



PIANO RAZIONALIZZAZIONE PARTECIPATE ANNI 2015-2017

(ADEMPIMENTI AI SENSI DELL'ART. 1, COMMA 612, L. 190/2014 e s.m.i)

RELAZIONE AL PIANO OPERATIVO (RISULTATI CONSEGUITI AL 31/03/2016)

Sommario

I. Premessa	3
Aggiornamento ricognizione: partecipazioni da mantenere al 31 Marzo 2016	4
II.1 Verifica del rispetto dei criteri per il mantenimento delle partecipazioni al 31/03/2016.....	10
II.2 Andamento dei risultati di bilancio delle partecipazioni nel triennio 2012/2014 (ultimo bilancio approvato)	10
III DISMISSIONI	11
III.1 Partecipazioni dirette.....	11
III.2 Ricognizione: partecipazioni dirette in liquidazione e dismissione al 31 Marzo 2016.....	14
III.3 Partecipazioni indirette.....	14
A. Rappresentazione grafica delle partecipazioni dirette ed indirette detenute al 31/03/2016	15
IV Agenzie Regionali	16
V Linee strategiche per la razionalizzazione delle partecipazioni.....	18
VI. Linee operative ed obiettivi da perseguire: aggiornamento	20
A) Risultati perseguiti e da perseguire a livello di gruppo.....	21
B) Risultati perseguiti e da perseguire: interventi sui meccanismi operativi	23

I. Premessa

Il presente Documento – redatto ai sensi dell'art.1, comma 612, della Legge n. 190/2014 – riporta per ciascuno degli enti individuati nel piano di razionalizzazione dati di aggiornamento e risultati conseguiti alla data del 31 Marzo 2016 rispetto alle previsioni contenute nel Piano di razionalizzazione delle partecipate adottato dal Presidente della Giunta Regionale con DPGR n. 191 del 31 marzo 2015, pubblicato sul sito istituzionale della Regione Puglia e trasmesso alla Corte dei Conti, Sezione Regionale di controllo per la Puglia.

Ai sensi della su richiamata normativa, il documento in parola fornisce elementi informativi circa lo stato di avanzamento delle azioni contemplate dal Piano ed agli eventuali elementi che hanno comportato variazioni rispetto agli interventi programmati.

Nel Piano di razionalizzazione è stato già evidenziato l'articolato percorso che, a partire dal 2008, è stato intrapreso dal legislatore nazionale sul tema delle partecipazioni pubbliche nel più ampio contesto delle direttive europee in materia di liberalizzazione e concorrenza, e sulle finalità degli interventi legislativi (caratterizzazione della strumentalità, armonizzazione dei sistemi contabili in ossequio alle disposizioni di cui al D. Lgs. n. 118/2011 e s.m.i., riduzione dei costi, regolamentazione del personale, ecc.). Allo stesso modo, è stata evidenziata la complessità dei connessi adempimenti, determinata non solo dalla vastità e numerosità di provvedimenti normativi e della correlata evoluzione giurisprudenziale, ma anche da fattori, che caratterizzano gli enti partecipati, più propriamente legati ai diversi settori di intervento, alla conformazione giuridica, all'ampiezza e profondità delle funzioni di indirizzo, vigilanza e controllo della Regione.

Il Piano contiene altresì un'ampia e approfondita disamina delle numerose misure in materia di riorganizzazione e razionalizzazione che la Regione Puglia ha attivato già a partire dal 2008 sia sul versante societario (rivisitazione degli assetti con operazioni di fusione e scorporo, riposizionamento delle attività, messa in liquidazione di partecipazioni non strumentali), sia sul versante della *governance* (adeguamento degli statuti rispetto alle evoluzioni della giurisprudenza, adozione di linee di indirizzo e direttive, interventi in tema di composizione degli organi e sui compensi, strutturazione di articolazioni regionali per presidiare le funzioni di vigilanza, controllo e monitoraggio, nonché per l'esercizio dei diritti di socio), i cui effetti facevano evidenziare, già alla data del 31 marzo 2015, un quadro di partecipazioni societarie dimensionato, numericamente contenuto e soprattutto coerente rispetto alle previsioni legislative vigenti.

In ragione dell'esperienza maturata, è stato altresì messo in luce che gli ulteriori interventi fissati nel Piano medesimo riguardano un orizzonte temporale che si estende ben oltre il triennio 2015-2017: la riduzione del numero delle partecipazioni e la riduzione dei costi richiede, infatti, tempi e modalità da calibrare su ciascuno dei soggetti individuati. Inoltre, la dismissione delle partecipazioni, come più volte affermato dalla magistratura contabile, deve salvaguardare il valore di realizzo piuttosto che i tempi. Per altro verso, sul versante della riduzione dei costi, il conseguimento di risultati richiede l'attivazione di dinamiche di efficientamento, con effetti che possono attenuare sia la riduzione dei costi, ma anche il miglioramento dei livelli di servizio a parità di costi. In tal senso il risultato di maggior rilievo che la normativa attribuisce al Piano non è tanto nel numero delle partecipazioni da dismettere, o nella riduzione "lineare" dei costi, bensì nell'attivazione di una dinamica di processo volta a razionalizzare nel corso del tempo il panorama delle società controllate e partecipate.

Tanto premesso, nel confermare che, a tutt'oggi, le partecipate regionali concorrono, insieme alle articolazioni strumentali dell'Ente Regione, al perseguimento di obiettivi programmatici settoriali e di finalità istituzionali, va evidenziato che nell'arco temporale degli ultimi dodici mesi sono intervenuti eventi che concorrono ad incidere sul processo di attuazione degli interventi programmati, ed attiene per un verso all'insediamento del nuovo Governo Regionale, nel cui programma vengono riviste le strategie generali dell'Ente Regione in tema di società a controllo pubblico e di Enti strumentali, per

l'altro, in attuazione della legge delega L. 125/2015, è in corso di emanazione il "testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", che oltre a rivedere in un'ottica sistematica il quadro della normativa previgente, introduce significative innovazioni, anche con riferimento al ruolo della Corte dei Conti, di cui occorrerà tener conto.

Aggiornamento ricognizione: partecipazioni da mantenere al 31 Marzo 2016

Le Società di cui la Regione Puglia intende mantenere la partecipazione sono sinteticamente rappresentate nelle tabelle di seguito riportate, recanti dati di aggiornamento rispetto a quelle già contenute nel Piano di razionalizzazione.

Con riferimento alle Società *in house* InnovaPuglia S.p.A. e Puglia Sviluppo S.p.A., il Programma di Governo della Giunta Regionale ha già previsto interventi funzionali a rendere le stesse maggiormente aderenti rispetto al Modello organizzativo MAIA che la Giunta Regionale ha approvato nel luglio 2015. Nel citato Documento di Organizzazione si legge testualmente: *"Per quel che attiene Puglia Sviluppo e InnovaPuglia, essendo orientate prettamente verso una logica di tipo esplorativo, sarà necessario valutare se confermare l'attuale portafoglio di attività o se estenderlo modificando anche la logica di interazione con le altre componenti della macchina regionale. Considerando il mandato delle società in-house regionali InnovaPuglia e Puglia Sviluppo, si reputa ragionevole l'ipotesi che esse debbano continuare a svolgere le principali mansioni loro assegnate in qualità di braccio operativo dell'Agenzie Regionale per l'Innovazione e la Riforma della Pubblica Amministrazione e dell'Agenzia per la Tecnologia e l'Innovazione rispettivamente"*.

A riguardo corre l'obbligo di evidenziare che il citato nuovo testo unico sulle partecipate rivede il campo di azione delle società in-house, rafforzando per un verso la caratteristica di autoproduzione strumentale all'Ente socio, e per l'altro consente, in aderenza alla consolidata giurisprudenza Comunitaria, entro il limite del 20% del fatturato, di attivare ulteriori linee di produzione (anche non rivolte all'Ente pubblico socio) a condizione che detta attività permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza nel complesso della gestione societaria.

Per quanto attiene Acquedotto Pugliese SpA, sono attualmente in corso, anche alla luce delle innovazioni legislative del Decreto Legislativo Madia, gli approfondimenti funzionali a definire il nuovo assetto societario in vista della scadenza della concessione del Servizio Idrico Integrato prevista al 31.12.2018.

Per quanto attiene la Società Aeroporti di Puglia S.p.A. resta confermata la volontà di identificare un partner industriale in grado di abilitare la medesima Società per l'interfacciamento con attori di larga dimensione del sistema aeroportuale a livello nazionale e internazionale, sui segmenti passeggeri e merci, oltre che per attrarre fondi per la realizzazione di investimenti.

Per quanto attiene Puglia Valore Immobiliare Srl, si confermano gli *step* previsti nel Piano di razionalizzazione, ivi inclusa la possibilità di estendere l'attività di dismissione e valorizzazione svolta dalla Società in parola ad altri immobili di proprietà degli Enti strumentali della Regione. A tal riguardo, senza onere alcuno per la Regione, con Deliberazione della Giunta Regionale assunta nella seduta del 22 Marzo 2016, è stato conferito incarico alla società per l'aggiornamento della ricognizione del patrimonio non strumentale degli Enti del Servizio Sanitario Regionale, nonché del patrimonio non strumentale dell'Ente Regione e degli enti strumentali.

PUGLIASVILUPPO SPA

DATA COSTITUZIONE	21.06.1988
SEDE LEGALE	Via delle Dalie ang. Via delle Petunie Zona Industriale 70026 Modugno (BA)
OGGETTO SOCIALE	Società <i>in house</i> , a socio unico Regione Puglia, svolge funzioni strumentali con riferimento ai seguenti settori di attività: 1. Organismo intermedio, nell'attuazione di regimi di aiuto alle imprese; 2. Gestione di strumenti di ingegneria finanziaria nella forma del "Fondo di Controgaranzia", del "Fondo di Tranché Cover", del "Fondo Microcredito d'Impresa della Puglia", del "Fondo per il sostegno dell'internazionalizzazione delle P.M.I. pugliesi", del "Fondo Finanziamento del Rischio" e del "Fondo Nuove Iniziative di Impresa"; 3. Gestione, promozione e sviluppo degli incubatori di impresa di Modugno e Casarano.
CAPITALE SOCIALE AL 31.12.2014	Euro 3.499.540,88
ALTRI SOCI	NO
PERCENTUALE DI PARTECIPAZIONE REGIONE	100%
RISULTATI ULTIMI TRE ESERCIZI	2012: Euro 281.669,00 2013: Euro 324.323,00 2014: Euro 148.216,00
EVENTUALI COSTI A CARICO DEL BILANCIO REGIONALE ULTIMI TRE ESERCIZI (a valere su risorse FESR, FSE, FSC)	2012: Euro 44.874.816,00 (di cui Euro 40.000.000 per trasferimenti destinati alla costituzione di strumenti di Ingegneria Finanziaria-contabilità separata). 2013: 64.705.283,00 (di cui Euro 59.260.000 per trasferimenti destinati alla costituzione di strumenti di Ingegneria Finanziaria - contabilità separata). <i>I suddetti importi si riferiscono:</i> <i>1) alle erogazioni di contributi volti alla copertura dei costi sostenuti dalla società per l'attuazione delle attività delegate ai sensi dei vigenti Regolamenti Comunitari (Organismo Intermedio e Gestione degli Strumenti Finanziari anni 2012-2013-2014);</i> <i>2) ai trasferimenti della dotazione finanziaria degli strumenti di ingegneria finanziaria gestiti dalla società in regime di contabilità separata e finalizzati all'erogazione di aiuti in favore del sistema produttivo nella forma di mutui e garanzie. La dotazione degli strumenti di ingegneria finanziaria è gestita di fatto come patrimonio separato, con sezioni di contabilità dedicati e separati dalla contabilità propria di Puglia Sviluppo.</i> 2014: € 147.220.478,00: fondi finalizzati ad interventi di ingegneria finanziaria
ORGANO AMMINISTRATIVO	Amministratore Unico
ORGANO DI CONTROLLO	3 componenti effettivi 2 componenti supplenti nominati nel rispetto della normativa in materia di parità di genere (DPR n. 251/2012; L. n. 120/2011)
CCNL APPLICATO	Imprese creditizie e finanziarie
REVISIONE LEGALE DEI CONTI	Sottoposta a revisione da parte di società iscritta ad Albo Consob
FORZA LAVORO DA BILANCIO IN UNITA'	2014: 81 - 2013: 77 - 2012: 75

INNOVAPUGLIA SPA

DATA COSTITUZIONE	29.12.2008
SEDE LEGALE	Str. Prov.le per Casamassima, Km. 3 70010 Valenzano (BA)
OGGETTO SOCIALE	Società <i>in house</i> , a socio unico Regione Puglia, svolge funzioni strumentali che includono: - Organismo intermedio per l'attuazione di programmi comunitari e di interventi agevolativi nel campo della ricerca e innovazione; - Centrale unica di committenza e Stazione unica appaltante; (soggetto aggregatore); - Gestione di banche dati e sistemi informativi a valenza strategica regionale; - Progettazione, sviluppo e implementazione sistema informativo regionale; - Progettazione, realizzazione e gestione di infrastrutture pubbliche ICT.
CAPITALE SOCIALE AL 31.12.2014	Euro 1.434.576,00
ALTRI SOCI	NO
PERCENTUALE DI PARTECIPAZIONE REGIONE	100%
RISULTATI ULTIMI TRE ESERCIZI	2012: Euro 311.173,00 2013: Euro 108.491,00 2014: Euro 17.300,00
EVENTUALI COSTI A CARICO DEL BILANCIO REGIONALE ULTIMI TRE ESERCIZI	2012: Euro 54.292.650,00 2013: Euro 17.513.301,00 2014: Euro 17.329.700,00 <i>I suddetti importi si riferiscono ad erogazioni contro prestazioni di servizi effettuate a valere principalmente su fondi europei e nazionali</i>
ORGANO AMMINISTRATIVO	Consiglio di Amministrazione formato da 3 componenti, di cui due dirigenti dell'amministrazione regionale (D.L. n. 95/2012 conv. in L. 135/2012 e s.m.i.), nominati nel rispetto della normativa in materia di parità di genere (DPR n. 251/2012; L. n. 120/2011)
ORGANO DI CONTROLLO	3 componenti effettivi 2 componenti supplenti nominati nel rispetto della normativa in materia di parità di genere (DPR n. 251/2012; L. n. 120/2011)
CCNL APPLICATO	Industria metalmeccanica (Informatici)
REVISIONE LEGALE DEI CONTI	Sottoposta a revisione da parte di società iscritta ad Albo Consob
FORZA LAVORO DA BILANCIO IN UNITA'	2014: 179 - 2013: 185 - 2012: 197



ACQUEDOTTO PUGLIESE SPA

DATA COSTITUZIONE	11.05.1999
SEDE LEGALE	Via Cognetti, 36 70121 Bari
OGGETTO SOCIALE	Società titolare della concessione del Servizio Idrico Integrato, Servizio pubblico di Interesse Economico Generale
CAPITALE SOCIALE AL 31.12.2014	Euro 41.385.573,60
ALTRI SOCI	NO
PERCENTUALE DI PARTECIPAZIONE REGIONE	100%
RISULTATI ULTIMI TRE ESERCIZI	2012: Euro 16.747.710,00 2013: Euro 36.135.472,00 2014: Euro 40.025.815,00
EVENTUALI COSTI A CARICO DEL BILANCIO REGIONALE ULTIMI TRE ESERCIZI	2012: Euro 43.781.036,00 2013: Euro 211.602.721,00 2014: Euro 66.381.277,00 I suddetti importi si riferiscono ad investimenti per il miglioramento e l'efficientamento del Sii, principalmente finanziati con risorse FESR e FSC
ORGANO AMMINISTRATIVO	Amministratore Unico (fino al 29.12.2015) CdA a tre (dal 29.12.2015)
ORGANO DI CONTROLLO	3 componenti effettivi 2 componenti supplenti nominati nel rispetto della normativa in materia di parità di genere (DPR n. 251/2012; L. n. 120/2011)
CCNL APPLICATO	ACQUA E GAS
FORZA LAVORO DA BILANCIO IN UNITA'	2014: 1897 - 2013: 1883 - 2012: 1899
REVISIONE LEGALE DEI CONTI	Sottoposta a revisione da parte di società iscritta ad Albo Consob

AEROPORTI DI PUGLIA SPA

DATA COSTITUZIONE	08.02.1984																		
SEDE LEGALE	Viale Ezio Ferrari 70128 Palese (BA)																		
OGGETTO SOCIALE	Società titolare della concessione dei servizi aeroportuali sul territorio regionale, servizio pubblico di interesse economico generale.																		
CAPITALE SOCIALE AL 31.12.2014	Euro 12.950.000,00																		
ALTRI SOCI	<table> <tr><td>Camera di Commercio di Taranto</td><td>0,400%</td></tr> <tr><td>Camera di Commercio di Bari</td><td>0,059%</td></tr> <tr><td>Camera di Commercio di Lecce</td><td>0,002%</td></tr> <tr><td>Camera di Commercio di Brindisi</td><td>0,004%</td></tr> <tr><td>Amm.ne Prov.le di Foggia</td><td>0,009%</td></tr> <tr><td>Amm.ne Prov.le di Brindisi</td><td>0,002%</td></tr> <tr><td>Amm.ne Prov.le di Bari</td><td>0,058%</td></tr> <tr><td>Comune di Bari</td><td>0,040%</td></tr> <tr><td>Comune di Brindisi</td><td>0,012%</td></tr> </table>	Camera di Commercio di Taranto	0,400%	Camera di Commercio di Bari	0,059%	Camera di Commercio di Lecce	0,002%	Camera di Commercio di Brindisi	0,004%	Amm.ne Prov.le di Foggia	0,009%	Amm.ne Prov.le di Brindisi	0,002%	Amm.ne Prov.le di Bari	0,058%	Comune di Bari	0,040%	Comune di Brindisi	0,012%
Camera di Commercio di Taranto	0,400%																		
Camera di Commercio di Bari	0,059%																		
Camera di Commercio di Lecce	0,002%																		
Camera di Commercio di Brindisi	0,004%																		
Amm.ne Prov.le di Foggia	0,009%																		
Amm.ne Prov.le di Brindisi	0,002%																		
Amm.ne Prov.le di Bari	0,058%																		
Comune di Bari	0,040%																		
Comune di Brindisi	0,012%																		
PERCENTUALE DI PARTECIPAZIONE REGIONE	99,414%																		
RISULTATI ULTIMI TRE ESERCIZI	2012: Euro 1.015.676,00 2013: Euro 1.025.991,00 2014: Euro 1.105.779,00																		
EVENTUALI COSTI A CARICO DEL BILANCIO REGIONALE ULTIMI TRE ESERCIZI	2012: Euro 23.009.304,00 2013: Euro 14.658.334,00 2014: Euro 17.755.782,00 I suddetti importi si riferiscono ad erogazioni contro prestazioni di servizi effettuate a valere principalmente su fondi europei e nazionali																		
ORGANO AMMINISTRATIVO	Amministratore Unico																		
ORGANO DI CONTROLLO	3 componenti effettivi 2 componenti supplenti nominati nel rispetto della normativa in materia di parità di genere (DPR n. 251/2012; L. n. 120/2011)																		
CCNL APPLICATO	Personale di terra del trasporto aereo e attività aeroportuali																		
FORZA LAVORO DA BILANCIO IN UNITA'	2014: 330 - 2013: 338 - 2012: 328																		
REVISIONE LEGALE DEI CONTI	Sottoposta a revisione da parte di società iscritta ad Albo Consob																		

PUGLIA VALORE IMMOBILIARE SRL

DATA COSTITUZIONE	18.01.2010
SEDE LEGALE	Via Gentile 52 70126 Bari
OGGETTO SOCIALE	Società di scopo per la cartolarizzazione dei beni immobili non strumentali già rientranti nel patrimonio disponibile delle ASL pugliesi. Svolge funzioni che propriamente attengono le società-veicolo, disciplinate da apposita normativa (D.L. 23 settembre 2001, n. 351, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 novembre 2001, n. 410 modificato con Legge 24 novembre 2003, n. 326) la cui applicazione è stata estesa alle Regioni con l'art. 84 della Legge 289/2002.
CAPITALE SOCIALE AL 31.12.2014	Euro 10.000,00
ALTRI SOCI	NO
PERCENTUALE DI PARTECIPAZIONE REGIONE	100%
RISULTATI ULTIMI TRE ESERCIZI	2012: Euro 2.572,00 2013: Euro 301,00 2014: Euro 4.638,00
EVENTUALI COSTI A CARICO DEL BILANCIO REGIONALE ULTIMI TRE ESERCIZI	2012: Euro 190.911,00 spese di funzionamento 2013: Euro 119.794,00 spese di funzionamento 2014: Euro 43.827,00 spese di funzionamento
ORGANO AMMINISTRATIVO	Amministratore Unico
ORGANO DI CONTROLLO	3 componenti effettivi 2 componenti supplenti nominati nel rispetto della normativa in materia di parità di genere (DPR n. 251/2012; L. n. 120/2011)
CCNL APPLICATO	Regione e Autonomie Locali
FORZA LAVORO DA BILANCIO IN UNITA'	2015: 2

II.1 Verifica del rispetto dei criteri per il mantenimento delle partecipazioni al 31/03/2016

I risultati del monitoraggio sulle Società di cui la Regione intende mantenere la partecipazione fanno riscontrare il mantenimento in capo alle stesse delle sotto elencate condizioni previste dalla vigente normativa:

- Presenza di risultati positivi di bilancio nell'ultimo triennio;
- Rispetto del limite numerico di composizione degli organi di amministrazione;
- Aderenza delle attività svolte dalle Società rispetto alle funzioni strumentali dell'Ente Regione e/ svolgimento di attività di interesse generale per l'intero territorio regionale;
- Compensi degli organi di Amministrazione, già ridotti del 10% ai sensi della L.R. n. 1/2011 oltre che riparametrati alle retribuzioni dei Direttori di Dipartimento della Regione; l'ammontare risulta essere nettamente inferiore ai parametri fissati dalle più recenti disposizioni nazionali in materia;
- Tutte le società operano in settori peculiari di intervento, circostanza peraltro confermata dall'applicazione di CCNL differenziati, tipici di ciascun settore d'attività;
- L'articolazione delle funzioni negli statuti societari è aderente alle disposizioni comunitarie in tema di oggetto sociale specifico e conforme agli standard in tema di segregazione delle funzioni (ISA 400).

Per quanto innanzi, ad esito della verifica effettuata dalla competente Sezione regionale, si evidenzia che le società partecipate per le quali la Regione ha inteso confermare la partecipazione rispettano i criteri di cui alla lett. a), b) e c) del comma 611 della L. 190/2014.

II.2 Andamento dei risultati di bilancio delle partecipazioni nel triennio 2012/2014 (ultimo bilancio approvato)

La tabella che segue evidenzia come tutte le Società partecipate, ivi incluse quelle per le quali è stato attivato un percorso di dismissione, abbiano riportato, anche sul versante economico e finanziario, risultati positivi.

	Risultati di Bilancio Società Partecipate Regione Puglia		
	2012	2013	2014
Innovapuglia spa	€ 311.173,00	€ 108.491,00	€ 17.300,00
Puglia Sviluppo spa	€ 281.669,00	€ 234.323,00	€ 148.216,00
Puglia Valore Immobiliare srl	€ 2.572,00	€ 301,00	€ 4.638,00
Acquedotto Pugliese spa	€ 16.747.710,00	€ 36.135.472,00	€ 40.025.815,00
Aeroporti di Puglia spa	€ 1.015.676,00	€ 1.025.991,00	€ 1.105.779,00
Terme Santa Cesarea spa	€ (480.049),00	€ (276.341,00)	€ 16.484,00
STP Terra d'Otranto spa	€ 37.370,00	€ 13.707,00	€ 16.537,00

I dati delle Società *in-house* e della Società di Cartolarizzazione evidenziano una situazione di sostanziale equilibrio, in linea con le finalità proprie di dette società; i risultati di Acquedotto Pugliese e Aeroporti di Puglia presentano un andamento positivo in linea con quello degli esercizi precedenti. I risultati della Società non strumentale Terme di Santa Cesarea per la quale sono state poste in campo azioni di risanamento industriale, evidenziano nel corso del tempo, pur nel contesto di una situazione di generale crisi settoriale, una inversione di tendenza degli indicatori di bilancio.

I risultati di STP Terra d'Otranto, che prima del 2012 versava in una situazione di crisi non conclamata, a seguito di piano di rilancio industriale, evidenziano nell'ultimo triennio una sostanziale stabilità.

Sotto l'aspetto societario giova infine evidenziare che il Socio Regione Puglia, pur in presenza di risultati di bilancio positivi, ha preferito porre in essere politiche di rafforzamento dell'assetto patrimoniale e della capacità di autofinanziamento per l'incremento degli investimenti, piuttosto che deliberare la distribuzione di utili.

III DISMISSIONI

III.1 Partecipazioni dirette

STP Terra d'Otranto SpA (quota azionaria: 29,20%)

Preliminarmente, occorre fare riferimento alla norma contenuta nel comma 569 bis (aggiunto all'art. 1 della Legge n. 147/2013 dall'art. 7, comma 8-bis, legge 6 agosto 2015 n. 125), che, come meglio si specificherà di seguito, ha determinato dubbi interpretativi e difficoltà applicative in merito al processo di dismissione già intrapreso dalla Regione con riferimento alla partecipazione detenuta nella STP Terra d'Otranto SpA relativamente alla quale era stata già da tempo dichiarata la volontà di cedere la partecipazione.

Come già enunciato nel Piano di razionalizzazione, la dismissione nelle Società di Trasporti Pubblici di Brindisi e di Lecce era stata oggetto di apposita norma regionale (art. 17 della L. R. n. 14/2011). Mentre per STP di Brindisi la cessione azionaria si era già perfezionata alla data di redazione del Piano di razionalizzazione, con riferimento alla partecipazione detenuta nella STP Terra d'Otranto, nonostante l'Amministrazione provinciale di Lecce avesse formalmente manifestato interesse all'acquisizione delle quote di partecipazione azionaria detenute dalla Regione Puglia (nota prot. n. 50865 del 4 luglio 2014, a firma del Presidente della Provincia di Lecce) e nonostante reiterate interlocuzioni fra i competenti Uffici delle Amministrazioni interessate, la procedura di dismissione ad oggi non si è ancora perfezionata. In tal senso, atteso che la fattispecie assume rilievo tanto con riferimento alla disposizioni in tema di coordinamento della finanza pubblica e razionalizzazione delle partecipate, quanto, e più specificamente, nel contesto del citato Piano di razionalizzazione, la Regione Puglia, ai sensi dell'art. 2367 cod. civ. ha formalmente richiesto di iscrivere all'Ordine del Giorno dell'Assemblea (tenutasi il 14 marzo 2016) l'argomento "*Decadenza del Socio Regione Puglia ai sensi del comma 569 e 569 bis, art. 1, della L. 147/2013*".

In sede assembleare il Socio Regione dopo aver specificato che l'art. 1, comma 569 bis, della legge n. 147/2013 reca la fattispecie della decadenza *ope legis*, ha richiamato il carattere dichiarativo del pronunciamento assembleare previsto dal comma 569-bis. Tanto anche in ragione di pur limitati pronunciamenti della magistratura contabile ed amministrativa, che si è espressa nel senso che la decadenza non può essere condizionata dal gradimento da parte degli altri soci. Tuttavia, stante la volontà contraria alla decadenza del socio Regione espressa dalla Provincia di Lecce, che detiene la maggioranza del capitale (70,15%), l'assemblea ha deliberato con specifica eccezione sollevata dalla Regione Puglia, di non approvare la decadenza.

Il Socio Provincia di Lecce, basandosi sul tenore letterale della norma ha ritenuto necessaria l'approvazione del provvedimento di cessazione da parte dell'assemblea dei soci. In questo quadro, non sfugge che diventa dirimente comprendere la portata della locuzione "*approvazione da parte dell'assemblea*" che, se letteralmente intesa, comporterebbe che l'Assemblea ha potere di sindacare il merito della richiesta di recedere formulata dal socio pubblico, il quale, quindi, non potrà vedere l'applicazione della procedura speciale di *exit* prevista dalla norma di che trattasi.

In questo contesto, si segnala l'esigenza di un intervento legislativo o, quanto meno, di apposito pronunciamento in merito da parte della Corte dei Conti cui la presente sarà inoltrata ai sensi di legge. A tal proposito, ed a sostegno della tesi della Regione Puglia sulla natura meramente "dichiarativa" del pronunciamento assembleare si richiama Corte dei Conti - Sezione di Controllo Friuli Venezia Giulia - Del. n. 158_/2015/PAR, che così si esprime: *"la natura discrezionale della scelta di strategicità, che appartiene all'ente pubblico partecipante al capitale, induce a ritenere che il ruolo dell'assemblea dei soci possa incentrarsi sulle modalità di dismissione e sui criteri di quantificazione del recesso ex art.2437-ter (avrebbe quindi possibilità d'intervento sul quomodo e sul quantum). Nell'attuale impianto normativo l'approvazione della cessazione della partecipazione compete all'assemblea, la quale potrà eventualmente anche individuare forme alternative al recesso dell'ente pubblico, procedendo a titolo esemplificativo al riacquisto di azioni proprie, beninteso, qualora ricorrano le condizioni previste dall'art.2357 cod. civ. (principalmente: acquisto esclusivamente di azioni interamente liberate nei limiti degli utili distribuibili e delle riserve disponibili risultanti dall'ultimo bilancio regolarmente approvato). Pur potendo eventualmente procedere all'adozione di misure alternative, l'assemblea dovrà comunque tenere conto delle conclusioni riportate nel piano di razionalizzazione. La decisione di dismissione di partecipazioni adottata dall'ente pubblico partecipante al capitale di una certa società, pertanto, dovrà trovare un recepimento dagli altri soci della società partecipata, chiamati ad adottare misure volte alla cessazione della qualità di socio"*

Il medesimo provvedimento richiama poi che *"le azioni poste in essere dagli Enti pubblici partecipanti al capitale di società da dismettere sono quindi oggetto di valutazione da parte delle Sezioni, sia in sede di controllo ex articolo 1, commi 166 e seguenti della legge 23 dicembre 2005, n. 266, che in sede di tutte le ulteriori attività ad essa demandate, incluso l'esame degli esiti dei piani di razionalizzazione che ai sensi dell'art.1, co.612, della legge 190/2014 dovranno essere trasmessi entro il 31 marzo 2016"*.

Terme di Santa Cesarea SpA (quota azionaria: 50,49%)

Relativamente alla partecipazione detenuta nella Società Terme di Santa Cesarea SpA, nel Piano di razionalizzazione era stato evidenziato che a seguito dell'aggiornamento della ricognizione del quadro delle partecipazioni regionali (effettuata con DGR n. 2121/2014) era stato avviato il procedimento di dismissione della quota azionaria. Ricevuti i risultati della *due diligence*, affidata a soggetto specializzato individuato con apposita selezione pubblica, nel dicembre 2014 era stato adottato l'atto dirigenziale di approvazione dell'Avviso a manifestare interesse all'acquisizione della quota azionaria. Su tale procedimento è però intervenuta la Deliberazione di Giunta Regionale n. 1875 del 19 ottobre 2015, con la quale, tenuto conto della circostanza che alla Società Termale afferisce un patrimonio immobiliare di particolare valore storico ed architettonico e che rilevano aspetti connessi alla tutela e salvaguardia ambientale e paesaggistica, si è ritenuto di condividere le conclusioni contenute in apposito parere reso da esperto all'uopo officiato che, a valle di un articolata disamina della normativa in materia e del caso di specie, ha identificato un percorso teso alla *"separazione tra proprietà dell'azienda e gestione della stessa"*, che si pone nel rispetto dei limiti posti dalle disposizioni legislative in materia di partecipazione della PA a organismi societari. In questo quadro, è stato disposto apposito termine temporale all'organo di amministrazione della Società per la definizione operativa del percorso, e quindi per la relativa implementazione. A tale proposito, si evidenzia che all'atto della nomina del nuovo CdA la Regione ha individuato, ai sensi della vigente normativa, due propri dirigenti. Nella citata DGR 1875/2015, si è dato atto che *"nel quadro della razionalizzazione delle partecipate, con successivi provvedimenti saranno adottati indirizzi e decisioni in merito al mantenimento della quota di controllo attualmente detenuta dalla Regione nella Società Terme di Santa Cesarea SpA"*.

La decisione assunta dalla Giunta Regionale tende per un verso alla salvaguardia dei profili istituzionali che attengono la funzione di attrattore per il territorio nell'ambito del quale opera l'azienda termale, per l'altro intende concretamente sottrarre l'azionariato pubblico al rischio di impresa, affidando la gestione sulla base di apposita procedura ad evidenza pubblica ad operatore economico specializzato.

L'avvio della procedura di dismissione, successivamente revocato, era stato disposto dalla Giunta Regionale sulla base del presupposto normativo (art. 1, comma 569, della legge n. 147/2013) che disponeva la decadenza immediata, riponendo a carico dell'organo di amministrazione della società l'adozione di tutti i connessi adempimenti conseguenti. Le disposizioni introdotte con il comma 569-bis, riportano in capo ai soci, e quindi per quanto attiene la Regione Puglia in relazione al riparto delle competenze fra Consiglio e Giunta, al Consiglio Regionale l'adozione di deliberazioni di carattere dispositivo in merito alla cessione della partecipazione nella società termale. In tal senso, la Giunta Regionale, disponendo la verifica della possibilità di attuare il percorso di separazione innanzi descritto, non pone in essere atti dispositivi in merito alla partecipazione, la cui titolarità fa comunque capo al Consiglio Regionale. Da quanto innanzi discende che in assenza di apposita norma regionale che disponga la dismissione della partecipazione, la Giunta Regionale è tenuta per l'ottemperanza alle vigenti disposizioni a perseguire la separazione della gestione aziendale dalla proprietà del patrimonio immobiliare, riconducendo la prima, in ottemperanza delle disposizioni di legge, alla concorrenza ed al mercato.

Partecipazioni già detenute dalle soppresse Comunità Montane

Come evidenziato nel Piano di razionalizzazione, le soppresse Comunità Montane del Gargano, della Murgia Barese Nord-Ovest, dei Monti Dauni Settentrionali e dei Monti Dauni Meridionali detenevano partecipazioni in società e consorzi che, in ragione di quanto disposto dalla L.R. n. 36/2008 e ss.mm.ii., sono state acquisite al patrimonio della Regione Puglia.

In ossequio alla vigente normativa è stato attivato apposito procedimento per la dismissione delle su richiamate partecipazioni azionarie, in esecuzione a quanto disposto dalla Giunta Regionale con Deliberazione n. 72/2015.

Va evidenziato che gli avviati procedimenti di esecuzione alle prescrizioni recate dal citato atto deliberativo presentano non poche difficoltà, connesse in particolare alla natura prevalentemente "istituzionale" delle Società e degli organismi di cui le ex Comunità Montane detenevano quote di partecipazione. Tanto premesso, si segnala che il GAL Meridaunia Scrl, già partecipato dalla Comunità Montana dei Monti Dauni Meridionali, ha formalmente comunicato che dall'esperimento delle procedure di prelazione disposte dallo Statuto, è emersa la volontà di alcuni soci pubblici ad acquisire, a valore nominale, la quota di partecipazione detenuta dalla Regione. Sono pertanto in corso le formalità per la cessione per un valore complessivo di Euro 15.840,00.

III.2 Ricognizione: partecipazioni dirette in liquidazione e dismissione al 31 Marzo 2016

Di seguito si riporta tabella riepilogativa sullo stato delle dismissioni / liquidazioni al 31 marzo 2016:

Partecipazioni dirette	Percentuale di partecipazione	Stato
Pastis CNRSM SpA	37,41%	da tempo in liquidazione
Taranto Sviluppo SpA	15%	da tempo in liquidazione
STP Terra d'Otranto	29,19%	In corso procedura decadenza ex art. 1, comma 569 bis L. n. 147/2013 (DGR n. .
Patto Terr. POLIS Srl	2,37%	In corso procedure di dismissione e/o recesso.
Fiera di Galatina e del Salento S.p.A.	17,00%	Sentenza di Fallimento tribunale di Lecce n. 3/2016
Partecipazioni già detenute dalle soppresse Comunità Montane e confluite a patrimonio della Regione Puglia		
Società Prospettiva Sub Appennino SCpA	Quota valore nominale Euro 1.306,02	In corso procedure di dismissione e/o recesso.
Consorzio ASI di Foggia (aderenti: Com. Mont. Gargano e Com. Mont. Monti Dauni Meridionali)	Quota fondo dotazione Euro 1.554,00 (per ciascuna delle due Comunità Montane)	In corso procedure di dismissione e/o recesso.
GAL Meridaunia Srl	Quota valore nominale Euro 15.480,00	In perfezionamento le procedure di cessione delle quote di partecipazione.
Gal Gargano Srl	Quota valore nominale Euro 29.000,00	In corso procedure di dismissione e/o recesso.
Gal Murgia Più Srl	Quota valore nominale Euro 6.129,00	In corso procedure di dismissione e/o recesso.
Fortore Energia Spa	0,125%	In corso procedure di dismissione e/o recesso.
Murgia Sviluppo Srl	Quota valore nominale Euro 574,29	In corso procedure di dismissione e/o recesso.

III.3 Partecipazioni indirette

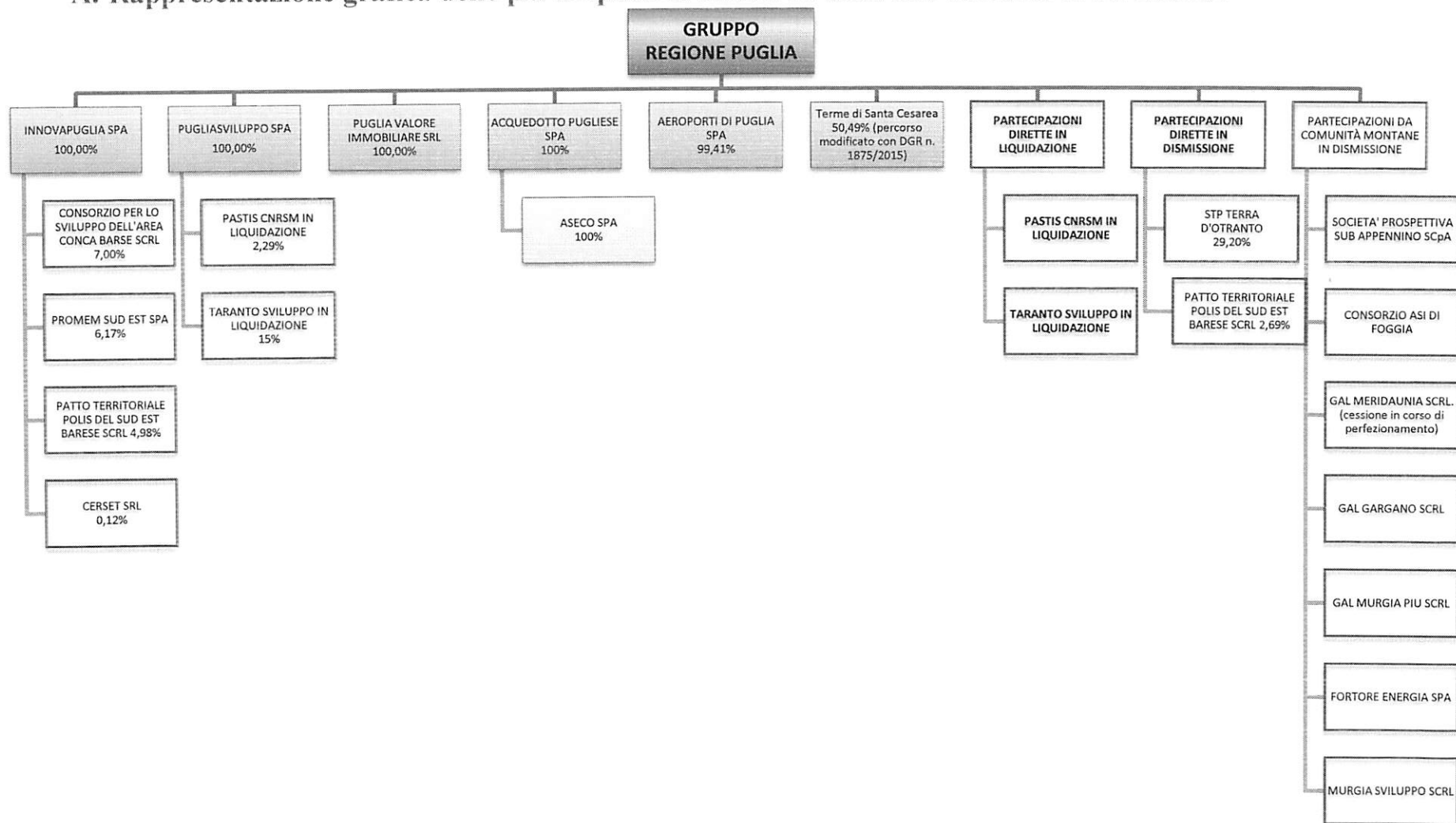
Come già evidenziato nel Piano di razionalizzazione, le partecipazioni indirette si riferiscono nella maggior parte dei casi a "vecchie" adesioni delle Società InnovaPuglia e PugliaSviluppo a organismi societari istituiti per la gestione di programmi ed interventi realizzati nel quadro della Programmazione negoziata e della normativa nazionale e comunitaria (Patti Territoriali, Sovvenzioni Globali, ecc.).

Molte delle Società partecipate indirettamente sono in fase di liquidazione. Per le altre sono state da tempo attivate da parte delle Società che detengono la partecipazione, procedure di cessione e/o di recesso.

Nel corso del 2015 si è registrata la dismissione della partecipazione detenuta da InnovaPuglia S.p.A. nella Società EMMEGIESSE SpA. La quota azionaria, pari a n. 61.250 azioni del valore nominale di Euro 61.250,00, è stata ceduta con atto del Notaio Ernesto Fornaro di Bari del 30 settembre 2015 ad un valore di Euro 137.812,50.

Partecipazioni Indirette	Società che detiene la partecipazione	Percentuale della partecipazione	Note
Consorzio IATIN	InnovaPuglia SpA	16,67	In liquidazione
Patto Terr. di Bari SpA	InnovaPuglia SpA	3,40	In liquidazione
Pastis CNRSM SpA	InnovaPuglia SpA	37,18	In liquidazione
Patto Terr. POLIS	InnovaPuglia SpA	4,98	In corso procedure di dismissione e/o recesso.
Cons. Sviluppo Area Conca Barese	InnovaPuglia SpA	3,50	In corso procedure di dismissione e/o recesso.
PROMEM Sud Est SpA	InnovaPuglia SpA	6,17	In corso procedure di dismissione e/o recesso.
CERSET Srl	InnovaPuglia SpA	0,12	In corso procedure di dismissione e/o recesso.
EMMEGIESSE SpA	InnovaPuglia SpA	13,92	Partecipazione azionaria (valore nominale Euro 61.250,00) ceduta con atto Rep. n. 188114 Racc. n. 34313 al valore di Euro 137.812,50.
Taranto Sviluppo SpA	PugliaSviluppo SpA	15,00	In liquidazione
Pastis CNRSM SpA	PugliaSviluppo SpA	2,29	In liquidazione
ASECO SpA	Acquedotto Pugliese SpA	100,00	Attiva

A. Rappresentazione grafica delle partecipazioni dirette ed indirette detenute al 31/03/2016



IV Agenzie Regionali

Nell'ambito delle linee del Programma del nuovo Governo Regionale e delle previsioni contenute nel Modello organizzativo "MAIA" approvato nel luglio 2015, trovano collocazione importanti interventi specificatamente indirizzati ad una rivisitazione e ad una conseguente razionalizzazione degli Enti strumentali (Agenzie Regionali e Società *in house* e controllate).

L'impegno si è focalizzato innanzitutto sulle Agenzie Regionali, che saranno distinte in "Strategiche" ed "Operative": le prime saranno deputate ad agire, in associazione a ciascun Dipartimento, come motore delle attività di innovazione della macchina amministrativa.

Il modello organizzativo regionale in corso di implementazione, essenzialmente riportabile al "modello ambidestro", rappresenta un'innovazione nella Pubblica Amministrazione. Nell'ambito di tale modello è centrale il tema della differenziazione e integrazione fra strutture dedicate allo sfruttamento della conoscenza, rispetto alle strutture pensate per la nuova conoscenza. Una parte dell'organizzazione agisce quotidianamente e produce i servizi amministrativi ricercando la massima efficienza e il minor costo possibile, l'altra parte si occupa invece di studiare e monitorare il funzionamento della prima e di introdurre fattori di innovazione che tendono a migliorare la qualità dell'azione amministrativa. In questo contesto, il disegno organizzativo prevede che le strutture dei Dipartimenti e le Agenzie strategiche operino sotto la guida e con il coordinamento di un *Management Board*, diretto dal Presidente della Giunta Regionale.

Appare evidente, quindi, che il nuovo modello organizzativo tende ad esaltare al massimo il carattere strumentale e a rendere ancora più intenso il legame operativo delle Agenzie con le strutture interne dell'Amministrazione regionale, creando un *mix* operativo contraddistinto da ruoli specifici, evitando possibili duplicazioni di funzioni e facendo convergere tutti i soggetti coinvolti verso le stesse finalità.

La definizione delle Agenzie Regionali Strategiche nel nuovo Modello organizzativo complessivo assume particolare rilevanza, poiché ad esse è demandato il compito di identificare, programmare e promuovere le linee di sviluppo dei relativi settori di appartenenza. A tal fine, le Agenzie svolgono attività esplorative volte ad analizzare *best practice* esistenti, ad intraprendere percorsi di miglioramento *ex novo*, ad ascoltare e coinvolgere ogni categoria di *stakeholder* al fine di soddisfare bisogni specifici, acquisire attrattività e competitività rispetto a realtà nazionali e internazionali affini.

Il documento di riorganizzazione, confrontando le Agenzie Regionali esistenti e la loro attitudine all'innovazione con gli ambiti di interesse strategico sui quali la Regione Puglia ha necessità di operare con maggiore attitudine all'*exploration*, giunge alla prima conclusione che l'Agenzia Regionale Sanitaria (ARES), l'Agenzia per la Tecnologia e l'Innovazione (ARTI) e l'Agenzia Regionale del Turismo (ARET) siano del tutto idonee, una volta ristrutturate secondo un modello organizzativo consono, ad assumere il ruolo di Agenzie Regionali Strategiche rispetto ai Dipartimenti di riferimento. Un lavoro di revisione organizzativa più profondo occorrerà invece per modificare l'Agenzia Regionale per la Mobilità (AREM) e l'Agenzia Regionale per le risorse Irrigue e Forestali (ARIF) affinché queste possano rappresentare le strutture di riferimento per le attività esplorative, rispettivamente, per la mobilità, l'urbanistica e la tutela dell'ambiente e del paesaggio e per lo sviluppo delle aree rurali e del settore agroalimentari.

Saranno sottoposte altresì ad analogo percorso di rivisitazione le Agenzie operative (Agenzia Regionale per la Casa e l'Abitare, che accorperà le attuali ARCA SUD SALENTO, ARCA NORD



SALENTO, ARCA JONICA, ARCA PUGLIA CENTRALE, ARCA CAPITANATA); l'Agenzia per il Diritto allo studio Universitario, ADISU, e l'Agenzia regionale per l'Ambiente, ARPA.

Nel richiamare i contenuti del Piano di razionalizzazione per quanto attiene alle competenze istituzionali delle Agenzie, di seguito si riportano i risultati di esercizio dell'ultimo triennio, sino all'ultimo bilancio approvato. A riguardo si specifica che con L.R. n. 45/2013, che ha trovato applicazione già a partire dai bilanci approvati per l'anno 2013, i risultati di bilancio per i quali non sussiste vincolo di destinazione (utile di esercizio o avanzo di amministrazione a seconda del tipo di contabilità utilizzato) sono restituiti al 50% all'Ente Regione, per concorrere all'ammortamento del debito regionale.

	2012	2013	2014
ADISU*	€ 977.447	€ 1.025.063	€ 494.318,11
AREM	€ 427.120	€ 291.402	€ 223.116,00
ARES	€ 219.098	€ 55.079	€ 32.440,00
ARET – PUGLIAPROMOZIONE*	€ 3.208.611	€ 5.269.597	€ 789.587,69
ARIF*	€ 1.944.284	€ 685.392	€ 3.001.135,51
ARPA	€ 8.966	€ 14.646	€ 26.309,11
ARTI	€ 12.843	€ 1.619	€ 2.045,00

*Contabilità finanziaria

V Linee strategiche per la razionalizzazione delle partecipazioni

Sul piano generale ed in ossequio alla vigente normativa, il percorso di riordino e razionalizzazione delle partecipazioni detenute dalla Regione Puglia contenuto nel Piano - che si innesta su un percorso virtuoso che ha visto già a partire dal 2008 l'adozione di interventi costanti che hanno contribuito a definire l'attuale stato delle partecipazioni – è da considerarsi confermato secondo le linee strategiche sotto specificate, seppure sia doveroso richiamare ancora l'attenzione sulle possibili ulteriori azioni o su eventuali diversi interventi che la Regione, sempre nell'ambito e nel rispetto delle vigenti disposizioni, metterà in campo al fine di dare completa attuazione al percorso di complessiva riorganizzazione dell'Amministrazione che, come evidenziato nei paragrafi precedenti, investe anche le Società di cui intende mantenere la partecipazione, le Agenzie Regionali, ed altri Enti (IPRES, Fondazione Apulia Film Commission, Teatro Pubblico Pugliese).

In questo quadro si confermano le seguenti linee strategiche:

- A) Innalzamento del livello di trasparenza, partecipazione attiva e attivazione di percorsi volti al miglioramento del livello di *accountability* con riferimento agli aspetti finanziari, economici e sociali di mandato;
- B) Adozione di strumenti per il miglioramento della *governance* interna alle partecipate ed a livello di sistema. A tale proposito, giova richiamare che le attività finalizzate alla realizzazione della Piattaforma COROLLA si sono concluse nel dicembre 2015. Nello scorso mese di gennaio la Piattaforma è stata presentata alle Società in house, controllate e partecipate ed alle Agenzie Regionali e sono state consegnate le credenziali di accesso ai referenti di progetto per ogni singolo Ente. A seguito dell'ultimazione delle verifiche di funzionalità, sono già state programmate ed organizzate per il prossimo mese di aprile specifiche sessioni formative accompagnate da attività di assistenza tecnica.

Si ricorda che la Piattaforma in parola è stata consegnata al fine di assicurare:

- l'interscambio di dati e comunicazioni fra la Sezione Controlli e gli Enti sottoposti a monitoraggio, vigilanza e controllo (Società partecipate, Agenzie Regionali, Enti del SSR, Consorzi, Fondazioni, Associazioni, Aziende pubbliche, ARCA, ASP), in un'ottica continua e sinergica; alla piattaforma, per quanto di rispettiva competenza (*ratione materiae*) possono accedere altre strutture regionali;
 - la raccolta, la catalogazione ed il costante aggiornamento di tutta la documentazione (di natura giuridica, contabile, amministrativa, di bilancio) relativa agli Enti;
 - l'esercizio del monitoraggio finanziario e contabile degli Enti, attraverso format appositamente normalizzati; l'analisi dimensionale dei dati;
 - il consolidamento di bilancio, in adempimento alle prescrizioni in materia recate dal D.lgs. n. 118/2011 e s.m.i.
- C) Adozione di interventi volti a esercitare costante controllo, sotto il profilo gestionale e statutario sulle società *in house*, per rendere le stesse sempre rispondenti ai criteri fissati dalla legge e dall'evoluzione giurisprudenziale (strumentalità, necessità, specificità, economicità, esclusività, espressione del controllo analogo);
 - D) Rafforzamento della capacità di autofinanziamento, consolidamento del patrimonio societario e, limitatamente alla società Aeroporti di Puglia S.p.A., ricerca di partner industriali per migliorare il posizionamento di mercato rispetto a network nazionali e internazionali, e per aumentare la capacità di investimento;
 - E) Gestione pubblica del Servizio Idrico Integrato; rafforzamento dell'assetto patrimoniale e della capacità di investimento della Società Acquedotto Pugliese S.p.A.;



approfondimento e verifica delle ipotesi di affidamento della gestione del SII a seguito della scadenza della concessione in ossequio alla vigente normativa nazionale e comunitaria.

- F) Consolidamento e rafforzamento strutturale del potenziale produttivo (ampliamento del panorama di pubbliche amministrazioni servite, ampliamento degli ambiti geografici di operatività) per rendere disponibili servizi qualificati e per accedere ad economie dimensionali di scala;
- G) Rafforzamento della struttura regionale dedicata alla supervisione ed al monitoraggio delle partecipate, anche nell'ottica del controllo collaborativo, e per l'attuazione di una politica industriale in settori di interesse generale di competenza regionale.

Le linee strategiche sinteticamente richiamate sono tese ad orientare le scelte operative di breve e medio periodo, instillando una visione unificante di lungo periodo. Esse richiedono, tuttavia, un tempo di attuazione ed un coinvolgimento inter-istituzionale, che solo di riflesso si traduce in una riduzione del numero di società partecipate o nella riduzione dei costi.

Nell'esperienza della Regione Puglia, sembra appena il caso di evidenziare, lo strumento "partecipazione societaria" ha assunto, anche grazie all'azione di riorganizzazione condotta, una dimensione misurata e coerente rispetto alle finalità proprie della Regione.

VI. Linee operative ed obiettivi da perseguire: aggiornamento

Nel Piano di Razionalizzazione sono contenute le specifiche relative alle linee operative ed agli obiettivi da perseguire e sono riportati gli interventi operativi che l'Amministrazione regionale intende intraprendere per la concreta attuazione del medesimo Piano. Gli interventi (la cui durata si snoda nel triennio 2015-2017) non sono stati accompagnati dall'indicazione di stime o ipotesi in merito alla riduzione dei costi, atteso che la Regione è già intervenuta con riferimento a fattispecie di immediata quantificazione (composizione degli organi, riduzione compensi amministratori e sindaci, indirizzi per il contenimento delle spese del personale, atti di avvio di procedure di dismissione), mentre per fattispecie che attengono la riorganizzazione interna delle partecipate, l'accesso ad economie dimensionali di costo, la valorizzazione di sinergie, la valorizzazione del patrimonio immobiliare, la relativa quantificazione emergerà, in modo puntuale e circostanziato, a valle degli interventi medesimi.

Le azioni sono state distinte in due ordini di categorie. La prima riguarda gli interventi a regia regionale, e prevede l'adozione di misure volte a continuare l'azione di riorganizzazione e razionalizzazione già avviata a partire dal 2008, a concludere le procedure di dismissione in corso, ed a dare nuovo impulso alla razionalizzazione nel quadro delle disposizioni previste dalla Legge di stabilità 2015. Il secondo ordine di azioni riguarda interventi che le società partecipate e le agenzie regionali sono chiamate a realizzare al loro interno sulla base di indirizzi e disposizioni attuative espresse dalle competenti strutture della Regione. Nelle sotto riportate schede sono indicati i risultati realizzati nel corso del 2015.

Si richiama anche in questa sede l'elevata probabilità che gli interventi contenuti nel Piano subiscano modifiche / integrazioni, anche di non trascurabile portata, in ragione degli orientamenti contenuti nel programma del nuovo Governo Regionale e nel Documento di riorganizzazione (Modello MAIA).

A) Risultati perseguiti e da perseguire a livello di gruppo

Codifica Intervento	Destinatario	Azione da Intraprendere	Indicatori di risultato	Risultato atteso		
				2015	2016	2017
G.1	Tutte le società da mantenere	Aggiornamento linee di indirizzo per la razionalizzazione e la riduzione dei costi	Aggiornamento linee di indirizzo regionali	Attivazione di procedure di verifica e revisione della spesa REALIZZATO	Miglioramento livelli di servizio	Monitoraggio del contenimento dei costi unitari di produzione
G.2	Tutte le società da mantenere	Attivazione iniziative di supporto a regia regionale finalizzate all'armonizzazione contabile	Adozione atti regionali, attivazione gruppo di lavoro	Affinamento e automatizzazione sistema di monitoraggio finanziario REALIZZATO	Consolidamento di bilancio	
G.3	Tutte le partecipazioni indirette delle Società in-house	Accelerazione procedure di cessione/dismissione	Numero di procedure di dismissione attivate	Definizione di un piano di cessione/dismissione REALIZZATO	Riduzione del numero di partecipazioni indirette GIA' PARZIALMENTE REALIZZATO nel 2015	Completamento dismissione partecipazioni
G.4	Innovapuglia S.p.A.	Adeguamento dell'assetto organizzativo e giuridico in funzione nuove funzioni assegnate	Adozione atti regionali, attivazione gruppo di lavoro	Verifica aspetti statutari, definizione nuovo assetto organizzativo IN CORSO	Efficientamento livelli di servizio	
G.5	Aeroporti di Puglia S.p.A.	Valutazione ipotesi di scelta di partner industriale	Attivazione gruppo di lavoro inter-assessorile	Definizione piano di lavoro e procedure IN CORSO	Scelta di partner industriale	Rafforzamento patrimoniale e industriale
G.6	Acquedotto Pugliese S.p.A.	Valutazione prospettiva industriale	Adozione atti volti a definire nuova dimensione industriale	Costituzione gruppo di lavoro e analisi di scenario IN CORSO	Attivazione procedure di trasformazione della società secondo il modello della in-house (art. 1 comma 615, l.190/2014)	Definizione operativa nuovo assetto

G.7	Puglia Valore Immobiliare s.r.l.	Accelerazione cartolarizzazione residuo patrimonio segregato	Definizione lotti per attivazione procedure di evidenza pubblica	Pubblicazione avvisi; Valutazione estensione cartolarizzazione REALIZZATO	Completamento dismissione; determinazione eventuale estensione	
G.8	Tutte le Società in corso di dismissione	Attuazione procedure di dismissione	Espletamento procedure di dismissione; numero dismissioni	Avanzamento procedure di dismissione IN CORSO	Collocamento sul mercato società da dismettere	Collocamento sul mercato società da dismettere
G.9	Società partecipate da mantenere e Agenzie Regionali	Sviluppo di metodiche armonizzate per la catalogazione, la valorizzazione e la gestione del patrimonio immobiliare	Attivazione gruppo di lavoro inter-assessorile esteso a Società partecipate, agenzie regionali	Valutazione possibilità di estensione del sistema di catalogazione regionale; definizione piano operativo PARZIALMENTE REALIZZATO	Implementazione applicativa; avvio popolamento banche dati.	Completamento operazioni di popolamento; miglioramento del grado di valorizzazione del patrimonio immobiliare; riduzione costi di gestione
G.10	Società partecipate da mantenere e Agenzie Regionali	Azioni di sistema: attivazione di percorsi di conoscenza e condivisione dei servizi al fine di attivare sinergie di relazione	Attivazione gruppo di lavoro inter-assessorile esteso a Società partecipate, agenzie regionali	Identificazione e condivisione di conoscenze tecniche, sistemi organizzativi e buone prassi IN CORSO	Attivazione di iniziative volte ad abilitare lo sviluppo di sinergie ed alla realizzazione di economie di costo	A regime

B) Risultati perseguiti e da perseguire: interventi sui meccanismi operativi

Codifica Intervento	Area di Intervento	Azione da Intraprendere	Indicatori di risultato	Risultato atteso		
				2015	2016	2017
C.1	Strumenti di <i>governance società partecipate e agenzie regionali</i>	Adozione e armonizzazione di strumenti di programmazione e controllo di gestione	Adozione documenti interni e procedure per la disciplina e l'attuazione di meccanismi di programmazione e controllo di gestione	Definizione piano di lavoro e identificazione metodiche applicative REALIZZATO (COROLLA)	Attivazione fase di test	Estensione metodiche di controllo di gestione; attivazione revisione della spesa
C.2	Strumenti di <i>governance società partecipate e agenzie regionali</i>	Razionalizzazione assetto organizzativo interno per aree funzionali omogenee	Aggiornamento regolamenti interni di organizzazione e funzionamento	Rafforzamento specializzazione attività strumentali	Spin-off attività non- strategiche;	Efficientamento tecnostrutture di supporto
C.3	Organismi ex D.lgs. 231/2001 e Anticorruzione	Armonizzazione procedure e linee di indirizzo	Redazione report; attivazione corsi di formazione/aggiornamento	A regime REALIZZATO	Identificazione buone prassi, e condivisione	Aggiornamento
C.4	Accountability e rendicontazione sociale	Adozione da parte regionale di linee di indirizzo uniformi	Attivazione gruppo di lavoro inter-assessorile esteso a società partecipate ed agenzie	Attivazione stakeholder e pianificazione partecipata IN CORSO	Attivazione fase pilota di bilancio sociale	Sperimentazione bilancio sociale consolidato regione
C.5	Armonizzazione contabile società partecipate e agenzie	Adeguamento sistemi contabili alle disposizioni del d.lgs. 118/2011	Integrazione piani dei conti armonizzati; definizione perimetro e procedure di consolidamento	Attivazione piattaforma di monitoraggio contabile e finanziario; REALIZZATO (COROLLA)	Sperimentazione Consolidato bilancio 2015	A regime giusta L.R. n. 53/2014, art. 1, comma 3
C.6	Personale	Aggiornamento linee di indirizzo in materia di personale	Attivazione gruppo di lavoro inter-assessorile esteso a società partecipate e agenzie	Definizione piano di lavoro e identificazione strumenti IN CORSO	Miglioramento performance; riduzione contenzioso	Sostituzione di forme di lavoro atipiche con forme stabili
C.7	Ampliamento platea Amministrazioni pubbliche servite	Ampliamento platea soci pubblici per società in-house	Modifiche statutarie per ingresso nuovi soci pubblici	Estensione delle forniture di servizi IN CORSO	Applicazione economie di scala – riduzione costi	