



Città di Aosta
Regione Autonoma Valle d'Aosta

Consiglio Comunale

Ville d'Aoste
Région Autonome Vallée d'Aoste

Conseil Communal

AREA-A1

Servizio: SERVIZI ISTITUZIONALI

Ufficio: SEGRETERIA DEL SINDACO

DELIBERAZIONE del Consiglio comunale

Seduta Ordinaria

Delibera n. **144** del **23/11/2016**

OGGETTO: AGGIORNAMENTO DEL DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE (DUP) 2017-2019 A SEGUITO DELL'ENTRATA IN VIGORE DEL D.LGS. 175/2016 "TESTO UNICO IN MATERIA DELLE SOCIETA' A PARTECIPAZIONE PUBBLICA"

Alle h. 10.05 i Consiglieri comunali **presenti** per il voto sono:

- | | |
|-------------------------|---------------------------------|
| 1. FAVRE SARA | 12. DOSIO SARA ELENA |
| 2. ANDRIONE ETIENNE | 13. MALACRINO' ANTONINO |
| 3. CENTOZ FULVIO | 14. CREA ANTONIO |
| 4. MARCOZ ANTONELLA | 15. VERDUCCI PIETRO DIEGO |
| 5. DONZEL DELIO | 16. SARTORE LORIS |
| 6. LANCEROTTO VALERIO | 17. LAMA STRA GIULIANA LUCREZIA |
| 7. MARZI CARLO | 18. FEDI GIANPAOLO |
| 8. SORBARA MARCO | 19. SPELGATTI NICOLETTA |
| 9. ZUCCOLOTTO LUCA | 20. MANFRIN ANDREA FABRIZIO |
| 10. GALASSI CRISTINA | 21. LOTTO LUCA GIUSEPPE |
| 11. MIGLIORIN JEANNETTE | 22. PRADELLI PATRIZIA |

I Consiglieri comunali **assenti** per il voto sono:

1. MONTELEONE MICHELE
2. PARON ANDREA EDOARDO
3. BORRE JOSETTE
4. CAMINITI VINCENZO
5. PRETTICO NICOLA
6. GIRASOLE LUCA
7. CARPINELLO CAROLA

Presiede la seduta **FAVRE SARA**, nella sua qualità di Vice Presidente.

Partecipa alla seduta **TAMBINI ANNAMARIA**, nella sua qualifica di Segretario Generale.



Prima dell'illustrazione della delibera prende la parola il consigliere Girasole per comunicare che lui stesso e la consigliera Borre non parteciperanno alla votazione delle delibere nrr. 1-6 iscritte all'ordine del giorno e della mozione nr. 22 in quanto dipendenti ApS.

Illustra la delibera la relatrice Migliorin per la maggioranza.

Illustra la delibera la relatrice Spelgatti per la minoranza.

Risponde sulla delibera il Sindaco Centoz.

Al termine delle richieste d'intervento,

IL CONSIGLIO COMUNALE

Atteso che:

- con deliberazione del Consiglio comunale n. 57 del 30 marzo 2016 è stato approvato, unitamente al bilancio di previsione finanziario per il periodo 2016-2018, il Documento Unico di Programmazione (DUP) per il periodo 2016-2020 (sezione strategica) e per il periodo 2016-2018 (sezione operativa);
- il DUP si compone di un parte strategica, con orizzonte temporale coincidente con il mandato consiliare, che sviluppa le linee programmatiche e gli indirizzi strategici dell'Ente e di una parte operativa, con orizzonte temporale corrispondente al bilancio di previsione, che illustra gli obiettivi operativi suddivisi per programmi coerentemente agli indirizzi contenuti nella sezione strategica;
- con deliberazione della Giunta comunale n. 86 dell'11 luglio 2016 si è stabilito di confermare la validità del DUP sopra citato anche per il periodo 2017-2020 (sezione strategica) e 2017-2019 (sezione operativa);
- la citata deliberazione di Giunta comunale n. 86/2016 è stata successivamente confermata dal Consiglio comunale con propria deliberazione n. 96 in data 26 luglio 2016;

Richiamata la deliberazione della Giunta comunale n. 145 del 10 novembre 2016 con cui, a seguito dell'entrata in vigore del D. Lgs. 19 agosto 2016, n. 175 recante ad oggetto "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" (di seguito "TUSP"), è stata approvata la proposta di aggiornamento del Documento Unico di Programmazione (DUP) per il periodo 2017-2020 (sezione strategica) e 2017-2019 (sezione operativa);

Dato atto che la Giunta comunale, con la deliberazione di cui al punto precedente, ha stabilito di trasmettere la stessa al Consiglio comunale per le conseguenti deliberazioni di competenza, ai sensi dell'art. 170, comma 1, del D. Lgs. n. 267/2000;



La delibera è stata esaminata dalla 4^a commissione consiliare il 17.11.2016, ha ottenuto 3 voti favorevoli e 2 contrari (le commissarie Spelgatti e Carpinello); nominate relatrici per la maggioranza la commissaria Migliorin e per la minoranza la commissaria Spelgatti;

Considerato che l'adozione del presente provvedimento è di competenza del Consiglio Comunale ai sensi dell'art. 10 dello Statuto Comunale e per il combinato della L.R. 22/2010 e della L.R. 54/1998 e successive modifiche ed integrazioni;

Con 14 voti favorevoli e 8 contrari (consiglieri Fedi, Lamastra, Sartore, Andrione, Manfrin, Splegatti, Lotto e Pradelli) su 22 consiglieri presenti, espressi con votazione palese;

DELIBERA

1. di approvare la proposta di aggiornamento Documento Unico di Programmazione (DUP) per il periodo 2017/2020 (sezione strategica) e 2017/2019 (sezione operativa) di cui alla deliberazione di Giunta comunale n. 145 del 10 novembre 2016, adottata a seguito dell'entrata in vigore del D. Lgs. 175/2016 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" e allegata alla presente quale parte integrante;
2. di dare mandato al Segretario Generale di trasmettere la presente deliberazione alla società APS SPA e di aggiornare la sezione "Amministrazione trasparente" del sito internet istituzionale;
3. di dare atto che il presente provvedimento non comporta spesa.

Proposta di deliberazione in
originale firmata:

L'estensore del testo
Nadia Chenal

Il Funzionario
Davide Mammoliti

Si esprime parere di legittimità favorevole, ai sensi dell'art. 49 bis della L.R. 7 dicembre 1998, n. 54 e s.m.i. .

Il Segretario generale
Annamaria Tambini

Visto: per quanto di competenza
Per il Dirigente dell'Area A2 assente
Il Funzionario PPO
Antonella Rossi



Il Sindaco
Fulvio Centoz

Si esprime parere favorevole di regolarità contabile, ai sensi dell'art. 5 del regolamento comunale di contabilità e dell'art. 49 bis della L.R. 7 dicembre 1998, n. 54 e s.m.i.: senza spesa

Per il Dirigente dell'Area A2 assente
Valeria Zardo
Il Funzionario
Antonella Rossi



In originale firmato:

Il Vice Presidente del Consiglio comunale:

FAVRE SARA

Il Segretario generale:

TAMBINI ANNAMARIA

RELAZIONE DI PUBBLICAZIONE

Il sottoscritto attesta che per copia della presente deliberazione è stata disposta la pubblicazione all'albo on-line per 15 giorni dalla data odierna, data in cui la stessa diventa esecutiva.

Aosta, 25 novembre 2016

Il funzionario incaricato
Patrizia Latella



Città di Aosta
Regione Autonoma Valle d'Aosta

Giunta Comunale

Ville d'Aoste
Région Autonome Vallée d'Aoste

Junte Communale

AREA-A1

Servizio: SERVIZI ISTITUZIONALI

Ufficio: SEGRETERIA DEL SINDACO

DELIBERAZIONE della Giunta comunale

Seduta N. 48

Delibera n. **145** del **10/11/2016**

OGGETTO: PROPOSTA DI AGGIORNAMENTO DEL DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE (DUP) A SEGUITO DELL'ENTRATA IN VIGORE DEL D.LGS. 175/2016 "TESTO UNICO IN MATERIA DELLE SOCIETA' A PARTECIPAZIONE PUBBLICA"

Alla seduta sono **presenti** per il voto i Sigg.:

1. CENTOZ FULVIO
2. MARCOZ ANTONELLA
3. DONZEL DELIO
4. LANCEROTTO VALERIO
5. MARZI CARLO
6. PARON ANDREA EDOARDO
7. SORBARA MARCO

Presiede la seduta **CENZOZ FULVIO**, nella sua qualità di Sindaco.

Partecipa alla seduta **TAMBINI ANNAMARIA**, nella sua qualifica di Segretario Generale.



LA GIUNTA COMUNALE

Atteso che:

- con deliberazione del Consiglio comunale n. 57 del 30 marzo 2016 il Documento Unico di Programmazione (DUP) per il periodo 2016-2020 (sezione strategica) e per il periodo 2016-2018 (sezione operativa) è stato approvato unitamente al bilancio di previsione finanziario per il periodo 2016-2018;
- il DUP si compone di un parte strategica, con orizzonte temporale coincidente con il mandato consiliare, che sviluppa le linee programmatiche e gli indirizzi strategici dell'Ente e di una parte operativa, con orizzonte temporale corrispondente al bilancio di previsione, che illustra gli obiettivi operativi suddivisi per programmi coerentemente agli indirizzi contenuti nella sezione strategica;
- con deliberazione della Giunta comunale n. 86 dell'11 luglio 2016, successivamente confermata dal Consiglio comunale in data 26 luglio 2016 con deliberazione n. 96, si è stabilito di confermare la validità del DUP sopra citato anche per il periodo 2017-2020 (sezione strategica) e 2017-2019 (sezione operativa);
- con la deliberazione di cui al punto precedente la Giunta comunale ha altresì stabilito di presentare al Consiglio comunale, entro il 15 novembre 2016, la nota di aggiornamento del DUP per il periodo 2017-2020 (sezione strategica) e 2017-2019 (sezione operativa) con le modalità previste dall'art. 170, comma 1 del D. Lgs. 267/2000;
- l'art. 170, comma 1 del D. Lgs. 267/2000 stabilisce che "... omissis.... Entro il 15 novembre di ciascun anno, con lo schema di delibera del bilancio di previsione finanziario, la Giunta presenta al Consiglio la nota di aggiornamento del Documento unico di programmazione";

Visto il D. Lgs. 19 agosto 2016, n. 175, entrato in vigore il 23 settembre 2016, recante ad oggetto "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" (di seguito "TUSP") che ha riformato la normativa in materia di società partecipate;

Dato atto che il Comune di Aosta partecipa al capitale delle seguenti società:

- Azienda Pubblici Servizi Aosta SPA con una quota dal 100%;
- IN.VA. SPA con una quota del 14,206%;
- Società Cooperativa Elettrica Gignod (C.E.G.) con una quota pari a 0,99%;
- Consorzio Enti Locali della Valle d'Aosta soc. coop. (CELVA) con una quota dell'1,19%;

Considerati l'esiguità della partecipazione detenuta dal Comune di Aosta nelle società C.E.G. e CELVA e il possesso da parte dell'Ente di una quota non maggioritaria in IN.VA.



SPA, le linee di indirizzo destinate a dette società partecipate saranno definite in occasione della revisione straordinaria di cui all'art. 24 del citato TUSP, da effettuarsi entro il 23 marzo 2017;

Ritenuto per quanto attiene la società APS SPA, partecipata dall'Ente nella misura del 100% e di cui si intende assicurare la sostenibilità e continuità nel tempo, fornire alla stessa, in coerenza con le novità introdotte dal TUSP e in considerazione della scadenza al 31.12.2017 dei contratti di servizio quadro e integrativi per la gestione dei servizi pubblici locali stipulati con la società, gli indirizzi generali necessari ai fini della predisposizione del Piano industriale, avente orizzonte temporale triennale, che dovrà essere approvato dall'Assemblea dei soci entro il 31 dicembre 2016;

Vista la deliberazione di Consiglio comunale n. 48 del 22 luglio 2014, con la quale sono stati forniti indirizzi ad APS SPA ai fini dell'adozione da parte del Consiglio di Amministrazione di un provvedimento in materia di vincoli assunzionali e di contenimento della spesa per il personale, che mantiene la sua validità fino all'approvazione di nuovi indirizzi in materia;

Richiamato il citato TUSP e, in particolare, l'art. 4 "Finalità perseguibili mediante l'acquisizione e la gestione di partecipazioni pubbliche" che introduce le seguenti novità rispetto alla previgente normativa:

- comma 2 che così recita: *"Nei limiti di cui al comma 1, le amministrazioni pubbliche possono, direttamente o indirettamente, costituire società e acquisire o mantenere partecipazioni in società esclusivamente per lo svolgimento delle attività sotto indicate: ...omissis...;*
d) *autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti, nel rispetto delle condizioni stabilite dalle direttive europee in materia di contratti pubblici e della relativa disciplina nazionale di recepimento;"*
- comma 3 che così recita: *"Al solo fine di ottimizzare e valorizzare l'utilizzo di beni immobili facenti parte del proprio patrimonio, le amministrazioni pubbliche possono, altresì, anche in deroga al comma 1, acquisire partecipazioni in società aventi per oggetto sociale esclusivo la valorizzazione del patrimonio delle amministrazioni stesse, tramite il conferimento di beni immobili allo scopo di realizzare un investimento secondo criteri propri di un qualsiasi operatore di mercato."*,
e conferma alla lettera a) del comma 2, la possibilità che le società partecipate svolgano per l'Ente attività di *"produzione di un servizio di interesse generale.... omissis"*;

Considerato che è intenzione di questa Amministrazione, per quanto concerne la predisposizione dei contratti di servizio e integrativi a partire dal 2018, confermare ad APS SPA gli affidamenti dei servizi pubblici locali a rilevanza economica attualmente in essere in forza dei contratti di servizio in scadenza il 31.12.2017, se coerenti con le disposizioni di cui al futuro Testo Unico dei Servizi Pubblici locali che sarà, presumibilmente, approvato entro il mese di dicembre 2016;

Dato atto che è intenzione dell'Amministrazione avvalersi della propria società partecipata APS SPA per la gestione di servizi di interesse generale, per l'autoproduzione di beni o



servizi strumentali all'Ente, così come previsto dall'art. 4, comma 2, lett. a) e d) del TUSP, e per la valorizzazione del proprio patrimonio immobiliare, come previsto dall'art. 4, comma 3, del TUSP;

Atteso che, nel contesto attuale di contenimento della spesa pubblica, è opportuno che il Comune stabilisca linee di indirizzi programmatiche nei confronti delle società partecipate affinché le medesime operino per il contenimento dei propri costi interni migliorando la propria efficienza ed efficacia e raggiungano l'equilibrio economico-finanziario attivando tutte le iniziative idonee allo scopo;

Ritenuto inoltre, in considerazione della riduzione del personale sia appartenente alle categorie che alla qualifica dirigenziale operata dall'Amministrazione a seguito del "Piano di riduzione della dotazione organica", approvato con propria deliberazione n. 70 del 1° giugno 2016 e successivamente modificato con propria deliberazione n. 137 del 20 ottobre 2016, pari complessivamente a n. 12 unità, di cui una posizione dirigenziale di area tecnica, in meno entro la fine del corrente anno, rivolgere ad APS SPA indirizzi finalizzati a conseguire obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità complessivi e di sistema, mediante l'individuazione di ulteriori attività da affidarsi alla propria partecipata;

Ritenuto pertanto, in considerazione di quanto sopra esposto, di aggiornare il DUP di cui alla propria precedente deliberazione n. 86 dell'11 luglio 2016, successivamente confermata dal Consiglio comunale in data 26 luglio 2016 con deliberazione n. 96, sia nella sezione strategica che nella sezione operativa;

Considerato che l'adozione del presente provvedimento è di competenza della Giunta Comunale ai sensi dell'art. 23 dello Statuto Comunale e per il combinato della L.R. 22/2010 e della L.R. 54/1998 e successive modifiche ed integrazioni;

Con voti favorevoli unanimi, resi nei modi di legge, dando atto che alla votazione hanno partecipato il Sindaco e 6 Assessori;

DELIBERA

1. di adottare la seguente proposta di aggiornamento del Documento Unico di Programmazione (DUP) per il periodo 2017-2020 (sezione strategica) e 2017-2019 (sezione operativa), approvato con propria deliberazione n. 86 dell'11 luglio 2016 e successivamente confermata dal Consiglio comunale in data 26 luglio 2016 con deliberazione n. 96, da sottoporre all'approvazione del Consiglio comunale:

SEZIONE STRATEGICA:

- sezione "Società partecipate", pag. 31:



sottosezione “Azienda Pubblici Servizi Aosta SPA (acronimo APS SPA)”, prima dell’ultimo paragrafo, è inserito il seguente testo:

“Sono definite le seguenti linee di indirizzo volte al contenimento delle spese di funzionamento:

- contenimento delle spese per il personale da attuarsi anche mediante la limitazione delle assunzioni secondo quanto stabilito con la deliberazione di Consiglio comunale n. 48 del 22 luglio 2014;
- conseguimento di economie di scala e recuperi di efficienza sul complesso dell’attività della società mediante lo svolgimento di servizi in favore di soggetti, anche privati, fino al limite massimo del 20% del proprio fatturato così come previsto dall’art. 16, comma 3 del citato TUSP.

Sono altresì stabilite le seguenti linee di indirizzo:

- confermare ad APS SPA gli affidamenti dei servizi pubblici locali a rilevanza economica attualmente in essere in forza dei contratti di servizio in scadenza il 31.12.2017, in coerenza con le disposizioni di cui al futuro Testo Unico dei Servizi Pubblici locali che sarà, presumibilmente, approvato entro il mese di dicembre 2016;
- avvalersi della propria società partecipata APS SPA per l’autoproduzione di beni o servizi strumentali all'Ente, così come previsto dall’art. 4, comma 2, lett. d) del TUSP, e per la valorizzazione del proprio patrimonio immobiliare;
- aprire dei tavoli di confronto con i dirigenti comunali, in particolare del settore tecnico, ai fini dell’individuazione delle attività che, a partire dal 1° gennaio 2017, potranno essere affidate ad APS SPA per il periodo di un anno e, pertanto, fino alla naturale scadenza dei contratti di servizio quadro e integrativi attualmente in essere. Particolare attenzione dovrà essere riservata al servizio di mobilità in ragione del collocamento a riposo di un Dirigente del settore tecnico a far data dal 31 dicembre 2016 che comporterà inevitabili ripercussioni sull’organizzazione comunale;
- definire, di concerto con l’Amministrazione, i contenuti dei contratti di servizio quadro e integrativi a far data dal 1° gennaio 2018, nel rispetto di quanto verrà stabilito dal Testo unico in materia di servizi pubblici locali in fase di approvazione, confermando le attività attualmente in essere (servizi cimiteriali, gestione della sosta, servizio affissioni, gestione delle farmacie comunali) con



le dovute migliorie legate all'esperienza realizzata nonché individuando ulteriori ambiti da affidare ad APS SPA sulla base di quanto stabilito dal citato TUSP;

queste due ultime linee di indirizzo sono da individuarsi secondo il seguente ordine di priorità:

- a) individuazione di attività che la società APS SPA può svolgere in favore del Comune di Aosta mediante il proprio personale, senza procedere all'assunzione di nuovi dipendenti;
 - b) individuazione delle attività ad oggi esternalizzate dall'Ente, che APS SPA possa realizzare per il Comune ricorrendo ad affidamenti con gara d'appalto, da individuarsi sotto il profilo di analisi della convenienza economica.”;
- sezione “5° Ambito strategico – Aosta Innovativa, trasparente e efficiente”, pag. 48: dopo il secondo paragrafo è inserito il seguente testo:
“L'efficienza dell'Ente sarà perseguita facendo ricorso alle proprie società partecipate, in particolar modo ad APS SPA di cui il Comune detiene l'intera proprietà, nel rispetto delle disposizioni di cui al D.Lgs. 175/2016 recante ad oggetto “Testo Unico delle società a partecipazione pubblica”, entrato in vigore il 23 settembre 2016.”;
- sezione “Obiettivi strategici”, a pag. 49:
al termine del paragrafo denominato “Pubblica Amministrazione snella, efficace ed efficiente” è inserito il seguente testo:
“Nel perimetro degli ambiti di attività definiti dal TUSP per le società partecipate, le stesse concorreranno ad incrementare l'efficacia e l'efficienza dell'Ente sulla base di indirizzi e obiettivi definiti dal Comune. In particolare per quanto concerne APS SPA, interamente partecipata dal Comune, saranno individuate le attività affidabili alla società a far data dal 1° gennaio 2017 nell'ambito dei contratti di servizio quadro e integrativi attualmente in essere nonché le attività da inserirsi nei contratti di servizio da stipularsi nel corso dell'anno 2017 e aventi decorrenza dal 1° gennaio 2018 anche in considerazione della riduzione di personale operata dall'Amministrazione a partire dal 2016”;



SEZIONE OPERATIVA

- sezione "2.1 Obiettivi operativi dell'Ente", pag. 73:
Ambito strategico "Aosta innovativa, trasparente ed efficiente"
Obiettivo strategico "Pubblica Amministrazione snella, efficace ed efficiente":
L'azione "Miglioramento "governance" società partecipate in linea con i prossimi interventi normativi in materia" è sostituita come da allegato 1.
- 2. di dare atto che la definizione degli indirizzi alle società partecipate IN.VA. SpA, C.E.G. e CELVA, per le ragioni dettagliate in premessa, verrà effettuata contestualmente alla ricognizione straordinaria delle società partecipate di cui all'art. 24 del citato TUSP da effettuarsi entro il 23 marzo 2017;
- 3. di dare atto che, nel corso dell'anno 2017, si procederà alla revisione dello Statuto della società APS SPA ai sensi dell'art. 26, comma 1, del TUSP, alla definizione degli indirizzi per il contenimento delle spese di funzionamento di cui all'art. 19 del TUSP nonché all'approvazione dei contratti di servizio quadro e integrativi in vigore a partire dal 1° gennaio 2018;
- 4. di trasmettere la presente deliberazione al Consiglio comunale per le conseguenti deliberazioni di competenza, ai sensi dell'art. 170, comma 1, del D. Lgs. n. 267/2000.
- 5. di dare atto che il presente provvedimento non comporta spese soggette ai limiti previsti dal decreto-legge n. 78/2010 (convertito in legge n. 122/2010).

Proposta di deliberazione in originale firmata:

L'estensore del testo
Nadia Chenal

Il Funzionario
Davide Mammoliti



Si esprime parere di legittimità favorevole, ai sensi dell'art. 49 bis della L.R. 7 dicembre 1998, n. 54 e s.m.i. .

Il Segretario generale
Annamaria Tambini

Visto: per quanto di competenza
Per il Dirigente dell'Area A2 assente
Il Funzionario PPO
Antonella Rossi

Il Sindaco
Fulvio Centoz

Si esprime parere favorevole di regolarità contabile, ai sensi dell'art. 5 del regolamento comunale di contabilità e dell'art. 49 bis della L.R. 7 dicembre 1998, n. 54 e s.m.i.: senza spesa

Per il Dirigente dell'Area A2 assente
Valeria Zardo
Il Funzionario
Antonella Rossi



In originale firmato:

Il Sindaco:

CENZOZ FULVIO

Il Segretario generale:

TAMBINI ANNAMARIA

RELAZIONE DI PUBBLICAZIONE

Il sottoscritto attesta che per copia della presente deliberazione è stata disposta la pubblicazione all'albo on-line per 15 giorni dalla data odierna, data in cui la stessa diventa esecutiva.

Aosta, 10 novembre 2016

Il funzionario incaricato
Patrizia Latella

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Azione	Obiettivo operativo	Attività 2017	Attività 2018	Attività 2019	Area competente	Altri soggetti coinvolti
Aosta innovativa, trasparente e efficiente	Pubblica amministrazione snella, efficace ed efficiente	"Governance" società partecipate in linea quanto disposto dal D. Lgs. 175/2016 (TUSP) nonché dal Testo Unico sui Servizi Pubblici Locali (attualmente in fase di approvazione)	Esternalizzazione di nuovi servizi alle società partecipate e formulazione di opportuni indirizzi in materia	Analisi e studio delle attività affidabili alle partecipate nell'ambito dei contratti di servizio quadro e aggiuntivi in scadenza il 31 dicembre 2017 nonché individuazione di eventuali attività esternalizzabili ai fini della predisposizione dei contratti di servizio quadro e aggiuntivi in vigore dal 1° gennaio 2018	Avvio di eventuali esternalizzazioni	Analisi critica dei risultati raggiunti nell'anno precedente ed eventuali interventi correttivi	Area A1	Tutte le Aree APS SPA INVA SPA CELVA
			Rafforzamento delle attività di indirizzo e controllo sull'attività delle società partecipate	Monitoraggio adempimenti di legge ivi compresi quelli introdotti dal TUSP (adeguamento statuti...) e dal Testo Unico sui Servizi Pubblici Locali (attualmente in fase di approvazione) e formulazione linee di indirizzo.	Monitoraggio adempimenti di legge e formulazione linee di indirizzo	Monitoraggio adempimenti di legge e formulazione linee di indirizzo	Area A1	Tutte le Aree APS SPA INVA SPA CELVA