



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

DIREZIONE GENERALE

**Prima relazione sullo stato di attuazione
del programma per la riorganizzazione e il riassetto
delle società provinciali – 2016 –**

Approvata con deliberazione n. 483 di data 31 marzo 2017 della Giunta provinciale

Legge provinciale 10 febbraio 2005, n. 1 (articolo 18)

INDICE

1. Premessa	3
2. Lo stato di attuazione per poli	5
2.1. Polo della liquidità	5
2.2. Polo dei trasporti	6
2.3. Polo dell'informatica e delle telecomunicazioni	8
2.4. Polo dello sviluppo territoriale.....	9
2.5. Polo immobiliare	12
3. Previsioni puntuali: stato dell'arte	14
3.1. Settore del credito	14
3.2. Trentino School of Management S. Cons. a r.l.	15
3.3. Settore dell'energia.....	15
3.4. I servizi pubblici locali.....	16
4. La situazione attuale: riepilogo delle società	16
5. Elenco dei provvedimenti	17
5.1. Riorganizzazione delle società del Gruppo Provincia.....	17
5.2. Centro Servizi Condivisi	19
5.3. Compensi degli organi di amministrazione	20
5.4. Oneri per personale a carico del bilancio provinciale.....	20
5.5. Direttive provinciali.....	20

1. Premessa

Nell'ordinamento provinciale le società a capitale interamente pubblico e comunque controllate dalla Provincia autonoma di Trento sono concepite come moduli organizzativi finalizzati all'erogazione di servizi sia alla Provincia sia alla generalità degli enti collegati alla finanza provinciale.

Con deliberazione n. 1909 di data 2 novembre 2015 la Giunta provinciale ha approvato le "Linee guida per il riassetto delle società provinciali", al fine di configurare un nuovo e più razionale assetto societario nell'intero comparto del Gruppo Provincia. Nello specifico le linee guida, assumono valenza di piano operativo di razionalizzazione ai sensi e per gli effetti dell'articolo 1, commi 611 e 612, della legge 23 dicembre 2014, n. 190 (legge di stabilità 2015). In conformità a queste linee guida è stato previsto che sarebbero stati adottati uno o più programmi di riorganizzazione in base all'articolo 18, commi 3 bis e 3 bis 1, della legge provinciale 10 febbraio 2005, n. 1 in relazione ai diversi settori presidiati, ovvero misure puntuali a livello legislativo o amministrativo.

Nel medesimo provvedimento è stato altresì statuito che la Provincia, ai fini della compiuta definizione di questi processi di riorganizzazione societaria, avrebbe potuto avvalersi del "Centro Servizi Condivisi", presso cui è stata disposta la concentrazione a servizio delle società provinciali delle attività e delle funzioni non strategiche svolte dalle stesse sulla scorta della deliberazione della Giunta provinciale n. 147 di data 9 febbraio 2015.

In attuazione della deliberazione n. 1909 del 2015, con deliberazione della Giunta provinciale n. 542 di data 8 aprile 2016 è stato approvato il "Programma per la riorganizzazione e il riassetto delle società provinciali - 2016" ai sensi e per gli effetti dell'articolo 18 della legge provinciale 10 febbraio 2005, n. 1".

Al punto 3) del dispositivo è previsto che sia svolta una puntuale verifica di quanto è stato compiuto entro il 31 marzo 2017, adottando formale deliberazione della Giunta provinciale e restituendo così un riscontro alle misure conseguite, anche al fine di rivedere o integrare le politiche e gli strumenti attuativi che sono stati individuati nel Programma stesso.

Nello specifico, il programma prevede l'adozione di interenti attuativi nella forma di:

- a) singoli programmi di riordino ai sensi dell'articolo 18 della legge provinciale 10 febbraio 2005, n. 1:
 - 1) necessariamente per poli specializzati:
 - ❖ liquidità;
 - ❖ trasporti;
 - ❖ informatica e telecomunicazioni;
 - ❖ patrimonio immobiliare;
 - ❖ sviluppo territoriale;
 - 2) eventualmente per il comparto funiviario;
- b) misure puntuali di riconfigurazione della missione di interesse generale:
 - 1) a livello legislativo:
 - ❖ per l'edilizia abitativa;
 - ❖ per le reti informatiche;
 - 2) a livello amministrativo:
 - ❖ per il credito, fatta salva la possibilità di intervenire con l'adozione di un programma di riordino delle partecipazioni nel settore del credito ai sensi dell'articolo 18 della legge provinciale 10 febbraio 2005, n. 1;
 - ❖ per l'energia con l'obiettivo di favorire l'aggregazione (ed eventualmente la quotazione in borsa) di Dolomiti Energia S.p.A.

con altri *players*, per realizzare politiche sia di ottimizzazione (consolidamento delle attuali attività mediante investimenti) che di espansione (fusione con altre realtà);

- ❖ per la mobilità di mercato il consolidamento di Interbrennero S.p.A. in Autostrada del Brennero S.p.A..

Il Programma adottato con la deliberazione giunta n. 542 del 2016 si presenta, quindi, come una cornice da riempire opportunamente e progressivamente per fasi: sia alla luce della complessità che le implicazioni di un processo di riordino di realtà così eterogenee per dimensioni, settori e funzioni determinano nel suo insieme; sia per effetto di un regime di transizione per dare ordito a questa trama di più ampio spessore in termini di visione strategica.

Questo comporta che l'attuazione delle disposizioni dettate con il Programma sopracitato, soprattutto laddove innesca operazioni di fusione, richieda nell'ambito dello specifico programma di riordino del singolo polo l'elaborazione di piani di integrazione e di cambiamento organizzativo, al fine di ottimizzare sia il profilo operativo sia il rapporto fra costi e benefici. Tali piani possono tenere conto delle tempistiche di scadenza degli organi di amministrazione, in modo da favorire processi di relativa unificazione, tali da favorire un controllo più stretto delle azioni di progressiva razionalizzazione ed integrazione fra le società interessate.

L'aggregazione per poli ha in sé, difatti, una valenza finalistica duplice: in ragione dell'omogeneità di funzione e attività concorre alla riduzione della spesa pubblica e al tempo stesso rimodella l'entità a maggiore tasso di specializzazione. Così operando, la polarizzazione approda ad esiti sia di miglioramento interno sia di diminuzione dell'apparato pubblico. Infatti, dà modo di scomporre e ricomporre su scala più idonea, rispetto ai bisogni pubblici e alle disponibilità finanziarie, i vari segmenti di attività. In tal modo, da un lato si superano asimmetrie informative e disfunzioni organizzative a beneficio dell'unitarietà di azione e della sinergia fra aree diverse, dall'altro, si determinano le condizioni per definire la missione di interesse generale affidata alla società e, quindi, individuare concretamente ciò che compete all'autorità pubblica e quanto va rilasciato al mercato.

Pertanto, l'adozione di programmi attuativi per singolo polo, tenendo conto del quadro della finanza pubblica provinciale, deve tenere aperta – e non precludere - la possibilità nel medio periodo di mettere a gara servizi e prestazioni oggi assicurati un regime di autoproduzione, in quanto non solo occorre giungere ad apparati più snelli, ma anche rispettare – laddove non vi siano interessi pubblici sovraordinati - la distinzione che alla funzione regolativa provvede l'istituzione pubblica e a quella gestionale la competizione nel e per il mercato.

Più in generale il disegno attuativo richiede valutazioni e verifiche di livello aziendale e fiscale, allo scopo di orientare la scelta verso le modalità più appropriate di perseguimento.

Ai fini della realizzazione operativa delle misure adottate con la deliberazione n. 542 del 2016 e del conseguimento degli effettivi risultati a regime, la complessiva manovra di revisione del Gruppo Provincia riflette, pertanto, un orizzonte temporale ampio e necessariamente coincidente con la legislatura provinciale in corso.

La deliberazione n. 542 del 2016 dispone, infine, che le Società interessate presentino alla Provincia, per il tramite del Centro Servizi Condivisi, la documentazione a supporto per la definizione delle misure di intervento:

- a) entro il 30 giugno 2016 per il programma attuativo relativo ai distinti poli della liquidità, del patrimonio immobiliare e dello sviluppo territoriale;
- b) entro il 30 settembre 2016 per il programma attuativo relativo al polo dei trasporti e al comparto funiviario;
- c) entro il 31 dicembre 2016 per il programma attuativo relativo al polo dell'informatica e delle telecomunicazioni.

2. Lo stato di attuazione per poli

Di seguito, si presenta lo stato di attuazione per ognuno degli interventi individuati quali indispensabili con riferimento ai poli specializzati dal Programma per la riorganizzazione e il riassetto delle società provinciali – 2016 (di seguito Programma).

2.1. Polo della liquidità

<i>Elementi</i>	Polo della liquidità
<i>Azione</i>	Aggregazione di Trentino Riscossioni S.p.A. in Cassa del Trentino S.p.A.
<i>Tipologia del processo</i>	a) Aggregazione per poli specializzati
<i>Tempi di attuazione</i>	2016
<i>Operatività</i>	2017
<i>Efficientamento</i>	Presente e determinante
<i>Risparmi</i>	Euro 215.000 annui per riduzione degli organi societari ed Euro 1.000.000 (2.000.000 a decorrere dal 2018) per il taglio del corrispettivo forfetario per la riscossione dei tributi provinciali.

Per il polo della liquidità l'obiettivo posto dal Programma è quello di costituire un centro di competenze specifiche attraverso l'aggregazione di Cassa del Trentino S.p.A. e Trentino Riscossioni S.p.A.. Quindi concentrare in capo ad un'unica società la gestione e la riscossione delle entrate degli enti locali e della Provincia, al fine di:

- a) definire un nuovo modello di ricorso al debito: garantire il finanziamento delle spese di investimento dei Comuni con copertura a valere sulle entrate proprie degli stessi (senza garanzia da parte della Provincia);
- b) polo della liquidità: ottimizzare, attraverso il pieno controllo ed il coordinamento della liquidità dei Comuni con quella della Provincia, la gestione delle risorse del sistema finanziario locale, mediante la realizzazione di un modello di *cash pooling* a livello pubblico provinciale.

Per la delicatezza dei temi trattati e la complessità delle normative di riferimento, è stata valutata l'opportunità di coinvolgere un *advisor* esterno. A tal fine Cassa di Trentino S.p.A. e Trentino Riscossioni S.p.A. hanno firmato, già in data 17 febbraio 2016, un protocollo d'intesa per definire un percorso di lavoro condiviso, specificando termini, modalità, condizioni e ruoli di entrambi in tale percorso. A seguire sono stati adottati i documenti necessari per procedere, tramite APAC quale stazione appaltante, alla selezione dell'*advisor*. Il contratto per l'affidamento "del servizio di consulenza e assistenza contabile - fiscale, economico - finanziaria - gestionale e giuridico - procedurale finalizzata all'aggregazione di Cassa del Trentino S.p.A. e Trentino Riscossioni S.p.A." è stato perfezionato in data 17 novembre 2016, con la società KPMG Advisory S.p.A. di Roma. All'*advisor* così incaricato sono stati concessi tre mesi di tempo per l'elaborazione di uno studio di fattibilità del progetto di aggregazione e per la definizione di un modello operativo di intervento. Condivisi i benefici del modello con la Provincia e i Comuni seguirà l'implementazione del progetto con l'ausilio dello stesso *advisor*. Successivamente si procederà all'approvazione del progetto di fusione da parte degli organi delle due società coinvolte e, in conclusione, l'estensione della gestione a tutte le entrate dei Comuni soci.

2.2. Polo dei trasporti

L'ambito dei trasporti vede oggi operare quattro società controllate, di cui le prime tre strumentali:

- a) Trentino Trasporti Infrastrutture S.p.A., la cui funzione riguarda la costruzione, la manutenzione e l'implementazione del patrimonio funzionale ai servizi di trasporto pubblico ferroviario ed automobilistico, curando le infrastrutture dedicate alla mobilità e la progettualità rilevante per i trasporti e l'ambiente;
- b) Trentino Trasporti Esercizio S.p.A., incaricata della gestione del trasporto pubblico locale tramite linee su gomma, su rotaia e impianti funiviari;
- c) Aeroporto Gianni Caproni S.p.A., che si occupa sia dell'infrastruttura sia della gestione dell'aeroporto di Mattarello e delle elisuperfici strategiche (sanitarie e per la protezione civile), promuovendo altresì l'utilizzo del mezzo aereo a scopo commerciale, turistico e sportivo (scuola ultraleggeri a motore);
- d) Interbrennero S.p.A., preposta alla realizzazione e alla gestione di centri interportuali - con le relative infrastrutture - nonché dei servizi ferroviari (tradizionali, in modalità accompagnata o non accompagnata), intermodali, doganali e immobiliari (attività di logistica, trasporto e spedizione sia in Italia che all'estero).

Vanno altresì computate due partecipazioni relative ad infrastrutture di interesse decisamente nazionale, se non europeo:

1. nell'Aeroporto Valerio Catullo S.p.A.;
2. nell'Autostrada del Brennero S.p.A..

Per il polo dei trasporti l'obiettivo è quello di razionalizzare il sistema delle società pubbliche attraverso la riduzione del numero degli enti societari operanti nel settore e creare una governance unitaria in materia di trasporti. L'obiettivo si realizza attraverso due interventi: uno a livello provinciale (consolidamento di Aeroporto Gianni Caproni S.p.A. in Trentino Trasporti S.p.A. e Trentino Trasporti Esercizio S.p.A. e possibile riunificazione di Trentino Trasporti Infrastrutture S.p.A. e Trentino Trasporti Esercizio S.p.A.) e uno a livello extraprovinciale per la valorizzazione dello scalo intermodale come infrastruttura di preminente interesse pubblico (Consolidamento di Interbrennero S.p.A. in Autostrada del Brennero S.p.A.)

<i>Elementi</i>	Polo dei trasporti
<i>Azione</i>	Consolidamento di Aeroporto Gianni Caproni S.p.A. in Trentino Trasporti S.p.A. e Trentino Trasporti Esercizio S.p.A.
<i>Tipologia del processo</i>	a) Aggregazione per poli specializzati
<i>Tempi di attuazione</i>	2016
<i>Operatività</i>	2017
<i>Efficientamento</i>	Presente e determinante
<i>Risparmi</i>	Euro 55.000 annui

Al fine della realizzazione di questo obiettivo si sono svolti alcuni incontri con i referenti dei soggetti coinvolti, per definire le modalità di intervento, e il Centro Servizi Condivisi ha presentato entro il previsto termine del 30 settembre 2016 un piano attuativo relativo al polo dei trasporti e del comparto funiviario.

All'analisi del Centro Servizi Condivisi ha fatto seguito la proposta presentata in data odierna (31 marzo 2017) all'esame della Giunta provinciale e denominata "Programma attuativo di riordino per il polo dei trasporti nell'ambito della riorganizzazione e del riassetto delle società provinciali – 2017"). Tale proposta realizza l'obiettivo della riduzione del numero degli enti societari operanti proponendo l'accentramento in unico soggetto delle funzioni e delle competenze specifiche attinenti le attività di trasporto ferroviario, stradale, aereo e funiviario. Si prevede, in particolare, di rafforzare la posizione della Provincia autonoma di Trento come riferimento unitario e strategico nel settore del trasporto pubblico, attraverso l'assunzione da parte di Trentino Trasporti S.p.A., ad oggi partecipata al 73,75% della Provincia, del ruolo di capogruppo per il settore della mobilità pubblica: ne consegue, non solo la riduzione del numero di società, ma nel medio periodo anche una maggiore efficienza operativa derivante dall'accentramento delle funzioni. L'obiettivo si realizza attraverso l'aggregazione di Trentino Trasporti S.p.A., di Trentino Trasporti Esercizio S.p.A. e di Aeroporto Gianni Caproni S.p.A. e, più precisamente, con:

1. la fusione per incorporazione di Aeroporto Gianni Caproni S.p.A. in Trentino Trasporti S.p.A. e contemporaneo affidamento interno della gestione dei servizi aeroportuali in capo a Trentino Trasporti Esercizio S.p.A., mantenendo così il servizio in regime di *in house providing*;
2. la reinternalizzazione in Trentino Trasporti S.p.A. della gestione del servizio di trasporto e della disponibilità dei beni strumentali necessari al suo esercizio, con messa in liquidazione di Trentino Trasporti Esercizio S.p.A..

Elementi	Polo (non provinciale) della mobilità di mercato
<i>Azione</i>	Consolidamento di Interbrennero S.p.A. in Autostrada del Brennero S.p.A.
<i>Tipologia del processo</i>	a) Aggregazione per poli specializzati; b) valorizzazione del patrimonio; d) dismissione a favore del mercato
<i>Tempi di attuazione</i>	2016
<i>Operatività</i>	2017
<i>Efficientamento</i>	Presente e non determinante
<i>Risparmi</i>	Euro 110.000 annui massimi per riduzione degli oneri degli organi societari e valorizzazione congiunta degli <i>assets</i> immobiliari di Interbrennero S.p.A. e della partecipazione provinciale in Autostrada del Brennero S.p.A..

L'obiettivo posto dal Programma è quello di giungere alla creazione di un polo (sovra - provinciale) della mobilità di mercato lungo l'asse del Brennero e a supporto del sistema territoriale collegato, realizzabile attraverso il consolidamento di Interbrennero S.p.A. in Autostrada del Brennero S.p.A..

Con deliberazione n. 21 di data 21 gennaio 2011 la Giunta provinciale aveva già approvato un piano di riorganizzazione societaria al fine di portare Interbrennero S.p.A. nell'ambito del controllo della società Autostrada del Brennero S.p.A.. La delibera è stata solo parzialmente attuata; ora il consolidamento di Interbrennero S.p.A. in Autostrada del Brennero S.p.A. (che già ne possiede una quota ridotta) non solo completa il ramo di attività che la stessa Autostrada del Brennero S.p.A. svolge sugli interporti di Sadobre di Campo di Trens e di Isola della Scala, ma è altresì coerente con l'affidamento diretto della concessione autostradale a quest'ultima, oggetto di una procedura di pubblicizzazione del capitale, alla luce della recente sottoscrizione,

avvenuta a Roma in data 14 gennaio 2016, del protocollo di intesa fra lo Stato italiano (Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti), la Regione Trentino Alto Adige, le Province Autonome di Trento e Bolzano ed altre amministrazioni di rilevanza territoriale e locale per l'affidamento da parte dello Stato della gestione dell'autostrada del Brennero (A22).

Si ricorda a tale proposito che in data 30 aprile 2014 è scaduta la concessione regolante la costruzione e l'esercizio dell'autostrada A22 Brennero - Modena, per cui l'autorità concedente, da identificare nel Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, ha richiesto alla società in parola di proseguire nella gestione della concessione medesima secondo i termini e le modalità previste dalla convenzione vigente. E', altresì, emersa la possibilità di affidamento diretto della concessione nel rispetto dei contenuti della Direttiva 2014/23/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, pubblicata sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione europea L 94/1 IT del 28 marzo 2014. L'articolo 17 della Direttiva 2014/23/UE ammette, però, l'affidamento diretto della concessione solo qualora vengano rispettate precise condizioni. Il Governo nazionale ha ulteriormente approfondito la possibilità di affidamento diretto della concessione ad una società interamente pubblica, partecipata da enti territoriali e locali attraversati dall'arteria, ponendo quale ulteriore condizione il requisito della totale partecipazione pubblica per la società affidataria. Questo implica l'uscita degli attuali soci realmente privati da Autostrada del Brennero S.p.A. e la possibilità, nei limiti della direttiva europea in parola e dell'ordinamento interno, di un ingresso successivo di capitali privati solo con procedure competitive e trasparenti, a condizione che i privati non abbiano forme di controllo o potere di veto, prescritte dalle disposizioni legislative nazionali, in conformità dei trattati, e, quindi, non esercitino un'influenza determinante sulla persona giuridica controllata.

Al fine del rispetto delle condizioni necessarie per il rilascio della concessione autostradale, Autostrada del Brennero S.p.A. sta procedendo alla liquidazione dei soci privati. Contestualmente è stato costituito un gruppo di lavoro formato da Provincia autonoma di Trento, Provincia autonoma di Bolzano, Regione Trentino-Alto Adige e società Autostrade del Brennero S.p.A., incaricato della stesura di un testo di convenzione tra i soci pubblici della società per l'esercizio del controllo analogo in forma aggregata, nonché per il necessario adeguamento dello statuto della società. Il gruppo di lavoro ha prodotto una proposta condivisa di convenzione e una proposta per il nuovo Statuto della società, al fine di rivederne la configurazione societaria attuale verso una *governance in house providing*. Entrambi i documenti sono stati illustrati all'Assemblea dei soci, tenutasi in data 7 dicembre 2016.

2.3. Polo dell'informatica e delle telecomunicazioni

Elementi	Polo dell'informatica e delle telecomunicazioni
<i>Azione</i>	Aggregazione di Trentino Network s.r.l. e Informatica Trentina S.p.A. in un'unica società e affidamento di parte dell'attività a terzi
<i>Tipologia del processo</i>	a) Aggregazione per poli specializzati; d) dismissione a favore del mercato
<i>Tempi di attuazione</i>	2016 - 2017
<i>Operatività</i>	2018
<i>Efficientamento</i>	Presente e determinante
<i>Risparmi</i>	Euro 215.000 annui per riduzione degli organi societari, Euro 600.000 annui per dismissione delle attività di comunicazione ed Euro 2.000.000 per efficientamento.

Con riferimento al Polo dell'informatica e delle telecomunicazioni l'obiettivo del Programma è quello di costituire un polo di alta specializzazione tramite l'aggregazione di Informatica Trentina S.p.A. e Trentino Network s.r.l., a formare una unica società di sistema operante nel settore dell'informatica e delle telecomunicazioni e concomitante rilascio al mercato dei servizi non strategici o non efficacemente presidabili in ragione dell'elevata evoluzione tecnologica. Si sono svolti alcuni incontri con i referenti dei soggetti coinvolti, per definire le modalità di intervento, ma senza arrivare ad un progetto conclusivo.

A fine 2016 Informatica Trentina S.p.A. ha inviato una propria proposta per dare attuazione al progetto di integrazione di *Information and Communications Technology* e Telecomunicazioni (ICT/TLC) e al contempo potenziare il ruolo della Provincia nel necessario intervento volto a unificare e rilanciare la gestione di tutto il comparto pubblico dedicato ad *Information and Communications Technology* nel e del territorio provinciale.

2.4. Polo dello sviluppo territoriale

Elementi	Polo dello sviluppo territoriale
<i>Azione</i>	Fusione di Tecnofin Trentina S.p.A. in Trentino Sviluppo S.p.A. e dismissione della partecipazione nel settore alberghiero (Lido di Riva s.r.l.)
<i>Tipologia del processo</i>	a) Aggregazione per poli specializzati; b) valorizzazione del patrimonio; c) ridefinizione in chiave strategica della missione d'interesse generale; d) dismissione a favore del mercato
<i>Tempi di attuazione</i>	2016
<i>Operatività</i>	2017
<i>Efficientamento</i>	Presente e non determinante
<i>Risparmi</i>	Euro 24.000 annui ed importo <i>una tantum</i> , da definire, per la dismissione della partecipazione relativa all'attività nel settore alberghiero

Il Programma, approvato con deliberazione giuntale n. 542 di data 8 aprile 2016, nell'ambito del più generale obiettivo del rafforzamento della posizione di Trentino Sviluppo S.p.A. nell'intervento di sviluppo territoriale, prevede la fusione di Tecnofin Trentina S.p.A. in Trentino Sviluppo S.p.A. nonché la dismissione a favore de mercato della partecipazione nel settore alberghiero.

Con deliberazione n. 1102 di data 24 giugno 2016 la Giunta provinciale ha approvato il "Programma attuativo per il polo dello sviluppo territoriale nell'ambito della riorganizzazione e del riassetto delle società provinciali – 2016", con il quale sono state autorizzate sia l'operazione di fusione per incorporazione tra Tecnofin Trentina S.p.A. e Trentino Sviluppo S.p.A., che la dismissione della partecipazione relativa all'attività nel settore alberghiero da parte di Trentino Sviluppo S.p.A..

L'atto di fusione per incorporazione di Tecnofin Trentina S.p.A. in Trentino Sviluppo S.p.A. è stato sottoscritto in data 19 dicembre 2016 (atto n. 9662 iscritto al n. 14066 di repertorio) ed è stato trascritto presso il Registro delle Imprese di Trento in data 20 dicembre 2016.

La fusione ha permesso di conseguire il risparmio annuo atteso, grazie al venir meno dell'Amministratore unico e del Collegio sindacale, a partire dal 1 gennaio 2017.

Con riguardo alla dismissione dell'attività nel settore alberghiero non è stato ancora possibile avere conto delle modalità e dei termini della dismissione alla luce della necessità di trovare un accordo con il *partner* pubblico, costituito dal Comune di Riva del Garda.

Con riguardo all'attività svolta da Trentino Sviluppo per il settore funiviario, nel più ampio contesto della promozione e realizzazione di attività finalizzate allo sviluppo del turismo trentino e di iniziative di *marketing* del territorio, la Provincia ha avviato già dal 2015 un intervento volto a portare un nuovo approccio. Ne è conferma la deliberazione n. 1991 di data 26 ottobre 2015, con cui la Giunta provinciale ha approvato nuovi indirizzi per Trentino Sviluppo S.p.A. con riguardo agli interventi di supporto all'infrastrutturazione turistica ed, in particolare, con riferimento agli impianti funiviari e/o turistici e/o ricreativi.

Al 31 dicembre 2014 Trentino Sviluppo deteneva partecipazioni in 21 società collegate all'ambito funiviario, concernenti 14 ambiti sciistici, per complessivi 86 impianti a fune ed Euro 93.200.000 in partecipazioni di capitale. Il bilancio aggregato delle società partecipate da Trentino Sviluppo S.p.A. nel settore evidenziava uno sbilancio di Euro 7.600.000 con perdite strutturali e costanti ed un indebitamento complessivo che, crescendo di anno in anno, aveva raggiunto quota Euro 111.000.000.

Fino ad allora Trentino Sviluppo S.p.A. era intervenuta nel settore principalmente con capitale azionario, dotato per quanto civilisticamente possibile di privilegio in termini di antergazione negli utili e postergazione delle perdite, liberando, a fronte di questi benefici per il capitale pubblico, spazio per la gestione operativa a favore degli azionisti privati. Questo disegno mirava, peraltro, anche al fine di valorizzarne *l'expertise* privata esistente, raccogliendo così sul territorio energie ed elementi di interesse che altrimenti si sarebbero probabilmente smarrite o quanto meno attenuate con una gestione pubblicistica *tout court* delle stazioni sciistiche.

Tale modello:

- (i) ha sì in effetti portato al mantenimento di un forte coinvolgimento dei privati e dei Comuni di competenza, sia dal punto di vista finanziario che gestionale, anche in aree che non riescono a portare redditività diretta alle società di gestione ma indubbiamente danno una redditività indiretta al territorio ove operano;
- (ii) al tempo stesso ha evidenziato il problema del crescente investimento a carico delle società funiviarie per i sistemi di accumulo e distribuzione dell'acqua necessaria per garantire l'innervamento programmato; si tratta di opere che, in realtà, sia rappresentano sia na infrastrutturazione del territorio sia assicurano riserva d'acqua utile anche per altri scopi.

Avendo a riferimento questo contesto, nel 2014 si è dato inizio ad un progetto per la revisione del sistema di intervento provinciale a favore delle stazioni sciistiche di interesse non internazionale. Provincia e Trentino Sviluppo S.p.A. hanno, infatti, impostato un nuovo approccio al tema delle "funiviarie", pur mantenendo ove e per quanto possibile il riconoscimento di autonomia privata locale nella gestione operativa, con l'obiettivo di:

- ❖ generare economie di scala, supportando gli operatori medi e piccoli nella gestione dei servizi generali e tecnici, così come nelle attività di promozione;
- ❖ condividere e promuovere sinergicamente talune esperienze di gestione innovative ed efficienti, sviluppate da alcuni operatori;
- ❖ coordinare, supervisionare e monitorare gli investimenti con specifici supporti tecnici/economici sin dalla progettazione degli stessi, piuttosto che intervenire *ex post* al risanamento del debito contratto per la loro realizzazione che, spesso, si è rivelato insostenibile e fonte dei principali problemi di gestione riscontrati.

Questo approccio doveva servire, in particolare, per le società con un *Margine Operativo Lordo* negativo o in equilibrio difficile, nelle quali il graduale e progressivo «svuotamento» dagli asset, differenziato tenendo conto delle diverse situazioni, avrebbe dovuto portare ad un

significativo alleggerimento dei costi per ammortamenti e manutenzioni straordinarie con evidente beneficio sul loro risultato d'esercizio.

Lo studio ha trovato conclusione a fine 2014 ed ha portato alla definizione di linee strategiche di intervento condivise, che qui possono essere così riepilogate:

- a) acquisizione a patrimonio pubblico di impianti (opere di innevamento, impianti di risalita, bacini di accumulo) e successivo messa a disposizione con contratti di locazione, ai fini di agevolare l'equilibrio economico delle società pesantemente condizionato dagli onerosi obblighi di manutenzione e dall'impatto degli ammortamenti, nella maggior parte dei casi determinanti forti perdite d'esercizio ad abbattimento del patrimonio sociale;
- b) riduzione del peso di carattere partecipativo da parte di Trentino Sviluppo S.p.A..

I nuovi indirizzi provinciali a Trentino Sviluppo S.p.A., approvati con il provvedimento della Giunta provinciale n. 1991 di data 26 ottobre 2015, hanno previsto:

- 1) la distinzione delle stazioni sciistiche tra: stazioni di "interesse locale" e stazioni non di interesse locale (o "di mercato");
- 2) la possibilità per Trentino Sviluppo S.p.A. di acquisto di impianti, sistemi di innevamento e altri *assets* turistici, anche se non di nuova realizzazione a valere sul fondo di cui all'articolo 33 della legge provinciale 13 dicembre 1999, n. 6, come strumento preferibile rispetto all'intervento azionario;
- 3) la possibilità per Trentino Sviluppo S.p.A. di acquisire *assets* in compensazione di crediti esistenti o in formazione (per crediti di difficile/impossibile pagamento), rinunciando quindi ai futuri incassi di locazione a fronte della proprietà dei beni; questa previsione è utile per definire forme di pagamento "in natura", tramite acquisizione di *assets* da parte di Trentino Sviluppo S.p.A.; su crediti futuri e rispetto a prestiti già concessi che è ipotizzabile non siano restituiti, nell'ottica di convertire tali crediti con beni immobili di oggettivo valore economico, che potrebbero esser acquisiti – previa perizia estimativa asseverata - al Fondo di cui all'articolo 33, comma 1, lettera a), della legge provinciale 13 dicembre 1999, n. 6;
- 4) l'autorizzazione a Trentino Sviluppo S.p.A: ad intervenire, limitatamente alle località di interesse locale, per assegnazione in gestione di impianti a fune di proprietà pubblica a soggetti privati;
- 5) l'identificazione dei bacini di accumulo di acqua e dei relativi sistemi e reti di adduzione e distribuzione dell'acqua sul territorio quali beni strategici per i quali la Provincia, per il tramite di Trentino Sviluppo S.p.A., intende promuoverne l'acquisizione tramite il fondo di cui all'articolo 33 della legge provinciale 13 dicembre 1999, n. 6, mantenendoli anche a disposizione della Protezione Civile/Vigili del Fuoco, dell'agricoltura, della zootecnia, del turismo oltre che delle Società Funiviarie per l'innervamento programmato delle piste da sci nella stagione invernale.

Nel biennio 2015 - 2016 Trentino Sviluppo S.p.A. è intervenuta, in attuazione dei nuovi indirizzi strategici, con riferimento a sedici località turistiche e con un investimento complessivo di circa Euro 44.000.000, attraverso:

- a) interventi finalizzati al riequilibrio economico-finanziario, per complessivi 10,6 milioni di Euro, principalmente tramite acquisto di

assets esistenti; i piani di intervento hanno previsto il coinvolgimento degli altri *stakeholders*:

- ❖ il sistema bancario per ristrutturazione del debito e significativa riduzione dei tassi;
 - ❖ gli enti e gli operatori locali attraverso partecipazioni all'aumento di capitale e sostegno, in diverse modalità, alla gestione economico finanziaria;
 - ❖ il personale con revisione dei contratti integrativi aziendali;
 - ❖ la Provincia per la condivisione strategica di ogni intervento;
- b) interventi per nuove realizzazioni, per un valore complessivo di Euro 33.400.000: per lo più interventi a supporto di investimenti di forte valenza strategica, effettuati nella logica dell'investitore privato e che comporteranno ritorni finanziari diretti, anche per Trentino Sviluppo S.p.A., negli anni futuri.

A seguito di tali interventi Trentino Sviluppo S.p.A., al 31 dicembre 2016, detiene partecipazioni in 16 società legate all'ambiente funiviario, 5 partecipazioni sono state chiuse e una era in chiusura entro il 31 dicembre 2016, portando così la società a detenere 15 partecipazioni. Il capitale di Trentino Sviluppo S.p.A: in partecipazioni è passato da Euro 93.200.000 nel 2014 ad Euro 59.000.000 nel 2015, con una riduzione di poco più di Euro 34.000.000.

Dal punto di vista economico, la strategia condotta dalla Provincia e da Trentino Sviluppo S.p.A: nel 2015 e 2016 ha portato ai seguenti risultati: il "gruppo" delle società su cui si è intervenuti, è passato da un reddito negativo di Euro 7.6000.000 ad un reddito positivo di Euro 2.600.000. Considerando il bilancio aggregato, senza la gestione straordinaria, il reddito complessivo si è attestato stabilmente intorno al pareggio.

Molto rilevante è anche il risultato ottenuto sul fronte dell'indebitamento grazie, in particolare, agli accordi siglati con i *pool* di banche creditrici, con le quali sono state rinegoziate le linee di credito e i tassi di interesse, ma anche con i comuni coinvolti e gli operatori economici locali che hanno investito nel rilancio delle società impiantistiche. Gli interventi effettuati, oltre a migliorare il conto economico, hanno innescato un'inversione di tendenza ed un processo di progressiva riduzione del debito che già nel 2016, a fronte di un intervento "diretto" di Trentino Sviluppo S.p.A. pari ad Euro 10.600.000, risulta ridotto di oltre Euro 20.000.000 rispetto a due anni prima, con un importante positivo "effetto leva".

2.5. Polo immobiliare

<i>Elementi</i>	Polo del patrimonio immobiliare
<i>Azione</i>	Consolidamento di Trento Fiere S.p.A. in Patrimonio del Trentino S.p.A. e dismissione dell'attività fieristica
<i>Tipologia del processo</i>	a) Aggregazione per poli specializzati; b) valorizzazione del patrimonio; d) dismissione a favore del mercato
<i>Tempi di attuazione</i>	2015
<i>Operatività</i>	2016
<i>Efficientamento</i>	Presente e non determinante
<i>Risparmi</i>	Euro 83.000 annui

In attuazione dell'indirizzo formulato dal provvedimento n. 1909 di data 2 novembre 2015, con deliberazione n. 2214 di data 3 dicembre 2015, la Giunta provinciale aveva già disposto l'aumento del capitale sociale di Patrimonio del Trentino S.p.A. di Euro 8.207.232,00 mediante conferimento delle azioni di Trento Fiere S.p.A., detenute dalla Provincia autonoma di Trento, adottando altresì le conseguenti modifiche statutarie. In tal modo si era dato atto di un primo risultato di razionalizzazione e sancito l'individuazione del polo specializzato per il patrimonio immobiliare.

Al fine di focalizzare la missione di Trentino Sviluppo S.p.A. orientando maggiormente la sua attività alla funzione di supporto nelle politiche territoriali, coerentemente con l'intervento autorizzato con la deliberazione giuntale n. 2214 di data 3 dicembre 2015, il Programma approvato con deliberazione n. 542 del 2015 pone l'obiettivo del consolidamento di Trento Fiere S.p.A. in Patrimonio del Trentino S.p.A. e della dismissione dell'attività fieristica.

Con deliberazione n. 1562 di data 16 settembre 2016, la Giunta provinciale ha autorizzato l'operazione di permuta tra la Provincia autonoma di Trento e la Regione Autonoma Trentino Alto –Adige, avente ad oggetto lo scambio delle partecipazioni, equivalenti nel valore, dei due Enti nelle società Trento Fiere S.p.A. e Trentino Network S.r.l. e, specificatamente:

- ❖ l'acquisizione da parte della Provincia autonoma di Trento delle n. 1.890.437 azioni di Trento Fiere S.p.A. detenute dalla Regione Trentino – Alto Adige, pari al 16,22% del capitale sociale, al valore di Euro 1.890.927;
- ❖ la cessione da parte della Provincia Autonoma di Trento alla Regione Trentino – Alto Adige di una quota di Euro 1.890.927 del capitale sociale di Trentino Network S.r.l., pari al 9,905%, del capitale sociale della stessa.

Nello stesso provvedimento si è dato atto che le azioni di Trento Fiere S.p.A., una volta acquisite tramite permuta, sarebbero state conferite a Patrimonio del Trentino S.p.A., coerentemente con quanto già effettuato con la precedente deliberazione giuntale n. 2214 di data 3 dicembre 2015. Infatti, con deliberazione n. 2226 di data 12 dicembre 2016 la Giunta provinciale ha, pertanto, disposto l'aumento del capitale sociale di Patrimonio del Trentino S.p.A. per Euro 1.890.928,00, mediante il conferimento delle azioni di Trento Fiere S.p.A. detenute dalla Provincia a seguito dell'operazione di permuta, adottando altresì le relative modifiche statutarie. L'operazione è stata definita in data 20 dicembre 2016 (atto notarile n. 20.054, iscritto al n. 71.250 di Repertorio).

Il Programma approvato con deliberazione giuntale n. 542 di data 8 aprile del 2016 ha previsto altresì l'opportunità di riferire ad un unico interlocutore la funzione di gestione dei beni pubblici in generale, in modo da rendere tale società elemento responsabile per il sistema pubblico finanziario e semplificare il processo di pianificazione, attuazione e controllo delle decisioni che hanno per oggetto gli immobili pubblici e per scopo la loro valorizzazione in termini sia di gestione sia di funzione. A tal fine si sono svolti alcuni incontri con i referenti dei soggetti coinvolti, per definire le modalità di intervento. Lo stesso Centro Servizi Condivisi SC ha presentato una proposta entro il previsto termine del 30 giugno 2016 successivamente aggiornata per le vie brevi, ma senza arrivare ad un progetto conclusivo.

In data 25 novembre 2016 l'Unità di Missione Semplice per la gestione delle funzioni della Direzione generale in ambito societario ha presentato alla medesima Direzione generale una proposta ("Programma attuativo di riordino per il polo immobiliare nell'ambito della riorganizzazione e del riassetto delle società provinciali – 2017"), che prevede di aggregare Patrimonio del Trentino S.p.A. e Trentino Sviluppo S.p.A., in modo da addivenire alla presenza nel settore del patrimonio immobiliare di due società (Patrimonio del Trentino S.p.A. e Trentino Sviluppo S.p.A) specializzate nella gestione delle rispettive attività specifiche.

Con riguardo all'edilizia abitativa il Programma approvato con deliberazione n. 542 di data 8 aprile del 2016, dispone "*il mantenimento della formula societaria di ITEA S.p.A. con*

l'adozione delle misure di affievolimento del carico fiscale nelle more della verifica della trasformazione regressiva in ente di diritto pubblico". La proposta presentata prevede al riguardo che l'ipotesi di far confluire anche ITEA S.p.A. in Trentino Sviluppo S.p.A. sia da scartare in considerazione della funzione sociale assolta da ITEA S.p.A., che non permette di far confluire il patrimonio di edilizia abitativa sotto l'egida di una società vocata alla valorizzazione immobiliare, proponendo, in alternativa, un'analisi del contesto e delle possibili soluzioni realizzabili.

3. Previsioni puntuali: stato dell'arte

Di seguito, si presenta lo stato di attuazione per ognuno degli interventi individuati quali indispensabili con riferimento alle misure puntuali per la riorganizzazione e il riassetto delle società provinciali – 2016 (di seguito Programma).

3.1. Settore del credito

Con riferimento al settore del credito il Programma, adottato con deliberazione giunta n. 542 di data 8 aprile 2016, stabilisce quanto segue: *"per Mediocredito Trentino Alto Adige S.p.A. si ribadisce l'indirizzo di farne la banca di sistema di medie dimensioni, territorialmente vocata alle imprese, anche in attesa che si abbia contezza della riforma delle banche di credito cooperativo a livello nazionale e sia oggetto di monitoraggio la situazione dei crediti nell'area del Triveneto, oggetto del perimetro d'azione della banca medesima"*.

Con riferimento a questo settore è stata presentata in data odierna (31 marzo 2017) all'esame della Giunta provinciale la proposta denominata "Programma attuativo di riordino delle partecipazioni nel settore del credito nell'ambito della riorganizzazione e del riassetto delle società provinciali – 2017", che analizza il contesto del settore del credito. In sintesi tale proposta:

1. evidenzia la necessità di verificare, caso per caso, le condizioni collegate al possesso di quote o azioni in società che presentano spazi da rilasciare al mercato, concludendo sull'opportunità di:
 - ❖ impartire a Cassa del Trentino S.p.A. di procedere nel rispetto dei principi di pubblicità, trasparenza e non discriminazione all'alienazione della partecipazione in Infrastrutture C.I.S. s.r.l., Terfin s.r.l., Banca Popolare Etica S.c.p.A., Istituto Atesino di Sviluppo S.p.A., Paros s.r.l. e UniIT s.r.l.;
 - ❖ impartire a Trentino Sviluppo S.p.A. – a seguito di avvenuta fusione per incorporazione di Tecnofin Trentina S.p.A. - di procedere all'alienazione congiuntamente a quella detenuta da Cassa del Trentino S.p.A. della partecipazione in Infrastrutture C.I.S. s.r.l.;
2. ravvisa l'opportunità di sciogliere la riserva su Mediocredito Trentino Alto Adige S.p.A., per la quale la riforma delle banche popolari e di quelle del credito cooperativo a livello nazionale, il monitoraggio dei crediti deteriorati nell'area del Triveneto, oggetto del perimetro d'azione della banca in oggetto, e il rispetto della disciplina europea in materia di Aiuti di Stato orientano la strategia provinciale ad imboccare la strada dell'alienazione della propria quota in accordo e congiuntamente agli altri soci pubblici;

3. riscontra l'opportunità di verificare il mantenimento delle azioni privilegiate in Cassa Centrale Banca S.p.A., pur nella convinta compatibilità con le regole introdotte nell'ordinamento statale e provinciale nel settore delle società pubbliche, concludendo per l'alienazione delle azioni privilegiate in Cassa Centrale Banca di Credito Cooperativo del Nord Est S.p.A..

3.2. Trentino School of Management S. Cons. a r.l.

Con riferimento a Trentino School of Management S.Cons. a r.l., il Programma, adottato con deliberazione giuntales n. 542 di data 8 aprile 2016, dispone in via transitoria e sino alla definizione del disegno attuativo riportato dal programma medesimo, di confermarne la funzione di assicurare la formazione della e per la pubblica amministrazione, prevedendo di:

- (i) inglobare nella compagine sociale al posto dell'uscente Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento il Consorzio dei Comuni Trentini s.c.a.r.l., al fine di costruire in prospettiva un luogo unico e rafforzato di formazione di tutto il sistema pubblico collegato alla finanza provinciale ai sensi dell'articolo 79 dello Statuto Speciale di Autonomia;
- (ii) adeguare lo statuto al regime di *in house provinding*;
- (iii) verificare la possibilità di mantenere la consorzialità e il maturare di eventuali aggregazioni.

A questo proposito con deliberazione n. 762 di data 13 maggio 2016 la Giunta provinciale ha autorizzato l'acquisto della quota sociale detenuta dalla Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento in Trentino School of Management S.Cons. a.r.l..

3.3. Settore dell'energia

Con riferimento specifico all'energia il Programma, adottato con deliberazione giuntales n. 542 di data 8 aprile 2016, prevede il duplice indirizzo di riprendere in mano l'obiettivo della deframmentazione delle realtà locali presenti nel territorio trentino e di avviare, ai fini del consolidamento e della crescita, la verifica di opportunità extra provinciali, dando attuazione anche al criterio stabilito dall'articolo 1, comma 611, lettera d), della legge 23 dicembre 2014, n. 190 (aggregazione di società di servizi pubblici locali di rilevanza economica).

La riduzione della frammentazione delle gestioni nel settore dell'energia è da tempo uno degli obiettivi di questa Provincia, allo scopo di migliorare l'esercizio dell'aspetto industriale. Questo percorso, implementato finora a ritmi assai modesti, potrà essere accelerato alla luce del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, e del suo recepimento, avvenuto all'articolo 7 della legge provinciale 29 dicembre 2016, n. 19. Queste novità normative spingono le società pubbliche verso un nuovo paradigma industriale, con l'ambizione di coniugare qualità del servizio, attenzione al sociale e sostenibilità ambientale con l'efficienza.

Di conseguenza le società minori dovranno scegliere tra un modello *in house* oppure aggregarsi a Dolomiti Energia, opzione che, facendo salva un certo grado di autonomia, ha il pregio di rafforzare il territorio, ricondurre ad unità il disegno industriale, conseguire economie di scala e ridurre gli oneri organizzativi ed amministrativi.

Con riferimento alla possibilità di aggregazione con altri *players* per realizzare politiche sia di ottimizzazione (consolidamento delle attuali attività mediante investimenti) che di espansione (fusione con altre realtà) la direzione di Dolomiti Energia S.p.A. ha prefigurato più possibilità di aggregazione, fra cui, in particolare, quella con AGSM S.p.A..

Si tratta della società interamente controllata dal Comune di Verona che si occupa anche della distribuzione e vendita del gas e dei servizi ambientali, inoltre ad avere produzione di energia elettrica (centrali idroelettriche di San Colombano e Ala in territorio trentino; centrale a combustione sul Mincio): la fusione a valori attuali con Dolomiti Energia S.p.A. darebbe la maggioranza (mediamente il 75%) alla stessa Dolomiti Energia S.p.A., darebbe vita ad una società con minore margine operativo lordo e maggiore livello di indebitamento, non rafforzerebbe particolarmente la produzione di energia elettrica. ma aggiungerebbe valore per il settore del gas (utenti numerosi e concentrati); andrebbero esclusi dalla fusione una parte del debito e l'inceneritore di Ca' del Bue, oltre ad una verifica sul personale dipendente.

L'ipotesi di verificare l'integrazione con il soggetto veronese non è, tuttavia, andata allo stato attuale a buon fine e con questo è sfumato per il momento pure il tema di un'alleanza con l'Alto Adige da una posizione più forte di quella attuale. Relativamente ad altre opzioni la posizione non è stata ancora sciolta, anche se a livello nazionale la tendenza è verso un marcato processo di aggregazione sotto la spinta dei grandi *players* del Nord Italia quali IREN S.p.A. (Genova, Torino e Piacenza), Hera S.p.A. (Bologna e gran parte dell'Emilia Romagna con espansioni verso Treviso e Udine) e A2A S.p.A. (Milano e Brescia) sono i *players* nel Nord Italia.

3.4. I servizi pubblici locali

Il Programma, adottato con deliberazione giuntale n. 542 di data 8 aprile 2016, prevede l'obiettivo della semplificazione anche per il tema più generale dei servizi pubblici locali, "rispetto ai quali il confronto con i Comuni, titolari dell'affidamento dei medesimi, va impostato nelle sedi e negli strumenti di condivisione, previsti dall'ordinamento".

A questo riguardo va ricordato che con il decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 è stato approvato il "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 210 di data 8 settembre 2016 ed entrato in vigore il 23 settembre 2016. Il legislatore provinciale è intervenuto, per dare applicazione nell'ordinamento provinciale, ove di competenza, a tale decreto, con la legge provinciale 29 dicembre 2016, n. 19 (legge collegata alla manovra di bilancio provinciale 201, pubblicata sul Bollettino Ufficiale Regionale 30 dicembre 2016, n. 52, straord. n. 3).

L'articolo 7 integra l'articolo 24 della legge provinciale 27 dicembre 2010, n. 27, con l'aggiunta del comma 2 bis, che, tra l'altro, rimanda alla base negoziale fra Giunta provinciale e Consiglio delle Autonomie Locali per il disegno di più ampio respiro volto all'aggregazione dei soggetti che forniscono servizi, strumentali o di interesse e generale, in conformità agli obiettivi dello stesso testo unico nazionale.

4. La situazione attuale: riepilogo delle società

Ad oggi si presentano quali società di sistema gli strumenti preordinati:

- ❖ alla diffusione delle nuove tecnologie dell'informazione e delle telecomunicazioni nel settore pubblico (Informatica Trentina S.p.A.);
- ❖ al coordinamento e alla provvista delle risorse finanziarie per gli investimenti pubblici (Cassa del Trentino S.p.A.);
- ❖ allo sviluppo ed al *marketing* territoriale con funzioni di agente animatore (Trentino Sviluppo S.p.A.);
- ❖ alla valorizzazione dei beni (Patrimonio del Trentino S.p.A.);
- ❖ alla riscossione delle entrate e alla gestione della liquidità del sistema pubblico (Trentino Riscossioni S.p.A.);

- ❖ alla funzione dell'edilizia abitativa (ITEA S.p.A.);
- ❖ alla gestione del servizio di trasporto (Trentino Trasporti S.p.A. e Trentino Trasporti Esercizio S.p.A.);
- ❖ per la gestione della rete privata delle comunicazioni e la fornitura dei servizi di comunicazione alla Provincia e a gli Enti facenti parte del sistema informativo elettronico provinciale (Trentino Network s.r.l.);
- ❖ alla formazione della e per la pubblica amministrazione (Trentino School of Management S.Cons. a.r.l.);
- ❖ alla gestione dell'infrastruttura aeroportuale di Trento (Aeroporto Gianni Caproni S.p.A.).

Accanto alle situazioni di controllo permangono le partecipazioni azionarie minoritarie in settori di notevole importanza:

- ❖ infrastrutture (Autostrada del Brennero S.p.A, Aeroporto Valerio Catullo S.p.A., Tunnel Ferroviario del Brennero S.p.A.);
- ❖ credito (Mediocredito Trentino alto Adige S.p.A., Cassa Centrale Banca S.p.A.);
- ❖ energia (SET Distribuzione S.p.A.).

Sussiste, poi, la situazioni intermedia, caratterizzata da partecipazioni societarie maggioritarie in contesti di partenariato pubblico – privato quale nel settore dell'intermodalità (Interbrennero S.p.A.).

Risulta venuta meno la presenza di Tecnofin Trentina S.p.A., con il conseguente risparmio derivato dalla cessazione degli organi di Amministrazione e controllo, a partire dal 2017. Gli effetti del consolidamento di Trento Fiere S.p.A. in Patrimonio del Trentino S.p.A. si sono in parte realizzati (con un risparmio per la cessione dell'organo di amministrazione pari ad Euro 25.212,94 già nel 2016) e saranno pienamente evidenti a conclusione dell'operazione di fusione a seguito della dismissione dell'attività fieristica.

5. Elenco dei provvedimenti

Si reputa di seguito utile riportare i provvedimenti adottati in materia di razionalizzazione delle società partecipate dalla Giunta provinciale, operando una distinzione per ambito o per operatività.

5.1. Riorganizzazione delle società del Gruppo Provincia

<i>Delibera n.</i>	<i>Data</i>	<i>Oggetto</i>
663	14.03.2008	L.P. 1/2005. Art. 18. Disposizioni in materia di società partecipate dalla Provincia. Approvazione del Piano di riorganizzazione della società Trentino trasporti spa.
941	18.04.2008	Approvazione del Programma per la riorganizzazione e il riassetto delle società provinciali nel comparto delle telecomunicazioni ai sensi dell'art. 18, c. 3 bis, della legge provinciale 10 febbraio 2005, n. 1. Atti conseguenti.
3093	30.12.2010	Ricognizione delle partecipazioni societarie ai sensi dell'articolo 3, commi 27 e 28 della legge n. 244/2007 (finanziaria 2008).
21	21.01.2011	Legge Provinciale n. 1/2005, articolo 18. Disposizioni in materia di società partecipate della Provincia. Approvazione del Piano di riorganizzazione societaria nel settore

		dell'intermodalità.
479	16.03.2012	"Approvazione del Programma di riorganizzazione delle società controllate dalla Provincia. Legge Provinciale n. 1/2005, articolo 18, comma 3bis 1."
1696	08.08.2012	Approvazione del Piano per il Miglioramento della Pubblica Amministrazione
19	18.01.2013	Aggiornamento del Programma di riorganizzazione delle società controllate dalla Provincia. Legge Provinciale n. 1/2005, articolo 18, comma 3bis 1.
254	28.02.2014	Approvazione di un piano di riorganizzazione delle modalità di intervento per l'evoluzione della banda ultra larga nella provincia di Trento (L.P . n. 1/2005 art. 18, comma 3 bis 1).
940	09.06.2014	L.p. 1/2014. Art. 32. "Partecipazione della Provincia autonoma di Trento alla società di gestione dell'aeroporto di Verona Villafranca (AEROGEST srl)".
1901	26.10.2015	Legge provinciale 13 dicembre 1999, n. 6, articoli 33, comma 2, e 34. Approvazione dei nuovi Indirizzi per gli interventi effettuati da Trentino Sviluppo S.p.a. nel supporto all'infrastrutturazione turistica, con particolare riferimento agli impianti funiviari e/o turistici e/o ricreativi.
1909	02.11.2015	Approvazione delle "Linee guida pe ril riassetto delle società provinciali"
2214	03.12.2015	Aumento del capitale sociale di Patrimonio del Trentino S.p.A. di Euro 8.207.232,00 mediante conferimento delle azioni di Trento Fiere S.p.A. detenute dalla Provincia autonoma di Trento. Approvazione del relativo aumento di capitale sociale e delle conseguenti modifiche statutarie.
2428	30.12.2015	Approvazione dello schema di protocollo di intesa fra lo Stato italiano (Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti), la Regione Trentino Alto Adige, le Province Autonome di Trento e Bolzano ed altre amministrazioni di rilevanza territoriale e locale per l'affidamento da parte dello Stato della gestione dell'autostrada del Brennero (A22) ai sensi dell'articolo 2 e per gli effetti dell'articolo 17 della Direttiva 2014/23/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, sull'aggiudicazione dei contratti di concessione.
542	08.04.2016	Approvazione "Programma per la riorganizzazione e il riassetto delle società provinciali - 2016 -" ai sensi e per gli effetti dell'articolo 18 della legge provinciale 10 febbraio 2005, n. 1".
762	13.05.2016	Autorizzazione all'acquisizione della quota sociale detenuta dalla Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Trento in Trentino School of Management S. cons. a r.l..
1102	24.06.2016	Approvazione del "Programma attuativo per il polo dello sviluppo territoriale nell'ambito della riorganizzazione e del

		riassetto delle società provinciali - 2016" (art. 18, comma 3 bis, della legge provinciale 10 febbraio 2005, n. 1).
1562	16.09.2016	Autorizzazione alla permuta di partecipazioni societarie con la Regione Autonoma Trentino Alto –Adige tramite acquisizione azioni di Trento Fiere S.p.A. e contestuale cessione di una quota del capitale sociale di Trentino Network s.r.l..
2226	12.12.2016	Aumento del capitale sociale di Patrimonio del Trentino S.p.A. di Euro 1.890.928,00 mediante conferimento delle azioni di Trento Fiere S.p.A. ottenute dalla Provincia autonoma di Trento in permuta dalla Regione Trentino - Alto Adige. Approvazione dell'aumento di capitale sociale e delle conseguenti modifiche statutarie.

5.2. Centro Servizi Condivisi

<i>Delibera n.</i>	<i>Data</i>	<i>Oggetto</i>
1595	02.08.2013	Approvazione dell'atto costitutivo e del regolamento del Consorzio denominato "Centro Servizi Condivisi", istituito dalle società strumentali della Provincia ai sensi del comma 3bis dell'articolo 7 della L.p. n. 27/2010.
147	09.02.2015	Approvazione delle direttive alle società strumentali della Provincia per il consolidamento del "Centro Servizi Condivisi" nell'ambito degli interventi di riorganizzazione del sistema pubblico provinciale ai sensi dell'articolo 18 della legge provinciale 2005, n. 1, e per gli effetti dell'articolo 7, comma 3 bis, della legge provinciale 27 dicembre 2010, n. 27.
1016	22.06.2015	Approvazione del piano temporale ed organizzativo per la progressiva attivazione dei servizi (I e II fase) del "Centro Servizi Condivisi" ai sensi dell'articolo 18 della legge provinciale 2005, n. 1, e per gli effetti dell'articolo 7, comma 3 bis, della legge provinciale 27 dicembre 2010, n. 27. Conseguente modifica della deliberazione n. 147 di data 9 febbraio 2015.
2427	30.12.2015	Seconda modifica della deliberazione giuntale n. 147 di data 9 febbraio 2015, avente ad oggetto: "Approvazione delle direttive alle società strumentali della Provincia per il consolidamento del Centro Servizi Condivisi nell'ambito degli interventi di riorganizzazione del sistema pubblico provinciale ai sensi dell'articolo 18 della legge provinciale 2005, n. 1, e per gli effetti dell'articolo 7, comma 3 bis, della legge provinciale 27 dicembre 2010, n. 27".
2227	12.12.2016	Modifica dello Statuto del Centro Servizi Condivisi approvato con precedente deliberazione n. 1016 di data 22 giugno 2015.

5.3. Compensi degli organi di amministrazione

Delibera n.	Data	Oggetto
762	19.04.2013	Ridefinizione dei limiti massimi ai compensi spettanti ai componenti degli organi di amministrazione delle società controllate dalla Provincia.
656	27.04.2015	Modifica della deliberazione giuntale n. 762 di data 19 aprile 2013 in tema di "Ridefinizione dei limiti massimi ai compensi spettanti ai componenti degli organi di amministrazione delle società controllate dalla Provincia". Atti conseguenti

5.4. Oneri per personale a carico del bilancio provinciale

Delibera n.	Data	Oggetto
1419	25.08.2014	Disposizioni in ordine all'applicazione del comma 1 dell'articolo 7 della legge provinciale 29 dicembre 2005, n. 20, recante "misure per il contenimento delle spese relative alla gestione del personale provinciale messo a disposizione di altri soggetti".
385	16.03.2015	Disposizioni in ordine all'applicazione del comma 1 dell'articolo 7 della legge provinciale 29 dicembre 2005, n. 20, recante "misure per il contenimento delle spese relative alla gestione del personale provinciale messo a disposizione di altri soggetti".
2223	12.12.2016	Approvazione dello schema di protocollo d'intesa disciplinante i rapporti finanziari e organizzativi del personale provinciale a tempo indeterminato messo a disposizione di Itea SpA.
2430	29.12.2016	Disposizioni in ordine all'applicazione del comma 1 dell'articolo 7 della legge provinciale 29 dicembre 2005, n. 20, recante "misure per il contenimento delle spese relative alla gestione del personale provinciale messo a disposizione di altri soggetti".
41	27.01.2017	Modifica deliberazione n. 2430 di data 29 dicembre 2016 avente ad oggetto: "Disposizioni in ordine all'applicazione del comma 1 dell'articolo 7 della legge provinciale 29 dicembre 2005, n. 20, recante "misure per il contenimento delle spese relative alla gestione del personale provinciale messo a disposizione di altri soggetti".

5.5. Direttive provinciali

Delibera n.	Data	Oggetto
763	19.04.2013	Direttive alle società controllate della Provincia per l'attuazione degli interventi di riorganizzazione del sistema pubblico provinciale - comma 3bis dell'articolo 7 della L.P. n.

		27 del 2010.
2268	24.10.2013	Direttive provvisorie per la definizione del bilancio per l'esercizio finanziario 2014 e bilancio pluriennale 2014-2016 delle agenzie e degli enti strumentali della Provincia.
588	17.04.2014	Direttive definitive per l'attuazione degli obiettivi della manovra finanziaria provinciale per il 2014 da parte delle agenzie e degli enti strumentali della Provincia.
1419	25.08.2014	Disposizioni in ordine all'applicazione del comma 1 dell'articolo 7 della legge provinciale 29 dicembre 2005, n. 20, recante "misure per il contenimento delle spese relative alla gestione del personale provinciale messo a disposizione di altri soggetti".
1551	08.09.2014	Direttive sul personale agli enti strumentali in attuazione degli obiettivi della manovra finanziaria provinciale per il triennio 2014 - 2016.
2063	29.11.2014	Direttive per l'attuazione degli obiettivi della manovra finanziaria provinciale per il 2015 da parte delle agenzie e degli enti strumentali della Provincia.
2288	22.12.2014	Modifiche alla deliberazione n. 1551 di data 8 settembre 2014 avente ad oggetto: "Direttive sul personale agli enti strumentali in attuazione degli obiettivi della manovra finanziaria provinciale per il triennio 2014 - 2016".
1015	22.06.2015	Approvazione di direttive alle società strumentali, ai sensi dell'articolo 18 della legge provinciale 2005, n. 1, nell'ambito del processo finalizzato alla sottoscrizione del contratto collettivo di lavoro tipo di primo livello. Determinazioni conseguenti per gli altri enti strumentali di diritto privato.
1185	20.07.2015	Direttive sul personale agli enti strumentali in attuazione degli obiettivi della manovra finanziaria provinciale per il triennio 2014 - 2016, adottate con deliberazione n. 1551 dell'8 settembre 2014, così come modificata dalla deliberazione n. 2288 di data 22 dicembre 2014 - deroga al limite di spesa per collaborazione nei confronti della Fondazione Museo Storico del Trentino.
1633	28.09.2015	Disposizioni in materia di personale delle fondazioni di ricerca. Modificazioni alle direttive di cui alle deliberazioni n. 2288 di data 22 dicembre 2014 e n. 3076 di data 23 dicembre 2010.
2114	27.11.2015	Direttive per l'attuazione degli obiettivi della manovra finanziaria provinciale per il 2016 da parte delle agenzie e degli enti strumentali della Provincia.
2441	30.12.2015	Modifica alla deliberazione n. 2114 di data 27 novembre 2015 concernente "Direttive per l'attuazione degli obiettivi della manovra finanziaria provinciale per il 2016 da parte delle agenzie e degli enti strumentali della Provincia.".
205	26.02.2016	Disposizioni in materia di personale degli enti strumentali per l'anno 2016 e seguenti.

206	26.02.2016	Adozione, ai sensi del comma 8 dell'art. 31 della legge di contabilità provinciale della disciplina volta a regolare il ricorso alle operazioni di indebitamento da parte degli Enti strumentali della Provincia.
1193	15.07.2016	Modifica alla deliberazione n. 2114 di data 27 novembre 2015 - allegato C recante "Direttive alle società controllate dalla Provincia".
2086	24.11.2016	Direttive per l'attuazione degli obiettivi della manovra finanziaria provinciale per il 2017 da parte delle agenzie e degli enti strumentali della Provincia.