



VERBALE DI DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO COMUNALE

Numero 5 in data 23/03/2026

OGGETTO: DEFINIZIONE, AI SENSI DELL'ART. 19, COMMA 5, DEL D.LGS. N. 175/2016, DEGLI OBIETTIVI ANNUALI PER L'ESERCIZIO 2026 SUL COMPLESSO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO DELLE SOCIETA' CONTROLLATE.

L'anno **duemilaventisei** oggi **ventitre** del mese di **Marzo** alle ore **20:30** nella sala consiliare, convocato dal Sindaco, mediante avvisi scritti e recapitati a norma di legge, si è riunito il Consiglio comunale in seduta pubblica di prima convocazione.

Previo esaurimento delle formalità prescritte dalla normativa vigente, all'appello risultano presenti:

Componente	Presente	Assente	Componente	Presente	Assente
VITTORIELLI PAOLO	X		ANTONINI GIACOMO	X	
FORCELLA ALBERTO	X		BATTISTELLA ELENA	X	
ELESBANI GIAMBATTISTA	X		CALZI ANDREA	X	
ZITO MONICA	X		PRETI GIANDOMENICO	X	
FADANI ALESSIA	X		BOSIO FABRIZIO	X	
TIRELLI EVA	X		CORBELLINI MANUEL	X	
PAZZINI MARA	X		COMINELLI SERENA	X	
BAMBINI DANIEL		X	ZUCCHI ALBERTO	X	

Numero totale **PRESENTI 15 (*)** – **ASSENTI 1**

(*) 14 presenti in aula consiliare e **1** (Cominelli) in collegamento da remoto.

Partecipano alla seduta, senza diritto di voto, gli Assessori comunali esterni: MANTOVANI MARIO, BARBI SARA, CAMBIELLI GABRIELE, ALMICI ANDREA, GUINDANI MARILENA.

Assiste alla seduta il Segretario generale, Dott.ssa Gerardina Nigro, la quale provvede alla redazione del presente verbale.

Essendo legale il numero degli intervenuti, l'avv. Paolo Vittorielli – nella sua qualità di Sindaco – assume la presidenza e dichiara aperta la discussione per la trattazione dell'argomento indicato in oggetto.

Sindaco: Passiamo alla trattazione del quinto punto all'Ordine del Giorno: *DEFINIZIONE, AI SENSI DELL'ART. 19, COMMA 5, DEL D.LGS. N. 175/2016, DEGLI OBIETTIVI ANNUALI PER L'ESERCIZIO 2026 SUL COMPLESSO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE*. Passo la parola all'Assessore Almici.

Vicesindaco Almici: Grazie Sindaco. Come già premesso nel titolo della delibera, sostanzialmente andiamo a definire, ai sensi dell'art. 19, comma 5, Legge Madia, gli obiettivi annuali per l'Esercizio 2026 sul complesso delle spese di funzionamento delle società partecipate controllate, in particolare ACM, argomento che è già stato affrontato nei vari trienni dal Consiglio Comunale, da ultimo nel 2022. Alcuni obiettivi sono stati ripresi e per altri abbiamo fatto un lavoro di implementazione e di correzione, come abbiamo avuto ampiamente modo di discutere in Commissione. In particolare la delibera si pone l'obiettivo di fornire alla propria controllata specifici obiettivi in tema di spese per il personale e, più in generale, di spese di funzionamento, indicazioni finalizzate al miglioramento di alcuni aspetti dei servizi affidati in house. Ogni scheda contiene un obiettivo, un ramo, una descrizione, il motivo, la tempistica e il risultato atteso. In particolare per quanto riguarda il primo obiettivo, il titolo è: *Ottimizzazione della pianificazione delle ferie e riduzione delle ferie residue*. La descrizione è: garantire una pianificazione strutturata e monitorata delle ferie del personale, al fine di assicurare la continuità dei servizi e una gestione efficiente delle risorse umane. La programmazione dovrà favorire lo smaltimento delle ferie residue pregresse e limitare l'accumulo di ferie dell'anno in corso da riportare all'anno successivo, migliorando il dato registrato nel 2025. Per il servizio Farmacia la pianificazione delle ferie sarà integrata con una revisione dell'organizzazione settimanale degli orari di lavoro, calibrata sulle fasce di maggiore affluenza e vendita, con l'obiettivo di incrementare la produttività oraria e ridurre il ricorso a collaborazioni esterne. Il risultato atteso si potrà valutare verificando: la predisposizione di piani ferie semestrali del personale; l'attuazione per il servizio farmacia di una programmazione periodica degli orari di lavoro; l'azzeramento delle ferie pregresse anni precedenti; la riduzione delle ferie maturate nel 2026 e riportate nel 2027, rispetto alle ferie maturate nel 2025 e riportate nel 2026, con rilevazione effettuata separatamente per ciascun ramo d'azienda. Il punto 2 "*Ricognizione contratti di lavoro e definizione piano occupazionale*", è un nuovo obiettivo rispetto al passato, volto all'effettuazione di una ricognizione delle tipologie di contratti di lavoro subordinato in essere presso la società, con verifica delle agevolazioni contributive e normative applicate o potenzialmente applicabili. L'analisi è finalizzata alla predisposizione del piano occupazionale, all'individuazione delle tipologie contrattuali più idonee per eventuali nuove assunzioni, in coerenza con le esigenze organizzative e con il quadro normativo. L'obiettivo verrà raggiunto se sarà predisposta la relazione di ricognizione delle tipologie contrattuali in essere ed effettuata l'elaborazione e presentazione del piano occupazionale aziendale, con l'indicazione delle strategie e tipologie contrattuali previste per le eventuali nuove assunzioni. Il terzo obiettivo riguarda l'utilizzo delle Partite IVA in ACM Farmacia. Nella descrizione viene specificato che l'analisi si baserà sul monitoraggio delle performance del personale interno, tramite indicatori benchmark di settore; il raffronto con strutture di analoghe dimensioni per valutare l'efficienza organizzativa; la verifica

della necessità di ricorrere a collaborazioni esterne, nel rispetto del principio di rotazione e delle disposizioni del Piano Anticorruzione. Il risultato atteso verrà valutato con l'analisi del fabbisogno del personale in relazione al volume d'affari; la pianificazione del numero di giornate e ore coperte da collaborazioni esterne rispetto al periodo precedente; l'applicazione del principio di rotazione, nella gestione delle sostituzioni, e delle disposizioni anticorruzione. Il punto 4 invece era già presente in passato, ma ci sono delle correzioni e implementazioni rispetto soprattutto al monitoraggio del magazzino robotizzato. La descrizione prevede il controllo degli acquisti: mantenere livelli di scorte minimi fisiologici, sufficienti a rispondere alle richieste della clientela, evitando overstock; riduzione degli sprechi; monitoraggio continuo: adottare una contabilità analitica di magazzino e sfruttare le funzionalità del magazzino robotizzato. Il raggiungimento dell'obiettivo verrà valutato verificando il mantenimento dei livelli di scorte entro i parametri minimi fisiologici; la riduzione della quantità di farmaci scaduti o inutilizzabili; la presentazione mensile o su richiesta del valore dell'indice di rotazione del magazzino e della giacenza media, calcolati su base mensile, che evidenziano l'efficienza della gestione e la performance del magazzino. Questo punto è stato inserito a fronte del dibattito in Commissione. Il quinto è un punto nuovo che la Maggioranza ha deciso di proporre rispetto al servizio infermieristico. La descrizione prevede: proporre e attuare strategie mirate a incrementare le prestazioni erogate dal servizio infermieristico, con l'obiettivo primario di fornire supporto sanitario alla comunità e facilitare l'accesso a servizi sanitari essenziali. L'iniziativa si inserisce nello sviluppo della "farmacia dei servizi", orientata a svolgere nuovi compiti e funzioni, anche convenzionati col Sistema Sanitario Nazionale, trasformando la farmacia in un vero e proprio presidio sanitario per l'assistenza infermieristica. L'obiettivo è coniugare la missione sanitaria della farmacia con le nuove sfide del mercato, incrementando il numero di utenti e rafforzando la presenza sul territorio, misurabile tramite l'analisi dell'incremento delle prestazioni infermieristiche rispetto al 2025, e l'ottenimento di una maggiore capillarità ed efficacia della strategia comunicativa rispetto al servizio erogato. Il punto 6 è un obiettivo nuovo, che abbiamo deciso di aggiungere in relazione al trasporto urbano non di linea. La descrizione è: individuare e attuare modalità e strategie efficaci per far conoscere maggiormente alla popolazione l'esistenza e il funzionamento del servizio di trasporto urbano. Il motivo: supportare le fasce deboli della popolazione, garantendo un livello minimo di autonomia negli spostamenti verso zone di interesse del territorio, contribuendo così al miglioramento della qualità della vita e all'inclusione sociale. Il risultato verrà valutato tramite l'analisi della pianificazione e realizzazione della campagna informativa e somministrando 200 questionari relativi alla conoscenza del servizio. Anche questo punto è stato modificato a seguito di quanto emerso durante la Commissione. Andiamo agli ultimi due punti. Il punto 7 riguarda il verde pubblico, è un obiettivo nuovo che la Maggioranza ha deciso di proporre rispetto al monitoraggio dell'attuazione del servizio durante la stagionalità della manutenzione del verde. La descrizione è: predisporre e trasmettere agli uffici comunali competenti report periodici sullo stato di attuazione del servizio di gestione del verde pubblico, con l'obiettivo di consentire un monitoraggio costante e puntuale del servizio. I report dovranno includere per ciascuna area di sfalcio la percentuale attesa di attuazione del servizio; la percentuale effettivamente raggiunta; eventuali scostamenti tra quanto previsto e quanto realizzato, con indicazione delle motivazioni. L'iniziativa permette agli uffici comunali di valutare l'andamento del servizio, identificare criticità e

pianificare eventuali interventi correttivi. La misurazione riguarderà la trasmissione di almeno tre report periodici. In conclusione andiamo all'obiettivo n. 8, anch'esso nuovo, legato all'affidamento contrattuale ad ACM della gestione amministrativa della riscossione degli incassi derivanti dagli alloggi ERP. Il motivo della scelta è quello di consentire un monitoraggio costante dell'andamento degli incassi; la verifica dell'allineamento della contabilità rispetto agli importi dovuti e riscossi; il supporto alle decisioni amministrative attraverso informazioni tempestive e complete. Verrà misurato in relazione alla trasmissione trimestrale dei report richiesti sugli incassi e sui piani di rateizzazione eventualmente attivati, per un monitoraggio puntuale e verificabile dell'andamento delle entrate e dell'allineamento contabile.

Sindaco: Ci sono interventi? Prego Consigliere Bosio.

Consigliere Bosio (Gruppo “Patto Civico per Manerbio”): Grazie per l'esposizione. Abbiamo avuto modo di approfondire le questioni legate agli obiettivi all'interno della Commissione e comincio -poi farò una disamina dei vari punti- ringraziando per l'accoglimento di alcune delle osservazioni che sono state sollevate all'interno di quel luogo, che è per definizione luogo di confronto. Faccio una premessa nota a tutti circa la mia posizione di scetticismo rispetto allo strumento in sé -so che non è condivisa da tutti i colleghi, quindi, è una posizione a titolo personale- il grande vulnus dell'affidamento in house è la coincidenza tra controllato e controllore. Cioè, per spiegare qual è la ratio in base alla quale poi farò alcune osservazioni, nel momento in cui io dovessi affidare alla Filippo Rossi Srl un servizio e non fossi soddisfatto, potrei avvalermi di penali, di una serie di iniziative per cercare di avere un soddisfacimento rispetto ai pregiudizi che subisco. Se invece, per assurdo, io affidassi ad ACM un servizio e non fossi soddisfatto, questa operazione sarebbe “un gatto che si morde da coda”, perché se sanziono ACM sono sempre io a dare ad ACM i soldi per pagare a me le sanzioni. Fatta questa precisazione, che è un ragionamento complessivo sullo strumento in house in sé, che prescinde dalla specificità di Manerbio, e rappresenta secondo me la sua vulnerabilità come istituto in sé e di per sé, noi osserviamo in generale che alcuni obiettivi hanno conservato quella genericità che già avevamo visto. Su questo sappiamo che non c'è concordanza di visione ed è legittimo, abbiamo due idee diverse. Parto dal primo obiettivo, che è quello relativo al garantire le ferie. È un obiettivo assolutamente condivisibile e l'aspetto positivo che rileviamo è che c'è un obiettivo concreto, che è arrivare a zero, quindi sarà evidente se verrà o meno raggiunto. Da questo punto di vista la critica, più per principio, è che non dovrebbe essere un obiettivo che il Comune dà alla Municipalizzata, ma dovrebbe essere la metodologia con cui qualsiasi azienda funziona, quella di azzerare le ferie che poi altrimenti rappresentano un costo. Però, diciamo che la concretezza sicuramente è soddisfatta. Rispetto alla situazione contrattuale, ribadisco quello che ho detto in Commissione, mi sembra un obiettivo molto generico, molto facile da raggiungere. Cioè, se noi stessimo parlando di dare questo obiettivo a Leonardo, a Poste, a Fincantieri che hanno 50.000 dipendenti sparsi in quindici paesi diversi, la ricognizione della contrattualistica sarebbe un tema complesso che richiede uno studio, un approfondimento. ACM non mi sembra abbia una complessità organizzativa così forte da renderlo un obiettivo da assegnare, dovrebbe sempre far parte secondo me -e su questo punto credo di poter dire anche secondo noi- della normale gestione aziendale. Sulle Partite IVA in farmacia l'obiettivo è sicuramente

condivisibile, lo è nell'ottica di garantire le normative sulla trasparenza e la rotazione, lo è nell'ottica per cui un monitoraggio può permettere anche di fare valutazioni ad esempio sulla stabilizzazione del personale, anziché sull'utilizzo di queste modalità precarie. La considerazione che faccio, l'ho fatta anche in Commissione, è che l'obiettivo è praticamente sempre raggiunto se viene prevista una riduzione delle ore, basta che io faccia un'ora in meno. Non so quante fossero le ore dell'anno precedente, mi pare che non sia emerso in Commissione. Ipotizziamo che siano 100 le ore che vengono affidate a Partite IVA, se mi do come obiettivo il 5%, è abbastanza consistente, se dico semplicemente "ridurre le ore", basta diminuire di un'ora e di fatto l'obiettivo è raggiunto. È una provocazione, nel senso che mi rendo conto che il fine è di raggiungere un efficientamento del servizio, però dare un obiettivo concreto può essere anche uno stimolo per chi svolge l'attività di amministratore. Vi ho fatto degli esempi concreti da questo punto di vista in Commissione e non mi ripeto ora. Condivido l'obiettivo del magazzino, anche quello è condivisibile e mi sembra concreto, però il dubbio che mi è sorto riflettendo nei giorni successivi alla Commissione e in base anche alle informazioni che ci ha dato l'amministratore, è che il magazzino sia già nei benchmark del settore. Da quello che emergeva è già in una situazione ottimale, quindi è un obiettivo raggiunto in partenza, o forse non ho compreso io la spiegazione che è stata data all'interno della Commissione. Incentivare il servizio infermieristico è sicuramente un aspetto positivo, penso vada nel solco del lavoro fatto negli anni precedenti con gli ambulatori e, quindi, da questo punto di vista ci troviamo perfettamente d'accordo. Come è emerso in Commissione, su questo non faccio la solita chiosa della precisazione, perché essendo un servizio nuovo è irrealistico chiedere di immaginare già ora quale possa essere la situazione, quindi, su questo c'è un accordo pieno. Mi avvio alla conclusione, perché il verde magari lo lascio ai colleghi che hanno seguito meglio di me questa materia. Anche sul trasporto urbano io rilevo una criticità pregiudiziale, che ho già espresso quando abbiamo parlato del servizio, e che ricordo per dare un paragone che ritengo utile. Il trasporto urbano costa quanto la misura che permetteva di dare alle famiglie il bonus di 200 euro a bambino, sospeso alcuni anni fa, con la differenza che il trasporto urbano viene fruito da circa 30 utenti, non mi ricordo il numero esatto ma l'ordine di grandezza è quello, mentre il bonus suddetto era dato a 216 famiglie, quindi c'era lo stesso impegno economico del Comune su una fascia di età diversa e con un numero di beneficiari che era quasi dieci volte maggiore. Ma, al netto di questa considerazione, la riflessione che prescinde dalla pregiudiziale che ho ricordato, è che bisogna capire qual è il punto di caduta, perché il trasporto urbano tanto quanto il trasporto scolastico, tanto quanto il trasporto in generale è una tipologia di servizio che ha dei costi che non si ripagano mai. Pertanto incentivarlo può essere un boomerang, nel senso che se il servizio riceve un buon numero di utenti, questi in realtà fanno aumentare ulteriormente i costi e non c'è un avvicinamento -non c'è mai un break even- al punto di saturazione. Il pulmino -penso al trasporto scolastico, perché è la materia che ho seguito di più- ha 50 posti, se io ho 10 utenti ha un costo, se ne ho 45 lo migliore, se ne ho 60 vado oltre. Però questa è una riflessione sul fatto che si tratta di un servizio complesso. Accogliamo positivamente l'aumento del numero di questionari, che inizialmente era stato previsto pari a 20, e per noi era veramente poco. Concludo con gli alloggi ERP, dicendo che anche in questo caso si tratta di un servizio nuovo, sul quale non ho osservazioni. Questo è il riepilogo della nostra posizione in Commissione, aggiornata con ciò che di positivo è stato recepito.

Sindaco: Prego.

Vicesindaco Almici: Ringrazio per il contributo del Consigliere Bosio, apprezzo il confronto, anche nel merito dei vari punti. Lei è partito dicendo che la società partecipata è figlia del Comune, non dovrebbero neanche servire determinate azioni, visto che dovremmo essere la stessa cosa. Io ho questa delega da poco tempo, ma penso che sia stato fatto un lavoro di analisi e di confronto -come ho già detto in Commissione- col Presidente della società partecipata. È emanazione della Maggioranza la nomina dell'Amministratore e, quindi, dovrebbe esserci un rapporto di fiducia e confronto quotidiano. Ritengo che questa delibera con qualche punto in più, con qualche sfumatura in più rispetto ad alcuni punti del passato, rispetto alle fasce orarie, ai benchmark, alle sfumature un po' più commerciali che devono supportare l'amministratore stesso con la parte manageriale della farmacia, possa essere uno strumento nelle mani dell'amministrazione della società per fare qualcosa in più. Nonostante sia stata rimarcata una leggera scontatezza in alcuni punti del suo intervento, ritengo che, se pur certi obiettivi potrebbero apparire scontati, con analisi più puntuali rispetto alla quotidianità della gestione della farmacia, rispetto magari ad analisi di business intelligence, estrapolando dati di venduto, di fasce orarie, di presenze orarie, su determinati punti qualcosa in più si possa fare. Magari questa delibera porterà qualche passo in avanti. Sugli altri punti abbiamo avuto modo di confrontarci. Sicuramente alcuni obiettivi non sono meramente numerici, ma sono più sostanzialmente di boost, di sostegno, come può esserlo il trasporto urbano, in cui crediamo, è un grande servizio sociale che diamo nonostante sappiamo tutti che facendo la divisione costo/utenti, il costo cadauno fa un po' tremare i polsi. Abbiamo avuto modo anche in passato di dibattere su questo. Sul verde ritengo che sia stato fatto un bel passo avanti e sugli alloggi ERP, già da un primo confronto con l'amministrazione ACM, vedo una malizia di intenti positiva nell'analisi e nel confronto con gli utenti, che probabilmente con l'affaticamento dell'Ufficio Tecnico un po' si stava perdendo, quindi sono convinto che anche questa sfida qualche buon frutto lo porterà. Quindi, ringrazio ancora per il confronto e auspico un voto favorevole.

Sindaco: Io volevo fare un breve intervento sulla questione del trasporto urbano, per una curiosità. Il trasporto urbano c'è da epoca antecedente al nostro arrivo. Nel 2022 sono stati indicati degli obiettivi per la nostra municipalizzata, ma non ho letto nulla riguardo al trasporto urbano, che già esisteva. Volevo capire se l'assenza di indicazioni era legata alla finalità di togliere questa tipologia di servizio in quanto -come ha sottolineato lei Consigliere- non era ritenuto sostenibile economicamente.

Consigliere Bosio (Gruppo “Patto Civico per Manerbio”): Avevo precisato che avrei fatto anche delle considerazioni di carattere personale. Come ricorderà, non avevo la delega alle municipalizzate e, come ricorderà, sia da esperienze precedenti sia dai miei interventi in Commissione, ho una opinione sul tema che è difforme ad esempio da quella dei colleghi. È molto più netta da quel punto di vista. La precisazione che faccio e che ho fatto anche in altre occasioni è che noi non abbiamo dovuto fare una scelta, o meglio, abbiamo scelto di allocare le risorse in un determinato modo, tale che il trasporto anziani non precludeva la

possibilità di erogare le risorse, cui facevo riferimento, a sostegno delle oltre 200 famiglie manerbiesi. La differenza qual è? È che il trasporto non afferiva alle mie deleghe e, quindi, era una decisione in capo all'Assessore ai Servizi Sociali e all'Assessore alle Municipalizzate. Il paragone che facevo era un riprendere la riflessione che avevo già fatto in un altro contesto. Non mi sento di dire, perché non ho gli elementi, e non credo fosse quello il punto, che nei precedenti obiettivi non ci fosse il trasporto urbano perché c'erano piani diversi. All'epoca l'intenzione, da quanto ricordo, era che quel servizio proseguisse, ma non c'era la necessità di fare una scelta che invece è stata fatta successivamente.

Sindaco: Quindi era disallineato per quanto concerne il trasporto urbano.

Consigliere Bosio (Gruppo “Patto Civico per Manerbio”): Sì. Credo che da questo punto di vista più di una persona presente in entrambi i banchi del Consiglio Comunale ricordi le mie posizioni sulle partecipate, che non sono mai state un mistero.

Sindaco: Sì, ma mi riferivo in maniera specifica al trasporto urbano, quindi la mia domanda era molto circostanziata. Grazie per la risposta. Ci sono altri interventi? Prego Consigliere Preti.

Consigliere Preti (Capogruppo “Patto Civico per Manerbio”): Buonasera a tutti, pure io ho svolto per breve tempo il ruolo di Assessore alle Partecipate e penso di aver dato una spinta soprattutto per quanto riguarda la farmacia, ma anche i lavori del verde, perché mi risulta che già allora c'erano dei confronti e ricevevo giornalmente le comunicazioni sui lavori che venivano fatti, programmati giorno per giorno. Il paradosso è che voi avete nominato un Amministratore Unico che ha sempre manifestato posizioni contrarie alla gestione di questa società, il che mi sembra una cosa assurda. Dal mio punto di vista il confronto è sempre utile e avere una persona che da sola gestisce una società partecipata, con un compenso che corrisponde a quello di un intero Consiglio di Amministrazione, non è una cosa condivisibile ed è uno dei motivi per cui noi voteremo contro agli obiettivi appena nominati.

Sindaco: Lei ha detto che il paradosso è che aveva una visione diversa rispetto a quella dell'attuale Amministratore Unico?

Intervento fuori microfono

Sindaco: No, in questo momento, il Consigliere Preti ha detto così.

Consigliere Preti (Capogruppo “Patto Civico per Manerbio”): Io ho parlato dell'Amministratore attuale, che voi avete nominato e che aveva delle posizioni critiche e di chiusura nei confronti della società ACM.

Sindaco: Diverse rispetto alle sue...

Consigliere Preti (Capogruppo “Patto Civico per Manerbio”): Rispetto alle sue quando amministravo.

Sindaco: È quello che sto dicendo.

Intervento fuori microfono

Sindaco: No, il Consigliere Preti ha individuato il paradosso che la sua visione era diversa da quella dell'attuale...

Intervento fuori microfono

Sindaco: Scusate, allora non capisco. Lasciatelo spiegare al Consigliere Preti, penso che possa dare delle indicazioni.

Consigliere Preti (Capogruppo “Patto Civico per Manerbio”): Intendevo dire che io e l'attuale Amministratore Unico di ACM avevamo in Consiglio Comunale delle posizioni diverse sulla gestione delle società partecipate: lui non era favorevole all'affidamento ad ASPM; non era contrario all'affidamento a Garda Uno; era contrario alla gestione di ACM che, secondo lui, era da chiudere e voi l'avete nominato Amministratore Unico.

Sindaco: Ho chiesto una precisazione, e mi sta confermando quello che stavo dicendo -solo che il Consigliere Bosio aveva una visione diversa- sta confermando che avevate una visione diversa nella gestione. Attualmente l'Amministratore Unico mi sembra stia lavorando proprio per sviluppare sempre di più la municipalizzata, anche se è legittimo vedere una società in house in maniera diversa. Il nostro obiettivo è appunto che la società municipalizzata ACM si sviluppi sempre più e mi sembra che ci sia un totale allineamento col lavoro che in questo momento sta svolgendo l'Amministratore Unico. Ci sono altri interventi? Possiamo procedere con la votazione.

Segretario Comunale – dott.ssa Nigro: Consiglieri favorevoli per alzata di mano? 10; Consiglieri contrari? Preti, Bosio, Corbellini, Cominelli; Consiglieri astenuti? Zucchi.

Chiedo di votare anche per l'immediata eseguibilità: favorevoli? Sempre 10. Contrari? Preti, Bosio, Corbellini, Cominelli; astenuto? Zucchi. Grazie.

Esauritasi la discussione in merito all'argomento, specificato che la registrazione audio della seduta è pubblicata, ai sensi dei vigenti regolamenti del Consiglio comunale, sul sito internet istituzionale, unitamente alla relativa trascrizione, per almeno 90 giorni,

IL CONSIGLIO COMUNALE

PREMESSO CHE:

- il decreto legislativo 16 agosto 2016, n. 175, prevede all'art. 19, comma 5, che: *“Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera”*;
- nella Nota di aggiornamento al DUP 2026/2028, approvata con propria deliberazione 54 del 04/12/2025, è indicato il seguente obiettivo: *impostare forme di controllo delle società partecipate volte a incentivare le stesse ad implementare e/o potenziare un approccio gestionale basato sulla performance*;

DATO ATTO CHE a seguito del processo di razionalizzazione delle società partecipate, ACM S.r.l., dopo avere incorporato Farma S.r.l., ex società di gestione della Farmacia comunale, è rimasta l'unica società interamente controllata dal Comune di Manerbio;

CONSIDERATO CHE, in esecuzione delle disposizioni normative richiamate in premessa, questo Consiglio intende fornire alla propria controllata specifici obiettivi in tema di spese del personale e, più in generale, di spese di funzionamento, nonché concrete indicazioni finalizzate al miglioramento di alcuni aspetti dei servizi affidati in house;

VISTA la propria deliberazione n. 31 del 07 giugno 2022, con la quale sono stati definiti e approvati gli obiettivi annuali e pluriennali sul complesso delle spese di funzionamento della società controllata ACM S.r.l., contenuti nell'allegato “B” alla deliberazione stessa, di cui di seguito si riporta elenco sintetico dei punti principali:

- fruizione delle ferie residue relative ad annualità pregresse (ramo servizi e ramo farmacia);
- assicurare indici di produttività dei dipendenti allineati ai valori medi del settore farmaceutico;
- ridurre o eliminare il ricorso a collaborazioni esterne/partite IVA per le sostituzioni di personale;
- rilancio dell'attività del centro estetico;
- gestione efficiente del magazzino robotizzato;

PRESO ATTO sulla base dei dati trasmessi dalla società ACM S.r.l.:

- della costante riduzione, a partire dall'esercizio 2022, delle ferie maturate e non godute, con conseguente decremento del fondo ferie, passato da circa 39.190,00 euro a fine 2021 a circa 19.790,00 euro a fine 2025;

- della consistenza degli indici di produttività dei dipendenti (Fatturato medio per addetto e Incidenza spese del personale sul fatturato), calcolati con riferimento ai dati consuntivi 2024 e preconsuntivi 2025, come descritta dalla tabella che segue:

INDICI DI PRODUTTIVITA'	2024 (*)	2025 (**)	<i>Valore medio settore farmaceutico (***)</i>
Fatturato medio per addetto	302.586,00	355.409,00	330.000,00
Incidenza costo personale sul fatturato	13,75%	13,72%	12,50%

(*) dato consuntivo

(**) dato non consolidato

(***) fonte: *Piazza Pitagora.it del 26/02/2025–testata di informazione specialistica rivolta specificatamente ai titolari di farmacie*

- della riduzione del ricorso a collaborazioni esterne, il cui costo annuo è passato da euro 52.521,00 nel 2022 ad euro 45.637,00 nel 2025, in aumento rispetto al dato 2024 (euro 39.615,00); tale andamento è stato motivato dalla difficoltà a reperire personale dipendente con la qualifica di farmacista;
- del tentativo di rilanciare il centro estetico mediante l'introduzione di nuovi servizi che, pur determinando un aumento del fatturato, hanno comportato anche un aumento dei costi variabili; la perdita si è ridotta, passando da euro 30.843 nel 2022 a euro 22.189 nel 2023, senza tuttavia azzerarsi. Nel corso del 2025 il centro estetico è stato successivamente chiuso;
- che, nonostante l'incremento delle rimanenze finali di magazzino, spiegabile in relazione all'aumento del fatturato, l'ammontare del valore della merce smaltita (distrutta o scaduta) si è progressivamente ridotto nel tempo, passando da circa euro 13.830,00 nel 2022 a circa euro 8.560,00 nel 2025;

CONSIDERATO fondamentale, alla luce delle linee strategiche ed operative evidenziati dal DUP 2026/2028 e della verifica del livello di conseguimento degli obiettivi precedentemente assegnati ad ACM S.r.l.:

- consolidare i risultati positivi ottenuti in termini di monitoraggio e contenimento dei costi del personale, di ricorso mirato alle collaborazioni esterne e di efficiente utilizzo del magazzino robotizzato;
- coniugare la missione sanitaria della farmacia con le nuove sfide del mercato, incrementando il numero di utenti e rafforzando la presenza sul territorio;
- migliorare il controllo del Comune sui servizi affidati, attraverso l'individuazione di specifiche modalità di attuazione;

RITENUTO, pertanto, opportuno assegnare alla società controllata ACM S.r.l. gli obiettivi il cui raggiungimento si ritiene ancora attuale e strategico, nonché nuovi obiettivi emersi alla luce delle considerazioni sopra descritte, riportando gli stessi nell'allegato "A" alla presente deliberazione;

VISTI:

- il T.U. delle leggi sull'ordinamento degli EE.LL., approvato con D.Lgs. 267/2000;

- il D.Lgs. 118/2011 e successive modificazioni ed integrazioni;
- il Regolamento di Contabilità ad oggi vigente;
- lo Statuto Comunale;

ACQUISITI:

- il parere di regolarità tecnica, espresso ai sensi dell'art. 49, comma 1, del D.Lgs. n. 267/2000, Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti locali, dalla Responsabile dell'Area Economico Finanziaria, Emanuela Rossi;
- il parere di regolarità contabile, espresso ai sensi dell'art. 49, comma 1, del D.Lgs. n. 267/2000, Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti locali, dalla Responsabile dell'Area Economico Finanziaria, Emanuela Rossi;

TUTTO ciò premesso e considerato;

CON voti favorevoli 10, contrari 4 (Preti, Bosio, Cominelli, Corbellini), astenuti 1 (Zucchi), espressi per alzata di mano dai 15 Consiglieri presenti e votanti,

DELIBERA

PER LE MOTIVAZIONI espresse in premessa e in parte narrativa, che qui si intendono riportate e trascritte,

- 1) DI APPROVARE gli obiettivi annuali sul complesso delle spese di funzionamento della società controllata per l'esercizio 2026, di cui all'allegato "A" alla presente deliberazione;
- 2) DI PUBBLICARE la presente deliberazione sul sito internet del Comune;
- 3) DI TRASMETTERE copia della presente deliberazione alla società comunale ACM S.r.l.;

SUCCESSIVAMENTE,

IL CONSIGLIO COMUNALE

CON voti favorevoli 10, contrari 4 (Preti, Bosio, Cominelli, Corbellini), astenuti 1 (Zucchi), espressi per alzata di mano dai 15 Consiglieri presenti e votanti,

DELIBERA

DI DICHIARARE il presente provvedimento immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134, comma 4, del D.Lgs. 18.08.2000, n. 267 e ss.mm.ii., Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti locali, ai fini di rendere più tempestiva l'attività degli uffici.

Per ragioni di trasparenza e completezza, vengono riportate di seguito le precisazioni fatte dal Segretario Comunale dott.ssa Nigro, relativamente all'argomento in oggetto, al termine della seduta consiliare:

Segretario Comunale – dott.ssa Nigro: Posso dare un chiarimento tecnico su una questione?

Sindaco: Un chiarimento tecnico?

Segretario Comunale – dott.ssa Nigro: Sì, un chiarimento tecnico. Mi devo scusare col Consiglio perché a volte, rispetto ad alcuni punti della discussione, mi astengo dal dare informazioni tecniche, ma poi mi sembra di essere venuta meno al mio dovere. Si tratta di un'informazione pillola, che però mi sembra importante. Volevo semplicemente informare che, per quanto riguarda le società partecipate pubbliche è un obbligo di legge avere l'Amministratore Unico. Il Decreto Legislativo 175/2016, che è il Codice delle società partecipate pubbliche, all'articolo 11, impone l'Amministratore Unico -questo perché in passato erano nominati tanti amministratori- in alternativa, affinché possano essere più di uno bisogna darne motivazione. Adesso non ricordo se si può arrivare massimo a tre o addirittura a cinque, però l'obbligo di legge prevede l'Amministratore Unico e con motivazione possono essere più di uno. A volte, per delicatezza, non intervengo, però mi sembrava un'informazione utile sul profilo delle partecipate e la dico quindi, a fine Consiglio, solo come informazione tecnica.

Sindaco: Grazie dottoressa per la precisazione tecnica.

Letto, confermato e sottoscritto.

Il Presidente
avv. Paolo Vittorielli

Il Segretario generale
Dott.ssa Gerardina Nigro

[X] Deliberazione dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi dell' art. 134, comma 4, del D.lgs. n. 267/2000 e ss.mm.ii.

La presente deliberazione diverrà esecutiva ad ogni effetto di legge il ventiseiesimo giorno dalla data di pubblicazione, ai sensi dell'art. 134, comma 3, del D.lgs. n. 267/2000 e ss.mm.ii.

Il Segretario generale
Dott.ssa Gerardina Nigro

Documento informatico sottoscritto con firma digitale ai sensi dell'art.24 del D.lgs. n.82/2005 e ss.mm.ii.



**DEFINIZIONE, AI SENSI DELL'ART. 19, COMMA 5, DEL D.LGS. N. 175/2016,
OGGETTO: DEGLI OBIETTIVI ANNUALI PER L'ESERCIZIO 2026 SUL COMPLESSO
DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO DELLE SOCIETA' CONTROLLATE.**

PARERE DI REGOLARITÀ TECNICA

(Art. 49, comma 1 del D.lgs 18.08.2000 n.267 e ss.mm.ii.)

Il Responsabile dell' AREA ECONOMICO FINANZIARIA, ai sensi dell'art. 49, comma 1, del D.lgs. 18.08.2000 n. 267 e ss.mm.ii., esprime parere favorevole di regolarità tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.

Eventuali note o prescrizioni:

Manerbio, 17/03/2026

Il Responsabile

Emanuela Rossi

Documento informatico sottoscritto con firma digitale ai sensi dell'art.24 del D.lgs. n.82/2005 e ss.mm.ii.



**DEFINIZIONE, AI SENSI DELL'ART. 19, COMMA 5, DEL D.LGS. N. 175/2016,
OGGETTO: DEGLI OBIETTIVI ANNUALI PER L'ESERCIZIO 2026 SUL COMPLESSO
DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO DELLE SOCIETA' CONTROLLATE.**

PARERE DI REGOLARITÀ CONTABILE

(Art. 49, comma 1 del D.lgs 18.08.2000 n. 267 e ss.mm.ii.)

Il Responsabile dell'Area Economico Finanziaria, ai sensi dell'art.49, comma 1, del D.lgs. 18.08.2000 n. 267 e ss.mm.ii., esprime parere favorevole di regolarità contabile.

Eventuali note o prescrizioni:

Manerbio, 17/03/2026

Il Responsabile

Rossi Emanuela

Documento informatico sottoscritto con firma digitale ai sensi dell'art.24 del D.lgs. n.82/2005 e ss.mm.ii.

OBIETTIVI SPESA E COSTI DI PERSONALE

N.	1
Obiettivo	Ottimizzazione della pianificazione delle ferie e riduzione delle ferie residue
Ramo	ACM servizi e ACM farmacia
Descrizione	Garantire una pianificazione strutturata e monitorata delle ferie del personale al fine di assicurare la continuità dei servizi e una gestione efficiente delle risorse umane. La programmazione dovrà favorire lo smaltimento delle ferie residue pregresse e limitare l'accumulo di ferie dell'anno in corso da riportare all'anno successivo, migliorando il dato registrato nel 2025. Per il servizio farmacia , la pianificazione delle ferie sarà integrata con una revisione dell'organizzazione settimanale degli orari di lavoro, calibrata sulle fasce di maggiore affluenza e vendita, con l'obiettivo di incrementare la produttività oraria e ridurre il ricorso a collaborazioni esterne.
Motivo della scelta	Ridurre i costi derivanti dalle ferie non godute
Tempistica	31/12/2026
Risultato atteso	L'obiettivo si considera raggiunto se, entro il 31/12/2026 , risultano soddisfatte le seguenti condizioni: <ul style="list-style-type: none"> • predisposizione dei piani ferie semestrali del personale; • attuazione, per il servizio farmacia, di una programmazione periodica degli orari di lavoro, coerente con le esigenze organizzative e con le fasce di maggiore affluenza; • azzeramento delle ferie pregresse (anni precedenti) per ciascun ramo d'azienda; • riduzione delle ferie maturate nel 2026 e riportate al 2027, rispetto alle ferie maturate nel 2025 e riportate al 2026, con rilevazione effettuata separatamente per ciascun ramo d'azienda.

N.	2
Obiettivo	Ricognizione contratti di lavoro e definizione piano occupazionale
Ramo	ACM servizi e ACM farmacia
Descrizione	Effettuare una ricognizione delle tipologie di contratti di lavoro subordinato in essere presso la società, con verifica delle agevolazioni contributive e normative applicate o potenzialmente applicabili. L'analisi è finalizzata alla predisposizione del piano occupazionale e all'individuazione delle tipologie contrattuali più idonee per eventuali nuove assunzioni, in coerenza con le esigenze organizzative e con il quadro normativo vigente.
Motivo della scelta	Monitorare e contenere il costo del personale
Tempistica	31/12/2026

Risultato atteso	<p>L'obiettivo si considera raggiunto se vi sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • predisposizione di una relazione di ricognizione delle tipologie contrattuali in essere e delle agevolazioni applicabili; • elaborazione e presentazione del piano occupazionale aziendale, con indicazione delle strategie e delle tipologie contrattuali previste per le eventuali nuove assunzioni.
------------------	---

OBIETTIVI SPESE E COSTI DI FUNZIONAMENTO

N.	3
Obiettivo	Ricorso oculato alle collaborazioni esterne per la sostituzione del personale
Ramo	ACM farmacia
Descrizione	<p>Verificare l'adeguatezza del personale in organico rispetto al volume di affari della Farmacia e alle reali esigenze di servizio alla clientela. L'analisi si basa su:</p> <ul style="list-style-type: none"> • monitoraggio delle performance del personale interno tramite indicatori benchmark di settore; • raffronto con strutture di analoghe dimensioni per valutare l'efficienza organizzativa; • verifica della necessità di ricorrere a collaborazioni esterne, nel rispetto del principio di rotazione previsto dalla normativa e delle disposizioni del Piano anticorruzione.
Motivo della scelta	Garantire un equilibrio ottimale tra risorse interne e ricorso a personale esterno, contenendo i costi e assicurando continuità e qualità del servizio.
Tempistica	annualità 2026
Risultato atteso	<p>L'obiettivo si considera raggiunto se vi sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • analisi del fabbisogno del personale in relazione al volume di affari e le esigenze del servizio; • pianificazione del numero di giornate/ore coperte da collaborazioni esterne ridotto rispetto al periodo precedente; • applicazione del principio di rotazione nella gestione delle sostituzioni e delle disposizioni del Piano anticorruzione;

N.	4
Obiettivo	Gestione efficiente del magazzino farmaceutico
Ramo	ACM farmacia
Descrizione	<p>Garantire una gestione ottimale del magazzino farmaceutico, assicurando la disponibilità dei farmaci necessari per soddisfare le esigenze della clientela, minimizzando al contempo sprechi e scorte eccedenti. L'attività dovrà basarsi sui seguenti principi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • controllo degli acquisti: mantenere livelli di scorte minimi e fisiologici, sufficienti a rispondere alle richieste della clientela, evitando accumuli eccessivi (overstock); • riduzione degli sprechi: limitare al minimo i farmaci che giungono a scadenza senza essere utilizzati; • monitoraggio continuo: adottare una contabilità analitica di magazzino e sfruttare le funzionalità del magazzino robotizzato, generando report periodici o su richiesta, utili a verificare l'efficienza della gestione e facilitare decisioni tempestive sugli acquisti.

Motivo della scelta	Coniugare disponibilità del prodotto, efficienza operativa e sostenibilità economica, riducendo costi e sprechi.
Tempistica	31/12/2026
Risultato atteso	L'obiettivo si considera raggiunto se vi sono: <ul style="list-style-type: none"> • mantenimento dei livelli di scorte entro i parametri minimi fisiologici definiti, evitando accumuli eccessivi • riduzione della quantità di farmaci scaduti o inutilizzabili rispetto all'anno precedente; • presentazione mensile, o su richiesta, del valore dell'indice di rotazione del magazzino e della giacenza media, calcolati su base mensile, che evidenziano l'efficienza della gestione e le performance del magazzino

OBIETTIVI SUI SERVIZI

N.	5
Obiettivo	Incentivare il ricorso della clientela al servizio infermieristico
Ramo	ACM farmacia
Descrizione	Proporre e attuare strategie mirate a incrementare le prestazioni erogate dal servizio infermieristico, con l'obiettivo primario di fornire supporto sanitario alla comunità e facilitare l'accesso a servizi sanitari essenziali.
Motivo della scelta	L'iniziativa si inserisce nello sviluppo della "farmacia dei servizi" , orientata a svolgere nuovi compiti e funzioni, anche convenzionati con il SSN , trasformando la farmacia in un vero e proprio presidio sanitario per l'assistenza infermieristica. L'obiettivo è coniugare la missione sanitaria della farmacia con le nuove sfide del mercato, incrementando il numero di utenti e rafforzando la presenza sul territorio.
Tempistica	Esercizio 2026
Risultato atteso	L'obiettivo si considera raggiunto se vi sono: <ol style="list-style-type: none"> a) registrazione, nel 2026, di un incremento del numero di prestazioni infermieristiche erogate rispetto al 2025; b) ottenimento di una maggiore capillarità e efficacia della strategia comunicativa, misurabile attraverso strumenti di comunicazione (canali social), numero campagne o iniziative informative.

N.	6
Obiettivo	Promuovere e far conoscere il servizio del trasporto urbano non di linea
Ramo	ACM servizi
Descrizione	Individuare e attuare modalità e strategie efficaci per far conoscere alla popolazione l'esistenza e il funzionamento del servizio di trasporto urbano non di linea.
Motivo della scelta	Supportare le fasce deboli della popolazione , garantendo un livello minimo di autonomia negli spostamenti verso zone di interesse del territorio, contribuendo così al miglioramento della qualità della vita e all'inclusione sociale.
Tempistica	Esercizio 2026
Risultato atteso	L'obiettivo si considera raggiunto se vi sono: <ol style="list-style-type: none"> a) pianificazione e realizzazione di una campagna informativa sull'esistenza e le modalità del servizio; b) predisposizione, somministrazione e raccolta di almeno 200 questionari relativi alla conoscenza del servizio da parte della popolazione target.

N.	7
Obiettivo	Fornire report periodici sullo stato di attuazione del servizio di gestione del verde pubblico
Ramo	ACM servizi
Descrizione	<p>Predisporre e trasmettere agli uffici comunali competenti report periodici sullo stato di attuazione del servizio di gestione del verde pubblico, con l'obiettivo di consentire un monitoraggio costante e puntuale del servizio.</p> <p>I report dovranno includere, per ciascuna area di sfalcio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la percentuale attesa di attuazione del servizio, calcolata come numero di sfalci effettuati fino alla data di riferimento rispetto al numero totale medio annuo di sfalci; • la percentuale effettivamente raggiunta alla data di riferimento; • eventuali scostamenti tra quanto previsto e quanto realizzato, con indicazione delle motivazioni.
Motivo della scelta	L'iniziativa permette agli uffici comunali di valutare l'andamento del servizio, identificare criticità e pianificare eventuali interventi correttivi.
Tempistica	Esercizio 2026
Risultato atteso	<p>Risultati attesi</p> <p>L'obiettivo si considera raggiunto se vi è:</p> <ul style="list-style-type: none"> • trasmissione nel corso dell'anno di almeno tre report periodici completi di tutte le informazioni richieste per un monitoraggio chiaro e documentato dello stato di attuazione del servizio, evidenziando eventuali scostamenti e relative motivazioni.

N.	8
Obiettivo	Fornire report periodici sugli incassi relativi alla gestione degli alloggi ERP
Ramo	ACM servizi
Descrizione	Predisporre e trasmettere agli uffici comunali competenti report trimestrali aggiornati sugli incassi derivanti dalla gestione degli alloggi ERP, comprensivi dei piani di rateizzazione concessi .
Motivo della scelta	<p>L'attività consente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • un monitoraggio costante dell'andamento degli incassi; • la verifica dell'allineamento delle contabilità rispetto agli importi dovuti e riscossi; • il supporto alle decisioni amministrative attraverso informazioni tempestive e complete.
Tempistica	Esercizio 2026
Risultato atteso	<p>L'obiettivo si considera raggiunto se vi è:</p> <ul style="list-style-type: none"> • trasmissione, alla fine di ciascun trimestre, dei report richiesti sugli incassi e sui piani di rateizzazione per un monitoraggio puntuale e verificabile dell'andamento delle entrate e dell'allineamento contabile.

Si dispone inoltre:

- ai sensi dell'art. 21 dello Statuto della società, la trasmissione, entro il prossimo 31/05/2026, dei documenti di programmazione 2026 ivi indicati (o comunicazione motivata dell'assenza di necessità della predisposizione);
- la trasmissione, entro giugno 2026 e gennaio 2027, dell'elenco dei CIG staccati dalla società nel corso del semestre precedente, riferiti ad affidamenti di lavori, forniture e servizi di importo superiore ai 5.000,00 €, ai fini della verifica a campione delle procedure adottate.

Si rammenta, infine, che le società in controllo pubblico, quale ACM:

- sono tenute ad applicare i medesimi obblighi di trasparenza previsti dal decreto legislativo 33/2013 per le pubbliche amministrazioni;
- sono destinatarie, seppur con un regime differenziato, delle indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione per effetto del comma 2-bis dell'art. 1 della L. 190/2012, secondo cui le società in controllo pubblico, gli enti di diritto privato in controllo pubblico, nonché enti pubblici economici e ordini professionali, devono adottare *“misure integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231”*.