

**RELAZIONE  
PREVISIONALE PROGRAMMATICA  
2005-2007**

**Allegato 3**

**Gli obiettivi e gli interventi delle società controllate e collegate.  
Indirizzi per la trasformazione delle IPAB**



## 1. Le partecipazioni societarie del Comune di Bologna

Sono 17 le società di capitali in cui il Comune di Bologna detiene partecipazioni di varia entità e a diverso titolo. Alcune di queste società gestiscono, direttamente o indirettamente, i principali servizi pubblici di competenza del Comune: AFM S.p.A., ATC S.p.A., HERA S.p.A. (attraverso HERA Bologna), Bologna Turismo S.r.l.

Altre gestiscono o realizzano servizi o infrastrutture di grande rilevanza per la città e per i cittadini: Aeroporto G. Marconi S.p.A., Centro Agro Alimentare di Bologna S.p.A., Concessionaria Consortile Autostazione S.p.A., Bologna Fiere S.p.A., Bologna Congressi S.p.A., CUP 2000 S.p.A., Finanziaria Bologna metropolitana S.p.A., Interporto Bologna S.p.A.. Seribo S.p.A. gestisce il servizio di produzione pasti per le scuole.

Attraverso SRM S.p.A. il Comune e la Provincia di Bologna presidiano il servizio di trasporto pubblico. Con ATO 5 (Ambito Territoriale Ottimale, ente di diritto pubblico e quindi non catalogato tra le partecipazioni societarie), cui partecipano tutti i comuni della provincia di Bologna, vengono esercitate le funzioni amministrative e di controllo relative al servizio idrico integrato e alla gestione dei rifiuti.

Nella Scuola Regionale Specializzata di Polizia locale S.r.l. il Comune di Bologna è presente, insieme ad altri Comuni, in ragione della realizzazione dei programmi formativi per il corpo di Polizia Municipale.

Nella SAPIR S.p.A. (Porto Intermodale di Ravenna) si conserva una piccola e antica partecipazione, mentre la partecipazione, quasi simbolica, in BANCA ETICA S.p.A., riflette l'adesione ai principi che ispiravano la realizzazione di una Banca con specifiche finalità sociali.

## 2. Le regole di governance

Le profonde trasformazioni intervenute negli ultimi anni nelle modalità di gestione dei servizi pubblici degli enti locali e delle infrastrutture, cui si è accompagnata una continua modificazione del quadro normativo (anche con riferimento alle competenze degli Enti, in conseguenza delle modificazioni alla Carta Costituzionale, peraltro non ancora completate), spesso non coordinata e coerente e talvolta addirittura contraddittoria, pongono oggi alla attenzione prioritaria del Comune il tema della governance delle società partecipate.

Il Comune di Bologna che, sino a pochi anni fa, realizzava direttamente tutti i servizi, sia quelli necessari allo svolgimento delle proprie attività sia quelli pubblici (solo parte dei quali attraverso aziende municipalizzate o consortili), oggi si ritrova in una diversa condizione dovuta alla esternalizzazione di molti servizi mediante ricorso al mercato o attraverso la creazione di società partecipate.

Come già sottolineato nel programma di mandato, tali modifiche comportano l'esigenza di un rafforzamento della organizzazione comunale per renderla adeguata alla puntuale definizione delle strategie gestionali, al governo dei rapporti con le società partecipate e alla vigilanza sulla loro attività, in coerenza con i compiti che l'ordinamento attribuisce all'ente pubblico e nel rispetto delle regole e dei principi che disciplinano il ruolo dell'azionista nelle compagini societarie.

In questo contesto, se da un lato occorre intervenire sulla struttura comunale per consentirle, sul piano organizzativo e professionale, di assolvere queste più complesse funzioni, dall'altro è necessario sfruttare tutte le opportunità offerte dall'evoluzione dell'ordinamento per valorizzare il ruolo dell'azionista pubblico nelle società partecipate, favorendo una gestione di queste ultime secondo canoni di efficienza e trasparenza.

In particolare, merita di essere richiamato il recente d.lgs n. 6/2003 che ha introdotto rilevanti modifiche nella disciplina delle società di capitali.

La riforma, come è noto, si caratterizza per l'ampio spazio concesso alla autonomia statutaria nel configurare una organizzazione societaria più confacente alle caratteristiche e alle finalità dell'attività svolta.

In questo quadro, e al di là della esigenza di adottare tutte le misure volte a rendere coerenti gli statuti con le norme imperative, occorre avviare una fase di verifica, anche attraverso un confronto con gli altri soggetti con i quali il Comune condivide la partecipazione nelle diverse società, circa i nuovi strumenti

rintracciabili nella disciplina, utili al raggiungimento degli obiettivi, prima richiamati, di migliorare l'efficienza della governance societaria e di valorizzare la funzione e il ruolo dell'azionista pubblico.

Sotto questo profilo, e in rapida sintesi, appaiono innanzitutto meritevoli di considerazione tutti quegli istituti in grado di rafforzare i poteri informativi dei soci e incrementare le loro possibilità di incidere nella "dialettica" con l'organo amministrativo.

Occorre, inoltre, adottare misure idonee per adeguare l'amministrazione delle società alle più evolute prassi di corporate governance, (in coerenza con i principi di cui all'art. 50 dello statuto del Comune) non soltanto rendendo più trasparenti le scelte gestionali, ma, ad esempio, favorendo una più chiara divisione tra il ruolo di garanzia della figura del Presidente e quello dell'amministratore delegato.

Una simile intervento rafforzerebbe ulteriormente i presidi ad una corretta articolazione tra il **consiglio di amministrazione** e l'organo delegato introdotti dalla riforma attraverso la previsione di costanti flussi informativi dal secondo al primo.

In una analoga prospettiva, di particolare interesse si rivela anche la possibilità di adottare, negli statuti, criteri di indipendenza e professionalità degli amministratori.

Una regolamentazione specifica dei requisiti degli amministratori della società, oltre a rappresentare una più puntuale, verificabile e trasparente applicazione di quanto previsto dal primo comma dell'art. 49 dello statuto del Comune, consente di prevenire fin troppo ovvi fenomeni distorsivi (quale ad esempio il cumulo delle cariche amministrative), divenendo il presupposto per nomine realmente professionali e non solo succubi di logiche strettamente politiche.

Una simile scelta, incrementando la qualità, e il grado di indipendenza della funzione amministrativa dagli interessi politici (se non partitici) può, inoltre, favorire il superamento dei problemi che si pongono nelle ipotesi di mutamento delle maggioranze in occasione di scadenze elettorali non coincidenti con quelle dei mandati delle cariche sociali.

La definizione dei requisiti per gli amministratori assume, poi, maggiore rilevanza se coniugata con procedure aperte e trasparenti, non solo nel momento della nomina o designazione dei candidati (art. 49, comma 6, statuto del Comune di Bologna), ma anche in quello della selezione.

Una verifica si rende necessaria anche in ordine alla funzionalità dei modelli alternativi di amministrazione e controllo alle esigenze specifiche del socio pubblico.

In particolare, il sistema dualistico può garantire un più penetrante controllo sulle scelte amministrative e l'assunzione da parte del consiglio di sorveglianza di più estese competenze macro-gestorie.

Le nuove opzioni statutarie dovrebbero poi coordinarsi con altri interventi, sul piano della autoregolamentazione, volti a definire un più solido sistema di tutele per i terzi in ordine al rispetto, nel governo e nella conduzione delle società partecipate, dei principi e dei valori legati alla loro particolare "missione".

Per quanto concerne in particolare le società che forniscono servizi pubblici ai cittadini (da un lato utenti del servizio, ma dall'altro primi referenti dell'azionista pubblico), rappresentano un utile punto di riferimento le esperienze, già in parte diffuse, dei codici etici e dei bilanci sociali.

Per tali società assumono, infatti, grande rilievo tutti quegli strumenti che consentono di misurare e verificare, rendendone nel contempo conto agli attori esterni, le performance su canoni di eticità, di protezione degli stakeholder, di tutela ambientale, di coerenza con i valori fatti propri dalla collettività.

Si segnala, infine, che il nuovo diritto societario offre nuove opportunità, non solo sul terreno della governance, ma anche su quello del riassetto degli strumenti di finanziamento, con una maggiore flessibilità e libertà nella scelta delle modalità per la raccolta di risorse sul mercato, e con la introduzione di meccanismi che possono rivelarsi funzionali alle esigenze delle società partecipate, sia in rapporto allo sviluppo (e relativo finanziamento) di nuove attività sia in relazione al coinvolgimento di nuovi soggetti nella loro operatività.

E', peraltro, evidente che le scelte statutarie in materia di governance e di struttura finanziaria dovranno essere adattate alle (e verificate in ragione delle) diverse tipologie e caratteristiche dimensionali delle società partecipate, anche con riferimento alla composizione dell'assetto azionario.

### 3. I rapporti con il sistema delle partecipazioni

Le più complesse funzioni che il Comune deve assolvere in qualità di azionista, tutelando nel contempo gli interessi dei cittadini-utenti, impongono alla struttura comunale di attrezzarsi, sia per garantire costanti flussi informativi e una verifica delle performance gestionali, sia per definire, nel rispetto della disciplina societaria, indirizzi e strategie di governance ai quali l'azionista pubblico deve attenersi.

In sostanza l'amministrazione dovrà essere in grado di fornire agli organi di governo del Comune, in modo professionale e autonomo, i necessari elementi di valutazione e di analisi per una consapevole ed accorta gestione dei rapporti con le imprese partecipate

Sotto questo profilo, si intende avviare la costituzione di una specifica unità organizzativa che possa rappresentare un punto di riferimento e di elaborazione progettuale per la definizione di indirizzi comuni per le società, la individuazione delle modalità e le procedure di raccolta di informazioni e di interlocuzione con gli organi comunali.

All'interno di tale unità dovrebbero interagire, facendo affidamento su risorse prevalentemente interne, ma adeguatamente specializzate, competenze economiche, giuridiche e amministrative.

Le funzioni della nuova unità possono essere, in linea di prima approssimazione, così riassunte:

- a) supporto tecnico nell'analisi e progettazione sulla struttura organizzativa del Comune in senso stretto e del Comune 'allargato', per identificare possibili economie di scala, sinergie organizzative e/o strategiche ottenibili attraverso ulteriori esternalizzazioni o reinternalizzazioni di servizi o attività;
- b) individuazione delle diverse tipologie di società in ragione della loro missione di servizio diretta o indiretta nei confronti della cittadinanza e della necessità di più stretta e diretta relazione con l'Ente; definizione per ciascuna delle tipologie così individuate di possibili modelli di governance con riferimento ai necessari interventi statutari e/o agli accordi parasociali;
- c) impostazione di un sistema che consenta, attraverso specifiche procedure, di migliorare, rendere costante e ampliare il flusso informativo da parte delle società partecipate;
- d) organizzazione ed elaborazione dei dati al fine di fornire agli organi competenti del comune relazioni periodiche che consentano la valutazione delle performances e quindi la realizzazione delle funzioni di indirizzo e controllo che l'ordinamento (soprattutto per le società a esclusiva partecipazione pubblica) attribuisce all'Ente pubblico;
- e) proposizione, agli organi competenti, di indirizzi comuni per le regole di governance delle società, con riferimento, ad esempio, ai requisiti necessari per l'assunzione delle cariche amministrative, alle modalità di regolamentazione del funzionamento degli organi sociali, ai codici **di autodisciplina** ecc.

La nuova unità dovrebbe, in tal modo, divenire il punto di raccordo tra il sistema delle partecipazioni e le diverse articolazioni (Sindaco, Giunta, Consiglio) dell'Ente titolare, assicurando a ciascuna di esse, attraverso appositi reports, il necessario quadro di riferimento per l'esercizio delle rispettive funzioni.

Nel contesto della nuova organizzazione comunale, e proprio in funzione di un miglioramento del governo dei rapporti con le società partecipate, che senza prescindere dal rigoroso rispetto della normativa societaria, garantisca all'Ente pubblico il doveroso monitoraggio sulla attività e sugli effetti di questa per gli utenti-cittadini, occorre valutare anche l'opportunità della creazione di organi esterni alla amministrazione comunali, che, dotati dei necessari requisiti di autorevolezza, indipendenza e qualità professionale, possano esercitare funzioni di garanzia e controllo della qualità dei servizi pubblici.



INDICE

**AFM S.p.A.**

**SRM Società Reti e Mobilità S.p.A.**

**ATC S.p.A...**

**HERA S.p.A e HERA Bologna S.r.l.**

**BOLOGNA TURISMO S.r.l**

**AEROPORTO GUGLIELMO MARCONI DI BOLOGNA S.p.A.**

**CENTRO AGRO ALIMENTARE BOLOGNA CAAB S.c.p.a.**

**CONCESSIONARIA CONSORTILE AUTOSTAZIONE DI BOLOGNA S.p.A.**

**FIERE INTERNAZIONALI DI BOLOGNA S.p.A. – BolognaFiere**

**BOLOGNA CONGRESSI S.p.A.**

**CUP 2000 S.p.A.**

**FINANZIARIA BOLOGNA METROPOLITANA S.p.A.**

**INTERPORTO BOLOGNA S.p.A.**

**SE.RI.BO. S.p.A. - Servizi Ristorazione Bologna**

**SCUOLA REGIONALE SPECIALIZZATA DI POLIZIA LOCALE Sr.l**

**S.A.P.I.R. Porto Intermodale di Ravenna S.p.A**

**BANCA POPOLARE ETICA S.p.A.**



## AFM S.p.A. di Bologna

Il 2004 è stato un anno particolarmente impegnativo per l'AFM S.p.A. di Bologna in quanto coinvolta nel problema del contenimento della spesa farmaceutica in continua crescita per effetto dell'invecchiamento della popolazione e dello spostamento delle prescrizioni verso farmaci più innovativi, ma più costosi.

I progetti in cui AFM S.p.A. di Bologna è stata protagonista sono:

- accordo con ASL unica per la distribuzione in nome e per conto della medesima di prodotti, particolarmente tra quelli ad alto costo.
- sperimentazione in alcune Farmacie Comunali pilota della nuova procedura informatica Web-light per migliorare il sistema di prenotazione CUP in Farmacia. Tale sperimentazione (che ha visto coinvolte 6 Farmacie Comunali) dovrà essere ripetuta per migliorare i risultati ottenuti nella prima fase.
- revisione dei turni delle Farmacie di Bologna con inizio del turno dal Lunedì per semplificare la comunicazione ai cittadini.
- è in corso di pubblicazione la nuova Carta dei Servizi validata dall'Associazione dei Diritti del Malato.
- investimenti in ristrutturazioni di Farmacie (trasferimento della Farmacia Comunale di Via Toscana in locali molto più ampi sempre sulla Via Toscana, apertura di uno studio medico attiguo alla Farmacia Comunale di Pianoro in collaborazione con il Comune, e di uno vicino alla Farmacia Comunale Jussi di San Lazzaro).

Anche le attività di servizi per la salute sono in continuo sviluppo e diversificazione:

- **Progetto CONSIGLIO** - Etichetta promemoria da apporre sulle confezioni dei medicinali acquistati per segnalare al cliente il motivo dell'utilizzo, la posologia, quando indicata dal medico, condizioni di conservazione particolari, eventuali note per ottemperare al meglio all'art.5 del Codice Deontologico dei farmacisti e per dare valore aggiunto alla dispensazione dei farmaci in farmacia rispetto alla distribuzione diretta. Tale etichetta viene apposta sui medicinali allopatici e sui fitoterapici (sprovvisti di foglietto illustrativo).
- **Prosecuzione campagne di informazione** (fumo, alimentazione, cuore sano, diabete, AIDS, celiachia) e particolare enfasi alla Giornata dell'Alimentazione con distribuzione del leaflet sulla biodiversità, il libro sugli alimenti e il CD per i non vedenti.
- **Nuovi cartelli** che illustrano i servizi della Farmacia.
- **Corso di erboristeria** e incontri quindicinali nella farmacia di Piazza Maggiore.
- A seguito della **riduzione del prezzo dei vaccini antinfluenzali** applicata dal 21.10.04, tutte le Farmacie Comunali del gruppo ADMENTA Italia riconoscono il minor prezzo anche a tutti i clienti che hanno acquistato il vaccino prima del 21.10.04.

In tema di formazione ed aggiornamento professionale per il personale si continua ad investire sia nelle aree di tipo etico-professionale tradizionali (2500 ore totali preventivate) e nei settori in maggiore crescita quali omeopatia-fitoterapia-erboristeria (800 ore), quanto nelle aree economico/gestionali (1000 ore). La media pro capite di ore annue impiegate in formazione ed aggiornamento si attesterà su valori di poco superiori alle 30 ore/persona. La formazione viene effettuata sulla base delle linee guida in tema di Educazione Continua in campo Medico-sanitario (ECM).

Le iniziative più importanti che si svilupperanno nel prossimo triennio sono:

- Progetto Disabilità articolato su tre livelli:
- miglioramento dell'accessibilità e dell'utilizzabilità della Farmacia Comunale per i disabili, in particolare, e più in generale per i nostri clienti anziani con problemi di deambulazione o ipovedenza, si è pertanto provveduto a verificare lo stato delle Farmacie Comunali utilizzando una check-list, condivisa con le Associazioni disabili, e si sta stilando, in collaborazione con l'Istituto Ciechi Cavazza le <<Linee guida per il miglioramento della vivibilità dell'utente invalido>>, tenendo conto anche dell'illuminazione, contrasti di colore e dimensioni delle informazioni ai clienti. In Farmacia Centrale entro la fine dell'anno verrà collocata in ingresso una Mappa Tattile che evidenzia i vari reparti/locali della Farmacia.
- Formazione del personale di Farmacia per un approccio corretto con il paziente disabile (es. come dare il resto a un non-ipovedente, la disponibilità a registrare, su richiesta del cliente, i dati di scadenza e conservazione del medicinale acquistato ecc)
- Informazione: elaborazione di un catalogo di prodotti per disabile consultabile in Farmacia Comunale in formato elettronico o nel sito delle Farmacie con possibilità di prenotazione nella propria farmacia comunale di fiducia, inserimento dei leaflet di interesse sanitario predisposti dalle Farmacie Comunali ADMENTA, nel sito per la loro consultazione, e su CD. Sempre in collaborazione con l'Unione Italiana Ciechi, si è prodotta la versione CD del nuovo libretto sull'alimentazione, distribuito il 16 ottobre, giornata mondiale dell'Alimentazione.
- Progetto per prevenire il papilloma virus in collaborazione con le istituzioni sanitarie maggiormente coinvolte.
- Progetto per migliorare la comunicazione ai cittadini stranieri. L'incremento della popolazione straniera richiede di impostare una comunicazione più chiara e multilingue.
- Nei prossimi anni continueranno gli investimenti in ristrutturazioni valutando tutte le opportunità disponibili a partire dalla Farmacia Comunale Lavoro per la quale si sta valutando lo spostamento nel nuovo Centro Commerciale di Viale della Repubblica, e l'apertura di un poliambulatorio pediatrico al I piano con 4 pediatri di base. Il progetto è legato ai tempi di realizzazione del centro stesso.

Per quanto riguarda il magazzino, alcuni risultati importanti:

- Accordo di fornitura e servizi marketing con un primo nucleo di 6 Farmacie private nell'area vicentina che da giugno si allineano ai contratti in essere con le 12 Farmacie PharmStudio di Milano.
- Continua selezione di clienti con importanti trasferimenti dalla classe di clienti minori (< 7000 Euro/mese) alle "classi" superiori.
- Importanti inserimenti di Farmacie pubbliche (assegnazioni di gare di fornitura) dei Comuni di Villafranca Veronese (2 Farmacie), Negrar (1 Farmacia), S.Marcello Pistoiese a Forlì (8 Farmacie), oltre al mantenimento di altri importanti contratti (Venezia, Zola Predosa, Baricella, Fiorano Modenese, Lugo).

Relativamente all'operatività e la produttività del magazzino, è stato siglato un importante accordo con le OOSS relativo a modifiche d'orario strutturali per i due turni di allestimento (asse fondamentale nell'attività quotidiana) e siamo oggi a regime nell'effettuazione dell'inventario a "rotazione" che ci permetterà di migliorare ulteriormente nella qualità del servizio erogato.

Il reparto "confezioni ospedaliere" ha concluso un importante accordo con l'AUSL di THIENE-SCHIO relativo alla gestione per conto di una parte del loro deposito (operativo da giugno); nello stesso reparto viene gestita la distribuzione per conto dell'AUSL di Bologna dove la società opera come capofila degli altri 3 distributori (UNICO, FARMACEUTICA BOLOGNESE e SOFARMAMORRA) coinvolti nell'operazione; da novembre la stessa attività è replicata per le Farmacie che insistono nell'area dell'AUSL di Imola.

## **SRM Società Reti e Mobilità S.p.A.**

La Società è stata costituita nell'agosto del 2003, per scissione parziale dell'ATC SpA in ottemperanza alle prescrizioni dell'art. 35 della Legge 448/01.

A SRM sono conferite funzioni in due rami di attività:

- la proprietà e la gestione del patrimonio conferito da ATC SpA e destinato all'effettuazione del servizio di trasporto pubblico locale (TPL);
- le funzioni di Agenzia locale per la mobilità e il trasporto pubblico locale ai sensi dell'articolo 19 della LR 30/98 recante "Disciplina generale del trasporto pubblico regionale e locale".

Le proprietà di SRM sono costituite dai depositi, dagli impianti di trazione filoviaria, dagli immobili delle sottostazioni di alimentazione elettrica, dalle infrastrutture di fermata e dagli altri fabbricati essenziali per la gestione del servizio di TPL.

SRM deve svolgere, nell'ambito del primo ramo di cui sopra, le seguenti attività:

- gestione e sviluppo del patrimonio mobiliare, immobiliare ed infrastrutturale di proprietà, funzionale all'esercizio del trasporto pubblico, in ogni forma e con ogni mezzo idoneo;
- pianificazione e reperimento delle risorse finanziarie per investimenti infrastrutturali.

Con riferimento al secondo ramo, ad essa competono le seguenti attività:

- progettazione, organizzazione e promozione dei servizi pubblici di trasporto, integrati tra loro e con la mobilità privata;
- gestione delle procedure di affidamento del servizio di trasporto pubblico locale;
- controllo dell'attuazione dei Contratti di servizio relativi al trasporto pubblico locale, nella fase transitoria e dell'unico Contratto nella fase a regime;

Inoltre, nell'oggetto sociale di SRM, è previsto che possa svolgere le seguenti ulteriori attività:

- progettazione, organizzazione dei servizi complementari della mobilità, con particolare riguardo alla sosta, ai parcheggi, all'accesso ai centri urbani, ai relativi sistemi e tecnologie di informazione e controllo;
- promozione di iniziative per ampliare la diffusione e valorizzazione del trasporto pubblico locale;
- ogni altra attività inerente al trasporto pubblico locale con esclusione della programmazione e gestione del servizio autofilotranviario e della gestione diretta di sosta e parcheggi.

In coerenza con quanto previsto nell'accordo relativo alla scissione parziale di ATC, approvato da Comune e Provincia di Bologna, e nella successiva convenzione (fra Provincia di Bologna, Comune di Bologna, Comune di Imola e SRM SpA) inerente l'affidamento delle funzioni di Agenzia locale della mobilità (ex L.R. 30/1998), le funzioni sono state conferite con gradualità.

SRM ha innanzitutto intrapreso la propria attività svolgendo le funzioni di avvio e di gestione delle procedure per l'affidamento del servizio di TPL. Il bando di gara è stato trasmesso per la pubblicazione alla Gazzetta Ufficiale delle Comunità Europee in data 29 dicembre '03.

Successivamente, nel marzo del 2004, in forza di un accordo integrativo della convenzione, SRM ha assunto le funzioni di controllo sull'esecuzione dei Contratti di servizio stipulati con gli otto gestori del servizio di TPL, attualmente in regime di prosecuzione, di gestione dei contributi regionali per i servizi minimi e di erogazione dei corrispettivi ai soggetti gestori.

Nel maggio del 2004 SRM ha sottoscritto con la Regione e con gli enti locali un Accordo di Programma triennale che disciplina i contributi regionali per il trasporto pubblico nel bacino bolognese nella misura di circa 72,3 milioni di Euro/anno e quelli destinati ad investimenti in materia di mobilità sostenibile nella misura complessiva di circa 7,4 milioni di Euro.

Nel corso del triennio 2005/07 SRM, nel rispetto della legge regionale ed in relazione agli indirizzi del Comune e della Provincia di Bologna, dovrà assicurare ogni adempimento necessario per l'affidamento del servizio di TPL, la gestione del contratto di servizio ed il controllo sulla regolare esecuzione del contratto stesso.

A tal fine, in particolare nel corso del primo anno, saranno definite alcune scelte strategiche in relazione alle opzioni di evoluzione della rete e delle tecnologie, alle procedure di affidamento, alla "clausola sociale" definita tra Enti e Organizzazioni Sindacali per la tutela dei diritti dei lavoratori e alla definizione del piano degli investimenti relativo ai depositi e agli impianti.

Nella gestione del Contratto di servizio e del contratto di affitto di azienda, oltre alle funzioni di controllo e di rendicontazione agli Enti e alla Regione, sono comprese le seguenti attività:

- periodica verifica e conseguente eventuale revisione del servizio di trasporto pubblico sul bacino;
- acquisto di servizi aggiuntivi e reperimento delle relative risorse;
- eventuale revisione dei criteri di contribuzione alla spesa per il servizio di TPL nel rispetto degli indirizzi degli enti competenti;
- pianificazione, autorizzazione, finanziamento e controllo sull'esecuzione degli investimenti manutentivi e accrescitivi del patrimonio affittato.

Uno degli obiettivi riconosciuto a SRM è anche quello di dare il proprio contributo nella pianificazione e nella gestione del complesso fenomeno della mobilità urbana e di relazione fra i centri della provincia, in questo senso SRM potrà assumere, nel tempo, un ruolo significativo per garantire l'ottimizzazione delle risorse messe a disposizione. Ad oggi, SRM è partner della Provincia di Bologna nell'ambito di un progetto di finanziamento della Commissione Europea in materia di sicurezza stradale e interlocutore degli enti nell'ambito dei principali progetti che interessano il sistema della mobilità di bacino.

Sulla base dell'accordo intervenuto tra Comune e Provincia di Bologna all'atto della costituzione della società, i due Enti si apprestano a cedere un ridotto numero delle proprie azioni onde consentire l'ingresso nella compagine azionaria a Comuni e Comunità montane della provincia che ne stanno facendo richiesta. L'ingresso dei nuovi soci pubblici consentirà un più ampio confronto e contributo in merito alle strategie da attuarsi attraverso la società nel settore di alta criticità in cui opera.

## ATC S.p.A.

ATC serve la città di Bologna ed alcuni comuni limitrofi con servizio urbano, e l'intero territorio provinciale con servizio suburbano ed extraurbano.

La rete del servizio ATC si estende in maniera capillare nel territorio (188 linee urbane, suburbane ed extraurbane per circa 4.000 km) ed in questo ambito l'azienda è impegnata a garantire la migliore regolarità e puntualità del servizio.

Grazie all'orientamento alla qualità del servizio ed al cliente sviluppato negli ultimi anni nonché alle iniziative di promozione e di fidelizzazione realizzate, il numero complessivo dei passeggeri trasportati è in costante crescita negli ultimi anni; parallelamente continua ad aumentare il numero dei clienti abituali: gli abbonati annuali sono, ad oggi, oltre 22.000.

Il servizio di trasporto pubblico costituisce quindi il "cuore" delle attività aziendali; intorno a questo la società ha definito inoltre un'offerta integrata di mobilità, proponendo ai cittadini anche altri servizi come la gestione di alcuni parcheggi, attività di controllo del traffico e della sosta, servizi di informazione, servizi di car sharing, e progetti di mobility management.

Nel 2004 si sono modificate alcune linee urbane al fine di migliorare l'efficacia del servizio.

Continua l'attivazione di servizi di facilitazione del cliente

- Emettitrici automatiche self-service a bordo bus: Nel corso del 2004 sono state installate emettitrici self-service su tutto il parco urbano dell'azienda consentendo così l'acquisto di biglietto di corsa semplice direttamente in vettura in tutti gli orari e su tutte le linee urbane, sopperendo ad ogni possibile difficoltà di reperimento del titolo. L'iniziativa sta producendo un miglioramento nelle vendite sensibile.
- LA "PIANURA IN LINEA": il servizio, costituito da sette linee a chiamata (le "400") nel territorio dei comuni di Argelato, Baricella, Bentivoglio, Castello d'Argile, Castelmaggiore, Galliera, Granarolo, Malalbergo, Minerbio, Pieve di Cento, S. Giorgio di Piano e S. Pietro in Casale, è stato progettato con l'obiettivo di flessibilizzare e personalizzare l'offerta di trasporto rispetto alle reali esigenze di mobilità dei cittadini dell'area di pianura. Il servizio procede con soddisfazione sia dei Comuni sia dei viaggiatori
- LE "TERRE D'ACQUA": sulla base dell'esperienza realizzata sulla direttrice nord, il servizio a chiamata è stato esteso al territorio dei Comuni di Anzola Emilia, Calderara di Reno, Crevalcore, Sala Bolognese, S. Giovanni in Persiceto e S. Agata Bolognese, serviti da sei linee (le "500"). I viaggiatori sono in aumento con soddisfazione per il servizio.
- PRONTOBUS DOZZA: sulla base dell'esperienza realizzata con gli altri servizi sopra citati, il servizio a chiamata è stato esteso al territorio del comune di Dozza Bolognese con realizzazione di un servizio "prontobus" che collega Dozza con Toscanella.

### 1. DEPOSITERIA TANARI

L'attività di depositaria comunale dei veicoli rimossi ai sensi del codice della strada si conferma un servizio importante a servizio della collettività e in continua crescita. la qualità del servizio offerto si traduce, innanzitutto, nelle seguenti caratteristiche, tutte implementate a partire dalla gestione da parte della bu ssm:

- apertura 24/24 ore e 7/7 giorni;
- area realizzata presso un parcheggio scambiatore con servizio navetta;
- possibilità di pagamento della tariffa di custodia tramite bancomat;
- possibilità di pagare la sanzione relativa all'infrazione al cds
- totale informatizzazione delle procedure di gestione;
- realizzazione di un sistema di accessi automatico (con ingressi dedicati per i carri e uscita veicoli);
- inserimento (data entry) dei dati relativi ai veicoli in ingresso direttamente sul campo tramite palmare e connessione wireless tipologia wi-fi;

- video controllo degli accessi carrabili e dell'area adibita a deposito con web-cam a controllo remoto;
- elaborazione e trasmissione automatica, in tempo reale, della reportistica alla Polizia Municipale;
- possibilità di ricerca della presenza del proprio veicolo attraverso il sito web di ATC (vedi fig. 1);
- potenziamento dell'illuminazione e revisione della segnaletica di cortesia.
- possibilità di verificare l'eventuale presenza di un'auto rimossa tramite il sito <http://depositeria.atc.bo.it>

## **2. CARATC – IL SERVIZIO DI CAR SHARING DELLA CITTÀ DI BOLOGNA**

Gestito da Atc, fa parte del consorzio nazionale ICS, Iniziativa Car Sharing, che promuove il servizio nelle principali città italiane. Il sistema è andato a regime all'inizio del 2003, ed attualmente dispone di una flotta composta da Smart, Fiat Multipla Bipower, Stilo, Punto e Doblò Bipower. Da luglio 2004 sono state inserite nella flotta anche 10 Panda a metano, di proprietà del Comune di Bologna, che possono essere usate dai clienti del servizio car sharing durante il periodo di tempo in cui non vengono utilizzate dai dipendenti dell'Amministrazione Comunale. Le auto sono posizionate in aree riservate di sosta su strada in: Piazza Roosevelt, Piazza VII Novembre, Porta Saragozza, via Zanolini, via Saliceto, via de' Maria, viale Oriani, Piazza di Porta San Felice, Piazza di Porta Mascarella, via Due Madonne.

Le auto sono riconoscibili dal logo. Le aree di sosta delle vetture sono indicate da un'apposita segnaletica. Solo in queste aree è possibile ritirare e riconsegnare l'auto.

La prenotazione può essere fatta, tramite un call center nazionale, 24 ore su 24. Prossimamente sarà possibile anche la prenotazione via internet.

Una volta verificata la disponibilità dell'auto desiderata è quindi possibile prenotarla per un'ora (intervallo minimo) fino ad un massimo di quattro giorni.

## **3. REALIZZAZIONE DEL SISTEMA DI INFOMOBILITÀ E DI INDIRIZZAMENTO AI PARCHEGGI**

Il sistema consta di sette pannelli informativi puri e di otto impianti misti indirizzamento ed informazione sullo stato di occupazione dei parcheggi, sia quelli gestiti da Atc sia quelli gestiti da privati, con remotizzazione della programmazione e del controllo presso la Centrale Semaforica del Comune di Bologna.

## **4. ATC e l'ambiente**

ATC, consapevole della propria responsabilità nel campo della tutela dell'ambiente, affronta gli aspetti e le problematiche legate alla salvaguardia del territorio in un'ottica globale e dinamica attraverso un apposito sistema di gestione certificato secondo le normative UNI EN ISO 14001.

Sinteticamente, questi gli impegni ambientali di ATC:

- rispetto dei principi sanciti dalle norme nazionali e comunitarie di riferimento, anche attraverso azioni di orientamento e sensibilizzazione dei lavoratori, dei partner e dei fornitori;
- riduzione delle cause di inquinamento ambientale, privilegiando l'impiego di mezzi, tecnologie e carburanti meno inquinanti;
- collaborazione con le istituzioni per l'individuazione di politiche e soluzioni di mobilità integrata e sostenibile che migliorino la qualità dell'ambiente;
- promozione di iniziative di comunicazione esterna ed interna, finalizzate alla sensibilizzazione ed al coinvolgimento delle istituzioni e dei cittadini sulle problematiche ambientali e sulle scelte e gli interventi effettuati da ATC in questo ambito.

Prosegue anche nel 2005 il percorso virtuoso di ricambio degli autobus con motore a gasolio (la cui età media è scesa notevolmente), ma si traduce nell'individuazione e nell'adozione di soluzioni con utilizzo di energia alternativa, con emissioni in atmosfera ridotte o nulle.

## 5. ATC per il cliente

La sicurezza personale: per garantire un più tempestivo intervento in caso di furti e borseggi, i mezzi di ATC sono in contatto, tramite la centrale operativa, sia con le forze dell'ordine che con i mezzi di soccorso. Inoltre una funzione rilevante di "freno" ai furti ed ai borseggi è assoluta dalla presenza sui mezzi del personale aziendale di verifica e controllo che ha anche il compito di far rispettare le regole di civile convivenza sul mezzo, nonché di allontanare eventualmente le persone che pregiudichino l'ordine o la sicurezza del servizio o comunque rechino disturbo agli altri viaggiatori. Sempre in relazione al tema della sicurezza sono attive azioni di intervento congiunto con le Forze dell'Ordine: i Verificatori vengono accompagnati, durante l'attività di controllo, da poliziotti in divisa che, con la loro presenza a bordo, ne favoriscono l'attività dando nel contempo visibilità e risonanza alla volontà di ATC e delle istituzioni di affermare l'importanza delle regole e la necessità di arginare l'evasione. Gli interventi vengono pianificati settimanalmente, dando priorità alle direttrici ed alle situazioni ritenute maggiormente problematiche, con una distribuzione in tutte le fasce orarie della giornata (la prevalenza è comunque nella fascia serale-notturna con un 60% di interventi).

Dal giugno 2004 è stata attivata per tutti gli abbonati annuali una polizza assicurativa a bordo bus contro furti e borseggi che copre il rifacimento documenti, la degenza per eventuali danni fisici patiti durante il furto ed i beni sottratti fino a 100 Euro.

ATC e i bambini: Prosegue la campagna "Io vado in bus" riservata ai piccoli alunni di prima elementare (circa 7200 fra Bologna e Provincia), che riceveranno un abbonamento personale valido questa volta per tutto il 2005. E' questa ormai diventata l'iniziativa principale tra quelle rivolte ai "passeggeri in erba", finalizzata a promuovere la conoscenza del trasporto pubblico e ad orientare alla scelta dell'autobus sia i bambini che i loro genitori. Importanti sono anche le numerose visite alla Collezione Storica ATC che ogni anno portano 2500 bambini ad entrare in contatto apprendendo, con il trasporto pubblico.

La rete di vendita: ATC è impegnata ad incrementare sia la rete dei punti di vendita dei titoli di viaggio, sia gli sportelli di ascolto e informazione per i clienti. Attualmente il numero complessivo dei punti vendita - edicole, bar, tabacchi - è di 1020 (circa 1,2 ogni 1000 residenti). A questi si aggiungono i Centri ATCITTA' di Via IV Novembre, dell'Autostazione, della Stazione Fs, di via Lama angolo Marconi, di via Rizzoli, della Fiera, di Imola e di Silla; sono inoltre attive 49 emettitrici automatiche dislocate in Bologna, nei comuni limitrofi e lungo la Suburbana FBV. In totale, rispetto all'area servita, le rivendite sono 0,33 per Kmq. Infine, nelle aree Persicetana, Porrettana e della val di Setta è stato attivato il servizio di emissione dei biglietti a bordo dei mezzi da parte dell'autista ed è in fase di completamento l'estensione a quasi tutta la rete extraurbana.

ATC ha attivato vari canali di comunicazione diretta con la clientela, ai quali è possibile accedere in relazione alle proprie esigenze specifiche:

- numero verde per abbonati annuali
- Call Center attivo tutti i giorni dalle 7 alle 20 (gli abbonati annuali possono utilizzare un numero gratuito); ogni giorno vengono gestite circa 1600 telefonate
- i Centri servizi per la mobilità ATCittà di Via IV Novembre, di via Rizzoli, di Via Marconi, di Piazzale Medaglie d'oro lato est, dell'Autostazione di Bologna, della Fiera - Piazza Costituzione, dell'Autostazione di Imola, e degli Uffici della sede Silla presso i quali il cliente può recarsi per informazioni, per ricevere materiale informativo sul servizio e sulle promozioni Atc, reclamare, ecc.
- sito internet dove oltre ad accedere a tutte le informazioni dell'azienda, può inviare suggerimenti e/o reclami e ricevere risposta
- ufficio reclami che smista ogni anno circa 4000 lettere in risposta ai propri clienti
- Attraverso questi canali il cittadino può ricevere informazioni su orari, linee, tariffe, regolamenti, abbonamenti, sanzioni, modalità e costi della sosta in area urbana, informarsi sulle varie attività

dell'azienda, presentare reclami, segnalazioni e suggerimenti, sia telefonicamente che in forma scritta tramite lettera da indirizzare ad ATC o sui moduli reperibili presso i Centri ATC città. Come detto è poi disponibile un indirizzo e-mail: [atcitta@atc.bo.it](mailto:atcitta@atc.bo.it)

- Le informazioni sui servizi ATC si trovano inoltre:
- a tutte le paline di fermata del servizio urbano e suburbano e a circa la metà di quelle del servizio extraurbano, dove sono affisse le tabelle con i percorsi delle linee, le fermate lungo il percorso e gli orari di passaggio dei mezzi relativi ai servizi base (invernale pieno, invernale ridotto, estivo, estivo ridotto);
- presso 130 fermate dotate di pannelli informativi che indicano i tempi di attesa dei mezzi sulla base dei dati forniti in tempo reale dal sistema satellitare di controllo della flotta;
- in Internet, all'indirizzo <http://www.atc.bo.it>.

### SINTESI DEI RISULTATI ECONOMICI ATC SPA 1999-2004

Valori in euro

	1999	2000	2001	2002	2003	Prc 2004
Valore della produzione al netto ex FNT	57.745.046	63.368.745	68.723.887	64.338.937	79.257.800	83.200.000
Contributi ex FNT	69.499.605	69.248.090	69.633.367	68.407.625	68.407.625	68.407.625
Risultato preimposte	2.705.201	2.917.981	3.619.330	3.216.533	2.782.882	2.200.000
Utile/perdita d'esercizio	-	-	776.378	516.533	134.520	0
Unità di personale al 31/12	1.941	1.878	1.811	1.726	1.859	1.836
Investimenti contabilizzati	37.758.164	16.822.034	15.143.549	19.270.129	12.577.229	20.000.000

## HERA S.p.A e HERA Bologna S.r.l.

### 1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

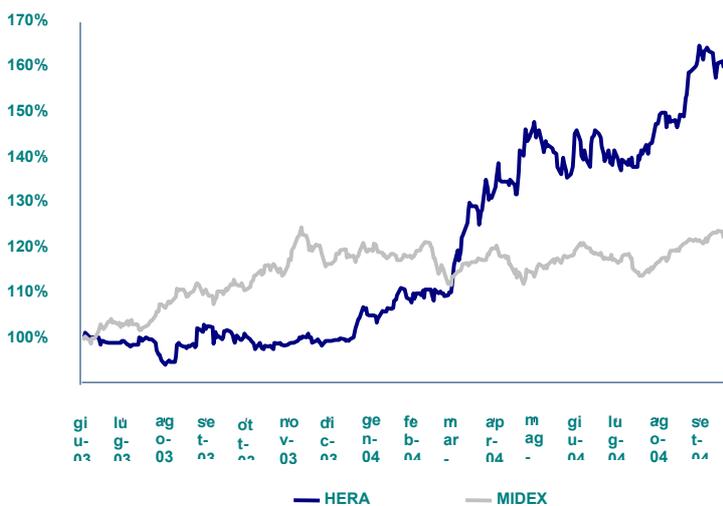
Hera viene da un biennio caratterizzato da un intenso percorso di crescita e importanti risultati, che ha visto la Società impegnata sia sul fronte interno, nelle attività di ulteriore consolidamento e sviluppo dell'assetto operativo e organizzativo, sia su quello di crescita esterna, attraverso acquisizioni di importanti realtà nel territorio di riferimento.

Gli obiettivi economici, sociali e ambientali fissati all'atto della costituzione della società e della sua successiva quotazione in Borsa, avvenuta nel corso del 2003, sono stati sino ad ora conseguiti, in molti casi in anticipo rispetto ai tempi fissati. Il 2003 ha registrato un incremento del margine operativo del 26% e dell'utile netto del 43%, rispetto all'anno 2002. Il primo semestre 2004 si è concluso con un ulteriore incremento del 18% del margine operativo, rispetto al primo semestre del 2003, ottenuto prevalentemente attraverso riduzioni di costi. Le performance economiche si sono riflesse anche sull'andamento del titolo, che dal giugno dello scorso anno ha registrato un incremento di oltre il 50%, a beneficio dei soci pubblici e privati della società.

### Sintesi Risultati Economici - in milioni Euro

	2003	1°sem 2004
<b>Valore della Produzione</b>	1331	756
<b>EBITDA</b>	243	134
<b>EBIT</b>	113	69
<b>Utile Netto</b>	53	56 <sup>(1)</sup>
<b>Capitale Investito Netto</b>	1339	1310
<b>Patrimonio Netto</b>	895	906
<b>Indebitamento Netto</b>	444	404

<sup>(1)</sup> Utile pre-tasse



Nel luglio del presente anno è stato anche completato il 2° bilancio di Sostenibilità di Hera che, coerentemente con gli indirizzi propri della missione societaria, ha registrato importanti miglioramenti degli indicatori sia sul fronte sociale, sia su quello ambientale. La società, sempre nel 2004, in conseguenza dei buoni risultati raggiunti ha ricevuto il massimo rating etico dalla società indipendente Axia.

Gli ultimi 12 mesi, inoltre, hanno segnato importanti tappe nell'evoluzione dell'assetto organizzativo e operativo della società:

- sono stati portati a compimento gli importanti investimenti tecnologici relativi all'introduzione di SAP R3 ed è stata avviata l'introduzione di altre importanti piattaforme gestionali per gli acquisti, il trading, il customer service;
- è stata avviata l'implementazione del nuovo sistema di fatturazione del Gruppo, che sarà completamente operativo nella prima metà del 2005;
- è stato avviato l'ampio e impegnativo programma di rinnovo dei mezzi dedicati alle attività di servizi ambientali nei comuni soci;
- sono proseguite le politiche di integrazione delle diverse realtà organizzative;
- hanno trovato compimento le iniziative di costituzione di unità specifiche per business complementari, ma comunque importanti per lo sviluppo della società e dei servizi, quali a esempio, l'illuminazione pubblica, il teleriscaldamento, i servizi post-contatore, le attività nelle Telecomunicazioni.

Sul fronte dello sviluppo i passaggi più importanti in chiave di crescita futura, che hanno caratterizzato gli ultimi 12-24 mesi, sono stati:

- l'ulteriore rafforzamento dell'assetto impiantistico nello smaltimento dei rifiuti urbani, avvenuto con l'avvio del nuovo impianto di smaltimento del Frullo e l'ulteriore avanzamento delle autorizzazioni per l'ampliamento degli altri inceneritori, in particolare di quello di Forlì;
- la prosecuzione dei percorsi autorizzativi per la realizzazione degli impianti di generazione elettrica e vapore, in particolare quello di Imola che ha ormai completato il proprio iter autorizzativo;
- la definizione della fusione con Agea Ferrara, che completa il primo passo compiuto nel 2003, con l'acquisizione del 42%;
- l'acquisizione del centro ecologico di Ravenna, che consente a Hera di completare il proprio assetto impiantistico anche nelle filiere dei rifiuti speciali.

Hera si prepara ad affrontare il prossimo triennio avendo posto alcune importanti basi per riuscire a rafforzare la presenza nel territorio di riferimento e poter così proseguire nel percorso di sviluppo sostenibile intrapreso, anche in risposta alle priorità poste dai diversi Enti della Regione sul fronte dell'autonomia energetica, della valorizzazione delle risorse idriche e dello sviluppo di un sistema integrato e ambientalmente sostenibile per la gestione dei rifiuti urbani.

## **2 LE LINEE STRATEGICHE E GLI OBIETTIVI DEL PIANO 2005-2007**

Nel corso dello scorso mese di settembre è stato presentato il nuovo Piano strategico della società, che in coerenza con gli obiettivi e le linee di indirizzo fissate all'atto della costituzione di Hera, fissa le priorità e gli obiettivi per il prossimo triennio:

- a) rafforzare la presenza e la capacità competitiva nei core-business dell'energia, ambiente e idrico
- b) garantire lo sviluppo sostenibile dell'azienda nel e verso il Territorio
- c) ottimizzare l'efficienza e l'efficacia dell'assetto operativo
- d) razionalizzare le partecipazioni e valorizzare i business minori a buon potenziale

**a). Rafforzare la presenza e la capacità competitiva nei core-business**

La dinamica di sviluppo della competizione nel settore dell'energia – gas ed elettricità - a cui si sta assistendo in questi ultimi mesi pone due priorità importanti alla società: incrementare la penetrazione commerciale nei due business, per raggiungere una dimensione di caratura nazionale, e accelerare nel processo di integrazione a monte nelle attività di produzione elettrica e di diversificazione negli approvvigionamenti gas, per riuscire ad assicurarsi vettori energetici a prezzi competitivi.

Sul primo fronte gli obiettivi sono di difendere la propria base clienti gas, conseguendo un volume di gas venduto superiore a 2 miliardi di mc/anno, e ampliando le vendite di elettricità fino a 4,7 TWh, migliorando il livello di servizio al cliente e differenziando l'offerta, attraverso forniture combinate e specifiche per tipologie di clienti.

Sul fronte dell'integrazione a monte, l'azienda ha già da tempo intrapreso importanti iniziative sia nel proprio territorio – centrali di Imola e Rimini e ampliamento dei termovalorizzatori gestiti in Regione – sia all'esterno del proprio territorio – partecipazione a nuovi progetti, come ad esempio in Campania per la centrale di Sparanise.

Il percorso di rafforzamento e miglioramento del servizio offerto nelle attività dell'ambiente e del ciclo idrico passerà attraverso gli accordi che verranno raggiunti con i diversi ATO, sia sul fronte degli investimenti, sia su quello del livello di servizio. La legislazione nazionale e regionale offre importanti riferimenti di indirizzo e scadenze temporali precise.

Gli interventi ipotizzati nel Piano 2005-2007 rispondono alle priorità di conseguire un assetto nel ciclo dello smaltimento che massimizzi la valorizzazione della materia e del contenuto energetico, minimizzando lo smaltimento in discarica, e nel ciclo idrico un assetto che offra un equilibrio sostenibile nella captazione e utilizzo della risorsa. Gli obiettivi specifici che l'azienda si è posta sono indicati nel successivo paragrafo.

**b). Garantire lo sviluppo sostenibile dell'azienda**

Coerentemente con quanto sino ad ora sviluppato e contenuto nelle due edizioni del Bilancio di Sostenibilità, Hera intende continuare nel:

- garantire equità e trasparenza nei rapporti con fornitori, dipendenti, azionisti e clienti
- minimizzare gli impatti ambientali dell'attività del Gruppo, perseguendo il miglior utilizzo delle risorse

L'obiettivo della politica di sostenibilità sociale del Gruppo è di accrescere ulteriormente le ricadute sul territorio, assicurando una performance sociale in continuo sviluppo, attraverso:

- sviluppo/crescita delle competenze del personale dipendente e incentivazioni a raggiungere gli obiettivi del Gruppo
- garanzia ai clienti di una sempre maggiore attenzione e qualità del servizio
- sviluppo di rapporti positivi con la collettività e rapporti duraturi, trasparenti ed equi con i principali fornitori
- sviluppo in generale di rapporti con la collettività nel rispetto del Codice Etico di Gruppo

In merito alla politica e agli obiettivi di sostenibilità ambientale, Hera ha da tempo dichiarato il proprio impegno a raggiungere risultati, che se supportati dagli Enti territoriali sul fronte autorizzativo degli ampliamenti dei termovalorizzatori e su quello tariffario, consentiranno di:

- ridurre ulteriormente di alcuni punti percentuali le perdite della rete idrica, che già oggi sono sui migliori livelli nazionali e internazionali
- incrementare la raccolta differenziata dal 31% (2004) al 35%
- incrementare la termovalorizzazione dei rifiuti urbani dal 29% del (2004) al 49%, con un sensibile recupero di energia

- ridurre l'utilizzo delle discariche per rifiuto urbano dal 46% (2004) al 15%
- proseguire la sistematica riduzione delle emissioni, attraverso un attento e capillare sistema di monitoraggio (a esempio iniziativa avviata per l'impianto del Frullo)
- adottare tecnologie ambientalmente più compatibili

***c). Ottimizzare l'efficienza e l'efficacia dell'assetto organizzativo***

Per il prossimo triennio Hera ha previsto di proseguire nelle iniziative già avviate nel corso degli ultimi due anni sia sul fronte delle risorse umane sia su quello dei processi operativi, estendendo l'applicazione del modello organizzativo definito anche alla realtà Agea.

Le principali linee di sviluppo, che dovranno assicurare una riduzione dei costi nel prossimo triennio pari a circa 40 milioni di euro, sono:

- perseguire una ottimizzazione del ricorso al mercato esterno di beni e servizi
- promuovere un impiego razionale/efficiente delle risorse interne ed esterne nei processi aziendali, valorizzando il potenziale del personale e il consolidamento delle competenze chiave
- “manutenere” il modello organizzativo/operativo
- proseguire nella costruzione di un sistema unitario ed evoluto di relazioni azienda-sindacato coerente con la nuova dimensione assunta dal Gruppo
- migliorare il livello di servizio fornito ai clienti

***d). Razionalizzare le partecipazioni e valorizzare i business minori a buon potenziale***

Il portafoglio di attività ereditato da Hera ha richiesto importanti azioni di razionalizzazione per consolidare le attività e rifocalizzare l'allocazione delle risorse. Questa attività ha visto la nascita di realtà/unità importanti nell'Illuminazione Pubblica (HeraLuce), nel Teleriscaldamento, nelle TLC (Acantho), solo per fare alcuni esempi. In particolare, HeraLuce svilupperà fino a 280 mila i punti luce gestiti, mentre le attività nel teleriscaldamento saranno oggetto di importanti investimenti – oltre 40 milioni di Euro – per sviluppare le attività a Bologna, Imola e Ferrara.

**3 I RISULTATI ATTESI E GLI INVESTIMENTI DEL PIANO 2005-2007**

Il Piano, le cui linee sono state sinteticamente rappresentate in precedenza, presenta un importante incremento del volume di affari e della redditività operativa, che raggiungeranno nel 2007 rispettivamente i 2 miliardi di Euro circa e i 450 milioni di Euro, se verranno rispettate le scadenze previste nella realizzazione dei nuovi impianti e nelle dinamiche tariffarie per le attività regolamentate.

La generazione di cassa consentirà di affrontare l'impegnativo piano di investimenti, che prevede complessivamente circa 1 miliardo di Euro nel 2004 e triennio successivo.

In particolare, il programma di investimenti, includendo le iniziative 2004, prevede:

- circa 400 milioni di Euro negli impianti di smaltimento rifiuti – Bologna, Ferrara, Forlì, Ravenna e Rimini – e di generazione elettrica – Imola e Rimini;
- circa 300 milioni di Euro nelle reti ed altri interventi nel territorio
- circa 150 milioni di Euro nelle infrastrutture di gestione rifiuti, esclusi i termovalorizzatori, e nelle attività di servizio, in particolare nei mezzi meccanici e nelle piattaforme tecnologiche
- circa 150 milioni di Euro nelle attività del Teleriscaldamento, delle TLC e della Holding

#### 4 LO SVILUPPO DI HERA BOLOGNA

Nel corso del biennio 2003 e 2004 Hera Bologna ha completato l'implementazione del modello Hera, alla pari delle altre Società Operative Territoriali, e l'introduzione dei nuovi sistemi operativi e gestionali. L'evento di maggiore rilievo per il territorio servito è stato l'avvio, avvenuto nel corso del mese di settembre, del nuovo termovalorizzatore in Via Frullo, che a regime sarà in grado di smaltire circa 180.000 tonnellate di rifiuti urbani.

Sul fronte delle opere e degli investimenti nelle infrastrutture di rete, il piano per gli anni 2005 e 2006 è caratterizzato, oltre che dall'ordinaria attività di sviluppo dell'insieme dei servizi in correlazione alle diverse attuazioni urbanistiche avviate nel contesto comunale, dalle seguenti iniziative:

- *in ambito acquedottistico*, verranno attuati interventi sostanzialmente volti a ridurre perdite e rotture: sono finalizzati a questo obiettivo il progetto di riduzione della pressione di distribuzione in zona Borgo Panigale e Casteldebole, le bonifiche a programma degli allacciamenti più vetusti e l'avvio di un programma di sostituzione delle condotte in fibrocemento con diametro maggiore di 150 mm poste in viabilità ad alta intensità di traffico;
- *in ambito fognatura*, gli interventi saranno dedicati principalmente alla manutenzione straordinaria delle opere scolanti del centro storico e allo sviluppo/completamento di un modello tecnico-gestionale dell'intera infrastruttura fognaria bolognese acquisita in gestione nel 2000;
- *in ambito depurativo*, proseguirà l'importante programma di interventi sul depuratore di Bologna al fine di adeguarlo alle prescrizioni di funzionamento introdotte dalla recente normativa di settore;
- *in ambito gas*, gli sforzi verranno indirizzati alla implementazione di un progetto di integrazione del sistema a est di Bologna (Mazzini, Due Madonne, San Lazzaro) con l'obiettivo di potenziare la capacità erogativa oggi critica e di garantire una riserva di capacità di rete per gli sviluppi del territorio in ottica quindicennale;
- *in ambito teleriscaldamento*, è previsto l'avvio delle realizzazioni relative al sistema di cogenerazione localizzato nella sede aziendale (Berti Pichat) ma al servizio anche del comparto Università/ S. Orsola/Ferrovia e all'impianto di cogenerazione al servizio del comparto ex Mercato Ortofrutticolo; verrà inoltre completato il progetto già avviato di realizzazione della centrale termica di integrazione e soccorso nell'area ex Riva Calzoni;
- *in ambito pubblica illuminazione*, proseguirà, in coerenza con gli impegni assunti dall'Amministrazione Comunale, l'implementazione del progetto di ristrutturazione ed adeguamento tecnologico dei sistemi di illuminazione pubblica del centro storico bolognese e di riqualificazione/estensione dell'illuminazione dei tratti porticati;
- *in ambito semaforico*, anche qui in coerenza con gli impegni dell'Amministrazione Comunale, è previsto l'avvio del piano pluriennale di adeguamento dei sistemi semaforici bolognesi al nuovo codice della strada;
- *in ambito TLC*, terminerà entro la metà del 2005 la posa della rete in fibra ottica a completamento della Piano Telematico Regionale.

Relativamente ai servizi di igiene urbana nel corso del 2005 verranno sviluppati nuovi progetti, alcuni a carattere sperimentale (focalizzati sulle criticità del centro storico), volti ad incrementare ulteriormente la percentuale di raccolta differenziata, confermando in proposito anche la partecipazione della società al Progetto "Servizi assicurativi per gli anziani", sul solco di un tracciato già percorso con esiti positivi negli ultimi due anni.

In continuità con quanto già effettuato negli anni più recenti, proseguirà il piano di rinnovo graduale della flotta mezzi operativi, introducendo un maggiore utilizzo di mezzi alimentati a metano, per il miglioramento delle relative emissioni.

Per quanto attiene ai servizi funebri e cimiteriali, acquisiti nel 2003, proseguirà il programma di investimenti concordato con l'Amministrazione comunale, prioritariamente orientato ad interventi manutentivi, a cui si aggiunge l'importante progetto del nuovo Polo Crematorio, previsto nell'area del

Cimitero di Borgo Panigale, a totale sostituzione dell'esistente e vetusto impianto del Cimitero della Certosa, il cui costo è stimato in 3,5 milioni di euro.

Complessivamente negli anni 2004-2007 sono previsti oltre 120 milioni di Euro di investimenti, di cui circa 20 milioni nelle nuove attività del teleriscaldamento e i ricavi supereranno stabilmente i 300 milioni di Euro.

Gli investimenti nelle reti continueranno ad essere piuttosto rilevanti, in particolare in quelle idriche, dove in presenza di un quadro tariffario coerente sono stati ipotizzati investimenti per oltre 50 milioni di Euro.

## **BOLOGNA TURISMO S.r.l**

Bologna ha un prodotto turistico articolato, in parte ancora da valorizzare, certamente da specializzare. Convivono, infatti, nella città almeno quattro anime: la città degli affari, la città dei congressi, la città culturale, la città degli eventi.

Ognuna di queste deve convivere con le altre e deve, insieme alle altre, rafforzare l'identità di Bologna come Città Accogliente.

Il fattore accoglienza è normalmente relegato alla dimensione umana, l'accoglienza degli albergatori, la gentilezza del personale di servizio, la disponibilità degli addetti all'informazione.

L'accoglienza in una città ospitale deve però essere strettamente connessa anche ad aspetti strutturali: la facilità di raggiungimento delle attrazioni culturali, la fruibilità delle risorse turistiche, la bellezza e l'armonia estetica, le tipicità.

E' questo il terreno di operatività di Bologna Turismo S.r.l. che, nel triennio 2005-2007, si impegnerà ulteriormente per lo sviluppo turistico di Bologna.

L'obiettivo generale sarà quello di sviluppare le attività turistiche valorizzando pienamente il grande patrimonio storico, artistico, culturale e commerciale della città. Per realizzare tale obiettivo verranno costruiti "percorsi integrati" che possano esaltare la cultura, l'enogastronomia, il turismo scolastico, il turismo religioso, il turismo sportivo, lo shopping, il turismo associativo, il turismo d'affari, congressuale ed incentive.

Gli interventi programmati riguarderanno i seguenti obiettivi:

- Potenziare la qualità del sistema di accoglienza
- Valorizzare la tradizione enogastronomica
- Promuovere il calendario degli eventi sui mercati internazionali
- Realizzare un sistema informativo integrato, diffuso e orientato al cliente
- Riquilibrare la rete dei punti di informazione e accoglienza
- Sviluppare e promuovere percorsi turistici integrati
- Potenziare l'offerta di ospitalità a basso costo per il pubblico giovanile, gli studenti, i giovani artisti
- Realizzare un modello di accoglienza per giornalisti, tour operator ed opinion leader
- Favorire la conoscenza della città e del territorio da parte degli operatori e della popolazione

In particolare, è possibile raggruppare i progetti che si prevede di realizzare su due filoni di intervento:

### **1 - AZIONI IN TEMA DI INFORMAZIONE ED ACCOGLIENZA TURISTICA**

- Si sta valutando l'opportunità di nuovo punto informativo in collaborazione con l'ente fiera da attivare durante le manifestazioni fieristiche.
- Progetto "Carta dei Servizi dell'Accoglienza" per la soddisfazione dei visitatori. La Carta è il documento in cui sono definiti gli standard qualitativi dei servizi che si intendono offrire ai clienti
- Interventi di formazione ed aggiornamento professionale per il personale degli Uffici
- Realizzazione di una CARTA TURISMO, in coincidenza con l'attivazione di Sirio, che agevoli l'utilizzo dei servizi e l'accesso al centro storico prevedendo anche, d'intesa con le categorie economiche, un sistema di prezzi agevolati e di facilitazioni per i servizi pubblici
- Realizzazione della segnaletica turistica tenendo conto anche delle nuove tecnologie e dell'attenzione all'accessibilità da parte dei disabili

## 2 - AZIONI IN TEMA DI MARKETING TURISTICO

- Iniziative di promozione turistica da realizzare in collaborazione con BolognaCongressi e PromoBologna per il lancio del Bologna Convention & Visitor Bureau, con la partecipazione attiva di tutti i protagonisti della scena comunale e provinciale
- Progetto di realizzazione di materiale turistico illustrativo da distribuire ai turisti prevedendo in particolare un'agenda integrata con le manifestazioni di carattere culturale e commerciale del territorio
- Interventi di promozione sui mercati internazionali con particolare attenzione ai nuovi flussi turistici provenienti dall'Area Asiatica, da realizzare in co-marketing con gli attori della promozione turistica locale, regionale e nazionale
- Realizzazione di una proposta organica a favore del turismo giovanile anche attraverso la valorizzazione e riqualificazione strutturale degli Ostelli
- Realizzazione di educational tour rivolti ad operatori turistici internazionali e a giornalisti del settore
- Realizzazione di accordi di collaborazione con alcuni sponsor locali, in particolare dei settori alimentare, moda e motori, attorno ad alcuni eventi di forte impatto turistico, programmati con la necessaria tempestività (es. Granarolo/Alcisa, Gruppo La Perla / Mandarina Duck, Ducati Motor / Lamborghini).
- Progettazione e realizzazione di eventi di valorizzazione delle tipicità e del "Made in Bologna": enogastronomia, artigianato, qualità dell'accoglienza, moda, motori, ecc

## AEROPORTO GUGLIELMO MARCONI DI BOLOGNA S.p.A

Il 2004 ha rappresentato per l'Aeroporto di Bologna un anno di importanza fondamentale dal punto di vista sia dello sviluppo del traffico sia delle infrastrutture a supporto dello sviluppo stesso. Con la chiusura dello scalo nel maggio e giugno scorsi per il completamento dei lavori sulla pista, si è compiuto il *Progetto Industriale* che la Società avviò nel 1999 e si apre una nuova fase nella storia del "Marconi", che diventa, dopo Roma, Milano e Venezia il quarto aeroporto intercontinentale italiano.

La crisi del settore del trasporto aereo, sulla quale si innesta una congiuntura economica mondiale negativa, si riverbera sul settore aeroportuale in maniera differenziata, in relazione alle specificità dei singoli scali e dei loro rispettivi bacini.

A livello nazionale, dopo un 2003 caratterizzato da una buona ripresa in seguito a due anni di stagnazione (+9,5% rispetto al 2002), nei primi 9 mesi del 2004 il settore è cresciuto del 6%, con quasi 5 milioni di passeggeri in più rispetto all'anno precedente. Tale ripresa è in realtà l'effetto combinato di una sostanziale "staticità" degli aeroporti minori e della crescita dei grandi hub di Roma Fiumicino e Milano Malpensa e in particolare degli aeroporti regionali, principali beneficiari della spinta del cosiddetto traffico *low-cost*, l'unico a prosperare in questa fase di incertezza grazie ad un modello di business innovativo e una offerta differenziata.

Nel 2004, il periodo di chiusura per i lavori di prolungamento della pista di volo nei mesi di maggio e giugno ha fortemente inciso e reso "non confrontabile" l'andamento progressivo dei primi nove mesi, determinando, dopo una crescita pari al +0,4% sul 2003 registrata nel periodo gennaio-aprile 2004 antecedente la chiusura (1.040.902 passeggeri), un decremento di traffico nel periodo gennaio-settembre 2004 pari al -23% rispetto allo stesso periodo del 2003.

Nel 2004, in occasione della riapertura dello scalo dopo i lavori di prolungamento della pista di volo, si è dato avvio alle prime destinazioni intercontinentali quali Bangkok, e Cancun/Avana e a nuove destinazioni precedentemente non collegate (CaAeroporto G. Marconi di Bolognalanca, Ibiza, Chania, Parigi Orly, Kiev); dall'orario invernale si prevedono nuovi collegamenti per la Repubblica Domenicana, Sal, Cap Skirring, Dakar, Tenerife, Berlino, Amburgo e il potenziamento di collegamenti già esistenti. Questo ampliamento dovrebbe bilanciare la mancata crescita del traffico verso le destinazioni business tradizionali, derivante della congiuntura economica sfavorevole e dalla persistente incertezza che pervade il mercato nazionale, colpito dalla grave crisi del vettore di bandiera.

Se sul fronte dello sviluppo infrastrutturale, come si è già detto, il 2004 segna un momento importante con il completamento del progetto di prolungamento della pista di volo, che ha consentito altresì di verificare, sul versante operativo e della fornitura del servizio, la capacità di risposta delle sinergie operative e di integrazione fra gli aeroporti regionali (Forlì e Rimini) nel periodo di chiusura della pista, sarà inevitabile l'impatto negativo in termini economici per il bilancio 2004, in relazione ai mancati ricavi derivanti dai due mesi di chiusura solo in minima parte compensati da una parallela riduzione dei costi, in considerazione della natura prevalentemente "fissa" di questi ultimi, caratteristica del settore aeroportuale.

In linea con le tendenze in atto nel settore aeroportuale, la società ha proseguito nei suoi obiettivi di valorizzazione dell'aeroporto in chiave di sviluppo extra-aeronautico, con la riqualificazione di aree e avvicendamento in alcuni spazi di nuovi servizi, caratterizzati per la forte valenza commerciale, per il servizio ai passeggeri e per il legame con il territorio (si pensi al nuovo Ufficio Postale, alla nuova mini-caffetteria, alla nuova area accettazione Autonoleggi, e infine al riposizionamento e ampliamento del bar Aviogrill e di Carisbo).

Sul versante del tradizionale business aeronautico, dopo il perfezionamento dello scorporo del ramo d'azienda Handling nel luglio 2003 con la creazione della controllata al 100% Marconi Handling, a seguito di un percorso naturale di separazione, prima contabile e poi societaria, della attività tipiche del Gestore aeroportuale da quelle di fornitore di servizi, la nuova società, focalizzata sul business dell'Handling, è ora chiamata a competere nell'ambito di un mercato liberalizzato nel quale i margini di profitto hanno subito, per tutti gli operatori, una forte riduzione.

Altra tappa fondamentale per la Società è l'ottenimento della concessione di Gestione Totale, sottoscritta nel luglio 2004, che rappresenta la condizione necessaria per definire un percorso di sviluppo che, passando attraverso il ricorso al capitale di credito e ad un necessario rafforzamento della struttura finanziaria della

Società, porterà agli azionisti ed al territorio crescita, redditività e valore. Allo stato attuale va peraltro segnalato il permanere della situazione di precariato fino a che non sarà perfezionato l'iter di approvazione, attualmente in corso. Aeroporto Guglielmo Marconi di Bologna S.p.A. continua, pertanto, ad essere vincolata all'osservanza di quanto previsto dal precedente atto concessorio, oggi in regime di *prorogatio*, oltre che agli obblighi facenti capo al gestore totale aeroportuale.

Nell'ambito dell'iter per l'ottenimento della gestione totale, il Contratto di Programma sottoscritto con ENAC per il periodo 2004-2008 prevede un piano di interventi infrastrutturali per un importo complessivo di oltre 53 milioni di euro.

Per consolidare il posizionamento in un network (Bologna + Forlì + Torino + Firenze) che coinvolge circa 9 milioni di passeggeri, la partecipata SAGAT, società di gestione dell'aeroporto di Torino, ha preso parte al gruppo che si è aggiudicato il 29% di AdF – Aeroporto di Firenze.

Sul versante dell'andamento economico, il 2004 è difficilmente confrontabile con l'anno precedente, a causa dello scorporo del ramo d'azienda handling avvenuto nel mese di luglio 2003 e dei due mesi di chiusura per i lavori per il prolungamento della pista di volo. L'esercizio si chiuderà presumibilmente con un decremento del fatturato di circa il 13% e con una forte riduzione della redditività.

Nel corso del 2005 e negli anni successivi dovranno trovare manifestazione, sia sul fronte dei servizi al territorio sia sul versante dei risultati economici, gli effetti derivanti dalle azioni di sviluppo e riqualificazione delle infrastrutture e dell'offerta commerciale compiute negli anni precedenti, per collocare il "Marconi" a pieno titolo nel segmento degli aeroporti regionali di "fascia alta", sia in termini di offerta di collegamenti sia di generazione di valore per gli azionisti ed il territorio.

## **CENTRO AGRO ALIMENTARE BOLOGNA CAAB S.c.p.a.**

Il Centro Agroalimentare di Bologna si estende su una superficie di mq. 523.000 destinata per circa mq. 127.000 a fabbricati in uso ai diversi operatori, mq. 243.000 a parcheggi e mq. 129.000 ad aree verdi.

Il cuore dello stabilimento è il “Mercato all’ingrosso ortofrutticolo” con i suoi 400 milioni di euro di fatturato annuo. La realtà macroeconomica del Mercato ortofrutticolo può essere così sintetizzata: 3.500.000 quintali di prodotti ortofrutticoli movimentati, 34 operatori commerciali alle vendite, il maggiore consorzio di produttori della provincia con circa 290 associati, 100 produttori singoli, 2000 clienti di cui 400 grossisti che acquistano l’80 % (2.800.000 quintali) dei prodotti entrati nel Mercato e provvedono alla distribuzione in tutte le regioni d’Italia, principalmente quelle del nord e del centro del Paese.

Il Mercato di Bologna occupa, in Italia, il terzo posto per quantitativi movimentati ed il secondo per numero di clienti che svolgono la funzione di ridistribuzione sul territorio nazionale. Negli ultimi anni ha però registrato una diminuzione dei quantitativi commercializzati dovuta principalmente all’affermarsi di momenti di approvvigionamento autonomo da parte della “Grande Distribuzione” a servizio della rete di vendita al consumo, ma anche alla crescita di alcuni mercati emergenti quali Padova e Verona .

Se è fuori di dubbio che lo svolgimento del servizio pubblico, garantito da CAAB, grazie al funzionamento del nuovo Mercato, è di grande interesse per il nostro comprensorio anche per le sue significative ricadute di natura economica, è altrettanto certo che tale fatto non può però essere dato per acquisito anche per il futuro. Il riconoscimento del ruolo esercitato dalle realtà mercatali, e conseguentemente la tutela della loro esistenza, può infatti rischiare di essere sottovalutata in una visione semplicistica del complesso percorso che dalla produzione perviene alla distribuzione.

Per questo si sta consolidando, tra le realtà più significative che fanno capo ai mercati italiani, la consapevolezza che i problemi non vanno affrontati secondo un approccio esclusivamente quantitativo e che è invece necessario stimolare processi di commercializzazione che favoriscano, attraverso la diffusione di un effettivo “controllo di filiera”, la certificazione del percorso di tracciabilità dei prodotti.

Solo così l’intero sistema mercatale potrà raggiungere una qualificazione che, oltre a garantire il consumatore, consentirà agli operatori di acquisire ulteriore valore aggiunto per la loro attività, in vista della promozione dei commerci con l’estero, caratterizzando positivamente i nostri prodotti nazionali di fronte ad un regime di competitività internazionale sempre più agguerrito.

E’ con l’inserimento del Centro Agroalimentare in un circuito internazionale, attraverso un’azione export oriented e la conclusione di alleanze con realtà mercatali straniere, che si potrà consentire la crescita, in termini dimensionali e qualitativi, della sua attività, confermando così l’Emilia-Romagna come importante baricentro degli scambi agroalimentari.

Il Comune di Bologna, nel corso del 2004, ha effettuato nei confronti della società un conferimento in denaro di 4.000.000 di euro, per consentire il superamento della crisi di liquidità ed un conferimento in natura di diritti edificatori per 50.000 mq. (valutato monetariamente in 19.447.740 euro), che consentirà invece lo sviluppo di una funzione immobilieristica in chiave strategica e funzionale all’equilibrio economico finanziario della società e dell’attività caratteristica. In conseguenza di tali conferimenti la partecipazione azionaria del Comune in CAAB ammonta a circa il 65%. Tale percentuale non comprende però l’effetto dell’acquisizione di azioni della Camera di Commercio conseguente al contratto di permuta con azioni SAB, approvato dal Consiglio Comunale nel dicembre 2003 e perfezionato nel giugno 2004, dovendosi ancora procedere all’iscrizione a libro soci del trasferimento azionario in ragione della necessità di definire con altri soci delle due società l’interesse dei medesimi ad esercitare il diritto di prelazione.

Il Comune di Bologna ha altresì concordato con la società una nuova rateizzazione del debito nei confronti del Comune medesimo che prevede, ferma l’originaria scadenza al dicembre 2009, la corresponsione, al dicembre 2004, dei soli interessi maturati e nuovi rimborsi annuali a partire dal dicembre 2005.

**a) La leva immobiliare.**

Con il recente trasferimento di ulteriore capacità edificatoria, sulle cosiddette <<Aree Annesse a Sud>> possono essere insediati circa 98.000 mq di Superficie Utile.

Dopo l'insediamento della Facoltà di Agraria dell'Università degli Studi di Bologna con laboratori, didattica ed uffici, unitamente ad un incubatore economico (Almacube) e ad un'organizzazione parallela di collegamento tra Università e mondo del lavoro (Almaweb), dopo l'ultimazione del Parco Commerciale Meraville - insieme di grandi strutture distributive specializzate del commercio per una superficie di oltre 44.000 mq. - la prevista prossima cantierizzazione del Business Park, complesso integrato di 30.000 mq di sedi direzionali che rispondono ad una logica insediativa di alto profilo ambientale con alto livello di servizi, esistono più che fondati presupposti perché si venga a consolidare, anche grazie alle infrastrutture già realizzate, una identità "forte" del polo CAAB che non mancherà di incentivare l'interesse per nuovi insediamenti.

**b) I nuovi assetti societari**

Nel giugno 2004 si sono apportate modifiche allo statuto della società inerenti il potere di nomina diretta della maggioranza del Consiglio di Amministrazione da parte degli Enti pubblici soci. L'organo amministrativo non è però ancora stato 'omologato' alle nuove disposizioni statutarie, che richiedono comunque una ulteriore rivisitazione in ragione delle modificazioni intervenute nella normativa societaria.

## CONCESSIONARIA CONSORTILE AUTOSTAZIONE DI BOLOGNA S.p.A

Nel corso del 2003 si sono ridefinite, da parte del Comune, le condizioni di rinnovo del diritto di superficie dell'area su cui insiste l'impianto dell'Autostazione alla società che dovrà quindi continuare ad esercitare il servizio e la gestione dell'immobile annesso sino al 2010, a fronte di un canone di 100.000 euro/anno. L'ammontare del canone si è determinato tenendo conto del fatto che l'esercizio caratteristico dell'Autostazione non consente il raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario (da sempre conseguito con i proventi patrimoniali della gestione immobiliare) e dell'entità degli investimenti effettuati dalla società negli ultimi esercizi sull'immobile.

Negli ultimi due anni si è invertito il trend negativo di utilizzo del terminal dell'Autostazione, soprattutto in conseguenza dell'aumento del traffico delle linee internazionali e nazionali (nel 2003 + 3762 corse nazionali e + 2806 corse internazionali pari rispettivamente al + 58,54% e + 42,30%, rispetto al 2001), conseguente da un lato al traffico da e per i Paesi dell'Est Europeo, dall'altro al diffondersi di un atteggiamento 'culturale' e psicologico che considera il viaggio in autobus maggiormente sicuro. All'aumento del traffico nel Terminal ha contribuito inoltre l'attività di accoglienza e servizio fornita ai pullman turistici a partire dall'anno 2000: nel periodo gennaio/settembre 2004, sono complessivamente transitati 2.406 pullman turistici ( 2059 in arrivo e 347 in partenza) di cui il 35% proveniente dall'estero.

La definizione della durata di esercizio dell'impianto, da parte della società, per ulteriori sei anni, alle condizioni anzidette, consentendo un ammortamento più lungo dei consistenti investimenti per la ristrutturazione e la messa a norma e in sicurezza dell'immobile, ha consentito anche il riequilibrio della situazione economica, la quale peraltro ha registrato anche un miglioramento nella copertura dei costi della gestione caratteristica di autostazione (a cui i ricavi caratteristici concorrono per il 62%), anche in conseguenza dei ritocchi (2001/2002) del sistema tariffario.

Conseguentemente la società è ora in grado di affrontare ulteriori interventi di miglioramento funzionale e/o strutturale, già da tempo individuati e che comprenderanno, nel periodo 2004-2010, ulteriori interventi sull'intero impianto anche relativi alla sicurezza (intervento sui giunti di dilatazione del piazzale; riqualificazione dell'atrio; lay out di accesso persone e movimento) ed interventi migliorativi del servizio agli utenti (maggiore informazione tramite tabelloni orari, monitor od altri strumenti) con particolare attenzione agli utenti nazionali ed internazionali.

E' stato redatto un apposito piano di copertura finanziario per verificare la sostenibilità degli investimenti in questione, che comunque verranno rivalutati man mano in ragione dell'andamento economico della gestione.

La Società inoltre continua nel proprio impegno di implementazione del sito-web a sostegno delle esigenze operative della Società Autostazione e di coloro che usufruiscono del Terminale, oltre che, evidentemente delle esigenze informative dei passeggeri, cittadini e turisti.

## **FIERE INTERNAZIONALI DI BOLOGNA S.p.A. – BOLOGNAFIERE**

Il 2004 ha visto la realizzazione con pieno successo di un importante aumento di capitale riservato ai nuovi soci privati, che hanno sottoscritto e versato interamente un aumento pari al 20% delle azioni emesse da BolognaFiere S.p.A. consentendo al capitale sociale di giungere all'attuale importo complessivo di 78 milioni e 780 mila euro e di consolidare quindi ulteriormente la patrimonializzazione della società, con afflusso di nuove risorse finanziarie, da destinare a supportare in modo equilibrato il piano di investimenti e lo sviluppo delle attività caratteristiche ed istituzionali.

La prospettiva rimane quella di aumentare ulteriormente la dimensione della società e del Gruppo BolognaFiere sia per consentire in futuro la prospettiva della quotazione in borsa, sia per beneficiare, con l'ingresso di nuovi soci industriali e finanziari, di importanti sinergie strategiche, operative e commerciali aprendo anche a nuove alleanze e cooperazioni per consolidare il profilo internazionale dell'attività fieristica.

Le sollecitazioni esercitate sul mercato fieristico dall'incerto andamento economico nazionale ed internazionale accentuano le forti pressioni competitive, destinate a crescere ulteriormente nei prossimi anni per il continuo potenziamento ed ampliamento dei centri fieristici voluto e ricercato, in Europa come in Italia, dalle municipalità e dagli Enti pubblici di governo territoriale, per la raggiunta consapevolezza che sempre più in futuro la competizione non si giocherà più solo tra "Quartieri Fieristici" ma tra "Sedi Espositive e Congressuali" e che quindi a giocare un ruolo decisivo saranno anche il prestigio e l'immagine delle città, il complesso dei servizi e delle attrattive che le realtà metropolitane esprimono.

Tra gli obiettivi individuati come prioritari per il Centro Fieristico di Bologna, risultano particolarmente rilevanti le risposte che occorre assicurare alle principali urgenze, strategiche in chiave competitiva, per le prospettive di BolognaFiere:

- sulla viabilità, con particolare riferimento alla tangenziale ed all'autostrada,
- sui parcheggi;
- sullo sviluppo dimensionale del quartiere.

Il tema dell'azione di raccordo con e tra gli enti territoriali per il miglioramento della qualità dei servizi esterni e complementari al Quartiere Fieristico: dalla viabilità al sistema dei parcheggi e dei collegamenti, dalla ricettività alberghiera all'arricchimento dell'offerta di servizi e contenuti turistici della città, si connette infatti strettamente alla competizione sulle destinazioni fieristiche.

### **1 NUOVI ORIZZONTI STRATEGICI**

Per innovare a livello di sistema, BolognaFiere ha innanzitutto ridefinito la propria linea strategica, tracciando un aggiornato modello imprenditoriale del business fieristico, per assicurare il proprio sviluppo e accompagnare quello delle imprese e dell'economia. "Impresa per le imprese, partner per il loro sviluppo" è la mission di BolognaFiere che dovrà permeare tutta l'organizzazione, declinata nei seguenti valori chiave:

- partner delle aziende per il loro sviluppo: per essere efficaci nella crescita delle imprese, dei settori economici e produttivi, della presenza sui mercati internazionali e del territorio, condividendone rischi e opportunità;
- orientati al futuro: anticipando lo sviluppo e la trasformazione dei mercati, cogliendo i nuovi incroci tra domanda e offerta, sviluppando da Bologna prodotti fieristici capaci di diventare leader mondiali nei rispettivi settori produttivi e tecnologici;
- professionisti associati dello sviluppo: nel condividere obiettivi comuni di crescita, sviluppare nuove e diversificate competenze, responsabilizzare ciascun settore sul progetto di consolidamento e sviluppo del gruppo.

L'adeguamento della struttura organizzativa, per renderla in grado di perseguire gli obiettivi strategici dell'azienda, rappresenta un altro elemento importante del processo di innovazione intrapreso a livello di

sistema. Il numero di società partecipate inducono un assetto societario della capo gruppo come holding. L'enfasi data allo sviluppo e alla commercializzazione dei servizi, che sta portando alla acquisizione di società organizzatrici di eventi fieristici e alla costituzione di nuove società di servizi, ed inoltre, la necessità di migliorare la gestione integrata e la redditività complessiva del gruppo, attraverso la massimizzazione di tutti i fattori di ricavo e la valorizzazione degli asset chiave (clienti, servizi, patrimonio immobiliare, marchi e gestione diretta di manifestazioni), rappresentano le linee guida che porteranno alla definizione della nuova struttura organizzativa. Laddove la parola nuova sta a significare più flessibilità, gestione più efficace, lavoro per progetti. L'implementazione della struttura è in programma a partire dal 2005.

Di grande rilievo nella realizzazione del Business Plan formulato dal Consiglio di Amministrazione e approvato dai soci in occasione dell'aumento di capitale, sono le acquisizioni in corso di definizione di due importanti manifestazioni fieristiche, già ospitate dal Centro Fieristico di Bologna, che potranno produrre pienamente i propri effetti economici e patrimoniali proprio nel corso del 2005. Tali importanti investimenti sul fronte commerciale consentiranno di riequilibrare il rapporto tra rassegne indirette e rassegne gestite direttamente dal Gruppo BolognaFiere, rafforzandone il ruolo di organizzatore fieristico.

## **2 LE MANIFESTAZIONI IN PROGRAMMA NEL 2005**

L'incertezza del quadro economico complessivo si rifletterà inevitabilmente anche sull'attività fieristica dopo che, nel 2004 ed in particolare in Europa, l'intero settore – e con esso anche molte manifestazioni, anche tra le più consolidate ed affermate - ha risentito pesantemente della congiuntura negativa che ha obbligato molte aziende a rivedere al ribasso le loro strategie di partecipazione alle fiere. In questo quadro è comunque da rilevare come, sulla base dei dati del primo semestre 2004, i risultati di BolognaFiere si prospettino positivi a fronte di generali difficoltà segnalate dai più importanti competitors.

Bisogna inoltre prendere atto dell'affermarsi di un nuovo modo di valutare gli investimenti fieristici da parte delle aziende potenziali espositori e delle conseguenze che questo comporta sulle strategie di ogni organizzatore fieristico. Si stanno infatti fortemente modificando i criteri con i quali l'investimento fieristico viene deciso. Lo sviluppo di modalità con le quali è possibile raggiungere il proprio target di clienti a costi sempre più contenuti (e-mail marketing, internet) ed il moltiplicarsi di eventi fieristici spesso tra loro in competizione ed indistinti costringono i potenziali espositori ad essere sempre più selettivi nelle loro decisioni.

Analogo tipo di cambiamento è avvenuto per i visitatori, soprattutto quelli professionali, che prima di investire il loro tempo per visitare una fiera devono essere estremamente convinti di ciò che la visita può loro dare in termini di aggiornamento ed informazione. Le scelte dei potenziali espositori e visitatori si sono quindi rapidamente spostate da una logica che privilegiava la quantità e la dimensione ad una che privilegia invece la qualità di contenuti per decidere a quali eventi partecipare.

Per quanto riguarda il calendario fieristico del 2005, nel gennaio vedrà la sua prima edizione Marca, mostra convegno dedicata al mondo della marca commerciale. Questo evento si propone come la prima manifestazione italiana dedicata al mondo del marchio privato ed alla grande distribuzione organizzata. Marca vuole rappresentare una vetrina per le aziende del "made in Italy" che, in numerosi settori, rappresentano un mercato in forte espansione per le grandi catene di distribuzione organizzata. Marca è un evento che ha forti legami con il territorio bolognese e della nostra regione.

Nel febbraio 2005, vedrà la sua prima edizione Process – mostra convegno internazionale sull'ingegneria, le tecnologie e la gestione delle industrie di processo. Process è un evento che rappresenta bene lo sforzo di BolognaFiere nel rispondere alle nuove esigenze del mercato. Questa manifestazione si sviluppa infatti a partire da Smi, salone tematico dedicato alla manutenzione industriale, che ha avuto la sua ultima edizione nel 2003. A Process si affiancherà anche Industrial It evento che rappresenta la naturale continuazione di Manufacturing It.

Tra le manifestazioni più affermate si segnala l'importante intervento che nel 2005 sarà realizzato per ARTE FIERA, che per la prima volta utilizzerà i nuovi spazi espositivi dei padiglioni 21, 22, 16 e 18. Questo significativo cambiamento si inserirà in una più ampia strategia di comunicazione, mirata a dare a questa fiera un posizionamento più chiaro a livello internazionale, ribadendone allo stesso tempo il ruolo di leadership sul mercato italiano.

Le altre manifestazioni a carattere annuale – dalle fiere delle costruzioni come SAIE, SAIEDUE e CERSAIE a LINEAPELLE, Simac e Tanning-Tech; dall'Eima a Sana; dal Cosmoprof alla Fiera del Libro per Ragazzi, Docet per finire con il Motor Show – dovrebbero poter beneficiare in modo significativo del miglioramento del ciclo economico, in funzione anche degli importati interventi di qualificazione compiuti negli ultimi anni che ne hanno rafforzato la posizione sia rispetto alla concorrenza nazionale che nei riguardi dei maggiori competitors esteri.

Nel maggio 2005 si riproporranno inoltre nel calendario di BolognaFiere le rassegne biennali Autopromotec, Cosmofarma e Zoomark, consolidatesi ormai come punto di riferimento italiano ed europeo nei rispettivi settori.

### 3 LA FIERA E LA CITTÀ

Ancora sulla proiezione dei rapporti con la città, nell'ambito del completo restyling grafico realizzato sui siti istituzionali della Fiera, in coerenza con le nuove linee guida di comunicazione adottate da BolognaFiere è stata attivata una sezione, dedicata alla città di Bologna e a tutte le opportunità di carattere commerciale e culturale che offre ai visitatori della fiera, con forti potenzialità per sviluppare servizi di assoluto interesse per i visitatori (percorsi interattivi, servizi di prenotazione online ecc...) in collaborazione con le istituzioni cittadine per rafforzare il rapporto tra la fiera e la città.

Per tornare al tema delle strutture e dell'assetto del quartiere fieristico, la realizzazione del Piano Particolareggiato previsto dalla variante al Piano Regolatore del Comune di Bologna consentirà al quartiere fieristico bolognese di raggiungere una superficie utile edificatoria pari a 200.000 mq. Parte della edificabilità aggiuntiva trova immediata utilizzazione nella costruzione di un nuovo padiglione espositivo nella zona nord del quartiere, completato per ospitare le grandi manifestazioni del secondo semestre 2004 (Cersaie, Saie, Lineapelle, Eima e Motor show). Tale struttura consente di dare una risposta alle esigenze di ampliamento della capacità espositiva del quartiere fieristico, ampliamento necessario a numerosi organizzatori per sostituire le strutture provvisorie integrative a cui si è dovuto ricorrere negli ultimi anni. L'investimento, realizzato con una operazione di leasing costruendo, è paragonabile al fatturato annuale di BolognaFiere e verrà integralmente finanziato dai frutti della gestione caratteristica dei prossimi 15 anni di utilizzo.

Unitamente alla Società Autostrade, BolognaFiere ha presentato una proposta di "Project Financing" per la realizzazione del potenziamento del parcheggio Michelino, il cui progetto preliminare è stato approvato dal Comune che ha valutato l'interesse pubblico dell'opera e che si accinge a bandire la gara per l'aggiudicazione della concessione.

La zona di Michelino sarà oggetto di ulteriori interventi da parte dell'Amministrazione Comunale la quale, nell'ambito del progetto per la realizzazione della metropolitana, sta ipotizzando la definizione di una fermata.

Si rende quindi possibile studiare un sistema integrato fra le varie soluzioni previste e compatibile con l'attività fieristica, sia a regime, che nella fase realizzativa.

Sul patrimonio esistente proseguiranno gli importanti programmi avviati di mantenimento ed adeguamento delle strutture ed il restyling generale dell'area espositiva, per migliorarne sia l'immagine che la funzionalità complessiva.

BolognaFiere, inoltre, è fortemente impegnata ad aumentare la ricettività di parcheggi della zona adiacente al quartiere fieristico e a tal fine ha destinato un'area, di cui è direttamente proprietaria, alla realizzazione di un parcheggio multipiano.

## **BOLOGNA CONGRESSI S.p.A**

Il triennio 2005-2007 rappresenta per Bologna Congressi un periodo particolarmente significativo sia in rapporto alla propria storia sia in riferimento al futuro.

- Nel 2005 cade il trentennale di fondazione della società e della costruzione del Palazzo della Cultura e dei Congressi di Bologna che, dal proprietario Comune di Bologna, è dal 1975 affidato in gestione a Bologna Congressi.
- Importanti lavori di ristrutturazione saranno programmati proprio al Palazzo dei Congressi e tali interventi dovranno essere necessariamente integrati e resi compatibili con le scelte che, da soggetti diversi, si stanno valutando nel comparto del Fiera District.
- Appartenente al Gruppo Bologna Fiere, che la controlla, Bologna Congressi sarà particolarmente impegnata nel processo di rafforzamento del gruppo stesso, in relazione alla propria "mission": sviluppo organizzazione e gestione di attività congressuali, eventi e spettacoli, nonché di agenzia viaggi e tour operator, finalizzata al migliore impiego delle risorse proprie e delle opportunità offerte dalla città.

Il quadro di riferimento nazionale e internazionale è, anche in questo settore, particolarmente problematico (andamento politico e congiuntura economica nazionale e internazionale), la sfida e l'impegno del triennio continueranno ad essere finalizzati ai seguenti obiettivi:

### **a - SUL PIANO INTERNO:**

- massima attenzione alla qualità dei servizi proposti, sia in termini di prezzi sia in termini di affiancamento al cliente, condividendo gli obiettivi di successo
- sviluppo dei servizi connessi alle manifestazioni
- crescita della professionalità interna e ricerca della massima professionalità nei partner

### **b - SUL PIANO DELLE RELAZIONI ESTERNE:**

- sviluppo di un'offerta coordinata con Bologna Fiere e con tutte le strutture del territorio
- costante azione di promozione e di incoming estero.

Obiettivo specifico del Comune di Bologna è favorire l'integrazione e la sinergia strategica ed operativa tra i soggetti, pubblici e non, in grado di promuovere il marketing della città di Bologna.

## CUP 2000 S.p.A

Nel corso del 2004 la Società ha completato una prima fase del più complesso percorso di riassetto societario, iniziato nel 2002 con la trasformazione in società per azioni, procedendo ad un aumento del capitale riservato alla Regione Emilia Romagna. Quest'ultima è entrata nella compagine societaria di CUP 2000 nell'aprile di quest'anno, ed è successivamente diventata l'azionista di maggioranza relativa della Società, mediante un'ulteriore operazione di acquisizione di azioni dalle aziende sanitarie socie. L'operazione ha rappresentato un indubbio elemento di valorizzazione della Società che viene ad affermarsi a livello regionale quale punto di riferimento per gli enti pubblici sanitari e locali in genere negli ambiti di attività societaria.

### A - LA QUALITÀ - UN'AZIENDA CERTIFICATA

Dopo la conferma, alla fine dell'anno 2003, della certificazione secondo la norma ISO 9001:2000, relativa al "Sistema di gestione per la qualità applicabile alla progettazione e all'erogazione di servizi di prenotazione, incasso, accettazione, help desk, back office e call center in ambito pubblico e privato", la società mantiene alto il livello di attenzione sugli aspetti qualitativi delle prestazioni, individuando, all'interno del proprio Piano Qualità nuovi settori di intervento:

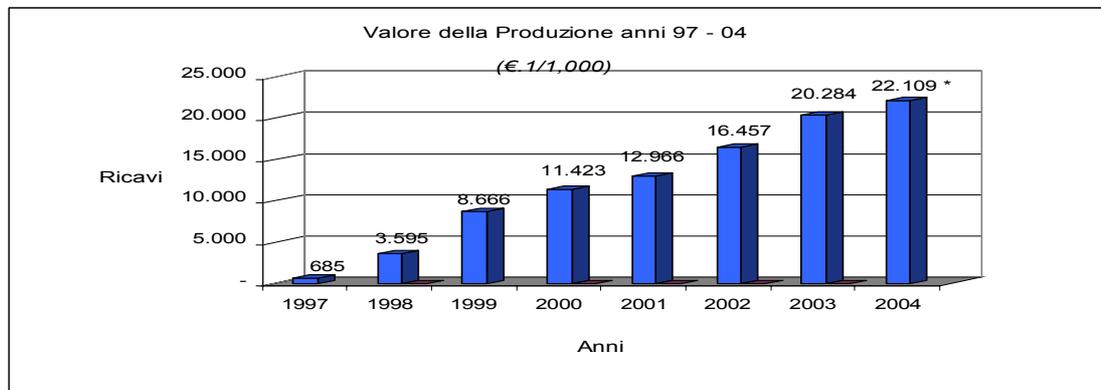
- capitale umano - la Società ha avviato il processo di valutazione delle proprie risorse umane dal punto di vista attitudinale per la definizione di *benchmark* sulle competenze professionali.
- capitale relazionale - la Società sta consolidando il processo di gestione del capitale relazionale attraverso un sistema di CRM (*Customer Relationship Management*) con l'obiettivo di monitorare le relazioni con i clienti e di definire le modalità della rilevazione della *User Satisfaction*.
- capitale strutturale - la Società ha avviato il processo di valorizzazione del capitale strutturale attraverso l'introduzione di metodologie WBS (*Work Breakdown Structure*) nel campo del *Project Management* e la realizzazione di un sistema informativo-dispositivo di *Knowledge Management Aziendale* al fine di organizzare la conoscenza interna e facilitarne la diffusione e l'accesso.

### B - I RISULTATI ECONOMICI

La Società si accinge a confermare, anche nell'anno 2004, il trend di crescita positiva già registrata negli anni passati.

Di tale sviluppo sono indicatori significativi i risultati economici raggiunti con il fatturato che è passato da 20 milioni di euro per l'anno 2003 a 22 milioni di euro stimati per l'anno 2004 con un incremento del 10%.

Si riporta di seguito il prospetto che illustra la progressione del fatturato dal 1997 ad oggi:



\* dato previsionale Budget 2004

## C - LE ATTIVITA' ED I PRODOTTI

CUP 2000 è l'Azienda leader in Italia nella progettazione, realizzazione e gestione di sistemi CUP (Centri Unificati di Prenotazione) di dimensione metropolitana e di sistemi regionali di accesso alla sanità.

L'offerta dei servizi resi da CUP 2000 consiste in:

1. progettazione e gestione di [Cup Metropolitan](#) di ultima generazione.
2. progettazione e gestione di reti [e-Care](#) su differenti ambiti territoriali, consentendo di:
  - favorire l'accesso coordinato dei cittadini alle prestazioni sanitarie
  - individuare il luogo di cura appropriato
  - migliorare gli standard di qualità
  - contenere i costi di gestione del sistema sanitario e socio-assistenziale

Il progetto di e-Care è in grado di prendere in carico l'utente nei suoi bisogni assistenziali, sanitari, di rapporto con le Amministrazioni e di seguirlo in tutte le fasi del processo, facilitando integrazione e condivisione di contenuti informativi, ma anche garantendo livelli adeguati di riservatezza.

3. progettazione e gestione di servizi di [e-Hospital](#), attraverso:
  - a) sistemi informativi ospedalieri,
  - b) [cartelle cliniche on-line](#) (CUP 2000 ha depositato la domanda di brevetto a livello nazionale ed europeo per il “Metodo di archiviazione elettronica di documenti” relativa al processo di archiviazione elettronica delle cartelle cliniche)
  - c) accettazione integrata con il Cup (PDA- Punti di Accettazione ospedaliera),
4. progettazione e realizzazione di sistemi regionali di [e-Government](#), attraverso la creazione di una rete integrata ospedale-territorio che consente di mettere on line i medici di famiglia e gli specialisti.
5. progettazione e gestione di sistemi e centri di servizio per l'[e-Procurement](#). Cup 2000 collabora con diverse aziende sanitarie, con un servizio di portale per la gestione degli acquisti di beni e servizi
6. progettazione e gestione di soluzioni avanzate di [Call / Contact Center](#). Tra questi:
  - a) **Call Center Informativo Sanitario Regionale:** nasce con l'obiettivo di stabilire un primo contatto tra il cittadino e il mondo della sanità in Emilia-Romagna, semplificando l'accesso dell'utenza ai servizi sanitari, tramite l'istituzione di un numero verde. Il servizio fornisce informazioni di primo livello relative a servizi e prestazioni socio-sanitarie erogate nella regione e indirizza le richieste di secondo livello.

- b) **Call Center del Comune di Bologna:** è un servizio che risponde, in modo immediato, a tutti i quesiti riguardo l'amministrazione comunale e gli eventi della città. Risponde al numero 051 203040, dal lunedì al venerdì, ad orario continuato, dalle 8 alle 19.30 e il sabato dalle 8 alle 14. E' inoltre attivo 24 ore un semplice sistema di messaggistica vocale con possibilità di inserimento di campagne informative di pubblico interesse. La gestione da parte di CUP 2000 ha permesso di aumentare le percentuali di risposta passando dal 70% al 90% grazie alla costante presenza di operatori appositamente formati. Gli operatori dispongono, oltre che di una connessione costantemente attiva al Web, anche di una banca dati continuamente aggiornata, una parte della quale è disponibile anche in rete sul sito del Comune di Bologna all'indirizzo [www.comune.bologna.it](http://www.comune.bologna.it)

7. realizzazione di [web services](#)

#### D - LINEE DI SVILUPPO PER IL TRIENNIO 2005-2007

- nell'ambito della realtà emiliano-romagnola CUP 2000 si propone quale System Integrator nella progettazione e sviluppo di progetti nell'ambito "e-Government". La realizzazione del Piano Telematico Regionale della Sanità della Regione Emilia Romagna e le sue ulteriori evoluzioni rappresentano l'inizio di un percorso più complesso di sviluppo della mission aziendale.
- Una particolare attenzione viene riservata alle categorie cittadini più deboli: Cup 2000 intende proseguire nello sviluppo di modelli di servizio per la presa in carico elettronica di alcuni target di popolazione, quali in particolare gli anziani domiciliarizzati con problemi di non autosufficienza, proponendo la rete e-care a supporto della integrazione del sistema di welfare locale.
- espansione del *Core Business* tradizionale della Società in altre realtà locali, nazionali e internazionali, mediante la progettazione e l'esportazione del know how maturato nella realizzazione di reti di accesso elettronico alla sanità, applicando le più innovative tecnologie comunicative e informatiche per l'integrazione di servizi Cup, sanitari e socio-sanitari, telemedicina, teleconsulto e *home care*.
- sviluppo dell'area dei progetti di *e-Hospital* attraverso applicazioni integrate all'interno delle grandi realtà ospedaliere: dalla gestione e trasformazione elettronica degli archivi cartacei delle Cartelle Cliniche (fruibili dai reparti e dai cittadini), fino alla progettazione e gestione di soluzioni per la presa in carico elettronica dell'assistito nel percorso di diagnosi e cura;
- espansione delle attività di *Call Center* grazie alla progettazione e gestione di soluzioni avanzate di *Customer Relationship Management* (CRM) e di interfacciamento telefonico; in particolare nell'area della sanità e degli enti locali regionale, partendo dal servizio Numero Verde per la Sanità regionale;
- consolidamento della posizione della Società quale soggetto innovatore nella realizzazione e gestione di processi di *e-Government* oltre che aziendale su reti multicanale per ASL, ovvero per amministrazioni centrali ed enti locali, anche volti alla realizzazione di strumenti per il governo e monitoraggio della spesa sanitaria e del rapporto domanda/offerta di servizi a livello regionale;
- sviluppo dell' *e-Services* per la modernizzazione dei processi di acquisto nelle PA, attraverso i progetti di *e-Commerce* e *e-Procurement*;
- potenziamento della distribuzione elettronica di servizi, a partire da quelli di accesso alla sanità, via Internet e Portal Web;

## **FINANZIARIA BOLOGNA METROPOLITANA S.p.A**

Nel 2002, con il conferimento del complesso fieristico nella nuova società BolognaFiere SpA, si è chiusa una fase della vita della Finanziaria Bologna Metropolitana, iniziata negli anni '60 con la realizzazione dei primi padiglioni, ed è stata ulteriormente confermata la funzione che la società è andata sempre più svolgendo negli ultimi anni di strumento a disposizione dei Soci per la realizzazione di opere ed infrastrutture di interesse generale nel territorio metropolitano.

Anche nel 2004 sono proseguite le attività della Finanziaria relative alla realizzazione di numerosi e qualificati interventi nell'ambito urbano di Bologna.

Le principali iniziative che la società ha attualmente in corso e che la impegneranno anche nei prossimi anni sono le seguenti:

### **A) EX-MANIFATTURA TABACCHI**

La società sta completando il Programma di Riqualificazione Urbana dell'ex-Manifattura Tabacchi (ora "Manifattura delle Arti") curando, su incarico del Comune di Bologna e dell'Università di Bologna, la gestione unitaria e coordinata delle attività di progettazione e realizzazione di gran parte degli interventi.

Nell'area sono già state ultimate:

- strutture comunali: Cineteca, Biblioteca, Sale del cinema "Lumière", Scuola materna, Edilizia residenziale pubblica, il complesso del "Castellaccio", con 94 alloggi per edilizia residenziale pubblica ed uno studentato con 54 posti letto. In particolare, nel 2004 sono stati ultimati il primo intervento di ristrutturazione dell'ex-Forno del Pane, destinato ad ospitare la Galleria d'Arte Moderna, e le opere di urbanizzazione e stradali di Via Azzo Gardino. E' in corso di ultimazione il recupero del giardino della ex-Manifattura Tabacchi;
- insediamenti universitari: laboratori del DAMS (Dipartimento di Arte, Musica e Spettacolo), dipartimento di Scienze della Comunicazione.

E' stata ultimata la progettazione esecutiva del secondo intervento nel Forno del Pane e sono in corso le procedure di appalto; sono in fase di completamento gli studi delle ulteriori opere di urbanizzazione, del recupero dell'antico porto, della sistemazione del giardino del Cavaticcio (progetto definitivo).

Importo complessivo degli interventi: 42 milioni di Euro.

### **B) PILASTRO**

Un analogo Programma di Riqualificazione Urbana è in corso al Pilastro e interessa:

- opere stradali: sistemazione di Via Pirandello (già ultimata) e riqualificazione di Piazza Lipparini (in corso di appalto);
- verde pubblico: parco Pasolini (già ultimato);
- edifici pubblici da ristrutturare: scuola media Saffi (già ultimato il 1° intervento, il 2° e il 3° sono in fase di esecuzione).

Importo complessivo degli interventi: 3,4 milioni di Euro.

### C) INSEDIAMENTI UNIVERSITARI

Con l'Università di Bologna sono in corso due ulteriori rapporti di collaborazione che vedono la società curare il coordinamento generale sia nella fase progettuale che in quella realizzativa e che riguardano iniziative di particolare rilevanza per la città:

- l'insediamento di parte della Facoltà di Ingegneria nella zona del Lazzaretto, dove sono già operanti i relativi laboratori. L'insediamento verrà realizzato in due interventi successivi, il primo dei quali, costituito dai Dipartimenti di Ingegneria Chimica e Gestionale con relative aule e laboratori didattici, è già in fase di esecuzione; per il secondo, ultimata la progettazione preliminare, è in fase conclusiva la progettazione definitiva. Esso comprende l'Aula Magna e la Biblioteca con la segreteria e la presidenza, un edificio di aule didattiche con sale studio per gli studenti, la sede dei Dipartimenti di Ingegneria Meccanica, di Ingegneria Energetica, di Ingegneria Edile ed Urbanistica, di Ingegneria Civile Idraulica e dei Trasporti con relativa mensa e ulteriori aule speciali e sale studio.

Importo complessivo degli interventi: 122,5 milioni di Euro.

- la zona del Navile limitrofa all'Area di Ricerca del CNR, dove si insedieranno le Facoltà di Chimica Industriale, i corsi di laurea di Chimica, di Astronomia e l'Osservatorio Astronomico, per la quale si è conclusa l'attività di progettazione esecutiva.
- L'intervento prevede vari edifici destinati ad Aule Didattiche Comuni, sede del Dipartimento di Astronomia con laboratori didattici e la biblioteca di Astronomia, sede dell'Osservatorio Astronomico; il recupero dell'ex fornace in destra Navile destinata a laboratori informatico e linguistico per gli studenti e sale studio; la sede dei laboratori didattici di Chimica; la mensa; le sedi dei vari Dipartimenti, con i laboratori di ricerca, suddivise in due distinti edifici, la Biblioteca di Chimica, le Presidenze di facoltà e dei corsi di laurea in Chimica; gli edifici di servizi generali (centrale poliservizi e tecnologica, deposito dei prodotti chimici).

Il progetto è frutto di un concorso internazionale di progettazione.

Importo complessivo dell'intervento: 89 milioni di Euro.

### D) BERTALIA-LAZZARETTO

Sempre nella zona del Lazzaretto, prosegue la collaborazione tra Finanziaria Bologna Metropolitana e Comune di Bologna per la definizione del suo assetto urbanistico.

Comune e Università hanno promosso un'ampia partecipazione, a livello internazionale, di architetti e urbanisti per la definizione dell'assetto dell'area. Finanziaria Bologna Metropolitana ha curato un Concorso Internazionale di Progettazione, che ha portato all'individuazione del progettista incaricato della progettazione definitiva ed esecutiva degli insediamenti universitari e di una consulenza urbanistica generale sull'assetto dell'intera zona, la cui trasformazione sarà oggetto di uno specifico Programma di Riqualficazione Urbana (PRU).

Nel 2004, a conclusione della prima fase dello studio di piano particolareggiato corredato di specifico Studio di Impatto Ambientale, è stato sottoscritto un Accordo procedimentale tra Comune, Università e la maggior parte dei privati proprietari di aree nella zona che affida alla Finanziaria l'elaborazione del Programma di Riqualficazione Urbana dell'intero comparto. La redazione del Piano Particolareggiato relativo è attualmente in corso.

### E) QUARTIERE FIERISTICO

All'interno del quartiere fieristico sono stati ultimati nel 2004 un nuovo padiglione a due piani, un secondo tratto di percorsi pedonali sopraelevati e meccanizzati, e la ristrutturazione dei padiglioni 21-22-23-24, per un importo complessivo di 55 milioni di Euro.

Nel 2005 verrà realizzata la ristrutturazione dei padiglioni 25-26-27-28, attualmente in corso di progettazione esecutiva.

**F) FIERA DISTRICT**

Nel Fiera District sono in corso i lavori di costruzione del terzo edificio ad uso uffici della Regione Emilia-Romagna, che si concluderanno nel 2007.

Importo complessivo dell'intervento: 45 milioni di Euro.

E' altresì in fase di ultimazione la progettazione esecutiva della ristrutturazione del primo edificio regionale realizzato a suo tempo nel comparto.

Importo dell'intervento: 11,4 milioni di Euro.

**G) CENTRALE ELETTROTERMOFRIGORIFERA DEL CENTRO FIERISTICO DIREZIONALE**

Nel 2000 è stato completato l'impianto di cogenerazione (produzione combinata di energia elettrica e termica) nella centrale termofrigorifera a servizio dell'intero comprensorio.

La centrale, alimentata a gas metano, fornisce energia termica, frigorifera ed elettrica al quartiere fieristico e a tutti gli altri edifici della zona direzionale, e rappresenta una delle iniziative più rilevanti nel campo del risparmio energetico, riunendo nella stessa realtà una rete di teleriscaldamento e telerefrigerazione ed un impianto di cogenerazione.

La Finanziaria Bologna Metropolitana, che cura da oltre 20 anni la gestione della centrale, ha realizzato anche i successivi ampliamenti via via resisi necessari e l'impianto di cogenerazione.

## INTERPORTO BOLOGNA S.p.A

L'Interporto di Bologna consiste in un sistema integrato di infrastrutture ferroviarie e stradali create per poter assolvere alle soluzioni tecniche del trasporto e delle attività intermodali.

Se gli obiettivi connessi alla creazione dell'infrastruttura e oggetto dell'attività della società possono identificarsi sinteticamente come segue:

- a) liberare la città dal trasporto delle merci non compatibile con le attività e la struttura urbana;
- b) aumentare la competitività delle imprese di trasporto e di logistica per offrire servizi più qualificati al sistema produttivo;
- c) promuovere il trasporto ferroviario ricorrendo all'intermodalità;

la situazione attuale (rappresentata di seguito) consente di verificarne il sostanziale conseguimento insieme al continuo impegno a implementare e rinnovare gli strumenti e le modalità per consolidare i risultati, diversificare i servizi e aprire nuove opportunità con particolare attenzione all'utilizzo delle nuove tecnologie ed in particolare dell'Information technology.

La società ha promosso e partecipa a vario titolo a numerosi progetti europei e nazionali, con lo scopo di affermare l'Interporto come nodo privilegiato della catena logistica, contribuire alla definizione delle strategie europee del trasporto merci, sviluppare l'intermodalità e il rilancio del trasporto su ferro ed il coordinamento del trasporto su gomma con il trasporto su mare. Con riferimento a quest'ultimo tema si sta sviluppando un progetto che prevede la realizzazione di una connessione intermodale con il Porto di Ravenna mediante un treno intermodale Bologna Ravenna in prima fase e successivamente con un circuito Bologna, Ferrara, Ravenna, Imola e Bologna. Si tratta di realizzare un servizio di treni "raccoltori" che partendo dall'Interporto di Bologna alimenti con itinerario circolare e fermate programmate industriali con collegamenti ferroviari e marittimi che fanno perno sull'Interporto stesso. Per rendere competitivo detto servizio si renderebbe necessario l'acquisto di carri sia tradizionali che intermodali limitando così il servizio esterno alla sola trazione.

### IMPRESE INSEDIATE:

19 CORRIERI ed ESPRESSI	9 OPERATORI INTERMODALI
4 SPEDIZIONIERI AEREI	4 IMPRESE DI LOGISTICA
5 SPEDIZIONIERI DOGANALI	2 IMPRESE DI FACCHINAGGIO
20 SPEDIZIONIERI INTERNAZIONALI	7 UFFICI PUBBLICI E SOCIETA' DI SERVIZI
9 AUTOTRASPORTATORI	2 ASSOCIAZIONI SINDACALI E DI CATEGORIA

### DATI ECONOMICI 2003:

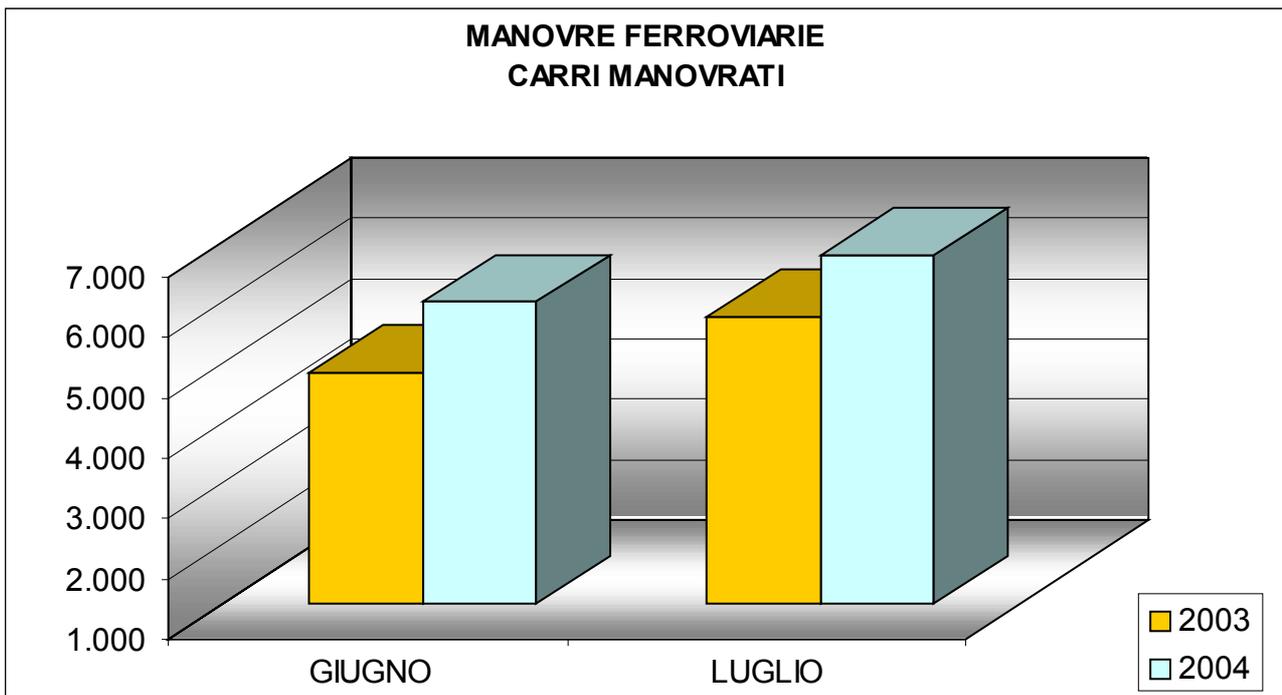
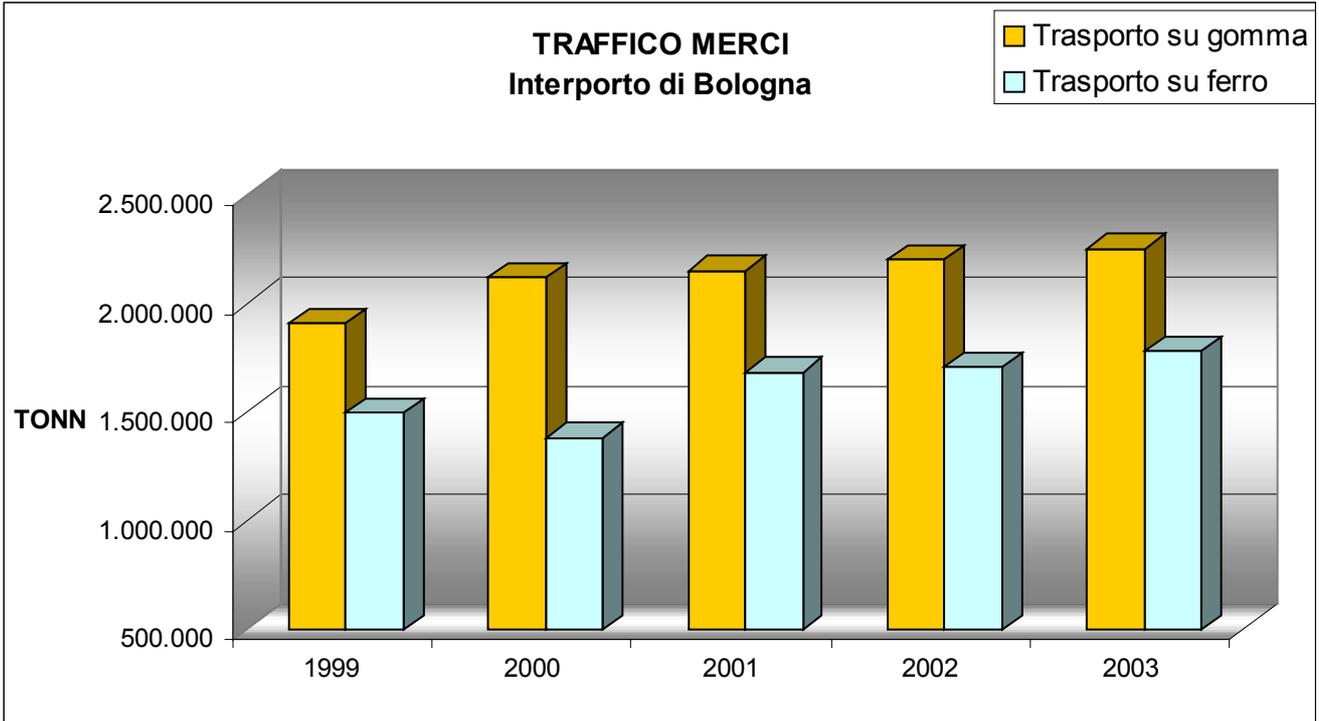
81 imprese insediate	1.350 addetti	Giro d'affari complessivo 300 MIO Euro/anno	Giro d'affari Interporto Bologna SpA 12 MIO Euro/anno
----------------------	---------------	--	--

### TRAFFICO 2003:

Gomma 2.200.000 TONN	INTERMODALE in UTI 100.000 pezzi	139 treni settimana
Ferro 1.700.000 TONN	60% container 40% casse mobili	4.500 camion/giorno(entrata/uscita)

**NUOVE RELAZIONI FERROVIARIE:**

- Interporto Bologna- Imola - Ravenna
- Interporto Bologna- Livorno
- Interporto Bologna- Paesi dell'Est
- Interporto Bologna- Puglia
- Interporto Bologna- Trieste - Sezana



Valori in Euro	Bilancio '02	Bilancio '03	Precons. '04	Previsioni '05	Previsioni '06	Previsioni '07
<b>Fatturato aggregato</b>	6.966.646	11.976.302	11.003.421	5.219.102	5.323.485	6.060.914
<b>Risultato ante imposte</b>	185.685	680.379	659.085	67.332	104.686	143.722
<b>Investimenti (valori progressivi)</b>	76.510.127	77.326.230	86.200.762	89.400.762	98.261.138	91.010.388
<b>Cash flow: ( debito ) credito</b>	(11.655.558)	(9.273.024)	(7.571.952)	(9.075.538)	244.712	1.694.930
<b>Personale in forza al 31/12</b>	11	13	12	12	12	12

### PIANO 2005-2007

Nel periodo sono programmati investimenti per oltre 17 milioni di euro, principalmente inerenti la realizzazione di un nuovo magazzino che potrà essere disponibile per la locazione dal 2007. Inoltre si prevede l'acquisizione in proprietà di terreni e l'avvio della realizzazione di un ulteriore magazzino che si concluderà nel 2009. Al 2007 gli investimenti complessivamente realizzati dalla società ammonteranno ad oltre 103 milioni di euro.

Il piano degli investimenti è sostenuto da un'analisi prospettica dei flussi di cassa che ne evidenzia la sostenibilità finanziaria, mentre il conto economico rappresenta risultati sostanzialmente in pareggio ad indicazione che, nel periodo, le attività aziendali sono rivolte alla patrimonializzazione.

## **SE.RI.BO. S.p.A. - Servizi Ristorazione Bologna**

La società, costituita nel luglio 2003, ha avviato, dal settembre del medesimo anno, la sua attività di produzione e somministrazione pasti alle scuole elementari e materne comunali del comune di Bologna.

A sostegno della sua attività la società ha avviato una serie di iniziative e progetti che si riassumono di seguito.

### **1 EDUCAZIONE ALIMENTARE**

Durante il corrente anno scolastico, in collaborazione con Giunti Progetti Educativi, SERIBO distribuirà agli alunni delle scuole dell'infanzia e primarie le due pubblicazioni dedicate all'educazione alimentare "Storie da mangiare" ed "Ecco il mio menu". In entrambe le pubblicazioni si affronta il tema dell'educazione alimentare attraverso il linguaggio conosciuto dai bambini (il gioco, i colori, l'interattività, la creatività, le favole) per far loro conoscere il mondo del cibo, dalla provenienza delle materie prime alla preparazione delle pietanze.

Lo scopo di queste pubblicazioni è anche quello di fornire un utile spunto ad insegnanti e genitori per far sì che i bimbi di oggi siano domani degli adulti consapevoli, in grado di scegliere una sana e corretta alimentazione, e liberi da qualsiasi dipendenza dal cibo.

Viene anche proposto un concorso per le classi che utilizzano la pubblicazione, consistente nell'inventare una storia nuova tutta sul cibo, una storia buffa o avventurosa, drammatica o leggera, una storia magari da mangiare, nell'intento di affrontare il coinvolgimento dei bambini anche sul piano psicologico per far diventare l'approccio al cibo una conoscenza piacevole, ma consapevole.

La premiazione del concorso è prevista per maggio 2005. Il premio dei vincitori del concorso consiste in due giornate di animazione e studio dal titolo "Mangiamoci l'arte", nelle quali lo spunto didattico è rappresentato dalla raffigurazione artistica del cibo.

### **2 RESPONSABILI PORZIONAMENTO ED ASSISTENTI DI REFETTORIO**

Si stanno inserendo operatori specializzati al porzionamento/scodellamento, formati secondo precise norme di comportamento che hanno il compito di provvedere a tutte le operazioni: dall'apparecchiatura dei tavoli alla porzionatura dei pasti, in modo igienicamente corretto. Inoltre, per poter garantire una migliore gestione del servizio si sta procedendo all'inserimento di una figura specializzata (Assistente al Refettorio) che ha il compito preciso di supervisionare a rotazione i refettori, ed assicurare lo scambio di informazioni con i Centri Produzione Pasti.

Giornalmente gli assistenti si recano nei refettori per controllare la conformità del servizio e la gradevolezza del pasto, oltre che la temperatura degli alimenti all'inizio dello scodellamento.

### **3 PROGETTO RILEVAZIONE PRESENZE**

Nel 1° semestre del 2005 SERIBO, insieme all'Amministrazione Comunale ed in stretta collaborazione con la scuola, metterà a punto un sistema per la rilevazione delle presenze. La sperimentazione verrà avviata in alcune scuole al fine di pervenire alla rilevazione giornaliera dei pasti consumati da ogni singolo bambino.

### **4 INCONTRI PERIODICI CON I GENITORI**

In stretta collaborazione con il Comune nel corso dell'anno scolastico vengono organizzati incontri con i genitori direttamente nelle scuole ed in risposta ad una specifica richiesta di confronto da parte dei genitori. In tali incontri viene illustrato il lavoro svolto, si recepiscono suggerimenti, osservazioni e scambi di informazioni.

Nell'anno scolastico 2003-2004 sono stati effettuati circa 50 incontri con una partecipazione stimabile in 1.000 genitori ed insegnanti.

## **5 CUCINE APERTE**

L'iniziativa "Cucine Aperte" che si è svolta in dicembre 2003 ed in maggio 2004 ha visto una considerevole partecipazione di famiglie desiderose di visitare le cucine nelle quali SERIBO prepara i pasti per la refezione scolastica. Ad ogni edizione hanno partecipato 1.600 famiglie che hanno potuto verificare di persona come viene realizzato il servizio di ristorazione scolastica. Cucine Aperte diventa così un momento importante di rapporto con l'utenza finale del servizio di ristorazione scolastica, in quanto punta attraverso la trasparenza delle modalità di selezione dei fornitori e di produzione ad instaurare un rapporto di fiducia, premessa indispensabile in un servizio di ristorazione che viene prodotto in un luogo e poi trasportato e servito in un altro luogo.

Nel novembre 2004 viene riproposta la nuova edizione di "Cucine Aperte".

## **6 RICERCA NUOVI PRODOTTI**

Uno degli obiettivi che si è posta SERIBO dal momento della sua costituzione è stato quello di soddisfare i piccoli utenti ed i loro gusti, diversi e particolari in quanto la sintesi di tradizioni, abitudini familiari, scelte alimentari dettate da credenze diverse. Nell'ottica quindi di soddisfare sempre il piccolo consumatore e quindi migliorare costantemente la ristorazione scolastica, cercando di appagare i desideri di un numero maggiore di utenti, SERIBO ricerca continuamente nuovi prodotti da inserire nel menu, in modo tale che aumentando la varietà del menu sia più facile accontentare l'utente.

## **7 LE PUBBLICAZIONI**

### **"E' arrivata una nuova compagnia"**

Diffusa nel settembre 2003 con lo scopo di informare i genitori sulle modalità con cui viene realizzata la refezione scolastica è uno strumento che aiuta a capire quali sono le modalità più specifiche con cui vengono preparati i pasti: la scelta degli alimenti, le tecniche di cottura e il rispetto delle norme igieniche, tutte le fasi di lavorazione fino all'arrivo del cibo sulla tavola dei bambini, tutti i controlli che vengono effettuati.

### **"Mangiamo insieme a scuola"**

Diffusa all'inizio del corrente anno scolastico con lo scopo di dare ai genitori una più completa informazione delle modalità operative di preparazione dei pasti. La pubblicazione è stata realizzata con la collaborazione di Comune di Bologna ed AUSL di Bologna, Dipartimento per le Cure Primarie e Pediatria di Comunità e Dipartimento Sanità Pubblica, Igiene degli Alimenti e Nutrizione.

## **8 IL SITO WEB**

Entro l'anno sarà on line il sito di SERIBO, nel quale si potranno consultare i menu giornalieri delle diverse scuole servite e conoscere alcune modalità operative di preparazione dei pasti. Dal sito è anche scaricabile la pubblicazione "Mangiare insieme a scuola".

## **SCUOLA REGIONALE SPECIALIZZATA DI POLIZIA LOCALE Sr.1**

La società cui partecipano diversi Comuni della Regione Emilia Romagna e nella quale il Comune di Bologna partecipa dal novembre 2003, ha come finalità la gestione della Scuola Regionale Specializzata di Polizia Locale, la quale a sua volta è lo strumento operativo per la formazione degli addetti alle polizie locali e lo sviluppo di nuove professionalità.

Il Piano Formativo per il biennio 2004/2005 è stato formulato a seguito di un'attenta analisi del fabbisogno formativo emergente dal territorio, realizzato tramite incontri coi comandanti di ogni provincia della regione, somministrando apposite schede di raccolta del fabbisogno a comandanti ed operatori e per mezzo dei referenti della formazione di SPL sul territorio regionale. Con il nuovo piano formativo, è stata proposta alla Regione Emilia-Romagna la realizzazione di 131 attività corsuali e non corsuali, richiedendo un finanziamento FSE-D2 di complessivi Euro 605.420 e un contributo a carico dei Comuni richiedenti le attività di Euro 358.850. Rispetto al piano biennale precedente, dunque, è leggermente diminuito il contributo regionale (di circa 5000 Euro) mentre è aumentato di quasi 100.000 Euro il co-finanziamento delle attività da parte dei Comuni.

Alla luce dell'andamento delle attività dell'anno appena concluso e delle esigenze manifestate dai comandi di Polizia Locale, si prevede lo svolgimento in ogni provincia di alcune attività di particolare interesse per gli operatori e particolarmente sottoposte a variazioni e aggiornamenti delle normative di riferimento, quali: polizia giudiziaria, codice della strada, tutela del territorio e del consumatore, immigrazione. Per altre aree tematiche, invece, per le quali l'attività formativa della Scuola è stata già capillarmente diffusa sul territorio regionale negli anni passati (area della sicurezza urbana, della comunicazione) o sulle quali influisce il dettato della finanziaria relativo alla riduzione delle assunzioni (corsi di prima formazione) o riguardanti un numero limitato e ben preciso di fruitori (corsi per comandanti e responsabili di struttura), si è proposta la programmazione di un numero ristretto di corsi, raggruppando partecipanti provenienti da più province, geograficamente vicine.

Inoltre, viene confermato l'impegno a dare esecuzione al protocollo d'intesa tra Regione e Ministero dell'Interno, prevedendo la realizzazione di ulteriori 15 seminari e corsi di formazione congiunta tra le forze di Polizia.

Dalla stretta collaborazione operativa e di intenti con il servizio Politiche per la Sicurezza della Regione Emilia-Romagna, è emersa la proposta di finanziamento di alcune attività seminariali inerenti la sicurezza urbana, analizzata da più punti di osservazione: quello della elaborazione di progetti per la sicurezza ad opera dei comuni, quello della mediazione sociale, quello della pianificazione urbanistica, quello delle indagini di vittimizzazione.

Infine, trovano spazio nel piano alcune attività rientranti in aree tematiche nuove rispetto alla precedente programmazione, frutto dell'evoluzione delle competenze degli operatori di polizia locale e di una aumentata sensibilità nei confronti della formazione: protezione civile, conoscenza del territorio per comuni di particolare richiamo turistico, lingua inglese, educazione stradale, gestione dei comandi in forma associata.

## **S.A.P.I.R. Porto Intermodale di Ravenna S.p.A**

Nel 2003 l'attività terminalistica della Società Porto Intermodale di Ravenna, SAPIR S.p.A., è stata caratterizzata da un aumento del traffico delle rinfuse, delle merci varie, dei liquidi e dei ferrosi e da una contrazione del traffico dei prodotti freschi, del legname e della ghiaia, in linea con l'andamento complessivo di crescita delle attività del porto che si è tradotto in un aumento dei ricavi e nel maggior valore aggiunto. Il risultato positivo è stato raggiunto mediante investimenti in formazione del personale ed attrezzature.

La società ha in programma, direttamente o attraverso proprie controllate, l'ulteriore sviluppo di attività terminalistiche su proprie aree nel porto di Ravenna. Trattasi in particolare di attrezzare con idonei piazzali di stoccaggio e magazzini coperti circa 80.000 mq. di area. A servizio dei nuovi investimenti verranno realizzati sistemi automatici di trasferimento merci e verranno acquistate gru per lo sbarco delle navi con portata massima di 120 t. I nuovi terminal verranno opportunamente raccordati per utilizzare nella misura massima possibile il trasporto su rotaie.

E' stato avviato, di concerto con altri soggetti, quali la Regione Emilia Romagna e Trenitalia, un servizio ferroviario per il trasporto di materie prime per le industrie ceramiche e di container di piastrelle destinate all'esportazione.

Il bilancio evidenzia un risultato positivo di 5.064.470,09 euro, calcolati ammortamenti per 3.386.592,20 euro e destinato ad imposte 2.252.785,00 euro.

## **BANCA POPOLARE ETICA S.p.A.**

Uno degli elementi distintivi di Banca Popolare Etica è il percorso che ha portato alla sua costituzione, essendo l'unico istituto creditizio, nato in un contesto economico di terzo settore, la cui attività ed obiettivi si ispirano ai principi della finanza etica, quale strumento di gestione del risparmio finalizzato allo sviluppo dell'economia civile.

I principi deontologici che guidano le scelte strategiche, le linee politiche e i comportamenti operativi della gestione riguardano principalmente l'attenta considerazione delle conseguenze non economiche di tutte le operazioni, l'equa distribuzione del profitto tra tutti coloro che contribuiscono alla sua realizzazione, la massima trasparenza delle operazioni e la partecipazione alle scelte dell'impresa non solo da parte dei soci, ma anche dei risparmiatori.

Nella definizione degli obiettivi di medio e lungo termine, il Consiglio di Amministrazione utilizza finalità che cercano di coniugare l'efficienza del lavoro alla sua "equità". Ad esempio, si vogliono coniugare le procedure del sistema bancario con l'esigenza di dare risposte flessibili agli interlocutori della banca, l'efficienza con la solidarietà ed infine, in generale, pervade l'attenzione per l'economia "sociale", nella speranza di contagiare l'economia "tradizionale".

Il bilancio sociale del 2003 evidenzia la presenza di attività in corso di realizzazione e di attività da realizzare, tra le quali la realizzazione di uno studio sulle nuove variabili di misurazione nella creazione di valore sociale, ambientale ed economico, lo sviluppo di strumenti di analisi socio ambientale, l'attivazione di una nuova modalità di confronto e condivisione interna degli obiettivi tra i dipendenti e gli amministratori, la certificazione sociale SA 8000.

Per quanto riguarda i rapporti con la PA, nel 2003 è continuata la disponibilità della banca a collaborare con gli enti locali e pubblici con l'obiettivo di promuovere una cultura dell'intervento sociale o pubblico come cooperazione tra enti ed istituzioni diversi (ente pubblico, impresa, associazionismo), sottolineando l'importanza di una partecipazione più attiva del cittadino.

## ***INDIRIZZI PER LA TRASFORMAZIONE DELLE IPAB***

Il riordino delle Istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza e la loro trasformazione in Aziende pubbliche di servizi alla persona o in associazioni o fondazioni di diritto privato rappresenta un'opportunità straordinaria per lo sviluppo del sistema municipale degli interventi e dei servizi sociali, che, insieme al nuovo Piano dei servizi sociali, potrà costituire anche il primo banco di prova per l'esercizio di una nuova governance sociale da parte del Comune di Bologna.

La trasformazione delle IPAB, avviata dallo Stato e giunta nella sua fase attuativa nella Regione Emilia Romagna, comporterà a livello municipale, contestualmente all'adozione del nuovo Piano di zona dei servizi sociali, un processo decisionale concertato con i diversi attori sociali, previsti dalla disciplina regionale, e con i Quartieri, che dovrà seguire un disegno strategico complessivo di sviluppo dell'efficacia gestionale dei servizi sociali comunali.

La legge e la relativa disciplina applicativa prevedono, in sintesi, tre macro-possibilità per il riordino delle IPAB:

1. l'obbligo alla trasformazione in Aziende pubbliche di servizi alla persona, anche attraverso l'accorpamento, per le Ipab più grandi, che rientrino nei requisiti previsti dalla disciplina regionale;
2. l'opzione alla depubblicizzazione per le Ipab che non rientrino nei requisiti previsti;
3. l'eventuale estinzione e la devoluzione del patrimonio.

Nel Comune di Bologna hanno sede numerose Ipab, per la maggior parte delle quali, rientrando le stesse nei requisiti dell'emananda disciplina regionale, scatterà l'obbligo alla trasformazione in Azienda pubblica. Sulla base di una prima analisi effettuata dall'incrocio fra la disciplina regionale in itinere e le Istituzioni bolognesi esistenti, l'Amministrazione orienterà il processo trasformativo sui seguenti obiettivi:

- a) ottimizzare il management pubblico dei servizi sociali, favorendo gli accorpamenti delle Ipab in poche Aziende pubbliche di servizi alla persona, unificate sulla base della dimensione, della zonizzazione e della relativa specializzazione nelle diverse aree educative, sociali e socio-sanitarie (ad es. Minori, Disabili, Anziani, Esclusione sociale), nella direzione dello snellimento organizzativo-funzionale e della gestione economica;
- b) orientare la trasformazione delle Ipab che scegliessero la depubblicizzazione, in ipotesi residuale e nei casi ammessi dalla normativa, verso l'adozione di forme organizzative e di servizio funzionali alla messa in rete nel sistema comunale dei servizi e degli interventi sociali e allo sviluppo del Terzo settore bolognese;
- c) favorire il conferimento alle nuove Aziende pubbliche di ulteriori servizi, oltre a quelli già attualmente espletati, in particolare nell'area dell'integrazione socio-sanitaria, d'intesa con l'AUSL;
- d) prevedere in tutto l'ordinamento interno delle nuove Aziende e negli strumenti amministrativi, nel rispetto dell'autonomia organizzativa, uno stretto rapporto di partecipazione, di collaborazione, di indirizzo, di valutazione, con il Comune di Bologna ed un ruolo attivo nella programmazione e gestione del Piano di zona dei servizi sociali.

Anche il Comune, in occasione del processo di costituzione delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona, dovrà rivedere i propri strumenti di governance del sistema socio-assistenziale e l'articolazione organizzativa delle funzioni dei servizi sociali. In particolare:

- attraverso gli Organi dei Quartieri dovrà assicurare la rappresentanza della popolazione, la lettura dei bisogni, la programmazione dei servizi prioritari, la committenza delle prestazioni all'interno della rete delle Aziende Pubbliche e dei soggetti accreditati;
- attraverso gli Sportelli Unificati di Accesso alla rete socio-assistenziale e socio-sanitaria, dovrà garantire le funzioni di segretariato sociale, istruttoria della domanda di accesso, rilascio dei titoli per la fruizione di prestazioni sociali (da erogarsi da parte delle Aziende e dei soggetti accreditati), responsabilità dei casi, tutela degli interdetti e amministrazione di sostegno.