficienza gestionale di una società può essere variamente misurata e la realtà, anche per l'effetto di legittime scelte di affidamento e di accrescimento quali-quantitativo dei servizi resi o per la fissazione di importanti obiettivi strategici da parte dell'Ente controllante, non è sottoponibile a sterili misurazioni statiche bensì a valutazione ponderate da assumere di volta in volta, utilizzando gli obiettivi fissati come parametri contabili di riferimento per verificare il tendenziale contenimento delle spese ma anche l'ottimale impiego delle risorse.

Sicché, così come previsto e approvato nel DUP 2020-2024 con Delibera C.C. n. 165 del 20/12/2019 e nelle successive modifiche e integrazioni, la verifica dei fabbisogni delle partecipate in sede di controllo analogo è stata indirizzata al tendenziale contenimento delle spese di personale, tenendo, tuttavia, in debito conto:

- della realtà fortemente dinamica che caratterizza le società partecipate;
- del settore di operatività e dell'intensità di utilizzo del personale;
- della situazione organizzativa;
- dell'accrescimento quali-quantitativo e dell'ampliamento dell'attività erogata.

Inoltre, la programmazione è stata svolta mediante l'analisi economica dell'incidenza del costo del personale sui bilanci aziendali dell'ultimo triennio, considerando sia l'ipotesi di mantenimento che di ampliamento degli standard produttivi nel breve termine.

Ciò detto i principali indicatori che sono stati presi in considerazione riguardano i rapporti tra macroaggregati di bilancio e, in particolare:

- le spese di personale sul valore della produzione, pari al 10,23% come media del triennio precedente 2021-2023 e pari al 10,23% nel 2021;
- le spese di personale sul costo della produzione, pari al 11,19% come media del triennio precedente 2021-2023 e pari al 11,23% nel 2021;

La verifica complessiva degli indicatori oggetto di analisi è stata finalizzata alla valutazione del corretto andamento della gestione societaria complessivamente intesa rispetto al settore di operatività, all'intensità di utilizzo del personale, alla dimensione dei servizi affidati e agli obiettivi strategici perseguiti.

5.5. Compatibilità economica finanziaria del piano del fabbisogno del personale

La programmazione delle risorse umane per il triennio 2021-2023 risulta compatibile sia economicamente che finanziariamente con i trasferimenti previsti dal Comune di Pescara e con il canone derivante dal contratto con il gestore della rete gas.

I maggiori costi derivanti dall'incremento delle risorse in organico non richiedono incrementi di trasferimenti da parte del Comune in quanto mitigati dall'internalizzazione di diverse attività per le quali attualmente la Società impiega diverse risorse economiche e dal pensionamento del personale.

La compatibilità economica e finanziaria delle assunzioni previste dovrà comunque essere verificata di volta in volta sulla base di eventuali nuovi affidamenti e di trasferimenti di risorse che il Comune di Pescara potrà effettuare in favore di Pescara energia S.p.A.

Il lavoro straordinario è stato confermato, cautelativamente, nell'importo dell'anno in corso salvo specifiche esigenze nascenti da eventi, manifestazioni e condizioni metereologiche non prevedibili che saranno relazionate all'ente in occasione dei report periodicamente previsti.

Per il salario accessorio del personale ci si atterrà unicamente a quanto previsto dai CCNL di categoria.

6. Piano economico finanziario e degli investimenti

Complessivamente i **conti economici prospettici**, nel rispetto dei volumi di attività ipotizzati come di seguito illustrati, evidenziano un risultato netto positivo già a partire dal primo anno e costante negli anni successivi.

	2021	2022	2023
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	9.503.720,58	9.503.720,58	9.499.720,58
Ricavi delle vendite e prestazioni	9.428.540,23	9.428.540,23	9.428.540,23
Altri ricavi e proventi	75.180,35	75.180,35	71.180,35
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	8.655.946,18	8.700.679,52	8.703.679,52
Materie Prime	131.032,86	131.032,86	131.032,86
Servizi e lavori straordinari	5.905.197,59	5.905.197,59	5.908.197,59
Godimento beni terzi	55.552,00	55.552,00	55.552,00
Personale	972.850,78	972.850,78	972.850,78
Ammortamenti e svalutazioni	1.298.490,96	1.343.224,29	1.343.224,29
Variazioni rimanenze materie prime	121.844,00	121.844,00	121.844,00
Oneri di gestione	170.978,00	170.978,00	170.978,00
A-B	847.774,40	803.041,06	796.041,06
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	- 757.639,80	- 717.639,80	- 717.639,80
Altri proventi/oneri finanziari	376,00	376,00	376,00
Interessi e altri oneri finanziari	- 758.015,80	- 718.015,80	- 718.015,80
A-B+C TOTALE ANTE IMPOSTE	90.134,59	85.401,26	78.401,26
Imposte sul reddito	27.040,38	25.620,38	23.520,38
UTILE ESERCIZIO	63.094,22	59.780,88	54.880,88

Nei paragrafi successivi verranno dettagliate le principali voci di conto economico, descrivendone sia la loro proiezione nel periodo considerato, sia i principali razionali a supporto.

6.1. Ricavi di gestione operativa

Le voci principali che compongono i ricavi complessivi sono:

- **RICAVI DAL CONTRATTO DI SERVIZIO CON IL COMUNE DI PESCARA** per lo svolgimento delle attività di gestione delle reti ed impianti di pubblica illuminazione e semaforici, con relativo incremento dei punti luce ed attività extra canone, affidato con

Consiglio Comunale n. 24 del 19.02.2007 e successivi atti, fino al 31/12/2030. L'importo pari ad € 3.150.000,00 annuo è relativo alla dotazione alla gestione della dotazione impiantistica indicata nell'allegato contrattuale. L'importo nel corso degli anni è stato parzialmente adeguato con un aumento di € 210.000 annuo per incremento dei punti luce ed attività extra canone.

- RICA VI DAL GESTORE PER LA DISTRIBUZIONE DEL GAS, IN REGIME DI CONCESSIONE (attualmente in proroga ope legis), in capo alla Società Pescara Distribuzione Gas s.r.l., giusto contratto rep. n. 38979 del 30.12.2005 stipulato, all'esito della procedura di gara ex art 14, d.lgs. n. 164/2000, con lo stesso Comune di Pescara in qualità di Titolare del servizio, e poi con Pescara Gas s.p.a., oggi Pescara Energia s.p.a., in qualità di Proprietario della rete, degli impianti e delle altre dotazioni patrimoniali strumentali. L'importo pari ad € 2.544.617,00 annuo è determinato annualmente mediante l'applicazione di parametri che tengono conto degli investimenti effettuati dal Concessionario, e può essere ritenuto costante per il triennio 2021-2023, fatti salvi i tempi ridotti e di definizione della gara per l'ATEM PESCARA.
- RICA VI DAL CONTRATTO DI SERVIZIO CON IL COMUNE DI PESCARA per lo svolgimento delle attività di gestione e manutenzione degli impianti elettrici e degli apparecchi di illuminazione di 115 edifici di proprietà comunale, affidato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 35 del 22.03.2016 e successivi atti, fino al 31/12/2030. L'importo pari ad € 654.057,00 annuo ed è relativo alla gestione ed alla fornitura di energia elettrica della dotazione impiantistica indicata nell'allegato contrattuale.
- RICA VI DAL CONTRATTO DI SERVIZIO CON IL COMUNE DI PESCARA per lo svolgimento delle attività di gestione integrata dell'energia, affidato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 16 del 05.03.2020, fino al 31/12/2035. L'importo pari ad € 2.869.866,19 annuo è relativo alla gestione della dotazione impiantistica indicata nell'allegato contrattuale.

E' opportuno precisare che i corrispettivi annuali spettante alla Società a copertura delle prestazioni pianificate non sono state oggetto di una puntuale e regolare revisione a seguito delle richieste effettuate e delle attività aggiuntive maturate nel corso degli anni, e pertanto è necessario programmare a breve tale attività.

6.2. Costi di gestione operativa

Per i costi di gestione operativa si evidenzia che, nel periodo considerato, registrano un'incidenza crescente rispetto ai ricavi.

L'effetto è dovuto principalmente all'aumento della voce di costo del personale, che cresce per circa il 1%, passando ad una percentuale di incidenza sui ricavi complessivi rispettivamente da circa il 9% a circa il 10%, rimanendo comunque decisamente inferiore rispetto ai valori di riferimento del settore.

L'incidenza delle altre voci di costo è tendenzialmente stabile, e comunque la nuova dotazione organica consente sensibili riduzioni di spesa, soprattutto con l'internalizzazione di alcune professionalità.

È inoltre prevista una riduzione per i costi correlati alla fornitura di energia elettrica per tutti gli edifici comunali, a seguito degli interventi di riqualificazione energetica previsti nel presente piano industriale.

6.3. Piano degli investimenti

L'Amministrazione Comunale ha posto tra le priorità da perseguire nel corso del mandato la valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente Comunale attraverso un sistema integrato di gestione energetica e manutentiva degli edifici tale da determinare significativi margini di miglioramento.

La presente programmazione degli investimenti è stata pertanto sviluppata in piena coerenza con le linee programmatiche indicate nel DUP 2020-2024 approvato con Delibera C.C. n. 165 del 20/12/2019 e successive modifiche e integrazioni e con il Bilancio di Previsione 2021 - 2023 dell'Ente Comunale.

Il piano ha, pertanto, lo scopo di sottoporre alla valutazione preventiva dell'Amministrazione Comunale di Pescara, sia politica che per il controllo analogo, il pensiero e il ragionamento di Pescara Energia in merito ai programmi di sviluppo e le compatibilità economico-finanziarie, con riferimento agli obiettivi già fissati in fase di programmazione

6.3.1. Investimenti nel settore della pubblica illuminazione

In data 08 febbraio 2017 veniva stipulato il contratto d'appalto con la Società ENEL SOLE s.r.l., n. di Repertorio 174995 ed in data 14 febbraio 2017 veniva redatto il verbale di consegna definitiva per la durata di 10 anni alla ENEL SOLE s.r.l. di n.254 quadri di comando, per un totale di 21.175 punti luce.

Per la fase operativa gli atti contrattuali prevedono a cura di Enel Sole la predisposizione ed esecuzione di un programma di manutenzione con le modalità e le tempistiche previste nei disciplinari offerti in sede di gara e indicati negli Elaborato 1.4 - 1.5 e 1.5All1 dell'Offerta Tecnica.

Inoltre, per la fase operativa ed esecutiva, è prevista a carico di Enel Sole srl compreso nel canone la realizzazione di un Progetto esecutivo, approvato con Deliberazione del 09/03/2017, per un importo complessivo pari ad € €. 10.244.665.

Gli investimenti da programmare a carico della Società Pescara Energia rientrano brevemente nelle seguenti tipologie:

- Interventi di natura straordinaria necessari per garantire il servizio o richiesti dall'Amministrazione comunale
- interventi di riqualificazione e messa a norma, non previsti nel contratto, richiesti dall'Amministrazione Comunale e aggiuntivi rispetto alle previsioni progettuali offerte in sede di gara

Le risorse finanziarie dedicate, finanziati mediante somme di bilancio, sono stimate in:

- € 200.000,00 annualità 2021
- € 200.000,00 annualità 2022
- € 200.000,00 annualità 2023

6.3.1. Investimenti nel settore della rete semaforica

La strategia aziendale prevede non più una semplice realizzazione di attività manutentive a guasto delle lampade semaforiche ad incandescenza, ma un vero e proprio programma di riqualificazione della rete semaforica comunale.

Gli obiettivi della riqualificazione degli impianti semaforici sono:

- sostituzione di lanterne semaforiche ad incandescenza con gruppi ottici a LED, con previsione di circa il 70% di risparmio relativamente a ciascuna lampada ad incandescenza
- fluidificazione del traffico cittadino grazie all'adozione di sistemi di rilevazione dei dati di flusso e della installazione di regolatori "intelligenti" in grado di gestire i tempi dei semafori
- miglioramento delle condizioni di manutenzione e gestione degli impianti, grazie ad un sistema in grado connettersi in remoto con un impianto di monitoraggio centralizzato

Il programma, già avviato nel corso del 2019 e del 2020 con la riqualificazione e messa a norma diversi impianti semaforici nonché con la realizzazione di un impianto semaforico sul lungomare Matteotti-P.zza I° maggio dotato di due attraversamenti pedonali semaforizzati, prevede per il triennio 2021-2023 la riqualificazione e messa a norma di tutti gli impianti semaforici, con priorità da individuarsi sulla base dei rilievi tecnici in corso di esecuzione.

Le risorse finanziarie dedicate, finanziati mediante somme di bilancio, sono stimate in:

- € 120.000,00 annualità 2021
- € 120.000,00 annualità 2022
- € 120.000,00 annualità 2023

6.3.2. Investimenti per la manutenzione straordinaria degli edifici comunali

Con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 16 del 05.03.2020 si è deliberato di procedere all'affidamento del "Servizio di sistema integrato di gestione energetica e manutentiva del patrimonio immobiliare dell'Ente Comunale" alla Pescara Energia S.p.A.

La Società, conformemente al proprio Statuto ed in base alle richieste dell'Amministrazione Comunale, si è impegnata pertanto a svolgere tutte le attività direttamente connesse allo svolgimento dei servizi di manutenzione straordinaria degli impianti elettrici, termici, idricosanitari, di illuminazione, di videosorveglianza, antintrusione, di terra, per la produzione di energia rinnovabile, degli impianti di risalita (ascensori), e di tutti gli altri impianti tecnologici ubicati in aree o immobili comunali.

Le risorse finanziarie dedicate, finanziati mediante somme di bilancio, sono stimate in:

- € 200.000,00 annualità 2021
- € 200.000,00 annualità 2022
- € 200.000,00 annualità 2023

6.3.3. Investimenti per la riqualificazione energetica elettrica degli edifici comunali

L'idea progettuale consiste nella realizzazione di specifici interventi di riqualificazione energetica con l'obiettivo di conseguire le seguenti finalità:

- garantire l'affidabilità e la continuità di esercizio degli impianti in maniera da massimizzare le condizioni di comfort e sicurezza per gli utenti;
- attivare un processo di riqualificazione del patrimonio immobiliare;

- ottimizzare l'utilizzo degli impianti per prolungarne il ciclo di vita utile con l'effettuazione di interventi manutentivi programmati e contemporanea riduzione dei guasti e dei malfunzionamenti;
- ottimizzare i risparmi energetici e diminuire le emissioni climalteranti a favore della sostenibilità ambientale;

Il piano degli investimenti comprende 91 edifici con differente destinazione d'uso e prevede la sostituzione dei corpi illuminanti obsoleti all'interno degli edifici, finalizzata a ridurre i consumi di energia elettrica (relamping con tecnologia led).

La sostenibilità economica deriva essenzialmente da:

- Recupero di quota parte delle somme investite attraverso l'accesso al meccanismo di incentivazione del Conto Termico GSE per tutti gli interventi previsti (Classificazione 1.A, 1.B, 1.C ed 1.F del Conto termico del GSE);
- compensazione nelle spese correnti del bilancio della società tra le maggiori uscite (in termini finanziari) e le minori uscite in termini di manutenzione degli impianti e delle spese di approvvigionamento delle forniture del vettore elettrico e del vettore termico;

Le risorse finanziarie dedicate, finanziati mediante somme di bilancio, sono stimate in:

- € 200.000,00 annualità 2021
- € 140.000,00 annualità 2022
- € 100.000,00 annualità 2023

6.3.4. Investimenti per la riqualificazione energetica termica degli edifici comunali

Il progetto risponde ad una esigenza specifica di riqualificazione energetica per una riduzione dei consumi di energia e per il raggiungimento dell'ulteriore obiettivo di una graduale riqualificazione funzionale del patrimonio immobiliare in un'ottica di miglioramento nella sicurezza e di compatibilità ambientale.

L'idea progettuale consiste nella realizzazione di specifici interventi di riqualificazione energetica con l'obiettivo di conseguire le seguenti finalità:

- garantire l'affidabilità e la continuità di esercizio degli impianti in maniera da massimizzare le condizioni di comfort e sicurezza per gli utenti;
- attivare un processo di riqualificazione del patrimonio immobiliare;
- ottimizzare l'utilizzo degli impianti per prolungarne il ciclo di vita utile con l'effettuazione di interventi manutentivi programmati e contemporanea riduzione dei guasti e dei malfunzionamenti;
- ottimizzare i risparmi energetici e diminuire le emissioni climalteranti a favore della sostenibilità ambientale;

Il piano degli investimenti comprende 91 edifici con differente destinazione d'uso e prevede i seguenti interventi di efficientamento a partire dalle condizioni attuali degli edifici:

- sostituzione dei generatori di calore ormai obsoleti e non efficienti con nuovi sistemi di produzione del tipo a condensazione;
- installazione di isolamento termico a cappotto dell'involucro opaco, al fine di garantire le migliori condizioni di comfort termoigrometrico e benessere ambientale all'interno degli edifici;
- sostituzione degli infissi esistenti con infissi a taglio termico in alluminio, utili sia in termini di abbattimento delle dispersioni termiche durante l'inverno sia in termini di controllo solare durante il periodo estivo;

- installazione di nuovi impianti fotovoltaici su edifici attualmente sprovvisti di produzione di energia elettrica da fonti energetiche rinnovabili.
- installazione di nuovi impianti di produzione di ACS su edifici attualmente sprovvisti di produzione di energia termica da fonti energetiche rinnovabili.

Il conseguimento di tali obiettivi richiede una complessa strategia di gestione integrata dell'energia, così sintetizzata:

- ottimizzazione dei servizi di manutenzione degli impianti esistenti, prevedendo una riqualificazione delle centrali termiche quale parte integrante del servizio
- ottimizzazione dei costi di fornitura dell'energia elettrica e dell'energia termica, mediante opportune ricerche di mercato eventualmente migliorative rispetto a CONSIP
- importanti investimenti da effettuare nel triennio 2021-2023 nella riqualificazione, sostituzione e implementazione di impianti e componenti che riducono sensibilmente i consumi energetici ed i costi manutentivi complessivi degli edifici del Comune di Pescara.

Ovviamente per questo tipo di intervento è da valutare il ricorso alle modalità previste dal project financing che, in una visione strategica complessiva, potrà riguardare parte dei servizi di manutenzione e riqualificazione del patrimonio immobiliare del Comune di Pescara.

La strategia finanziaria prevede un investimento complessivo nel triennio 2021-2023 di € 15.000.000,00, come riepilogato nel paragrafo successivo.

La sostenibilità economica deriva essenzialmente da:

- Recupero di quota parte delle somme investite attraverso l'accesso al meccanismo di incentivazione del Conto Termico GSE per tutti gli interventi previsti (Classificazione 1.A, 1.B, 1.C ed 1.F del Conto termico del GSE);
- compensazione nelle spese correnti del bilancio della società tra le maggiori uscite (in termini finanziari) e le minori uscite in termini di manutenzione degli impianti e delle spese di approvvigionamento delle forniture del vettore elettrico e del vettore termico;

Tenuto conto degli elevati importi di investimento, il presente intervento potrà essere realizzato solo conseguentemente al verificarsi della possibilità di accensione di ulteriori linee di credito presso istituti finanziari.

6.3.5. Investimenti nel ramo gas

Gli investimenti nel ramo gas sono di competenza di Pescara Distribuzione Gas S.r.l., gestore delle rate gas, sotto il controllo di Pescara Energia S.p.A.

A seguito dell'accordo transattivo del 17-05-2019 le parti hanno reciprocamente dato atto che, alla scadenza della concessione, Pescara Distribuzione Gas S.r.l. ha pienamente adempiuto agli obblighi contrattuali, ivi compresa la realizzazione delle opere previste nel piano degli investimenti offerto in sede di gara; in quanto alle opere non realizzate, per cause non imputabili al Gestore, sono state compensate da ulteriori opere non previste nel piano degli investimenti, comunque, realizzate d'intesa tra le parti, per un ammontare complessivo degli investimenti che supera il totale degli investimenti offerti in sede di gara, come risulta dalla contabilità lavori approvata annualmente e come dettagliato nel quadro riepilogativo (Allegato C dell'Accordo Transattivo).

Durante la fase di gestione *ope legis*, il Gestore è obbligato a proseguire la gestione del servizio limitatamente all'ordinaria amministrazione, ai sensi dell'art.14, comma 7 d.lgs. n. 164/2000.

In tale fase eventuali ulteriori investimenti dovranno essere formalmente e/o autorizzati da Pescara Energia.

Pescara Energia dovrà decidere, prima della pubblicazione del bando di gara per il bacino ATEM "Pescara", di cui è stazione appaltante, se intende riscattare la parte dell'investimento eccedente l'importo offerto in sede di gara o lasciare che la proprietà passi al gestore entrante, tenuto conto di quanto previsto dal DM 226/2011.

La situazione, che al momento non rileva ma che comunque deve far riflettere la proprietà Comune di Pescara in primis in una visione strategica di lungo termine, deve essere valutata con attenzione, poiché la riduzione della quota di proprietà della rete porta ad una conseguente riduzione del canone corrisposto dal Gestore a Pescara Energia.

6.4. Quadro riassuntivo, strategia finanziaria e sostenibilità economica del piano di investimento

6.4.1. Investimenti programmati con fondi disponibili in bilancio

In linea con la volontà dell'Amministrazione Comunale, la Società provvederà prioritariamente alla realizzazione degli interventi di seguito indicati, in quanto rientrano già nelle piene disponibilità economiche ed operative della Società:

RIEPILOGO PIANO INVESTIMENTI	2021	2022	2023	TOTALE
Manutenzione straordinaria impianti elevatori	100.000,00	100.000,00	100.000,00	300.000,00
Manutenzione straordinaria impianti tecnologici	100.000,00	100.000,00	100.000,00	300.000,00
Interventi riqualificazione energia elettrica edifici comunali	200.000,00	140.000,00	100.000,00	440.000,00
Interventi di riqualificazione impianti pubblica illuminazione	200.000,00	200.000,00	200.000,00	600.000,00
Interventi di riqualificazione impianti semaforici	120.000,00	120.000,00	120.000,00	360.000,00
TOTALE	720.000,00	660.000,00	620.000,00	2.000.000,00

La sostenibilità economica dell'intero piano finanziario, oltre dalla copertura delle somme già disponibili in bilancio, deriva essenzialmente da:

- Recupero di quota parte delle somme investite attraverso l'accesso al meccanismo di incentivazione del Conto Termico GSE per tutti gli interventi previsti (Classificazione 1.A, 1.B, 1.C ed 1.F del Conto termico del GSE);

- compensazione nelle spese correnti del bilancio della società tra le maggiori uscite (in termini finanziari) e le minori uscite in termini di manutenzione degli impianti e delle spese di approvvigionamento delle forniture del vettore elettrico e del vettore termico;

6.4.1. Investimenti subordinati ad autorizzazione o al reperimento dei fondi

Per completare il quadro di investimenti già contenuto nella programmazione contenuta nel DUP 2020-2024, occorre, da qui in avanti, verificare la possibilità di accensione di ulteriori linee di credito presso istituti finanziari.

Di fatto i bilanci societari ed i prospetti del conto economico e dello stato patrimoniale della Società per il triennio 2021-2023 permetterebbero di effettuare ulteriori investimenti (si precisa a tal proposito che i prospetti del piano economico finanziario già contengono tali investimenti, dimostrandone la fattibilità), TUTTAVIA, non si può non considerare il significativo impatto sui conti societari legati:

- all'esito della gara d'ambito d'ATEM.
- all'esito della verifica delle possibili sopravvenienze passive relative all'annualità 2017-2018 e derivanti dal contratto di gestione della pubblica illuminazione

L'esito di queste valutazioni potrebbe incidere negativamente sulla possibilità di accensione di ulteriori linee di credito, limitando di conseguenza l'operatività della Società in assenza di una rivisitazione del canone di servizio attualmente in essere con il Comune di Pescara.

Solo conseguentemente al verificarsi della possibilità di accensione di ulteriori linee di credito presso istituti finanziari, il quadro degli investimenti potrà essere completato con i seguenti ulteriori interventi:

Descrizione	2021	2022	2023	TOTALE
Investimenti per la riqualificazione energetica termica degli edifici comunali	6.000.000	6.000.000	3.000.000	15.000.000

L'intervento potrebbe essere altresì realizzato intercettando finanziamenti a fondo perduto europei, nazionali e regionali, tenuto conto altresì delle risorse del RECOVERY FUND che presumibilmente verranno erogati dall'UE in favore del nostro Paese.

Infatti, secondo le prime indicazioni pervenute da Bruxelles i settori che nei prossimi anni saranno maggiormente attenzionati con le predette risorse saranno quelli della riqualificazione energetica e digitale, nell'ambito della transizione verso la neutralità climatica nelle regioni più colpite, sostenendo e investendo nell'energia pulita e nell'economia circolare.

In questo contesto RECOVERY FUND, la Scrivente Società potrebbe risultare utile quale partner possessore di know-how tecnico ed amministrativo in una visione di più ampio raggio di economia circolare e green, partecipando sinergicamente alla realizzazione di progetti strategici per l'Amministrazione quali ad esempio il progetto già programmato dalla Società Ambiente Spa di realizzazione dell'impianto di compostaggio del FORSU per la produzione di energia elettrica, che porterebbe utili vantaggi sia per la qualità dell'aria e dell'ambiente, oltre che economici.