

## **SORI – RELAZIONE PREVISIONALE AZIENDALE - PIANO ATTIVITA' 2023**

Il Consiglio di amministrazione della Società ha predisposto la presente Relazione di previsione, sulla base del contenuto riportato dai contratti di servizio, stipulati con i Comuni di Prato di Montemurlo, Carmignano, Quarrata, Cantagallo, Montale e Poggio a Caiano.

Si precisa che:

a) la Relazione costituisce documento propedeutico all'esame dei Soci e non determina l'esecutività del contenuto, senza una formale approvazione dell'assemblea dei Soci, ai sensi di quanto previsto **all'art. 18 dello statuto societario:**” *fino a che non sia intervenuta approvazione del Piano Attività, la gestione deve uniformarsi ai parametri dell'anno precedente*”.

b) **La Società** è un soggetto strumentale, **sottoposta a controllo analogo**, organizzato dai Soci, per lo svolgimento comune in maniera unitaria e coordinata dei servizi inerenti le attività di liquidazione, accertamento e riscossione dei tributi e di altre entrate e delle attività connesse, complementari, accessorie ed ausiliarie indirizzate al supporto delle attività di gestione tributaria e patrimoniale.

c) **Lo Statuto della società stabilisce che il Consiglio di Amministrazione** ha il compito di **predisporre** i seguenti atti, **da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea**, per consentire l'esercizio del controllo analogo:

*1) atti di programmazione riguardanti il bilancio annuale e pluriennale preventivo, comprendente i budget economici, i progetti di investimento, le politiche finanziarie, la verifica annuale dello stato di attuazione degli obiettivi e delle politiche individuate nei documenti di programmazione, il piano di assunzione del personale. Tali documenti devono essere corredati delle relative previsioni di entrata e di uscita in termini finanziari, e redatti in coerenza e in tempo utile con gli atti di programmazione degli enti soci;*

*2) piano operativo delle attività annuali, da concordare preventivamente con ciascuno degli enti soci, sulla base del contenuto dei contratti di servizio di affidamento;*

**Lo statuto** inoltre prevede che: *“qualora le norme che disciplinano l'approvazione dei documenti programmatori e contabili delle amministrazioni pubbliche socie, prevedano la posticipazione nei termini di approvazione degli stessi, la società opererà, nelle more di definizione delle politiche gestionali e contabili, in base a piani provvisori approvati dall'Assemblea dei soci con riferimento ai vincoli giuridici assunti dagli enti in base ai corrispettivi dovuti nell'ambito del Contratto di Servizio”*

**Previsione 2023 -2025**

	<b>PREVISIONALE 2023</b>	<b>PREVISIONALE 2024</b>	<b>PREVISIONALE 2025</b>
	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>31/12/2025</b>
Ricavi	3.335.700	3.520.271	3.566.883
Altri ricavi	190.000	195.000	210.000
Contributi	0	0	0
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>3.525.700</b>	<b>3.715.271</b>	<b>3.776.883</b>
Per servizi	920.583	980.867	1.122.593
Per godim.beni terzi	162.047	166.908	170.246
Personale	2.319.560	2.346.629	2.351.043
Ammortamenti	100.000	100.000	50.000
Accantonamenti rischi	0	0	0
Altri accantonamenti	0	0	0
Oneri diversi	23.100	23.600	24.200
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>3.525.290</b>	<b>3.618.004</b>	<b>3.718.082</b>
<b>RICAVI - COSTI</b>	<b>410</b>	<b>97.267</b>	<b>58.801</b>
<u>Parte finanziaria</u>			
Proventi da partecipazione	0	0	0
Interessi attivi	12.000	12.000	14.000
Interessi passivi	0	0	0
	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>14.000</b>
Rettifiche valore att. Fin.			
<u>Parte straordinaria</u>	0	0	0
<b>RIS. ANTE IMPOSTE</b>	<b>12.410</b>	<b>109.267</b>	<b>72.801</b>
Imposte correnti	-3.351	-29.502	-19.656
Imposte differite			
<b>RISULTATO ESERCIZIO</b>	<b>9.059</b>	<b>79.765</b>	<b>53.145</b>

La previsione triennale sopra riportata si riferisce ad uno scenario di assenza di criticità sul piano dell'emergenza sanitaria.

Vista l'attuale impossibilità di stabilire, con un grado di pur minima probabilità, quale sarà la situazione nei prossimi mesi, sarà necessario effettuare un aggiornamento costante delle previsioni fin dall'inizio dell'anno 2023.

**Prospetto di previsione finanziaria**

La Società non prevede di accendere mutui in quanto si prevede di coprire i debiti correnti con la liquidità corrente. Non sono previsti oneri finanziari in bilancio.

## *Linee di intervento*

### *Organizzazione del lavoro - piano delle assunzioni*

Come previsto, durante l'anno 2022, giunto a conclusione l'iter di acquisizione delle partecipazioni societarie del comune di Poggio a Caiano, la società ha potuto dare corso all'attivazione dei relativi servizi anche per tale ulteriore Comune.

Per queste ragioni si prevedono i seguenti interventi:

- possibile ricorso ad ulteriori interventi sul personale a fine di rafforzare i servizi di riscossione e di accertamento, con particolare attenzione ai servizi di controllo sul territorio particolarmente richiesti dalle amministrazioni socie.

Saranno valutate prioritariamente tutte le possibilità di collaborazione con le nuove amministrazioni allo scopo di ottimizzare l'utilizzo delle risorse già presenti nella struttura; ogni possibile intervento si baserà sui seguenti principi generali:

- L'osservanza degli indirizzi presenti nei Dup approvati dai comuni soci per il triennio 2022 - 2024 (Comune di Prato: Deliberazione del Consiglio comunale n° 50 del 09/09/2021; Comune di Quarrata: Deliberazione del Consiglio comunale n° 103 del 28/12/2021; Comune di Montemurlo: Deliberazione del Consiglio comunale n° 012 del 08/04/2022; Comune di Carmignano: Deliberazione del Consiglio comunale n° 6 del 24/02/2022; Comune di Montale: Deliberazione del Consiglio comunale n° 123 del 29/12/2021; Comune di Cantagallo: Documento Unico di Programmazione periodo 2023/2025; Comune di Poggio a Caiano: Documento Unico di Programmazione 2022/2024) che prevedono in sostanza il rispetto dei vincoli e delle disposizioni di legge in materia di spesa di personale e di assunzioni e il conseguente obbligo per le società affidatarie in house di attenersi al principio del contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni, al fine di razionalizzare e snellire le strutture, anche attraverso l'accorpamento di uffici.
- In applicazione dell'art. 18 del D.lgs 175/2016, l'adozione di principi di evidenza pubblica, trasparenza e pubblicità nei provvedimenti relativi al personale, mediante l'adozione delle misure organizzative più efficienti, così come ribadito dai Dup dei comuni soci.

Il piano delle assunzioni per i prossimi anni sarà impostato sui seguenti principi:

- a)** Garantire la piena copertura del turn over del personale (nei prossimi 3 anni sono possibili 1-3 pensionamenti).
- b)** Valorizzare l'esperienza professionale del personale dipendente mediante procedure di selezione interna per aumento del livello di inquadramento.
- c)** Attivare procedure di mobilità previste dal D.Lgs. 175/2016.
- d)** Attivare per qualsiasi nuova assunzione le procedure concorsuali previste dalla normativa sul pubblico impiego od accedere se consentito alle graduatorie concorsuali delle amministrazioni facenti parte della compagine societaria.

## **Piano delle attività 2023**

Vengono individuate alcune linee di sviluppo specifico quali:

Potenziamento servizi ai cittadini

Adeguamento tecnologico sito web

Sviluppo e potenziamento servizi di controllo e verifica sul territorio

Revisione e sviluppo sistemi informatici

Piano attività accertamento e riscossione entrate

Individuazione del nuovo/i fornitore/i servizi di stampa postalizzazione e notifica

Progetto pluriennale qualificazione risorse

Analisi di fattibilità per progetto di gestione “ordinaria” TARI

## **Potenziamento servizi ai cittadini**

La dinamica degli eventi pandemici ha determinato una modifica delle abitudini e delle necessità dei cittadini, eventi che hanno contribuito ad una accelerazione della fruizione degli strumenti tecnologici nei rapporti con la società.

Tale complesso di eventi, abitudini e necessità determina per la società, unitamente alla crescita del bacino dei Comuni serviti da SORI, una revisione degli strumenti e dei servizi offerti ai cittadini nell'ambito dell'attività di front-office attraverso il potenziamento tecnologico dei servizi di call-center e di dialogo.

Si prevede, pertanto, l'implementazione quanti-qualitativa dei servizi di assistenza telefonica ai cittadini dei sette Comuni soci ai quali si accompagnerà quella di assistenza alle richieste pervenute via mail.

A tale linea di intervento migliorativo di "*call-center*" si somma altresì un servizio di reportistica ed analisi dei dati per il controllo e monitoraggio dei flussi da parte dei Comuni Soci.

L'implementazione, potrà essere implementata altresì con la dotazione di un servizio di gestione delle code e degli appuntamenti in presenza presso gli sportelli di SORI collocati sul territorio oltre che da servizi di Web-Chat con i cittadini direttamente con gli Uffici di SORI per la gestione e disbrigo di pratiche complesse mediante la dotazione di apposita dotazione software.

I fondi necessari per coprire i costi dell'operazione (circa € 50.000,00 a seconda della tipologia di moduli attivabili), potranno essere anche reperiti attraverso valutazioni della congruità dei fondi accantonati a fronte dei rischi aziendali; l'attivazione dei servizi solo se sarà garantita la copertura complessiva del progetto.

## **Adeguamento tecnologico Sito Web**

Le considerazioni di cui alla premessa di cui al Punto precedente e, più specificamente, l'accelerazione nella fruizione dei servizi tecnologici ai cittadini rende opportuna la revisione del sito internet ufficiale di SORI.

Ciò anche in considerazione del costante adempimento degli obblighi di SORI relativi anche a garantire una informazione puntuale e costante a cittadini e imprese sui servizi offerti.

L'attuale struttura del sito web (esito di un progetto originario del 2002) e la connessa infrastruttura necessitano di interventi di adeguamento agli attuali standard informatici e di sicurezza nazionali e Comunitari (UE).

Mediante anche il supporto e la supervisione dei competenti Uffici del Comune di Prato, nel 2023 SORI è intenzionata a procedere, in linea con le prescrizioni e procedure di cui al D.Lgs. n. 50/2016 ("Codice dei Contratti"), all'individuazione delle professionalità necessarie per addivenire alla progettazione e realizzazione del nuovo sito web.

I fondi necessari per coprire i costi dell'operazione strutturale (circa € 50.000,00), potranno essere reperiti dalle risorse in bilancio ovvero anche attraverso valutazioni della congruità dei fondi accantonati a fronte dei rischi aziendali; tutte le fasi di progettazione e della conseguenziale realizzazione saranno improntate all'economicità necessaria per la realizzazione dell'obiettivo ed in ogni caso saranno modulate avendo riguardo all'ineludibile garanzia della copertura economica globale del progetto.

## **Sviluppo e potenziamento servizi di controllo e verifica sul territorio**

SORI è attualmente impiegata nella cooperazione dei progetti rispettivamente stipulati con i Comuni di Prato e Montemurlo.

Più specificamente per Prato: “PLS” (Progetto Lavoro Sicuro) in collaborazione con ASL, “SISMICO” (“Black-Friday” + “Cerbero” + “Cerbero Plus”) per il contrasto all’evasione sul territorio.

Per Montemurlo: progetto “Equità”, sotto la direzione di SORI in cooperazione con il Comune per il contrasto all’evasione sul territorio.

Nell’ambito dell’impegno profuso sul territorio con i suddetti protocolli, SORI ha potuto riscontrare proficui risultati in termini di contrasto all’evasione.

La suddetta attività sul territorio, infatti, permette a SORI di effettuare, nell’ambito dei soggetti selezionati, accurate verifiche circa la completezza e veridicità dei dati anagrafici e per il controllo della posizione debitoria ed amministrativa (ad esempio verifica regolarità possesso autorizzazione suolo pubblico e pubblicità).

Il complesso dei controlli, in particolare, assume particolare evidenza ed importanza per i debitori TARI (i quali in larga parte popolano gli elenchi dei residui della società), in quanto idonea a verificare l’attualità anagrafica dei contribuenti di origine straniera, generalmente dotati di un elevatissimo indice di dinamicità.

Si prevede, pertanto, nell’ambito del rinforzo dell’attività di riscossione e di contrasto all’evasione di potenziare, in coordinamento con i rispettivi Uffici del Comune, l’attività sul territorio da parte degli operatori di SORI nell’ambito di un progetto sperimentale di durata massima di 24 mesi.

Al fine di permettere la realizzazione di tale progetto, SORI intenderà nel 2023, a titolo sperimentale, dotarsi di ulteriori risorse-lavoro ciò attraverso il duttile strumento del contratto di “somministrazione” a tempo determinato ex D.Lgs. n. 81/2015 (annoverabile tra le spese per servizi e come tale conforme alle prescrizioni del DUP in materia di contenimento dei costi del personale).

Le risorse presumibili saranno 1-2 unità ciò anche previa predisposizione di specifici progetti di contrasto d’intesa con le amministrazioni di riferimento.

All’esito del periodo annuale/infra-annuale di sperimentazione, potrà essere valutata, d’intesa con i singoli Comuni Soci, l’estensione a carattere stabile del servizio previa eventuale revisione-integrazione dei Contratti di Servizio.

I fondi necessari per coprire i costi dell’operazione (circa € 55.000,00 comprensivo dell’eventuale ulteriore reperimento di una risorsa dedicata alla “mediazione-culturale”), potranno essere reperiti dalle risorse in bilancio ovvero anche attraverso valutazioni della congruità dei fondi accantonati a fronte dei rischi aziendali; l’attivazione dei servizi solo se sarà garantita la copertura complessiva del progetto.

## **Revisione e sviluppo sistemi informatici**

A causa del protrarsi della situazione di emergenza pandemica il progetto di sviluppo dei sistemi informatici avviato nel 2020 è stato sospeso. Con la ripresa piena delle attività si prevede di dare esecuzione al progetto che è stato rimodulato sulla base delle nuove esigenze e criticità.

Le fasi delle attività sono

- attivazione delle procedure di individuazione del fornitore/i dei servizi informatici in grado di provvedere allo sviluppo o alla fornitura degli strumenti di riscossione attualmente forniti dal Sistema informativo del Comune di Prato, che continuerà a svolgere tale attività a favore della società
- nel periodo 2023-2024 completamento o acquisizione di tutti gli strumenti necessari per la gestione delle entrate affidate.

I fondi necessari per coprire i costi dell'operazione (i quali potranno attestarsi a seconda della soluzione individuata anche all'esito dell'esperimento delle procedure previste dal D.Lgs. 50/2016 in circa € 100.000,00), potranno essere reperiti anche attraverso valutazioni della congruità dei fondi accantonati a fronte dei rischi aziendali; tutte le fasi di progettazione e della conseguenziale realizzazione saranno improntate all'economicità necessaria per la realizzazione dell'obiettivo ed in ogni caso saranno modulate avendo riguardo all'ineludibile garanzia della copertura economica globale del progetto.

### **Piano attività accertamento e riscossione entrate**

L'attività di accertamento di tutte le entrate tributarie affidate continuerà la dinamica tesa l'aumento delle emissioni ed all'anticipo delle emissioni nell'anno di competenza. Sarà potenziata l'attività di controllo e recupero dell'evasione sul territorio al fine di estenderla ai territori di tutti i comuni soci, mediante il ricorso, se necessario, a risorse e/o strumenti aggiuntivi. L'attività di riscossione sarà finalizzata, oltre che al mantenimento dei consueti livelli di efficienza, al recupero di tutte le attività sospese dalla legislazione di emergenza per il periodo marzo 2020- settembre 2021.

### **Individuazione del nuovo/i fornitore/i servizi di stampa postalizzazione e notifica**

Durante l'anno 2023 si concluderà l'esperienza del servizio di stampa postalizzazione e notifica approntato da Anci Toscana per i comuni della Toscana al quale l'azienda ha aderito fin dal primo periodo 2015-2018.

Si prevede quindi di procedere ad attivare tutte le procedure per la individuazione dei nuovi fornitori, dando priorità alla definizione di un nuovo progetto di servizio regionale gestito da Anci Toscana (alla data attuale già oggetto di bando pubblicato in prossima scadenza).

In alternativa sarà valutata e nel caso attuata una o più procedure di selezione al fine di ottenere un unico fornitore per i servizi suddetti.

Obiettivo del progetto, oltre a garantire piena funzionalità ai servizi essenziali svolti dall'azienda, è quello di ridurre progressivamente il valore delle spese di spedizione e notifica, strutturalmente la principale voce di costo del bilancio aziendale

### **Progetto qualificazione risorse**

Viene proseguito il progetto di qualificazione del personale iniziato nel 2019

Obiettivo

Ampliamento delle competenze, revisione e potenziamento procedure aziendali, restyling servizi erogati

Strumenti

Attività di formazione, attivazione consulenze professionali

Costi

Non sono previsti costi aggiuntivi in quanto le attività di formazione sono finanziate mediante Fonsai

### **Analisi di fattibilità per progetto di gestione "ordinaria" TARI**

L'azienda, sulla base anche dell'esperienza precedentemente maturata in passato (2003-2010), pone come obiettivo del 2023 l'avvio di un tavolo tecnico di confronto congiunto con i propri Comuni

Soci (prevedibile per il mese di Febbraio 2023), al fine di valutare la fattibilità potenziale di una estensione degli attuali rapporti di servizio “*in house*” anche alla gestione “ordinaria” della TARI; entrata che, attualmente, viene affidata al Gestore del servizio rifiuti (ALIA).

L'eventuale affidamento a SORI, si porrebbe, dunque, in un'ottica di efficientamento e razionalizzazione del processo di gestione mediante l'individuazione di un unico soggetto affidatario di tutte le Entrate tributarie dei Comuni Soci, al pari di quanto avviene per IMU, TASI e CUP.

Tale eventuale scenario, ove fattibile, determinerà per l'azienda il sostenimento di costi di adeguamento strutturale e infra-strutturale alle nuove esigenze gestorie; costi che, in ogni caso, dovranno trovare copertura nei maggiori ricavi derivanti dalla simmetrica revisione dei contratti di servizio volti alla remunerazione dell'attività.

### **Principali fattori di rischio**

I rischi ed incertezze a cui la società è esposta sono da mettere in relazione con il proseguimento delle vertenze scaturite dalla gestione 2004 -2005 per l'azione attiva di responsabilità promossa nei confronti dell'ex amministratore unico Dott. Pazzaglia verso la quale la società vanta un credito non iscritto in bilancio di difficile riscossione. Durante il 2021 è giunta a termine la principale delle vertenze suddette con piena soddisfazione delle pretese della società, circostanza che comporta una forte riduzione del rischio derivante dalle restanti vertenze. Il Consiglio di Amministrazione si riserva di riconsiderare e adeguare, in ossequio al criterio della prudenza, il fondo rischi a fronte di richieste risarcitorie inerenti il coattivo e il contenzioso della società.