

***OBIETTIVI
DELLE SOCIETA' PARTECIPATE
DAL COMUNE DI MODENA***

Dicembre 2009

INDICE

Hera S.p.A.	Pag.	5
Farmacie Comunali di Modena S.p.A.	Pag.	17
Modena Formazione S.r.l.	Pag.	21
CambiaMo S.p.A.	Pag.	29
ATCM S.p.A.	Pag.	33
aMo S.p.A.	Pag.	39
ProMo S.c.a r.l.	Pag.	49
Democenter-Sipe S.c.a r.l.	Pag.	55
Modenafiery S.r.l.	Pag.	61

HERA S.P.A.

1. Situazione attuale della società.

1.1 Attività svolta nell'esercizio 2009

A partire dal 2009 il Gruppo Hera ha rivisto la configurazione dei propri business per meglio focalizzare le proprie strutture industriali: in particolare all'area Gas sono stati ricollocati i business del Teleriscaldamento e della Gestione del Calore dall'area degli Altri Servizi e all'area Energia Elettrica è stata assegnata l'attività di Microgenerazione Industriale, anch'essa precedentemente ricompresa negli Altri Servizi.

Nella prima parte dell'esercizio 2009 la crisi economica congiunturale ha continuato a manifestare i suoi effetti influenzando tutti i comparti dell'economia, compreso il settore dei servizi pubblici primari. In questo scenario Hera ha continuato a perseguire con successo le proprie strategie di crescita lungo tutte le direttrici di sviluppo, ottenendo risultati che, nonostante gli effetti della crisi, hanno permesso di registrare una crescita del margine operativo lordo del terzo trimestre dell'anno del 28% circa rispetto al terzo trimestre del 2008 (nei 9 mesi l'incremento è dell'11,3%), raddoppiando il tasso di crescita positivo realizzato nei primi sei mesi dell'anno.

Hera ha infatti perseguito una strategia di crescita nei mercati liberalizzati che ha permesso di segnare un significativo progresso nelle vendite di energia elettrica e di contrastare gli effetti della crisi sui consumi della clientela, mentre nel mercato del trattamento e smaltimento dei rifiuti l'azione di razionalizzazione societaria, implementata con la costituzione di Herambiente, pur essendo ancora nel periodo di avviamento a seguito della recente costituzione, ha permesso di contenere gli effetti della crisi senza peggioramenti rispetto ai livelli registrati nel primo semestre.

La strategia di crescita nelle attività gestite in concessione è stata perseguita attraverso l'acquisizione di reti di distribuzione gas e teleriscaldamento nel territorio di riferimento a fronte del quale è stato eseguito l'aumento di capitale, deliberato dall'ultima Assemblea degli Azionisti, riservato ai soci pubblici conferenti i beni.

Tale operazione ha contribuito positivamente ai risultati del periodo grazie al risparmio dei costi di affitto e alla liberazione di fondi ripristino beni di terzi connessi ai beni conferiti. I risultati delle attività regolamentate riflettono infine sia gli effetti dei nuovi sistemi tariffari sulla distribuzione di energia che gli adeguamenti tariffari concordati con le autorità delle attività dei servizi di raccolta dei rifiuti urbani e del servizio idrico integrato.

Anche la strategia di sviluppo di nuovi impianti ha realizzato consistenti progressi nel terzo trimestre con l'entrata a regime del WTE di Modena di 20 megawatt, uno dei maggiori impianti del Gruppo, e con la recente entrata a regime dell'impianto di cogenerazione di Imola da 80 megawatt, inaugurato alla fine del mese di settembre, in grado di soddisfare i consumi elettrici della città e di soddisfare una parte significativa delle esigenze termiche attraverso la rete di teleriscaldamento. All'avviamento di questi impianti si aggiunge un nuovo impianto di trattamento dei rifiuti organici a Cesena per la produzione di energia rinnovabile e di materiale organico riciclabile per usi agricoli, ormai entrato nella fase di

avviamento già alla fine del terzo trimestre con una capacità di trattamento a regime di 40.000 tonnellate di rifiuti all'anno.

A questi progetti si aggiunge la definizione di una joint venture per la costruzione di una nuova centrale termica a biomasse, nella regione, da 13,7 megawatt installati e l'ottenimento della qualifica nella fase di preselezione per la fase finale relativa al bando di gara indetto per la costruzione e gestione di un impianto WTE nella provincia di Firenze.

Il Gruppo ha inoltre continuato l'azione di efficientamento attraverso razionalizzazioni organizzative, societarie e l'implementazione di nuovi sistemi di gestione. Esempi di queste attività sono la riorganizzazione delle attività energetiche secondo logiche di separazione tra attività regolamentate e liberalizzate ("unbundling") che ha inciso sulla riorganizzazione dei centri di responsabilità, la razionalizzazione societaria effettuata con la costituzione di Herambiente che ha permesso di ridurre il numero di società del Gruppo e, infine, l'integrazione della gestione della clientela attraverso piattaforme informatiche integrate che permette la riduzione di costi di assistenza per cliente. Le prospettive di ulteriore efficientamento derivano, inoltre, dalla trasformazione delle società operative territoriali in unità organizzative approvata dall'Assemblea degli Azionisti del 21 Ottobre, che permetterà l'efficientamento delle funzioni organizzative e il risparmio dei costi amministrativi tipici di entità societarie.

Hera ha inoltre proseguito l'azione di ristrutturazione dei debiti finanziari con positivi effetti sul costo medio dei finanziamenti, attraverso la rinegoziazione delle condizioni previste per un prestito obbligazionario di 200 milioni di euro ("put bond"), con l'emissione di un ulteriore prestito obbligazionario di 150 milioni di euro a 15 anni denominato in yen con un vantaggioso tasso d'interesse del 2,925% e si prevede entro l'anno il collocamento di un'ulteriore emissione obbligazionaria per 500 milioni di euro a tasso fisso, beneficiando delle favorevoli condizioni del mercato del credito.

L'insieme delle strategie di crescita perseguite sono in linea con le prospettive descritte nel nuovo piano industriale presentato al mercato nel settembre 2009. Il piano industriale non include nelle proiezioni le potenzialità di crescita esterna che rimangono tuttavia uno dei capisaldi della crescita passata del Gruppo e di rilevanza strategica anche per il futuro. In quest'ottica si è infatti proceduto, dopo la chiusura del terzo trimestre, con l'acquisizione del 25% del capitale di Aimag, società multiutility operante nelle province di Modena e Mantova (nella vicina regione Lombardia), con un margine operativo lordo atteso di circa 30 milioni di euro nel 2009.

Alla fine di settembre, un decreto legge ha imposto alle aziende del settore un onere straordinario relativo alla cosiddetta "moratoria fiscale" che ha comportato un inatteso costo non ricorrente che per Hera è stato di 23,5 milioni di euro scaturito da un'ennesima reinterpretazione delle norme da parte delle autorità fiscali, governative e comunitarie sul tema del rimborso delle agevolazioni fiscali concesse alle aziende del settore alla fine degli anni '90 e considerate forme di "aiuti di stato". Tale rimborso aveva già comportato per Hera il sostenimento di costi straordinari, comprensivi di interessi di mora cumulati, per circa 11,2 milioni di euro nel corso del 2008 e per ulteriori 4,8 milioni di euro all'inizio del corrente esercizio. Le cartelle esattoriali risultano ad oggi già pagate, ma il Gruppo ha in corso delle vertenze per il recupero di parte delle somme versate ritenute non giustificate ed incongrue.

Nonostante i rilevanti impatti della crisi economica, l'utile netto dei primi 9 mesi dell'esercizio sarebbe cresciuto ad un tasso di circa il 19% grazie alla strategia di crescita perseguita: questi positivi risultati

hanno permesso di limitare l'impatto negativo e straordinario della "moratoria fiscale" che ha fatto registrare una riduzione dell'utile netto rispetto all'esercizio precedente di solo l'8,9%.

Settore gas

Negli ultimi cinque anni, Hera ha rafforzato la propria posizione sul mercato del gas fino a raggiungere la quasi completa copertura del territorio di riferimento, mantenendo la leadership rispetto alle aziende "locali" e la quarta posizione assoluta a livello nazionale.

Con oltre 1,1 milioni di clienti, Hera realizza vendite che superano i 2,5 miliardi di metri cubi di gas all'anno, confermando la posizione prevalente nel proprio mercato grazie alla forza della propria offerta commerciale anche in un mercato liberalizzato.

Lo sviluppo dell'upstream alla ricerca di una maggiore capacità di trasporto di gas dall'estero è superiore ai 450 milioni di metri cubi attraverso il gasdotto TAG, a cui si aggiungerà una capacità di un miliardo di metri cubi all'anno attraverso il gasdotto Galsi, attualmente in fase di realizzazione tra Italia e Algeria.

Nella vendita di gas si sono registrate performance in linea con il passato grazie anche alle temperature più rigide rispetto all'inverno precedente, quasi compensando gli effetti dei minori consumi derivati dalla crisi sofferta soprattutto dalla clientela industriale.

Nelle attività distribuzione del gas, il Gruppo Hera distribuisce circa 2,4 miliardi di metri cubi all'anno consegnati a circa un milione e cento di utenti allacciati attraverso 14.600 chilometri di rete.

Settore energia elettrica

In linea con gli orientamenti strategici dei maggiori player europei del settore, e con la completa liberalizzazione delle attività di vendita dei prodotti energetici in Italia, Hera ha colto l'opportunità di sviluppare un'offerta commerciale *dual fuel* (offerta combinata di servizi gas ed energia elettrica) che ha aumentato notevolmente le dimensioni del *business* elettrico facendo leva e fidelizzando la clientela gas.

Anche nel 2009, Hera ha proseguito le strategie di espansione delle vendite elettriche attraverso il *cross selling* con volumi venduti ancora in crescita rispetto ai primi 6 mesi dell'anno precedente, più che compensando la riduzione dei consumi della clientela esistente per effetto della crisi. Le vendite dell'energia elettrica consolidate sono arrivate a 5,1 TWh nel 2008.

Lo sviluppo dei volumi di vendita realizzato negli anni è stato accompagnato nel tempo da un contemporaneo sviluppo bilanciato della disponibilità di energia attraverso la costituzione di *joint ventures* dedicate all'acquisizione di quote di impianti a ciclo combinato oltre che attraverso lo sviluppo in proprio di impianti di generazione da fonti rinnovabili o assimilate ed impianti di cogenerazione, come l'impianto di Imola con una capacità installata di 80 megawattora recentemente avviato.

Settore idrico

Il Gruppo Hera è il secondo operatore italiano nella gestione del ciclo idrico integrato, ovvero dalla raccolta e distribuzione di acqua potabile fino alla depurazione delle acque reflue. Hera svolge questi servizi in esclusiva in sette province in Emilia Romagna e nel nord delle Marche sulla base di concessioni a lungo termine (in media 2022). Le tariffe 2008-2012 sono concordate con le autorità locali.

L'attività di efficientamento della gestione di circa 30.000 chilometri di reti idriche, le economie di scala negli acquisti e l'adeguamento delle tariffe 2008-2012 alle prescrizioni di legge sono stati i principali driver della crescita del business, uniti al contributo proveniente dalla crescita per linee esterne.

Ulteriori miglioramenti in termini di efficienza nella gestione sono realizzabili grazie dall'entrata in funzione del polo di telecontrollo, inaugurato nel 2008 a Forlì, che permette il controllo a distanza di tutte le reti del Gruppo (50.000 chilometri tra reti idriche, gas e di teleriscaldamento nelle province in cui opera Hera), offre assistenza e supervisione a tutti gli impianti del Gruppo e assicura la continuità e la sicurezza del servizio.

Settore ambiente

Hera è il principale operatore nazionale nel settore ambiente per quantità di rifiuti raccolti e trattati: le attività di raccolta di rifiuti urbani sono regolate sulla base di concessioni in scadenza per alcuni territori al 2012 e per altri negli anni successivi, mentre lo smaltimento e trattamento di rifiuti è un *business* a libero mercato. Le tariffe per la raccolta e spazzamento dei rifiuti e conseguente avviamento al recupero e smaltimento sono concordate con le Autorità di Ambito locali.

Herambiente, società detenuta al 100% da Hera Spa, è stata costituita il 1° luglio 2009 e concentra l'insieme degli impianti di trattamento, recupero e smaltimento dei rifiuti urbani e speciali precedentemente detenuti da Hera Spa, oltre che le attività per la loro gestione e le partecipazioni societarie in aziende del settore. Le attività di raccolta rifiuti e spazzamento, che costituiscono la parte regolamentata delle attività, sono rimaste in capo ad Hera Spa.

La dotazione impiantistica, potenziata nel corso degli ultimi sei anni, vanta oltre 70 impianti in grado di coprire l'intera gamma dei possibili trattamenti e valorizzazioni dei rifiuti e costituisce un'eccellenza del Gruppo su scala nazionale.

Herambiente è inoltre tra i principali operatori italiani nel recupero di energia elettrica dai rifiuti, grazie a una capacità installata negli impianti WTE pari a circa 90 megawatt, in grado di produrre fino a 500 gigawattora all'anno, che è stata ampliata nel corso degli anni fino a raggiungere una capacità di smaltimento di circa 800 mila tonnellate di rifiuti all'anno.

Nel 2008 è stato reso operativo il progetto di telecontrollo di tutti gli impianti WTE che garantisce l'omogeneità della gestione, la migliore fruibilità delle informazioni, la condivisione delle *best practices* e l'omogeneizzazione impiantistica.

Il Consiglio di Amministrazione del 20 luglio 2009 ha approvato la presentazione della candidatura di Herambiente come partner strategico di Quadrifoglio, società che si occupa dei servizi ambientali nell'area fiorentina, per le attività di progettazione, realizzazione e gestione di un nuovo impianto WTE a Sesto Fiorentino e l'acquisizione di una partecipazione del 50% in una *joint venture* dedicata alla costruzione e gestione di una centrale termoelettrica a biomasse con una potenza installata di 13,7 megawatt.

Altri business

L'Area Altri Servizi, a seguito della riorganizzazione delle attività del Gruppo che ha visto collocare i servizi di Teleriscaldamento, Gestione Calore e Microgenerazione industriale sotto l'area Gas ed Energia Elettrica, è stata focalizzata sui servizi di Illuminazione Pubblica e Telecomunicazioni.

Hera è il secondo operatore nazionale nel settore dell'illuminazione pubblica con circa 330.000 punti luce gestiti.

Nel 2009 sono state consolidate le partecipazioni relative alle attività di gestione delle infrastrutture del settore delle telecomunicazioni con oltre 3.000 Km di fibra ottica gestita e più di 7.200 clienti contrattualizzati.

Assetto organizzativo e sviluppo business

Il primo semestre dell'anno 2009 è stato caratterizzato dalla prosecuzione dell'attività di razionalizzazione societaria della struttura del Gruppo, che ha portato alla cessione / liquidazione di 3 società partecipate, a 2 acquisizioni di partecipazioni, nonché ad una operazione di conferimento in natura.

Già nel corso dell'anno 2008 l'attività di razionalizzazione societaria aveva portato alla cessione / liquidazione di 6 società partecipate, alla cancellazione dal Registro Imprese di 6 società in liquidazione, nonché ad una operazione di fusione per incorporazione di Ambiente 3000 Srl in Frullo Energia Ambiente Srl.

A tal riguardo, si segnalano le principali operazioni straordinarie:

- Con efficacia 1 gennaio 2009, è stato effettuato il conferimento da parte di Hera Spa in Hera Energie Rinnovabili Spa, società operante nell'ambito dello sviluppo, della realizzazione e della gestione di impianti di generazione elettrica da fonti rinnovabili e/o assimilate, di due rami d'azienda afferenti la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili. Per effetto di tale operazione il capitale sociale è passato da euro 120.000 ad euro 1.832.000.
- In data 15 gennaio 2009 Hera Spa ha acquistato da Engineering Spa il 40% del capitale sociale di Famula on-line Spa, società operante nell'organizzazione, nella progettazione, nella produzione, nella commercializzazione e nella consulenza nel settore dell'informatica, della telematica, e dell'elaborazione di dati. Per effetto di tale operazione Hera Spa è divenuto unico socio di Famula on-line.
- In data 8 maggio 2009 Hera Spa ha acquistato dal Comune di Prignano sulla Secchia il 51% del capitale sociale di Pri.ge.a.s. Srl, società operante nell'ambito della distribuzione del gas e della gestione dell'intero ciclo delle risorse energetiche, prioritariamente nel territorio del Comune di Prignano sulla Secchia. Per effetto di tale operazione Hera Spa è divenuto unico socio di Pri.ge.a.s. Srl.
- In data 3 giugno 2009 Hera Spa ha ceduto alla controllata Akron Spa il 100% del capitale sociale di Esosfera Spa, società avente ad oggetto la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti industriali e civili, compresa la gestione di impianti per lo stoccaggio, trattamento, smaltimento e termodistruzione dei rifiuti.

Successivamente alla chiusura della semestrale 2009, si segnalano i seguenti fatti di rilievo:

- Dal 1 luglio 2009 è attiva Herambiente, la società che detiene le attività sui mercati in libera concorrenza connesse allo smaltimento dei rifiuti. La società ha già mosso i primi passi partecipando alla gara per la costruzione e gestione di un nuovo impianto WTE a Firenze e con l'acquisizione del

50% di una joint venture dedicata alla costruzione e gestione di un nuovo impianto a biomasse con una capacità installata di 13,7 megawatt.

- Nel mese di luglio, Hera ha concluso la propria partecipazione alla gara per l'acquisto del 25% nel capitale di AIMAG, società multi-utility operante della provincia di Modena.

Il Consiglio di Amministrazione del 26 marzo 2009 nella stessa seduta di approvazione del bilancio d'esercizio 2008, ha approvato il bilancio di sostenibilità 2008, confermando risultati in crescita nell'approccio sostenibile di Hera alla gestione delle proprie attività come enunciato anche nella mission del Gruppo.

I risultati del Gruppo Hera e le azioni in corso

Sintesi Risultati Economici di Gruppo (milioni Euro)

	2007	2008	30 sett 08	30 sett 09
Ricavi	2.863	3.716	2.557	3.065
MOL (EBITDA)	453	528	350	390
Risultato operativo (EBIT)	221	281	180	193
Utile netto totale	110	110	57	49
Patrimonio Netto	1.539	1.579	n.d.	1.537
PFN	1.432	1.572	1.598	1.897

Il Gruppo Hera ha concluso il 2008 con importanti risultati, confermando la crescita di tutti gli indicatori economici, in particolare la crescita del giro d'affari è stata pari al 30% ed l'EBITDA è risultato pari a 528 Mln di Euro contro i 453 del 2007. A causa dell'incremento del giro d'affari e dell'importante piano di investimenti realizzato la posizione finanziaria netta è arrivata a 1.572 Mln Euro.

L'esercizio 2009 è stato sin qui caratterizzato dalle ripercussioni della sfavorevole congiuntura economica globale che ha portato a un significativo rallentamento delle attività economiche: in particolare per quanto riguarda gli impatti sulle attività del Gruppo vanno segnalati minori volumi erogati di acqua, minori quantità di rifiuti speciali trattate e un sensibile calo della domanda di nuovi allacciamenti e lavori conto cliente rispetto al 2008.

Va inoltre ricordato che i primi nove mesi del 2009 risentono favorevolmente della modifica al sistema tariffario dell'attività di distribuzione del gas. La delibera 158/08 dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas (Aeeg), infatti, ha profondamente rinnovato la struttura della tariffa intervenendo, in particolare:

- sulla decorrenza dell'anno termico di applicazione, facendola coincidere con l'anno solare, mentre in precedenza era fissata dal 1° ottobre al 30 settembre dell'anno successivo;
- sulla creazione di una cassa conguaglio per la compensazione di eventuali differenze rispetto allo standard sui volumi distribuiti che rende, di fatto, ininfluenza l'andamento climatico.

Sui risultati proposti hanno impatto anche due operazioni a carattere straordinario:

- la risoluzione dei contratti d'affitto di ramo d'azienda con le società Area Asset e Con.Ami, nell'ambito dell'operazione di aumento del capitale mediante conferimento delle reti gas e teleriscaldamento già gestite dal Gruppo; operazione che ha generato un effetto positivo non ricorrente pari a circa 15,8 milioni di euro, mentre il risparmio che si è generato sui canoni di affitto, non più dovuti, ammonta a

2,3 milioni di euro in relazione ai primi 9 mesi dell'esercizio 2009 e a 4,9 milioni di euro su base annua anche per i prossimi esercizi.

- il recupero da parte dell'Agenzia delle Entrate dei cosiddetti "aiuti di Stato" connessi alla "moratoria fiscale": i primi nove mesi dell'esercizio scontano infatti un risultato negativo per un importo complessivo pari a 28,3 milioni di euro, dei quali 15,7 relativi al recupero di imposte, classificati come altri costi non operativi, e 12,6 ad interessi passivi. Va ricordato che nel 2008 era stato liquidato a tale titolo un importo complessivo pari a 11,2 milioni di euro, di cui 5,6 per recupero di imposte e contributi ed altrettanti per interessi passivi. Va inoltre ricordato che le imposte legate a tale operazione non godono della deducibilità fiscale con un ulteriore effetto negativo di 4,9 milioni di euro.

Nonostante gli effetti della crisi economica citati, i risultati al 30 settembre 2009 presentano tutti gli indicatori operativi in crescita rispetto al corrispondente periodo del 2008 e scontano gli effetti negativi della moratoria fiscale nella gestione extra caratteristica.

Particolare attenzione viene posta nel consolidamento del debito, attraverso l'emissione di bond di medio/lungo termine. Dopo la chiusura del primo semestre 2009 è stato sottoscritto un finanziamento di 150 Mln di Euro a 15 anni che riporta la percentuale di indebitamento a medio – lungo termine in linea con i valori dell'anno precedente.

Il portafoglio di business bilanciato tra attività regolate e liberalizzate, gli ottimi livelli dei servizi erogati alla clientela, la solidità dell'azionariato e la liquidità finanziaria anche prospettica sono tra le principali motivazioni dell'ottenimento dei positivi *rating* da parte di Moody's (A2 con outlook negativo per il debito a lungo dal luglio 2009) e di Standard & Poor's (A-2 per il debito a breve e A- per il debito a lungo con outlook negativo).

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

2. Le linee strategiche e gli obiettivi del Piano 2009-2013

Il Piano Industriale 2009-2013 si sviluppa in piena coerenza con il Piano Industriale 2008-2011, riconfermando molti degli obiettivi fissati lo scorso anno.

Il piano industriale in atto mira a perseguire un ulteriore aumento delle dimensioni del Gruppo espandendo le quote di mercato nelle attività liberalizzate anche nella filiera a monte, riconfermando l'attenzione sull'estrazione di sinergie di costo e di ricavo, sullo sviluppo di nuovi impianti di generazione elettrica da fonti rinnovabili (per consolidare la presenza nelle tecnologie alternative come il wte, solare, biomasse, oli vegetali) e perseguendo la creazione di valore per gli azionisti e per i principali stakeholder.

Sostenibilità:

- Sviluppo impiantistico con le migliori tecnologie per il rispetto ambientale
- Ulteriore miglioramento delle relazioni con i Clienti, Azionisti e Lavoratori
- Trasparenza verso Stakeholder sulle scelte aziendali
- Attenzione continua alla reputazione ed all'immagine del Gruppo

Efficienza/Equilibrio finanziario:

- Continua ricerca di iniziative di efficientamento
- Eccellenza nei processi operativi
- Adeguata redditività dagli investimenti realizzati
- Conferma del Rating creditizio nel lungo periodo
- Generazione di cassa positiva dalla gestione operativa

Efficacia:

- Massima efficacia dalle iniziative avviate
- Raggiungimento della qualità attesa dai Clienti
- Rispetto delle attese degli Stakeholder interni ed esterni

Le linee di sviluppo degli Asset Strategici del Gruppo Hera per realizzare la strategia sono:

1. Presidio della Filiera Energia

Il Presidio della Filiera Energia di Hera è volto principalmente al consolidamento ed autonomia nell'approvvigionamento e produzione di energia ed alla crescita nella commercializzazione di energia elettrica e gas. Le linee strategiche che il Gruppo Hera intende attuare nel prossimo triennio sono:

- Per quanto riguarda lo sviluppo upstream gas:
 - Ridefinire il ruolo in acquisto gas da mercato Europeo vs Italia e da Italia vs Italia, facendo leva su rete di relazioni e grazie al presidio del mercato finale
 - Sfruttare opportunità della "liquidità" presente sul mercato e nuovi strumenti (Borse Gas)
 - Valorizzare competenze su gestione logistica, acquisto gas e gestione rischio
- Per quanto riguarda lo sviluppo upstream energia elettrica:
 - Valore dagli asset strategici già disponibili
 - Leva su competenze trading & contracting
 - Affinamento capacità previsionale sull'andamento dei mercati
 - Controllo dell'equilibrio finanziario
- Relativamente allo sviluppo commerciale energy:
 - Acquisire una massa critica sufficiente a consentire la competitività nel medio/lungo periodo ("2 Mln di clienti");
 - Compensare l'erosione della marginalità della customer base di "dotazione"
 - Far diventare la qualità del servizio al Cliente un fattore distintivo rispetto ai competitors

- Recuperare efficienze nei processi di gestione
- Sviluppare i business "ancillari" di cogenerazione industriale ed energy services

2. Leadership nell'Ambiente

Hera si conferma leader nazionale nella gestione dei rifiuti attraverso un approccio di filiera lungo tre linee guida:

- Sviluppo impiantistico e della capacità di smaltimento rifiuti, anche attraverso la focalizzazione di Herambiente:
 - Finalizzazione del Piano WTE con la messa in esercizio di Rimini e di Modena III Linea, potenziamento dell'impianto di Bologna
 - Iniziative sulle Biomasse con valorizzazione Asset del Gruppo
 - Sviluppo gestione efficiente componenti organiche tramite innovazione tecnologica unica in Italia
 - Impianti specializzati Rifiuti Speciali (es. Inertizzatore Ponticelle)
- Innovazione tecnologica e leadership nel mercato dei rifiuti industriali:
 - Consolidamento leadership di mercato
 - Sviluppo Bonifiche e full Service
 - Partnership per iniziative sul territorio e fuori territorio
- Efficacia dei servizi di Raccolta e Spazzamento:
 - Produttività/Efficienza delle Operations sul territorio
 - Equilibrio finanziario delle tariffe negoziate
 - Qualità del servizio e attenzione all'ambiente
 - Competizione per le gare per l'affidamento del servizio di R&S

3. Eccellenza nella gestione delle Reti

Il Gruppo Hera si impegna nello sviluppo strategico della gestione delle reti sul territorio e questa strategia viene perseguita nei vari business (distribuzione gas ed energia elettrica, ciclo idrico e teleriscaldamento) tramite linee strategiche definite:

- Efficacia:
 - Realizzazione sistemi di ottimizzazione gestione lavori sul territorio (Work Force Management)
 - Messa a regime delle letture e dei sistemi di gestione elettronica dei contatori (gas ed energia elettrica)
 - Produttività ed innovazione come vantaggio competitivo per le gare distribuzione gas ed idrico
- Efficienza:
 - Allineamento tariffario e generazione di cassa nel breve termine, anche attraverso continua ricerca di sinergie e riduzione costi
 - Ottimizzazione delle fonti calore nel teleriscaldamento
 - Gestione ottimizzata degli investimenti in arco anno, con adeguamento del livello degli investimenti al livello degli ammortamenti in uscita dal Piano
- Presidio:

- Conferma del presidio del servizio nel lungo termine sui territori di riferimento
 - Partecipazione alle gare gas per la difesa dei territori di riferimento in sede di gara attraverso anche un modello organizzativo dedicato
 - Sfruttamento di opportunità emergenti e selezionate sui territori limitrofi
- Qualità:
- Adeguamento e corretta contabilizzazione agli standard qualitativi di AEEG e delle Carte dei Servizi
 - Continua ricerca del miglioramento delle perdite/dispersioni su rete
 - Telecontrollo del 100% delle reti dei fluidi ed elettriche attraverso Centro Unico con sistemi innovativi per aumentare ulteriormente qualità e sicurezza degli impianti

4. Approccio integrato sui clienti

Il Gruppo Hera al 2013 avrà 1,8 Mln di Clienti grazie:

- All'approccio multiutility che crea opportunità di cross selling
- Allo sviluppo commerciale energia e gas con uno sviluppo sui nuovi Clienti
- Al servizio offerto acqua, ambiente e teleriscaldamento pronto a rispondere alle esigenze dello sviluppo territoriale

La prospettiva della crescita del portafoglio Clienti vede in particolar modo la crescita dei clienti del mercato libero energy, infatti al 2013 si prevede che il 41% del portafoglio contratti Energy sarà libero. Aumenta quindi la necessità di migliorare la soddisfazione dei Clienti per poter consolidare il portafoglio attestandosi sul livello 70 per tutte le aree di soddisfazione dei clienti mediante l'aumento della qualità nella relazione diretta con il Cliente residenziale quale elemento di differenziazione nella sfida competitiva, livelli di servizio di eccellenza per fidelizzare i Clienti acquisiti e politiche commerciali e di servizio dedicate alla Clientela Business.

Gli strumenti operativi in campo per raggiungere questi obiettivi di Customer Satisfaction sono:

- Ottimizzazione delle code presso gli sportelli, finalizzato alla riduzione dei tempi di attesa
- Integrazione dei servizi gestibili attraverso WEB
- Miglioramento dei sistemi informativi a supporto dell'azione di front office
- Sempre maggiore monitoraggio reti per migliorare l'affidabilità e la sicurezza
- Messa in campo di azioni per facilitare le autoletture, attraverso l'installazione di contatori più evoluti
- Gestione integrata multibusiness
- Miglioramento gestione e fatturazione

Per il Gruppo Hera ottimizzare la gestione dei clienti vuol dire apportare valore per i clienti stessi attraverso azioni volte a:

- Migliorare gli standard di gestione
- Sviluppare la cultura aziendale di centralità del cliente
- Ridurre i costi/tempi di gestione
- Ottimizzare i processi e le procedure di gestione clienti attraverso i miglioramenti dei sistemi informatici e delle prassi aziendali

Sintesi della prospettiva industriale al 2013

La prospettiva industriale al 2013 consolida il Gruppo Hera come una delle aziende di riferimento nel settore delle multiutility italiane.

Il conseguimento degli obiettivi attesi e la delineazione di nuovi traguardi da raggiungere permettono al Gruppo Hera di riaffermare la propria strategia di crescita nei business rilevanti, il rafforzamento delle sinergie derivanti dalla razionalizzazione delle attività e dall'innovazione dei processi, il consolidamento della propria cultura della sostenibilità come vantaggio competitivo, l'interlocuzione verso tutti gli Stakeholder.

Le sfide che il Gruppo dovrà affrontare derivano dalla continua volatilità dei mercati delle commodities, dalla congiuntura economica che appare critica all'avvio del nuovo Piano, dalle continue evoluzioni normative che impattano significativamente sugli assetti industriali del Gruppo.

Da tali sfide il Gruppo uscirà con una struttura industriale rilevante: forte di un portafoglio di 1,8 Mln di Clienti, di 57 mila chilometri di reti gestite e di 80 impianti di smaltimento per i rifiuti.

La prospettiva, come in passato, lascia piena apertura alle possibili iniziative di crescita "esterna" secondo le direttrici delle filiere di business o multiutility, già delineate a dicembre 2008.

Il Gruppo presenterà quindi ancora una crescita rilevante anche a livello di redditività netta, che potrà permettere l'aumento del valore per gli Azionisti e per tutti gli Stakeholder.

Farmacie Comunali di Modena S.p.A.

1. Situazione attuale della società

1.1 Attività svolte nell'esercizio 2009

FCM spa chiuderà il 2009 con ricavi sovrapponibili a quelli ottenuti nel corso del 2008.

Il fatturato complessivo si attesterà a circa +1% rispetto al 2008; tale risultato è da considerarsi positivo date la crisi economica e le difficoltà del settore farmaceutico nazionale e provinciale in particolare.

Valgono ancora alcune considerazioni già espresse precedentemente, riferite alle difficoltà nella tenuta dei ricavi per le vendite al Servizio Sanitario Nazionale, causate sia dalla riduzione del prezzo dei farmaci imposti dalle autorità governative nel corso degli ultimi anni, sia dall'attività di distribuzione diretta dei farmaci ai pazienti da parte delle Aziende sanitarie locali. Quest'ultima modalità, nelle zone cittadine quali quelle in cui operano le sedi di FCM SPA, esplica pesantemente i propri effetti dal punto di vista economico, producendo una riduzione importante dell'erogazione dei farmaci distribuiti dalla farmacia, con conseguente contrazione dei loro ricavi; ciò provoca un consistente risparmio della spesa farmaceutica dell'Ausl, ma anche una maggiore mobilità dei cittadini che sono costretti ad approvvigionarsi dei farmaci presso le farmacie ospedaliere.

Si è inoltre consolidato nella prescrizione medica dei medicinali l'utilizzo dei farmaci generici, notoriamente meno costosi dei farmaci a marchio scaduti nel brevetto e che rappresentavano una consistente quota delle vendite di medicinali di una farmacia.

Infine, ad influenzare negativamente i risultati del bilancio 2009 sarà l'applicazione di un "extrasconto" per il periodo aprile 2009- aprile 2010 dell'1,4% sui ricavi da S.S.N. in ottemperanza al provvedimento governativo D.L. 39/2009 "Provvedimenti urgenti per l'Abruzzo". Tale misura graverà sull'utile di F.C.M. spa per circa € 130.000 per l'anno 2009.

Al 31 ottobre 2009 il totale dei ricavi delle vendite ammonta ad € 18.267.000 (senza considerare l'"extrasconto") contro un corrispondente valore del 2008 di € 17.973.000.

La previsione degli ultimi due mesi dell'anno, ciclicamente i più brillanti del secondo semestre, dovrebbe riportare i risultati dei ricavi in lieve miglioramento rispetto allo scorso anno.

Come detto il dato risente della profonda mutazione che la distribuzione del farmaco sta subendo in Italia, ma soprattutto nella nostra provincia, con ritmo inarrestabile e con provvedimenti che si riflettono sui ricavi medi dell'"azienda farmacia".

E' opportuno ribadire che i volumi di "lavoro" in farmacia e, dunque, il servizio reso alla cittadinanza, continuano ad incrementare.

Aumentano, infatti, gli indicatori che misurano i volumi di attività: il numero di ricette spedite dalle farmacie della società (con tale termine si quantificano i farmaci distribuiti tramite il sistema farmacia a carico del Servizio Sanitario), ammonta a 475.740 contro i 456.272 del mese di ottobre 2008 (incremento quantitativo del +4,27%) mentre i corrispondenti ricavi rilevano incrementi notevolmente inferiori; il valore dei ricavi complessivi ammonta ad € 8.154.800 (+0,61% sull'anno precedente).

Il valore medio della ricetta si riduce da € 17,76 (ottobre 2008) ad € 17,14 (ottobre 2009) (-3,65% sull'anno precedente). Tale dato, che rappresenta un indicatore determinante dell'andamento dell'attività

di una farmacia, è passato dai 25 € del 2002, anno nel quale è iniziato il corso della nuova gestione, ai 17,14 € attuali.

Altro dato che misura un servizio offerto dall'azienda farmacia e' costituito dalle prenotazioni CUP, attestatesi sul numero di circa 35.000. Il leggero calo rispetto all'anno passato (-2,8%) si ritiene sia imputabile ad un non sempre ottimale funzionamento del sistema di prenotazioni che prolunga spesso i tempi per terminare tali operazioni. In seguito all'accordo stipulato con l'Asl ad aprile 2009, è stato riconosciuto quale corrispettivo per ogni prenotazione € 1,50 invece dei precedenti € 2,07, portando ad un aumento del costo sostenuto dalle farmacie per offrire tale servizio. Ciò anche in considerazione dello snellimento delle procedure di prenotazione che doveva avvenire con la messa a regime del progetto S.O.L.E., ma che ad oggi non è ancora stato realizzato.

Prosegue presso la farmacia Villaggio Giardino il servizio di riscossione del ticket.

In via sperimentale nella farmacia I Portali è stato attivato, in accordo con l'Asl, il servizio di consegna dei referti relativi ai cittadini che effettuano i prelievi presso il Centro di Medicina dello Sport.

L'andamento dei ricavi da corrispettivi è positivo (+2,62%) nonostante il numero degli scontrini si riduca dell'1,57%, portando di conseguenza all'aumento del valore medio dello scontrino che è pari ad € 13,36 rispetto ad € 12,81 dell'anno precedente (+4,26%).

Nel corso del 2009 si sono ridotti gli effetti della concorrenza della Grande Distribuzione nelle due farmacie collocate nei centri commerciali.

I corrispettivi introitati a fronte delle vendite degli altri farmaci (OTC, SOP, detti anche da banco e dei prodotti non medicinali) si sono comunque ridotti per effetto degli sconti derivanti dalle numerose campagne promozionali effettuate da FCM sul fronte di questi prodotti, definiti "parafarmaceutici", e per la diffusione della "Fidelity Card" (al mese di ottobre assommano a € 399 mila contro i € 329 mila dell'equivalente periodo del 2008).

1.2 Dati economico patrimoniali di pre-consuntivo 2009

Dalla situazione semestrale (ultimo dato disponibile) emerge un utile ante-imposte di € 932.629 contro un risultato di € 1.005.070 del 2008; tale risultato è comunque influenzato dalla diminuzione dei rendimenti della liquidità generata dall'attività, per le dinamiche legate ai tassi d'interesse.

Il dividendo che verrà distribuito ai soci è ipotizzabile di alcuni punti percentuali in meno rispetto all'esercizio passato. Si ipotizzano circa 85 € di dividendo per azione.

Sotto un profilo patrimoniale non si segnalano particolari variazioni. La società si presenta in equilibrio sia patrimoniale che finanziario.

2 Prospettive di sviluppo della società

2.1 e 2.2 Attività prevista per il 2010 e budget

La società non ha ancora formulato un budget per il 2010, dovendo necessariamente conoscere eventuali manovre del governo sulla spesa sanitaria ed in particolare sulla spesa farmaceutica sempre presenti negli ultimi anni nei provvedimenti della legge finanziaria.

E' verosimile, in ogni caso, ipotizzare che gli andamenti non si discosteranno da quelli del 2009, anche se la situazione sopra descritta si ritiene possa ridurre ulteriormente il risultato d'esercizio.

2.3 Prospettive per il triennio 2010-2012

Nel corso del 2010 verrà revisionata la pianta organica delle farmacie della provincia di Modena che potrebbe prevedere l'apertura di una nuova sede farmaceutica la cui titolarità spetta al Comune di Modena. La gestione di tale nuova sede, così come previsto dall'atto costitutivo della società, verrà assegnata ad F.C.M. Spa.

Conseguentemente la società dovrà investire in modo consistente nell'avvio dell'attività sia per reperire la disponibilità dei locali che per il loro allestimento.

L'impegno societario nel prossimo triennio dovrà essere rivolto ad incrementare il fatturato per raggiungere la copertura dell'investimento sostenuto.

Particolare impegno dovrà essere rivolto alla ricerca di idonee soluzioni in vista del trasferimento delle sedi ambulatoriali del Distretto AUSL di Modena presso il Villaggio Giardino e il conseguente inserimento dell'attuale farmacia Villaggio Giardino nella nuova struttura.

Le previsioni sul settore per il prossimo triennio determinano per il comparto farmacia una sostanziale stabilità delle vendite per quanto attiene il rapporto con il servizio sanitario nazionale.

Per le vendite dei medicinali a carico del cittadino sono previsti lievi aumenti (+2% per il 2010 e 2011).

Partendo dalla verifica dell'andamento 2008 di ogni singola farmacia della Società e valutando il peso di ogni categoria sulle vendite, la previsione/obiettivo per il prossimo triennio indica variazioni dei ricavi complessivi al termine del periodo preso in esame di circa il 6%.

Relativamente ai costi, la voce principale relativa al personale subirà incrementi di circa il 3% annuo conseguente alle dinamiche salariali; inoltre occorrerà far fronte ad un incremento di personale derivante dall'apertura della nuova sede farmaceutica stimabile in 3-4 unità.

La rimanente struttura dei costi è ritenuta al momento incompressibile e segue trend inflattivi pari al 2-2,5% l'anno.

Una rilevante componente dell'attività mantiene caratteristiche di servizio nei confronti dei cittadini e molte delle azioni svolte in questi anni dalla Società sono rilevanti in termini "sociali". Tale azione verrà ulteriormente amplificata in considerazione della partecipazione al "Piano di zona per la salute e il benessere sociale della città di Modena".

In attuazione del Decreto Legislativo 3 ottobre 2009, n. 153 la società, nel prossimo triennio, ritiene necessario prendere in esame, in accordo con il Comune di Modena e con le Aziende Sanitarie, la necessità di procedere all'attivazione di nuovi servizi da erogare nell'ambito del Servizio Sanitario Regionale.

Modena Formazione S.r.l.

1. Situazione attuale della società.

1.1 Attività svolta nell'esercizio 2009

Il 2009 ha costituito, per il sistema della formazione professionale regionale, il secondo anno di attività effettiva del nuovo periodo di programmazione 2007-2013, caratterizzato da una disponibilità di risorse attingibili dal Fondo Sociale Europeo in calo del 39% rispetto al periodo precedente.

Va inoltre ricordato che il 2009 è stato l'anno della crisi e che la società modenese ha dovuto confrontarsi con un brusco peggioramento della situazione economica generale, che ha comportato un'importante perdita di posti di lavoro.

Nel mondo della formazione l'aggravarsi della crisi economica, con pesanti ricadute sulle dinamiche occupazionali, sta imponendo di ripensare modelli di intervento, servizi, target prioritari e persino tempi e procedure, che oggi devono essere, se possibile, ancora più rapide e mirate.

L'attività svolta nel 2009 da Modena Formazione ha riproposto la tradizionale prevalenza delle iniziative attribuibili all'area sociale, uno dei settori meno colpiti dall'attuale crisi (Operatori Socio Sanitari, Responsabili Attività Assistenziali, Coordinatori e Direttori di strutture e servizi socio assistenziali, Assistenti familiari, inserimento lavorativo di persone disabili o svantaggiate...). E' in fase di realizzazione il corso per Animatori Sociali, a cui si sono aggiunte proposte non finanziate dal FSE, in particolare nell'ambito della formazione per assistenti familiari nei distretti di Modena e Vignola, dove sono state avviate le attività previste nei Piani di Zona per l'utilizzo del Fondo per la non-autosufficienza.

Con il Comune di Modena, in qualità di soggetto referente, si stanno portando a compimento due progetti ministeriali, il primo approvato dal Dipartimento Diritti e Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri sui temi della violenza di genere (In Rete contro la Violenza: ricostruiamo la fiducia), il secondo finanziato dal Ministero della Solidarietà sociale e selezionato dall'ANCI sugli interventi a favore dei minori stranieri non accompagnati ("Accoglienza oltre i confini").

Nell'area della Pubblica Amministrazione non è più possibile contare su finanziamenti europei, in quanto la disponibilità di risorse è riservata dal 2007 ai soli nuovi Paesi membri dell'Unione. A questo riguardo si è avviata un'esperienza di condivisione con Iride Formazione di un catalogo di attività di "Formazione e servizi per la Pubblica Amministrazione locale", che viene promossa in tutti i Comuni della provincia.

Proseguono intanto alcune iniziative di formazione avviate in accordo con il Comune di Modena (coordinamento organizzativo dei corsi di Pronto Soccorso e Antincendio), con ATCM (Comunicazione, Customer Satisfaction) e con gli uffici commercio dei Comuni (Problematiche del Commercio).

Altra attività "a mercato" si realizza su filoni come la formazione di personale ausiliario nei servizi educativi o di assistenza nelle strutture protette (per l'Agenzia Gi Group), ma con esperienze anche nel settore dei trasporti (animali vivi da reddito e rifiuti speciali, in partnership con Assimpresa).

Il rapporto con le scuole superiori della provincia si concretizza attraverso i percorsi di alternanza studio lavoro e di gestione condivisa dell'area professionalizzante nel biennio conclusivo dell'Istituto Cattaneo - Deledda, oltre che nel coordinamento delle esperienze di Lavoro estivo guidato (coinvolti più di 400 ragazzi ogni anno).

Una delle tipologie corsuali in fase di ridefinizione nella programmazione provinciale è l'educazione degli adulti, non più riproponibile con le modalità conosciute (per lo più livelli base di inglese e informatica),

ma chiamata a fornire competenze anche professionalizzanti, per rispondere a esigenze di adattabilità dei lavoratori adulti con basse qualifiche e a rischio di espulsione dal mercato del lavoro (Progetto FRIDA). Nel 2009 la società ha realizzato 11 corsi, in prevalenza su competenze di base in ambito contabile amministrativo, sull'utilizzo di software applicativi nel lavoro d'ufficio, sui temi della comunicazione aziendale, della sicurezza degli alimenti o l'impiego della lingua inglese nelle attività turistiche.

Un'altra novità della programmazione provinciale è la realizzazione di progetti per l'inserimento lavorativo di persone disabili in collaborazione con le imprese, nel cui ambito si è avviata una sperimentazione, in collaborazione con "Morphè", per 19 inserimenti negli uffici paghe dell'Agenzia di servizi "Feasa" e si stanno attivando analoghe esperienze in Centrale Adriatica e Coop Estense.

Proseguono anche le attività a sostegno della nuova imprenditoria, in particolare femminile ("Progetto Intraprendere"). Rivolti alla formazione per ottenere qualifiche che offrono buone opportunità occupazionali sono stati i corsi per Operatore della Poltrona Odontoiatrica e per Conducenti di Linea.

Un progetto europeo ancora in corso è quello sull'integrazione scolastica degli immigrati di seconda generazione (Progetto Leonardo con Germania e Austria -"Supported transition from school 2work").

Si avverte l'esigenza di proseguire ed estendere le esperienze di partnership con i Paesi dell'Est Europa, dove è possibile proporsi sia nel ruolo di assistenza tecnica per l'utilizzo dei fondi comunitari, che per il trasferimento di buone pratiche.

Tra i settori produttivi presidiati, oltre a quello edilizio con iniziative formative sugli strumenti operativi per l'innovazione e la sostenibilità nella progettazione edilizia e urbanistica, si consolida l'impegno nel comparto della lavorazione delle carni, con un rapporto di convenzione con il servizio InforMo dell'AUSL, per accrescere la capacità di diffusione delle iniziative di formazione rivolta a operatori dei servizi e utenti esterni, che si affianca alle iniziative di sensibilizzazione sui temi delle due sicurezze (alimentare e del lavoro) rivolte ai dipendenti, per lo più stranieri, delle cooperative che operano conto terzi per le imprese del settore e al corso di formazione superiore, da poco concluso, per "Tecnico alimentare nel settore della lavorazione carni". Quest'ultimo è l'unico corso che ha ottenuto un finanziamento da parte della Regione nel 2008/09 e questo fatto non tranquillizza rispetto agli sviluppi della programmazione regionale con riferimento agli ambiti di specializzazione della società (sociale, nuova imprenditoria, progettazione edilizia sostenibile, sicurezza ambientale e del lavoro).

In attesa di una ridefinizione delle linee di programmazione, ci si è orientati su interventi che hanno intercettato fonti di finanziamento alternative. I due esempi più significativi sono le "Attività di rilevazione della qualità nelle Residenze per anziani", commissionato dal Comune di Modena e la realizzazione di "Supporti formativi multimediali per assistenti familiari", che fa parte di un'azione di sistema della Direzione Generale Sanità e Politiche Sociali della Regione Emilia Romagna.

L'interesse per una più significativa presenza nei programmi transnazionali, già esplicitato anche nelle precedenti relazioni, si è concretizzata nell'approvazione del progetto "Tetra", presentato sul Programma Grundtvig (educazione degli adulti), finalizzato all'acquisizione di competenze imprenditoriali e manageriali da parte di figure deboli del mercato del lavoro da sperimentare nella realizzazione di percorsi formativi, oltre che a livello locale, in Austria, Grecia e Portogallo.

1.2 Preconsuntivo 2009

CONTO ECONOMICO

A) VALORE DELLA PRODUZIONE:		
1)	Ricavi delle prestazioni e variazioni delle rimanenze	1.983.195
3)	Variazioni delle rimanenze dei lavori in corso su ordinazione	
4)	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	
5)	Altri ricavi e proventi:	136.805
Totale valore della produzione (A)		2.120.000
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
6)	Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	21.000
7)	Per servizi	1.451.000
8)	Per godimento di beni di terzi	146.000
9)	Per il personale:	503.000
10)	Ammortamenti e svalutazioni:	13.000
11)	Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	
12)	Accantonamenti per rischi	
13)	Altri accantonamenti	
14)	Oneri diversi di gestione	3.000
Totale costi della produzione (B)		2.137.000
Differenza tra valore e costi della prod. (A-B)		- 17.000
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
15)	Proventi da partecipazioni:	0
16)	Altri proventi finanziari:	8.000
17)	Interessi ed altri oneri finanziari:	0
Totale proventi ed oneri finanziari (15+16-17)		8.000
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
18)	Rivaluazioni:	0
19)	Svalutazioni:	0
Totale delle rettifiche (18-19)		0
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI		
20)	Proventi	0
21)	Oneri	0
Totale delle partite straordinarie (20-21)		0
Risultato prima delle imposte (A-B+/-C+/-D+/-E)		-9.000

La composizione analitica dei ricavi è la seguente:

Anno 2009	
Provincia	1.363.733
Regione	47.800
Ministero / UE	25.802
Altri finanziatori pubblici	445.460
Finanziamenti Privati	100.400
Interforniture	0
Altri ricavi	8.000
Ricavi figurativi personale	136.805
Totale Ricavi	2.128.000

Il totale Ricavi corrisponde alla somma del valore della produzione e dei proventi finanziari (C16.)

2. Prospettive di sviluppo della società

2.1 Attività prevista per il 2010

Una recente ricostruzione della Provincia dell'effettivo calo delle disponibilità per la nuova programmazione ha portato a una stima della nuova situazione dei finanziamenti al sistema di FP; in sostanza, dal 2007 le risorse FSE sono passate - a grandi linee - da 16 a 12 milioni annui: un calo dunque del 25% circa, che in parte è bilanciato anche da ulteriori risorse (es. L.236), che portano ad una diminuzione - tutt'altro che insignificante - di circa il 20% annuo. A determinare un diverso assetto della programmazione è stata però soprattutto l'articolazione interna di questi fondi, con le disponibilità più che dimezzate per l'asse occupabilità.

Inoltre la programmazione FSE 2007-2013 consente in misura davvero limitata interventi nell'ambito dell'istruzione secondaria. Il risultato finale è che dalla programmazione FSE sono completamente scomparse le azioni di orientamento scolastico e si è fortemente rivista anche l'offerta di percorsi per l'inserimento lavorativo di giovani e adulti inoccupati e, in certa misura, anche per il reinserimento dei disoccupati.

In questi mesi la Provincia di Modena, al pari delle altre province, è chiamata a ridefinire le linee di intervento stabilite con il "Programma Provinciale 2007-2009 per il sistema integrato dell'istruzione, della formazione professionale, dell'orientamento e delle politiche del lavoro" approvato dal Consiglio Provinciale nel luglio del 2007. Tale revisione o estensione consentirà di rendere più organici gli interventi programmati a fronte della crisi economica o per la gestione delle fasi di ripresa e rientro occupazionale, in attesa che la nuova legislatura regionale, nella seconda metà del 2010, definisca, nell'ambito di un diverso Accordo regionale, le nuove priorità di intervento e le nuove disponibilità finanziarie.

La situazione di incertezza determinata sia dalla situazione di crisi che dalla fase di passaggio a un nuovo periodo di programmazione regionale rende problematica la previsione, anche a breve termine, delle attività in cui la società potrà essere impegnata.

Se infatti risulta confermato il finanziamento nell'ambito del Programma della Provincia di Modena di alcune iniziative che hanno tradizionalmente impegnato la struttura (Progetto quadro provinciale a supporto dei processi di formazione professionale dei giovani in situazione di handicap, formazione iniziale e riqualificazione per operatori socio sanitari, corsi di qualifica per adulti sia occupati che disoccupati), meno prevedibili sono gli esiti dei bandi regionali, come la creazione l'impresa ("Primi passi: dall'idea imprenditoriale al Business Plan"), i modelli aggregativi di imprese innovative (nuovo Polo ICT di Cittanova), la formazione sulla sicurezza, in particolare rivolta a lavoratori immigrati.

Nell'ambito della programmazione regionale straordinaria sulla qualificazione degli Operatori Socio Sanitari (OSS) si conta sulla possibilità di attivare due percorsi di formazione iniziale (1000 ore) e di contribuire alla sperimentazione della "Formalizzazione e Certificazione delle competenze per le persone provenienti da esperienza lavorativa", che dovrebbe coinvolgere 140 operatori in provincia di Modena).

Di importanza crescente sarà la capacità di proporre al di fuori dei canali di finanziamento tradizionali iniziative rivolte agli ambiti di riferimento della struttura: i servizi alla persona, la formazione per la Pubblica amministrazione, le attività rivolte al miglioramento della qualità della vita (ambiente, sicurezza, benessere sociale, etc.).

Più difficile è l'approccio con la frontiera del mercato inteso in senso tradizionale, dove prevalgono le attività manifatturiere, per il quale esiste la concorrenza degli Enti di emanazione sindacale e datoriale.

In tema di formazione sul lavoro resta lo spazio per iniziative innovative in ambito sociale (nuovi criteri per l'accreditamento delle strutture di assistenza), sicurezza sul lavoro, igiene alimentare, oltre all'adattabilità delle fasce deboli del mercato del lavoro in alcuni comparti dell'economia locale e a iniziative innovative per l'inserimento lavorativo dei disabili.

Sarà prevalentemente in questi ambiti che, come nelle pubbliche amministrazioni, in particolare nei piccoli Comuni, la società cercherà di proporsi con un ruolo di pianificazione, oltre che di erogazione degli interventi.

2.2 Budget 2010

L'ipotesi di budget 2010 risente di tutte le incognite prima esaminate: resta l'impegno della società di intervenire sulla riduzione dei costi di funzionamento della struttura, confidando nella conferma dei principali ambiti di attività a finanziamento pubblico e nella possibilità di espandere le iniziative a mercato.

La variazione in diminuzione dell'incidenza dell'attività finanziata "tradizionale" è giustificata dalle considerazioni precedenti.

Budget 2010

A) VALORE DELLA PRODUZIONE:		
1) Ricavi delle prestazioni e variazioni delle rimanenze		1.979.000
5) Altri ricavi e proventi:		131.000
Totale valore della produzione (A)		2.110.000
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci		20.000
7) Per servizi		1.440.000
8) Per godimento di beni di terzi		146.000
9) Per il personale:		505.000
10) Ammortamenti e svalutazioni:		11.000
14) Oneri diversi di gestione		3.000
Totale costi della produzione (B)		2.125.000
Differenza tra valore e costi della prod. (A-B)		
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
16) Altri proventi finanziari:		8.000
17) Interessi ed altri oneri finanziari:		
Totale proventi ed oneri finanziari (15+16-17)		8.000
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		0
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI		0
Risultato prima delle imposte (A-B+/-C+/-D+/-E)		-7.000

La composizione analitica dei ricavi è la seguente:

Anno 2010	
Provincia	1.154.000
Regione	180.000
Ministero / UE	120.000
Altri finanziatori pubblici	420.000
Finanziamenti Privati	105.000
Interforniture	0
Altri ricavi	8.000
Ricavi figurativi personale	131.000
Totale Ricavi	2.118.000

Il totale ricavi corrisponde alla somma del valore della produzione e dei proventi finanziari (C16.)

2.3 Prospettive per il triennio 2010-2012

La ripartizione delle risorse derivanti dal FSE per i prossimi anni non dovrebbe penalizzare la provincia di Modena, in quanto tra gli indicatori utilizzati per il calcolo si fa riferimento a quelli che attestano l'impatto della crisi, che risulta da noi più marcato rispetto alla media regionale.

Ci si aspetta inoltre che, in un quadro di sostanziale tenuta dei finanziamenti provenienti dalla Provincia, si possa però determinare una netta prevalenza di destinazione delle risorse regionali verso gli Enti che hanno una rappresentanza territoriale ampia e che sono espressione di associazioni del mondo del lavoro e dell'impresa, ora accentuata dalla necessità di accordi tra le parti sociali per sostenere le azioni di formazione a supporto dei processi di riorganizzazione e superamento delle crisi aziendali.

La possibilità di prevedere con un buon grado di attendibilità sia il livello che l'articolazione delle fonti di finanziamento dei nostri budget diventa ancor più problematico, in ragione del fatto che restano ancora indefinite le priorità di destinazione delle risorse per la formazione, previste nell'ambito del rinnovo del mandato regionale, per di più in presenza di una crisi dai contorni ancora incerti. Permane il dato della tendenziale riduzione delle risorse di provenienza europea.

Resta decisivo proseguire nell'azione di razionalizzazione dei costi delle strutture e di ricerca di fonti alternative di finanziamento, perseguendo il giusto equilibrio tra valore della produzione e organizzazione dei centri per posizionarsi correttamente nel panorama dell'offerta di formazione professionale in ambito locale e non solo.

Sul fronte dei costi il prossimo triennio dovrebbe consentire il trasferimento di sede (presso il comparto R-Nord) che abbatterebbe in modo significativo gli oneri legati alla sistemazione logistica.

Di importanza strategica sarebbe anche la maturazione del processo di semplificazione dell'offerta pubblica di formazione professionale in provincia di Modena, ipotizzando un nuovo modello societario cge aggreghi tre delle quattro esperienze in campo: Modena Formazione, Carpi Formazione e Iride Formazione (Cerform non sarebbe inizialmente coinvolta, anche se è auspicato e previsto un incremento dei rapporti di collaborazione).

Le aree di intervento prevalenti rimarrebbero: il supporto alle politiche di welfare, l'integrazione tra scuola e mondo del lavoro, la formazione per la pubblica amministrazione, la creazione di impresa e l'adattabilità delle fasce deboli del mercato del lavoro, la formazione per filiere produttive/distretti.

La nuova società potrebbe essere rappresentativa dell'intera realtà provinciale, conservando alcune specializzazioni distrettuali (tessile, biomedicale, lavorazione delle carni) e lasciando a Cerform le specializzazioni formative tipiche del distretto sassolese.

La nuova società rappresenterebbe non solo un vantaggio in termini organizzativi e di risparmio di risorse, ma consentirebbe di partecipare con maggiore autorevolezza a partnership di prestigio e potrebbe candidarsi alla gestione di progetti complessi su canali di finanziamento alternativi (ministeriali, internazionali etc.).

L'eventuale aggregazione dei tre centri porterebbe alla costituzione di un organismo potenzialmente attivo sull'intero territorio provinciale, che avrebbe le competenze per gestire alcuni servizi dei Centri per l'Impiego o ricercare nuove interazioni tra politiche formative, politiche del lavoro e politiche sociali.

CambiaMo S.p.A.

1.1 Situazione attuale delle attività

La Società di Trasformazione Urbana CambiaMo S.p.A. è nata nel 2006; è stata costituita dal Comune di Modena e da Azienda Casa Emilia Romagna della Provincia di Modena per realizzare tutti gli interventi necessari per dare compiuta attuazione al Contratto di quartiere II denominato "Riqualficazione urbanistica e sociale del condominio R-NORD", programma innovativo di recupero e riqualficazione urbana dell'area ricompresa fra via Canaletto e via Attiraglio, proposto dal comune di Modena in esito ad un bando regionale dell'anno 2003, finanziato dal Ministero delle Infrastrutture e dalla Regione Emilia-Romagna per un importo di oltre 8.000.000 di euro, e più in generale per attuare interventi di riqualficazione urbana in zone problematiche del territorio comunale, che siano finalizzati al superamento di elementi di degrado fisico e sociale.

Il Comune di Modena e Acer Modena nel corso del 2009 hanno deliberato di aumentare il capitale della società, mediante conferimenti in denaro e in immobili. L'operazione si è resa necessaria per consentire la realizzazione degli interventi in modo unitario e contrastare l'eccessiva frammentazione della proprietà, oltre che per dotare la società medesima di una capitalizzazione adeguata all'ammontare degli investimenti che essa dovrà sostenere nei prossimi anni per l'attuazione del Programma. A seguito dell'aumento di capitale e conseguente emissione di nuove azioni, il capitale della società è oggi di €13.045.419,00. Il Comune di Modena detiene il 63,60% del capitale sociale, ed Acer il 36,40%.

Il programma di riqualficazione prevede di realizzare all'interno del comparto R-NORD, costruito negli anni '70 ed oggi assai degradato sia dal punto di vista sociale che urbanistico-edilizio, gli spazi per le seguenti nuove funzioni, significativamente integrate fra loro: parcheggi di uso pubblico, la sede di Modena Formazione per la Pubblica Amministrazione e per l'Impresa, un centro per l'infanzia e l'adolescenza, un portierato sociale, la sede circoscrizionale della Polizia Municipale, un centro per attività psicomotorie, la sede della Croce Rossa provinciale, una sala polifunzionale e una foresteria universitaria.

Si prevede inoltre di intervenire su circa 70 alloggi acquisiti da ACER e recentemente trasferiti alla STU, che saranno ristrutturati e per quanto possibile accorpati. Verranno inoltre sistemati gli spazi esterni di uso pubblico attraverso soluzioni architettoniche di qualità al fine di costruire dei forti elementi identitari nell'area.

Oltre a questi interventi di riqualficazione del Condominio R-NORD, il progetto prevede la realizzazione di una palazzina di edilizia sovvenzionata con 25 alloggi in un lotto ricompreso all'interno del comparto denominato Mercato Bestiame, di proprietà del Comune, limitrofo all'area del citato Condominio R-NORD.

Gli interventi effettuati nell'ambito del Contratto di quartiere II

Nel corso del 2008 sono iniziati i lavori previsti nel complesso R-NORD: è stata demolita la scala esistente nella galleria di accesso diretto al primo piano, liberando la stessa da un elemento di forte insicurezza, dal

mezzo di marzo al mezzo di luglio è stata ristrutturata la porzione di immobile al piano terra destinata alla nuova sede circoscrizionale della Polizia Municipale ed al portierato sociale (locali inaugurati il 15 luglio), per un importo complessivo di circa € 150.000.

In settembre sono iniziati i lavori di demolizione e adeguamento del piano terra e del primo piano nella "piastra" dell'edificio, destinata ad accogliere le attività di interesse generale individuate nel Programma.

Nel corso del 2009 sono proseguiti i lavori di adeguamento della piastra, con particolare riferimento alla realizzazione del centro per Attività Psicomotorie al primo piano, per un importo di circa € 1.000.000, il cui definitivo completamento, relativo alle opere di arredo, dovrà essere condiviso con il soggetto gestore LUST, individuato attraverso un bando ad evidenza pubblica.

Inoltre sono proseguite le opere di predisposizione al grezzo dei locali al piano terra ed al primo piano della nuova sede provinciale della Croce Rossa, e di quelli della sede di Modena Formazione al primo piano, spazi per i quali sono in corso di progettazione esecutiva i lavori di completamento definitivo.

Dal punto di vista progettuale è stato redatto il progetto esecutivo dell'intervento di riqualificazione della galleria interna al piano terra (per un importo di € 300.000), in coerenza con quanto previsto nella proposta vincitrice del concorso di Urban Art. Il progetto, unitamente a tutte le altre proposte presentate per il concorso è stato esposto in una mostra organizzata in alcuni locali del complesso.

E' stato inoltre predisposto il progetto di adeguamento strutturale dei terrazzi adibiti ad aree di parcheggio ai piani seminterrato, terra e primo, al fine di adeguarli sismicamente alla nuova normativa tecnica entrata in vigore dal primo luglio. Tale progetto è stato trasmesso ai due condomini, cui compete la sua attuazione trattandosi di spazi comuni condominiali, sia pure di uso pubblico, al fine di poter deliberare l'esecuzione dei lavori, necessari in via preliminare per poter proseguire con alcuni degli interventi previsti nel Programma, che appunto coinvolgono tali spazi esterni (parcheggi pubblici, riqualificazione della galleria, asilo nido, sala polifunzionale).

È inoltre stato bandito un concorso di Urban Art per giovani artisti, finalizzato alla caratterizzazione spaziale delle aree di uso pubblico del complesso R-NORD, attraverso l'inserimento di opere d'arte ed interventi architettonici per la qualificazione degli spazi esterni e della galleria interna. La proposta vincitrice è risultata quella denominata Ne.Mo., presentata da un gruppo di giovani designers dell'area modenese.

Altre attività realizzate

La Società è stata incaricata dal Comune di Modena della predisposizione di una proposta di intervento, al fine di concorrere al bando regionale denominato "Programmi di riqualificazione urbana per alloggi a canone sostenibile" finalizzato a incrementare la disponibilità di alloggi da offrire in locazione a canone sostenibile nonché a migliorare l'equipaggiamento infrastrutturale, all'interno di quartieri con presenza di condizioni di forte disagio abitativo e significativi elementi di degrado urbano. La proposta elaborata ha riguardato il recupero dell'immobile da tempo dismesso di Poste Italiane, recentemente acquistato dal

Comune di Modena e collocato nell'area di stazione FF.SS., in via Dell'Abate, integrato con un ulteriore intervento di riutilizzo all'interno del complesso R-NORD.

La proposta presentata è collocata in posizione utile nella graduatoria regionale e sarà, presumibilmente, parzialmente finanziata con fondi regionali nel 2010.

Nel corso del 2009 la STU ha anche provveduto alla progettazione di un intervento stralcio all'interno dell'immobile ex-Poste in via Dell'Abate, già previsto nella proposta complessiva, per collocarvi il Punto di Accordo, incongruamente ospitato attualmente nella Stazione delle Autocorriere. Tale intervento stralcio, dell'importo di € 180.000, si rende urgente per acquisire un parziale finanziamento regionale che verrà erogato nell'ambito del bando per i "Progetti Sicurezza" dell'anno 2008.

1.2 Preconsuntivo economico-patrimoniale

CONTO ECONOMICO

	31/12/2008	31/12/2009
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	0	0
Altri ricavi e proventi	35.001	52.135
Valore della Produzione (A)	35.001	52.135
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0
Costi per servizi	- 31.361	- 46.791
Costi per godimento di beni di terzi	0	0
Costi per il personale	0	0
Ammortamenti e svalutazioni	- 418	- 13.046
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	0	0
Accantonamenti per rischi	0	0
Altri accantonamenti	0	0
Oneri diversi di gestione	- 1.865	- 8.436
Totali costi della produzione (B)	33.644	68.273
Differenza tra valori e costi della produzione	1.357	- 16.138
Proventi finanziari	25.647	8.500
Interessi e altri oneri finanziari	0	0
Totale Proventi e Oneri finanziari	25.647	8.500
Rettifiche di valore delle attività finanziarie	0	0
Proventi straordinari	0	1
Oneri straordinari	1.000	0
Totale Proventi e Oneri straordinari	- 1.000	1
Risultato prima delle imposte	26.004	- 7.637
Imposte sul reddito d'esercizio	494	0
UTILE/PERDITA D'ESERCIZIO	25.510	- 7.637

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2008	31/12/2009
Crediti vs. soci per versamenti ancora dovuti	0	0
Immobilizzazioni immateriali	659.871	8.205.345
Immobilizzazioni materiali	0	3.588.187
Immobilizzazioni finanziarie	0	0
Totale Immobilizzazioni	659.871	11.793.532
Rimanenze	0	0
Crediti	85.020	172.572
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0
Disponibilità liquide	3.000.487	2.912.963

Totale attivo circolante	3.085.507	3.085.535
Ratei e risconti	2.319	4.459
Totale Attivo	3.747.697	14.883.526
PASSIVO		
Patrimonio netto:		
Capitale	120.000	13.045.419
Riserve	1.543.220	0
Utili/perdite portate a nuovo	0	25.510
Utile/perdita dell'esercizio	25.510	- 7.637
Totale Patrimonio netto	1.688.730	13.063.292
Fondi per Rischi e oneri	0	0
Debiti	282.809	44.076
Ratei e Risconti	1.776.158	1.776.158
Totale Passivo e Patrimonio Netto	3.747.697	14.883.526

2. Prospettive di sviluppo della Società

Per l'anno 2010 il Programma dei lavori da realizzare prevede il completamento definitivo del centro per Attività Psicomotorie, della nuova sede della Croce Rossa provinciale (per un importo di circa € 600.000) e di quella di Modena Formazione (per un importo di circa € 400.000), tutte funzioni pubbliche collocate al primo piano della piastra.

Dal punto di vista progettuale è prevista la redazione del progetto dell'asilo nido (per un importo di circa € 400.000), dello spazio per attività laboratoriali al piano terra e della Sala Polifunzionale al piano seminterrato (per un importo di circa € 300.000).

Si avvierà inoltre la progettazione esecutiva della ristrutturazione dei 70 alloggi nelle due torri residenziali (per un importo di circa € 1.750.000) e la realizzazione dei relativi lavori secondo un articolato programma attuativo che, pur contenendo l'impatto del cantiere sul condominio, consenta di dare inizio al riutilizzo degli alloggi, da affittare a canoni calmierati convenzionati, alloggi quasi tutti ormai dismessi e quindi disponibili per i lavori.

Nel corso dell'anno si procederà alla realizzazione dell'intervento stralcio sull'immobile ex-Poste in via Dell'Abate, al fine di rispettare le scadenze previste per l'ultimazione dei lavori.

ATCM S.p.A.

1. Situazione attuale della società

1.1 Attività svolta nell'esercizio 2009

A seguito delle modifiche delle ipotesi sottostanti le previsioni del Piano Industriale redatto in sede di gara, che hanno prodotto degli impatti negativi sulle previsioni economiche 2009-2011, si è proceduto ad introdurre dei correttivi al fine di mantenere gli obiettivi economici fissati inizialmente.

Sono state, quindi, definite le nuove linee guida del Piano industriale che non vanno a sostituire gli interventi previsti nel precedente Piano Industriale (in fase di implementazione), ma si integrano e si aggiungono agli interventi già previsti, al fine di apportare quei necessari correttivi, sulla base dei nuovi elementi che stanno emergendo nella fase operativa.

Diviene indispensabile ottenere la più ampia condivisione delle nuove linee guida con tutti gli interlocutori interessati, in quanto la risoluzione delle attuali problematiche non potrà essere demandata esclusivamente al management di ATCM, ma sarà necessario il contributo fattivo di tutti i soggetti che operano nel campo della mobilità locale.

La situazione economica di ATCM è andata deteriorandosi nel corso degli ultimi anni, accumulando nel periodo 2005-2008 oltre 8 milioni di euro di perdite.

La perdita d'esercizio del 2008 depurata delle poste straordinarie (€ 2,89 milioni) sarebbe ammontata a circa € 3,5 milioni. Gli indicatori di performance, che esprimono la capacità dell'azienda di produrre in maniera efficace ed efficiente i servizi, comparati con un benchmark di aziende simili per tipologia di servizio (% di km urbani sul totale), velocità commerciale e Km erogati, evidenziano una performance operativa di ATCM piuttosto bassa.

Situazione attuale: modifica delle principali ipotesi fatte in sede di gara

- Rinnovo CCNL: in sede di gara, in linea con gli ultimi 4 rinnovi, si era ipotizzato che l'80% dei costi del rinnovo contrattuale sarebbe stato a carico dello stato. La previsione è stata rivista addebitando il 100% del costo del rinnovo all'azienda. L'impatto economico è di circa 1 milione di euro per il 2010 mentre si ridurrà nel 2011 a seguito della riduzione dell'organico.
- Rinegoziazione del contratto aziendale di secondo livello (a partire dal 2010) al fine di aumentare la flessibilità nell'impiego del personale viaggiante: l'attuale confronto con le organizzazioni sindacali rende difficile la realizzazione di tale previsione.
- Corrispettivi del contratto di servizio (Km contribuiti): sono stati ridotti sensibilmente i km che verranno contribuiti rispetto ai valori indicati nei documenti ufficiali forniti in sede di gara.
- Titoli di Viaggio venduti: riduzione rispetto alle previsioni fatte in sede di gara. Il trend negativo è in parte da attribuire alla marcata contrazione della domanda di mobilità registrata a livello italiano negli ultimi mesi.

Situazione attuale: interventi di razionalizzazione in fase di attuazione

Attualmente si sta procedendo nella realizzazione degli interventi di efficientamento e razionalizzazione previsti nell'attuale Piano Industriale e di pari passo sono stati avviati i tavoli di confronto con le rappresentanze sindacali ed aMo, in particolare sulle seguenti tematiche:

- modifica dei turni di servizio (personale viaggiante e di officina);
- modifiche del servizio e tempi di percorrenza;
- sostituzione dei km a vuoto in km contribuiti;
- lavori di modifica ed adeguamento della rete filoviaria.

Si riporta di seguito una sintesi dello stato di avanzamento degli interventi previsti nel Piano Industriale presentato in sede di gara.

Manutenzione

Dopo una prima fase di analisi della situazione dell'attività manutentiva nell'officina di Modena, è stato avviato un graduale processo di re-internalizzazione delle attività manutentive, in particolar modo per la manutenzione/ricarica degli impianti condizionamento, piccoli interventi di carrozzeria e impianti frenanti. Nel periodo agosto-ottobre 2009 le lavorazioni esterne sono diminuite del 37% rispetto allo stesso periodo del 2008. Il processo giungerà a regime a partire dai primi mesi del 2010.

Sono stati inoltre introdotti controlli più stringenti sia sulla convenienza ad avvalersi di officine esterne, sia di verifica puntuale delle lavorazioni esterne richieste e dei costi addebitati. E' inoltre in fase di attuazione la ridefinizione degli intervalli di manutenzione di ciascuna famiglia di veicoli, al fine di allungare i periodi fra le manutenzioni programmate tramite l'inserimento di controlli intermedi di fast-check, da effettuarsi nelle soste giornaliere fra le punte di servizio.

Infine, si è conclusa positivamente la trattativa con i sindacati per riorganizzare gli orari dei turni di officina al fine di renderli maggiormente aderenti alle esigenze di manutenzione dei mezzi. E' in fase di studio il ridisegno del lay-out d'officina e del settore tecnico, tramite riaccorpamento di tutti gli uffici tecnici oggi sparsi su più piani.

Il magazzino presenta attualmente criticità di gestione dovute al fatto che le entrate e le uscite dei materiali dal magazzino non vengono registrate con puntualità (criticità da imputare sia all'errore umano, sia a carenze organizzative nella procedura di gestione delle commesse). Si sta esaminando la possibilità di sostituire il software di gestione del magazzino per renderlo maggiormente integrato con le attività manutentive.

Il piano industriale prevedeva l'avvio di un programma di revisione per messa in efficienza dei filobus. Tali interventi non sono ancora stati avviati in quanto si sta valutando la convenienza a sostituire i filobus più vecchi con nuovi investimenti (aggiuntivi rispetto a quelli già programmati). Nell'ambito dei lavori di modifica ed ammodernamento della rete filoviaria di ATCM è stato avviato il tavolo di lavoro con aMo al fine di assicurarsi l'attività di coordinamento, per conto di aMo, degli investimenti filoviari.

Esercizio e Rete

La maggior parte degli interventi previsti nel piano industriale sono già stati realizzati:

- estensione del periodo non scolastico a partire da metà giugno e fino a metà settembre;
- ulteriore riduzione del servizio durante il mese di agosto;
- parziale trasformazione dei km a vuoto in km contribuiti (deposito-capolinea urbano di Modena, Carpi e Sassuolo);
- parziale modifica dei turni del personale viaggiante (in corso).

Inoltre è stato avviato con aMo il confronto sulle seguenti tematiche:

- revisione dei tempi di percorrenza nelle ore di morbida e vacanza scolastica;
- ulteriore trasformazione di km a vuoti in km contribuiti;
- modifiche di alcune linee e dei tempi di percorrenza.

E' in corso una trattativa con i subaffidatari del servizio di TPL per avviare una complessiva rivisitazione dei rapporti con ATCM, sia attraverso un incremento sostanziale dei km subaffidati, maggiore rispetto a quello previsto in sede di gara, (subaffidamento dei depositi di Mirandola, Fanano, Montese), sia attraverso una sostanziale riduzione del costo/km dei servizi subaffidati (riduzione di 15-20 centesimi a km) rispetto a quelli attualmente pagati da ATCM. In caso di mancato accordo verrà avviato un nuovo iter di gara (suddivisione in piccoli lotti) per l'assegnazione dei km da subaffidare.

Marketing e Ricavi

L'avvio dei nuovi servizi a settembre 2009 ha costretto l'azienda a concentrare tutte le risorse disponibili sull'attività di regolarizzazione del servizio, privando l'attività di controlleria delle risorse necessarie. I controlli sono ripresi nella seconda decade del mese di novembre.

Per quanto riguarda la manovra tariffaria, sono stati attuati tutti gli interventi previsti nel piano industriale, in particolare il passaggio da un sistema a deconto ad un sistema misto deconto-flat. La manovra tariffaria si completerà dal 1 gennaio 2010 con il sostanziale abbattimento degli sconti sulle carte a deconto favorendo ulteriormente la migrazione verso gli abbonamenti flat.

Le prime evidenze sui dati di vendita dei titoli di viaggio evidenziano una sostanziale riduzione rispetto ai valori del 2008. Tale contrazione si è verificata principalmente a partire da settembre 2009. In ogni caso le modifiche apportate al sistema tariffario (da un sistema a consumo ad un sistema misto consumo-flat) rendono difficile l'interpretazione degli attuali andamenti di vendita per l'assenza di dati storici confrontabili.

Personale

Per quanto riguarda il piano della formazione, è stato avviato l'iter per la realizzazione dei corsi per l'abilitazione alla guida filoviaria. I corsi inizieranno il 6 gennaio 2010: parteciperanno al corso di abilitazione 16 risorse (6 di officina e 10 del movimento).

Devono essere ancora attivati, al contrario, i corsi di aggiornamento e formazione previsti nel piano industriale: in particolare per il personale viaggiante filobus, al fine di limitare in modo sostanziale i fermi in linea legati ai comportamenti non ottimali degli operatori di esercizio; per il personale viaggiante bus al

fine di ridurre i consumi di carburante (stima 2% sull'urbano); per il personale di officina per ampliare le capacità di verifica e certificazione dei guasti.

A tal riguardo si sta verificando l'opportunità di utilizzare le competenze interne ad HERM per avviare il piano di formazione previsto contenendone i costi.

E' stato avviato l'iter per il passaggio di 15-20 risorse ATCM a FER. In particolare 18 risorse (personale viaggiante) sono state già distaccate a FER e stanno svolgendo il corso di abilitazione; ulteriori 1-2 risorse (operai di officina) sono in fase di selezione.

Il Piano industriale prevedeva, con riferimento alla gestione del personale viaggiante, la modifica delle regole del contratto integrativo aziendale con effetti migliorativi in termini di riduzione dei turni e di maggior produttività (minori riposi). Al momento, vista l'attuale situazione di conflittualità venutasi a creare con le organizzazioni sindacali, si è ritenuto opportuno non procedere direttamente alla rinegoziazione del contratto di secondo livello, ma procedere comunque verso l'incremento della produttività del personale viaggiante, attraverso interventi quali ad esempio la rivisitazione dei turni e la modifica del servizio e dei tempi di percorrenza.

Stima preconsuntivo 2009

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	14.000.000
Altri ricavi e proventi	32.539.669
Di cui: contributi in c/esercizio	27.590.185
Di cui: contributi in c/impianti	2.377.484
Valore della Produzione (A)	46.539.669
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	- 6.600.000
Costi per servizi	- 13.200.000
Costi per godimento di beni di terzi	- 1.056.000
Costi per il personale	- 23.991.874
Ammortamenti e svalutazioni	- 4.499.289
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	0
Accantonamenti per rischi	0
Altri accantonamenti	0
Oneri diversi di gestione	- 768.160
Totali costi della produzione (B)	50.115.322
Differenza tra valori e costi della produzione	- 3.575.653
Proventi finanziari	121.160
Interessi e altri oneri finanziari	- 121.160
Totale Proventi e Oneri finanziari	0
Rettifiche di valore delle attività finanziarie	0
Proventi straordinari	373.786
Oneri straordinari	211.124
Totale Proventi e Oneri straordinari	162.661
Risultato prima delle imposte	- 3.412.992
Imposte sul reddito d'esercizio	650.618
UTILE/PERDITA D'ESERCIZIO	- 4.063.610

2. Prospettive di sviluppo della società

2.1 Attività per il triennio 2009-2011

Le Nuove linee guida del Piano Industriale definiscono gli interventi correttivi da attuare al fine di mantenere gli obiettivi economici fissati in sede di gara: esse saranno successivamente declinate in singole azioni di intervento. Tra queste si prevede un'ulteriore accelerazione del processo di internalizzazione delle attività manutentive, anche attraverso l'introduzione di 1-2 figure professionali qualificate (es. interventi di carrozzeria, filobus) in grado di garantire maggior coordinamento e al tempo stesso svolgere attività di formazione per gli addetti di officina.

Per quanto riguarda l'incremento dei ricavi si prevedono:

- subaffidamenti di servizi sostitutivi ferroviari (km 270mila);
- attività di coordinamento investimenti filoviari: nell'ambito dei lavori di modifica ed ammodernamento della rete filoviaria ATCM si propone per svolgere l'attività di project management dei lavori per conto di aMo;
- servizio di Call Center FER: istituzione di un call center unificato ATCM-FER utilizzando le risorse ATCM attualmente impiegate nel Call Center;
- ridefinizione dell'assetto organizzativo del personale indiretto, anche attraverso l'accorpamento di più funzioni al fine di "recuperare" risorse da impiegare in attività ausiliarie alla guida, attualmente esternalizzate (es. biglietterie, servizi di pulizia e manovra);
- rivisitazione completa dei rapporti tra ATCM e subaffidatari, in un'ottica di maggiore collaborazione e reciproco vantaggio, sia attraverso un incremento sostanziale dei km subaffidati (a partire da inizio 2010) sia attraverso una sostanziale riduzione del costo/km dei servizi subaffidati rispetto a quelli attualmente pagati da ATCM;
- riorganizzazione della rete vendita attraverso una drastica riduzione delle rivendite autorizzate (ipotesi di riduzione da 450 a 150/100 sulla base di criteri di posizione e fatturato) e contestuale valorizzazione delle rivendite ATCM;
- graduale riduzione della differenza di fabbisogno di personale viaggiante tra il servizio invernale (punta: 384 turni) e il servizio estivo (punta: 240 turni), sia attraverso l'inserimento di personale viaggiante con contratti a 9 mesi, sia attraverso l'utilizzo dei subaffidamenti;
- individuazione di ulteriori interventi di riduzione dei costi in aggiunta a quelli già previsti nel Piano Industriale originario, ad esempio accorpamento di alcuni uffici della sede amministrativa ATCM al fine di ridurre il canone di affitto, riduzione dei canoni di affitto dei depositi subaffidati (es. Mirandola, Montese, Fanano), rinegoziazione dei contratti assicurativi, riduzione delle spese di marketing, vigilanza, consulenza, etc.;
- ulteriore intensificazione delle azioni di lotta all'evasione attraverso un maggior coinvolgimento di tutte le risorse ATCM (personale viaggiante e indiretto), valorizzando anche gli strumenti incentivanti previsti nel contratto aziendale di secondo livello;
- completamento del processo di trasferimento di 20 risorse da ATCM a FER.

Dettaglio impatti economici nuove linee guida Piano industriale

Utile/perdita di esercizio	2009	2010	2011
Obiettivi economici di gara	€ - 4,05 mln	€ - 0,26 mln	€ + 0,76 mln
Obiettivi economici situazione attuale	€ - 4,10 mln	€ - 1,72 mln	€ + 0,15 mln
Obiettivi economici nuove linee guida	-	€ - 0,58 mln	€ + 0,93 mln

Le previsioni economiche potranno essere influenzate dalle previsioni sui ricavi tariffari in quanto le sostanziali modifiche apportate al sistema tariffario determinano comportamenti di acquisto non facilmente prevedibili.

Nuove linee guida per gli obiettivi di lungo periodo

- ottimizzazione dell'offerta dei servizi di TPL attraverso la definizione di una soglia minima di redditività o di un valore massimo di costo per passeggero;
- integrazioni al contratto di servizio, da condividere con aMo, al fine di garantire meccanismi di copertura economica in caso di variazioni non prevedibili;
- completamento dell'integrazione societaria ATCM-ACT (Reggio Emilia) attraverso l'efficientamento e la razionalizzazione delle due strutture organizzative; realizzazione di sinergie operative nell'area della manutenzione, acquisti, investimenti e nell'erogazione del servizio TPL (armonizzazione ed eliminazione di eventuali sovrapposizioni).

aMo S.p.A.

1. Situazione attuale della società

1.1 Attività svolta nell'esercizio 2009

Attività straordinarie

1. Completamento delle attività necessarie all'attuazione dei provvedimenti previsti dalle delibere degli Enti Locali modenesi, adottate alla fine del 2007 per il rilancio del trasporto pubblico nel bacino di Modena e l'individuazione di un partner industriale per ATCM, attività delegate ad aMo. Tali attività sono iniziate nel 2008 e si sono concluse nel primo quadrimestre del 2009;
2. Attuazione del nuovo Piano di riordino del Trasporto Pubblico nella città di Modena. La complessità dello stesso ha suggerito di darne attuazione in due distinte fasi. La prima fase, realizzata a metà 2007, ha riguardato la revisione di 6 linee, di cui le tre filoviarie, con l'obiettivo di linearizzarle e regolarizzarle, e l'istituzione della nuova linea 13 al servizio dell'Ospedale di Baggiovara. I risultati conseguiti sono stati lusinghieri (un incremento dei passeggeri di 800.000 unità, pari al +11%). La seconda fase, attivata nel settembre 2009, ha completato il processo, con il ridisegno di altre 7 linee e l'istituzione della nuova linea 14;
3. Revisione periodica delle tariffe. L'aggiornamento delle tariffe dei servizi di TPL è un obbligo di legge, che prescrive che almeno il 35% dei costi operativi di produzione dei servizi sia coperto con le tariffe, è un impegno assunto con la Regione, nell'ambito dell'accordo di Programma 2007-2010, ad adeguarsi alle tariffe obiettivo da essa fissate, e un obbligo assunto in sede di gara di individuazione del partner industriale di ATCM, con adeguamenti biennali, la stessa cadenza già applicata nel passato (i precedenti adeguamenti sono stati fatti nel 2005 e nel 2007);
4. Progetto MOSA: definizione del progetto di riqualificazione della ferrovia Modena – Sassuolo (MOSA). Nell'aprile scorso è stato definito, infatti, un importantissimo Accordo di programma per la qualificazione dell'infrastruttura ferroviaria e dei relativi servizi tra l'Amministrazione Provinciale, i comuni interessati, aMo da un lato e la Regione e FER dall'altro, a coronamento di un intenso lavoro di approfondimento e di elaborazione programmatica di aMo;
5. Progetto Modena Metrofilovia: affidamento ad ATCM della progettazione di un sistema di linee metrotramviarie (denominato "Modena Metropolitana"), in attesa di finanziamenti statali. L'ipotesi è la realizzazione di due linee di lunghezza complessiva di 14 km, con la previsione di trasportare oltre 4 milioni e mezzo di passeggeri e prevede un costo di realizzazione di circa 90 milioni di euro, incluso il costo dei mezzi che dovrebbero essere acquistati dal Gestore del servizio. Si prevede l'impiego di moderni mezzi filoviarie da 18 metri a guida assistita magnetica o ottica su corsie riservate, in modo da garantire al servizio regolarità e velocità paragonabili a quelle di una linea tranviaria. Il progetto ha una ricaduta positiva anche per il servizio extraurbano in quanto le ipotizzate corsie preferenziali saranno fruibili anche dagli attuali mezzi urbani ed extraurbani;
6. Progetto Metro Bus: Nell'ambito delle attività regolate dal Protocollo di Intesa sottoscritto tra Regione ed EE.LL. modenesi e reggiani, aMo collabora con l'Agenzia per la Mobilità di Reggio Emilia e con FER nella redazione di uno Studio di Fattibilità per il potenziamento del TPL sulla direttrice Carpi-Correggio-Reggio Emilia.

Attività ordinarie.

1. Partecipazione ai processi di formazione dei documenti di pianificazione territoriale provinciale e comunale, tra cui le Conferenze di Pianificazione dei Piani Strutturali Comunali (PSC), in accordo con gli indirizzi definiti dal Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale (PTCP) recentemente approvato, che consente all'Agenzia di fornire un contributo tecnico alle Amministrazioni in materia di pianificazione del territorio;
2. Interventi per il miglioramento dei servizi scolastici, in particolare per concertare con i dirigenti scolastici il calendario del servizio nel periodo scolastico;
3. Manutenzione e controllo sull'attuazione del contratto di servizio;
4. Gestione della rete, delle fermate e dei terminali;
5. Indagine sul grado di soddisfazione dell'utenza: come richiesto dalla Regione, l'Agenzia ha realizzato ad inizio 2009, dopo adeguata consultazione con il Gestore e con il Comitato Utenti, la consueta indagine annuale di customer satisfaction, finalizzata a soppesare il grado di soddisfazione degli utenti dei servizi di TPL: il giudizio sul servizio erogato è complessivamente positivo, con un indice di soddisfazione pari a 7,2 su 10 in linea con quello delle realtà più avanzate del Paese ed in miglioramento su quello del 2007 pari a 7,0;
6. Concessione abbonamenti agevolati a categorie di cittadini particolarmente deboli e bisognosi;
7. Promozione del Trasporto pubblico: attività che generalmente utilizza le risorse provenienti dalle penali comminate al Gestore per disservizi. Gli interventi più significativi attivati nel 2009 hanno riguardato la promozione di un'adeguata informazione delle modifiche introdotte nella seconda fase del riordino del servizio urbano di Modena, per proseguire la promozione del progetto "Taxi rosa" a Modena, attivato alla fine del 2008 ed uno strumento informativo a cadenza annuale, denominato MOBY, giunto al terzo anno di vita, che si rivolge agli studenti delle scuole medie superiori per sollecitarli a riflettere sul servizio di TPL;
8. Rapporti con gli utenti: tale attività è considerata essenziale per l'Agenzia per produrre un continuo miglioramento del servizio.

Nuove attività.

1. Attivazione di nuovi servizi di trasporto pubblico, come l'attuazione della seconda fase del riordino del servizio urbano di Modena, l'adeguamento di alcune linee e relativi servizi extraurbani, come ad esempio la divisione della Vignola-Rubiera in due tranches: Vignola-Modena (autostazione) e Modena-Rubiera per perseguire maggiore regolarità; infine l'adeguamento di alcuni servizi Prontobus;
2. Promozione dello sviluppo dei servizi ferroviari regionali e della loro integrazione con i servizi su gomma, ad esempio l'incremento dei treni regionali, tra Piacenza e Bologna, cui si aggiunge l'incremento di almeno 4 coppie di treni a lunga percorrenza verso la riviera Adriatica. Questa configurazione determina la presenza, durante la giornata, di tre o quattro collegamenti all'ora tra Modena e Bologna e tra Modena e Reggio-Piacenza, con rinforzi verso Bologna, un servizio cadenzato ogni 30 minuti tra Modena e Castelfranco e ogni 60 minuti tra Modena e Rubiera;
3. Sviluppo delle attività di Mobility Management, ad esempio il progetto di percorsi casa-scuola protetti dedicati ai ragazzi delle scuole elementari o il tema degli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti di alcune aziende;

4. Sito Web di aMo. Nel corso del 2009 è stata completata la realizzazione e pubblicato il nuovo sito di aMo;
5. Analisi dati del sistema AVM. E' a regime l'utilizzo dei dati provenienti dal sistema AVM (che comporta l'importazione di circa 25.000 file al mese provenienti dai bus e l'inserimento in appositi database di circa 2 milioni di registrazioni di eventi al mese). Attraverso gli strumenti di reportistica in dotazione ad aMo è stato possibile monitorare l'andamento del servizio nelle fasi di avviamento del nuovo servizio urbano di Modena, evidenziandone le criticità e permettendo la positiva verifica dell'attuazione dei correttivi adottati in base all'individuazione delle suddette criticità;
6. Progetto City Porto. Esso è stato costituito per la razionalizzazione delle consegne delle merci in centro storico a Modena, per ridurre l'eccessivo afflusso di mezzi commerciali nel centro storico e nell'area delle targhe alterne, al fine di ridurre l'inquinamento dell'aria, il rumore e l'utilizzo improprio di spazi pubblici pregiati. Nel corso del 2009 il servizio ha risentito della crisi economica con un calo delle consegne, rispetto all'anno precedente, del 46% nel mese di luglio, mentre con la ripresa dell'attività a settembre si è riscontrata un'inversione di tendenza che ha determinato, in termini di consegne, un riavvicinamento ai dati operativi dei primi mesi del 2008;
7. Partecipazione a progetti comunitari: nell'ambito del continuo sforzo profuso dall'Agenzia per migliorare la qualità e l'incisività delle sue iniziative, essa ha prestato attenzione alle migliori esperienze (buone prassi) nella gestione dei servizi di TPL realizzate in altri paesi europei. I progetti a cui aMo aderisce sono attualmente due:
 - Ad Personam. Progetto finanziato dalla Commissione, che vede la partecipazione di 8 partner, con il Comune di Modena nel ruolo di capofila e che si prefigge di sperimentare nuove modalità di marketing operativo per promuovere il trasporto pubblico, in particolare verso gli utenti che ancora non lo utilizzano e non lo conoscono. Il progetto nel corso del 2009 ha realizzato la parte principale delle azioni previste, (quali la raccolta di manifestazioni di interesse da 1000 cittadini, la progettazione personalizzata e la produzione automatizzata di soluzioni di viaggio per i partecipanti al progetto, la concessione ad ognuno di un titolo settimanale gratuito per l'utilizzo del servizio Urbano, ecc.). Nei prossimi mesi saranno raccolti i dati sull'utilizzo di tali titoli e sarà prodotto un report che valuti l'efficacia di tale azione di marketing;
 - IMITS (Integrated Models of Intelligent Traffic Systems in Middle-sized Cities in South Eastern Europe) che si prefigge di mettere a punto azioni dimostrative per promuovere forme di mobility management rivolte alle imprese e ai lavoratori delle aree industriali presenti in aree non metropolitane. Il progetto ha superato, nella primavera del 2009, la prima fase di selezione comunitaria (ammessi 60 progetti su 500 presentati) ma non è stato ammesso alla fase di selezione finale, riservata solo ad una decina di progetti. Tenuto conto della validità del progetto si è concordato con ITL di ripresentare la domanda di contributo nel prossimo bando, previsto entro la metà del 2010.

Programma investimenti.

In aggiunta alle attività di manutenzione dell'importante patrimonio aziendale (17 depositi, rete di 4500 fermate e pensiline, sistemi informatici, ecc.) nel corso dell'anno sono stati realizzati alcuni importanti investimenti e si è collaborato con i Comuni che hanno realizzato opere al servizio del TPL. Quelle più rilevanti hanno riguardato:

1. Attivazione del sistema di controllo satellitare della flotta dei BUS (AVM) assieme ad ATCM, che mette a disposizione dell'Agenzia i dati in tempo reale sul servizio effettivamente erogato, essenziale per il controllo dello stesso e per la progettazione delle modifiche alla rete del TPL;
2. Concorso alla progettazione e fornitura delle pensiline e delle paline a messaggio variabile in alcuni nuovi Terminal realizzati dai Comuni di Medolla, di Cavezzo, di Castelfranco e di Sassuolo;
3. Progettazione preliminare di tre nuovi terminal, uno a Modena (Via Gottardi), l'altro a Castelfranco e l'ultimo a Sassuolo per i servizi extraurbani, per richiedere ed ottenere due contributi dal Ministro Ambiente per complessivi € 554.000. Le opere saranno completate entro il 2009 o i primi mesi del 2010;
4. Predisposizione dello studio di fattibilità e nel progetto preliminare di un nuovo terminal nei pressi dello stabilimento Ferrari per il Comune di Maranello, con contributo di € 248.000 da parte del Ministero dell'Ambiente;
5. Subentro ad ATCM nella gestione del Progetto di realizzazione di un distributore di gas metano per le flotte di ATCM e di Hera (ed eventualmente di altre flotte pubbliche), a seguito operazione di scorporo di parte del patrimonio di ATCM. Negli ultimi mesi è stata completata la progettazione dell'opera da parte di Hera ed è stata acquisita la conferma del Contributo finanziario del Ministero dell'Ambiente per la sua realizzazione, pari a 1,2 milioni di euro;
6. Redazione del programma di interventi di adeguamento, ristrutturazione ed estensione della rete filoviaria di Modena;
7. Collaborazione alla progettazione del nodo d'interscambio presso la fermata ferroviaria di Camposanto;
8. Collaborazione alla progettazione del riassetto delle linee di trasporto pubblico locale negli ambiti urbani di Spilamberto e Castelnuovo Rangone: nuovi percorsi urbani e nuove fermate;
9. Manutenzioni straordinarie ai depositi di Finale Emilia, Concordia, Mirandola, Vignola, Frassinoro e Pievepelago;
10. Riassetto e potenziamento fermate sulle linee del servizio urbano di Modena: rinnovo integrale porta orari, istituzione di 80 nuove fermate, installazione di 10 nuove pensiline; estensione punti di raccolta dei servizi flessibili a chiamata "Prontobus";
11. Rifacimento manto di copertura del deposito bus di Carpi con rimozione delle vecchie lastre in fibrocemento;
12. Consolidamento strutturale del deposito bus di Zocca;
13. Prosecuzione programma d'installazione nuove pensiline e nuovi indicatori di fermata, omogeneamente diffusi sulle principali linee del trasporto pubblico di bacino provinciale.

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.908.838
Altri ricavi e proventi	28.233.160
Di cui: contributi in c/esercizio	26.735.830
Di cui: contributi in c/capitale (quote esercizio)	1.260.000
Valore della Produzione (A)	30.141.998
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	- 30.000
Costi per servizi	- 26.760.026
Costi per godimento di beni di terzi	- 32.000
Costi per il personale	- 844.000
Ammortamenti e svalutazioni	- 1.873.000
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	0
Accantonamenti per rischi	0
Altri accantonamenti	- 193.330
Oneri diversi di gestione	- 108.000
Totali costi della produzione (B)	- 29.840.356
Differenza tra valori e costi della produzione	301.643
Proventi finanziari	41.000
Interessi e altri oneri finanziari	0
Totale Proventi e Oneri finanziari	41.000
Rettifiche di valore delle attività finanziarie	0
Proventi straordinari	0
Oneri straordinari	- 38.000
Totale Proventi e Oneri straordinari	- 38.000
Risultato prima delle imposte	304.643
Imposte sul reddito d'esercizio	100.000
UTILE/PERDITA D'ESERCIZIO	204.643

2. Prospettive di sviluppo della società

2.1 Attività prevista per il 2010

Attività straordinarie.

1. Applicazione delle disposizioni previste dalla nuova legislazione regionale sulle Agenzie della Mobilità, che ne ha ridefinito le funzioni e rilanciato definitivamente il ruolo, nel quadro della riaffermazione della scelta della liberalizzazione del TPL, attraverso la separazione dei compiti tra programmazione e progettazione dei servizi dall'attività di produzione degli stessi, che deve essere a capo di imprese industriali;
2. Attuazione del progetto di riqualificazione e sviluppo servizio nell'area dei "Castelli", in particolare:
 - la ristrutturazione di una linea extraurbana storica, la 760, che collega Vignola, Castelfranco e Modena;
 - il cadenzamento a 30' per tutta la giornata della linea Modena - Spilamberto - Vignola;
 - l'attivazione della nuova linea Spilamberto - San Cesario - Castelfranco - Nonantola, per favorire l'accessibilità dei cittadini di tali comuni ai servizi ferroviari sulla dorsale centrale, in particolare verso Bologna;

- la realizzazione di un servizio urbano a Vignola;
- 3. Realizzazione di alcune corsie preferenziali. Le priorità di intervento sono sicuramente nel Comune di Modena, anche per velocizzare i servizi extraurbani in ingresso alla città, in particolare la realizzazione di quelle previste sulla Via Emilia Est ed Ovest e su V.le Fabrizi;
- 4. Avvio dell'attuazione dell'Accordo con la Regione per il consolidamento e lo sviluppo della linea ferroviaria Modena – Sassuolo (MOSA).
- 5. Progetto del nuovo polo intermodale di Modena. Il progetto urbanistico promosso dal Comune di Modena, che prevede una riqualificazione di una vasta area di città prossima al centro storico (attuale area dello scalo merci della stazione FS), rende possibile la piena integrazione tra i servizi urbani ed extraurbani su gomma, quelli ferroviari nazionali e regionali e con la mobilità privata, sia ciclopedonale che automobilistica.

Attività ordinarie.

1. Partecipazione ai processi di formazione dei documenti di pianificazione territoriale provinciale e comunale;
2. Interventi per il miglioramento dei servizi scolastici;
3. Manutenzione e controllo sull'attuazione del contratto di servizio. L'introduzione nel contratto di servizio, a partire dal 2009, di un nuovo e più incisivo sistema premiante in caso di miglioramento del servizio (grado di soddisfazione dell'utenza, incremento del numero dei passeggeri, incentivi per il maggior utilizzo della filovia di Modena e maggior ricorso a mezzi più ecologici) dovrebbe sollecitare il gestore a porre più attenzione alla qualità del servizio. Infine verrà realizzata una riflessione sul servizio Prontobus, che in questi anni ha avuto un forte incremento di passeggeri, per valutare le nuove modalità gestionali (utilizzo di taxi), introdotte in via sperimentale su richiesta del Gestore, ed anche per pianificare lo sviluppo e la ulteriore qualificazione del servizio;
4. Affidamento della gestione della rete delle fermate e dei terminal. Agenzia sta procedendo ad individuare un operatore, scelto con gara, a cui affidare la pulizia, la manutenzione ordinaria e straordinaria e l'installazione di un certo numero di nuove pensiline, in cambio dell'utilizzo degli spazi pubblicitari presenti su tali infrastrutture. L'obiettivo è di giungere ad una gestione unitaria di tutta la rete, quella provinciale e quella dei Comuni che hanno un servizio urbano; questo avrà sicuramente un effetto positivo sulla redditività della gestione della rete di fermate, perché permetterà maggiori economie di scala;
5. Indagine sul grado di soddisfazione dell'utenza (Customer Satisfaction). I risultati che scaturiranno dall'esame delle interviste ad oltre 1500 utenti, saranno utilizzati sia per applicare correttamente il sistema premiante per il Gestore, sia per avere l'esatta percezione delle aree di criticità su cui intervenire concretamente al fine del miglioramento continuo dei servizi;
6. Applicazione di STIMER in tutta la regione. Dal gennaio 2011 il sistema di bigliettazione integrata, sperimentato nel bacino di Modena, verrà esteso a tutta la Regione. Le agenzie della Mobilità degli altri bacini dovranno adeguare profondamente sia le loro tariffe che le tipologie dei titoli di viaggio, mentre gli utenti modenesi potranno finalmente beneficiare della possibilità di utilizzare un unico biglietto per qualsiasi viaggio, su treno, su gomma, urbano ed extraurbano, essenziale per quanti lavorano o studiano in altre città della Regione;

7. Promozione del Trasporto pubblico. Sarà supportata con una specifica promozione l'attuazione delle modifiche ai servizi nell'area dei Castelli. Verrà prodotto specifico materiale informativo per comunicare le nuove opportunità per gli utenti;
8. Completamento dell'installazione sistemi di informazione all'utenza;
9. Diffusione delle informazioni sullo stato del servizio. Il pieno funzionamento del sistema di controllo automatico del servizio, realizzato nel corso del 2009, consente ad Agenzia entro i primi mesi del 2010 di diffondere in tempo reale e via internet a tutti gli utenti e ai decisori pubblici alcuni dati essenziali sulla quantità e qualità dei servizi erogati nel bacino modenese.

Nuove attività.

1. Attivazione di nuovi servizi.

- Interventi nell'area del Panaro. Conclusi i lavori di completamento del nuovo terminal bus "Gottardi" e realizzata una fermata di interscambio a Spilamberto, si procederà alla riorganizzazione dei servizi tra Castelfranco e Modena, con l'istituzione di una nuova linea cadenzata Spilamberto - S. Cesario - Piumazzo - (interscambio stazione FS di Castelfranco) - Nonantola e la contemporanea modifica dell'attuale Linea 19, Vignola - Castelfranco - Modena - Rubiera. Nel contempo si procederà alla completa revisione del servizio tra Vignola e Modena con l'obiettivo di un servizio cadenzato a 30' per gran parte del giorno e la contemporanea istituzione di una fermata presso la stazione Ferroviaria di Vignola per tutte le linee extraurbane e l'istituzione del servizio urbano di Vignola;
- Completamento del progetto di sviluppo del servizio urbano di Carpi con il prolungamento della linea gialla e sistemazione dei percorsi bus;
- Verifica di alcune ipotesi di limitato potenziamento dei servizi Prontobus nell'Appennino.

2. Qualificazione sei servizi ferroviari regionali:

- Partecipazione al tavolo regionale sulla pianificazione dello sviluppo dei servizi ferroviari, con l'obiettivo di completare i potenziamenti dei servizi regionali nel bacino, sulle diverse tratte, nell'ambito del primo programma (+20% nel triennio 2008/2010) e messa a punto di ipotesi di servizi per il secondo programma di potenziamento del 50% da realizzarsi entro il 2015;
- Completa riorganizzazione dei servizi sulla Modena - Carpi. In previsione del completamento dei lavori di raddoppio della tratta tra Modena e Soliera, che renderà possibile attivare anche due nuove fermate (Villanova ed il ripristino di Soliera), è necessario sostenere il passaggio di competenze sui servizi regionali esercitati su tale linea dalla Regione Veneto alla Regione Emilia Romagna, per operare una completa riprogrammazione dei servizi e dell'orario, che consentiranno ai cittadini di Soliera e di Villanova di avere una nuova importante opportunità di servizio. In questo quadro sarà necessario nuovo materiale adatto ad un servizio suburbano ad alta frequenza e capacità, con corse integrate con la linea Modena Sassuolo in coincidenza programmata e garantita con i servizi della dorsale Piacenza-Bologna.

3. Sviluppo delle attività di Mobility Management:

- Gestione e monitoraggio delle azioni avviate a Formigine e Maranello relative a BIMBIBUS (spostamenti casa-scuola per i ragazzi delle scuole elementari) e incentivazione all'uso del trasporto pubblico locale e servizi collettivi dedicati per i dipendenti dell'azienda FERRARI;
- Redazione, nel primo semestre, del piano spostamenti casa-lavoro per i dipendenti delle aziende del settore ceramico, che partecipano alla commissione istituita dal Comune di Fiorano, e attivazione delle prime azioni pilota entro il secondo semestre;
- Riattivazione dell'iniziativa di mobility management che coinvolge l'azienda Maserati di Modena;
- Attivazione del progetto "Car Pooling di bacino" nella realtà della provincia modenese;
- Attività di supporto e collaborazione al mobility manager del Comune di Carpi per la redazione del piano spostamenti casa-lavoro dei dipendenti comunali;
- Collaborazione con il Comune di Castelnuovo Rangone, al quale è già stata inviata una proposta operativa, alla redazione del piano spostamenti casa-lavoro dei dipendenti delle aziende del settore agroalimentare;
- Attività di contatto e sensibilizzazione rivolta agli enti pubblici per avviare forme di collaborazione tese a sviluppare azioni di mobilità sostenibile diffuse sul territorio provinciale;
- Partecipazione al bando europeo, previsto per il primo semestre dell'anno, per la riproposizione del progetto IMITS elaborato in collaborazione con ITL.

Programma investimenti.

Tale area di attività farà riferimento alle opere previste dall'Accordo di Programma per il TPL 2007/2010 e al Piano per la manutenzione straordinaria dell'importante patrimonio aziendale di aMo approvato dall'Assemblea dei soci (depositi, filovia, rete delle fermate, pensiline, sistemi informatici, ecc). Di seguito gli investimenti più rilevanti:

- Completamento dell'installazione delle paline a messaggio dinamico previste dal relativo progetto;
- Collaborazione al completamento dei nuovi terminal a Modena (V. Gottardi), a Castelfranco e a Sassuolo per i servizi extraurbani beneficiari tra l'altro di due contributi dal Ministero dell'Ambiente per complessivi € 554.000;
- Avvio dei lavori di realizzazione di un distributore di gas metano per le flotte di ATCM e di Hera e di altri eventuali enti pubblici;
- Definizione dell'accordo di programma del progetto esecutivo per la realizzazione del nuovo deposito BUS di Pavullo, da realizzare assieme ai nuovi magazzini dell'Amministrazione Comunale, alla riorganizzazione dell'attuale terminal e alla rete delle fermate nel centro urbano, con possibile avvio dei lavori;
- Supporto al Comune di Modena per la realizzazione di alcune corsie riservate al TPL essenziali per il miglioramento della velocità, in particolare sulla Via Emilia Ovest ed Est e su V.le Fabrizi;
- Supporto alla realizzazione del nuovo terminal bus al polo scolastico medie superiori di Finale Emilia da parte dell'Amministrazione Provinciale e del Comune di Finale Emilia;
- Supporto alla realizzazione del nuovo nodo di interscambio gomma-ferro a Camposanto;
- Progettazione esecutiva, gara d'appalto e avvio dei lavori di ristrutturazione/adequamento della rete filoviaria di Modena;

- Progettazione esecutiva, gara d'appalto e avvio dei lavori di rinnovo degli indicatori di fermata extraurbani nelle aree a sud e a nord della Via Emilia;
- Collaborazione e supporto al Comune di Maranello per la redazione del Piano Operativo di dettaglio relativo al progetto del "Terminal di Maranello", da trasmettere al Ministero dell'Ambiente, documento necessario per la convalida del finanziamento ottenuto e supporto alla predisposizione del progetto esecutivo dell'opera;
- Studio di fattibilità, indagini di mercato e avvio installazioni impianti fotovoltaici nei depositi bus e nelle autostazioni/terminal del bacino provinciale;
- Progettazione, gara d'appalto e avvio attività per l'affidamento in concessione della sostituzione, manutenzione di paline e pensiline, con sfruttamento degli spazi pubblicitari, nelle fermate bus degli ambiti urbani del bacino provinciale;
- Progettazione esecutiva, gara d'appalto ed esecuzione lavori di riassetto officina, magazzino e uffici, presso la sede di S. Anna a Modena;
- Rifacimento manto di copertura del deposito di Vignola (con rimozione lastre in fibrocemento) e dell'autostazione di Finale E. (in collaborazione con il Comune);
- Prosecuzione del programma di adeguamento normativo dei portoni di accesso ai depositi bus del bacino provinciale.

Budget 2010

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.922.000
Altri ricavi e proventi	28.964.438
Di cui: contributi in c/esercizio	27.584.438
Di cui: contributi in c/capitale (quote esercizio)	1.350.000
Valore della Produzione (A)	30.886.438
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	- 30.000
Costi per servizi	- 27.621.000
Costi per godimento di beni di terzi	- 32.000
Costi per il personale	- 880.000
Ammortamenti e svalutazioni	- 1.950.000
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	0
Accantonamenti per rischi	0
Altri accantonamenti	- 71.000
Oneri diversi di gestione	- 110.000
Totali costi della produzione (B)	- 30.694.000
Differenza tra valori e costi della produzione	192.438
Proventi finanziari	35.000
Interessi e altri oneri finanziari	0
Totale Proventi e Oneri finanziari	35.000
Rettifiche di valore delle attività finanziarie	0
Proventi straordinari	0
Oneri straordinari	0
Totale Proventi e Oneri straordinari	0
Risultato prima delle imposte	227.438
Imposte sul reddito d'esercizio	100.000
UTILE/PERDITA D'ESERCIZIO	127.438

Promo s.c.a.r.l.

1. Situazione attuale della società.

1.1 Attività svolta nell'esercizio 2009

L'attività di ProMo del 2009 si è incentrata su due filoni di lavoro, sviluppo locale e marketing territoriale, con la finalità di perseguire alcuni importanti obiettivi strategici:

- Promuovere lo sviluppo turistico e del commercio nell'area modenese con l'importante progetto della realizzazione del Museo Enzo Ferrari (che si pone anche l'obiettivo di riqualificare la zona Tempio);
- Avviare un'operazione di medio e lungo termine di marketing urbano e territoriale legata alla Motor Valley (partendo dal meeting mondiale sui motori tenuto dal 6 all'11 settembre);
- Sostenere la crescita dei nuovi talenti imprenditoriali modenesi (intercettati e premiati con il progetto Intraprendere);
- Verificare le condizioni per dar vita ad un distretto dell'informatica nel quartiere di Cittanova al fine di promuovere lo sviluppo del terziario avanzato modenese nonché l'attrazione di investimenti innovativi nell'area modenese;
- Accrescere la qualità e la sostenibilità sia nelle nuove costruzioni che nel recupero degli edifici esistenti sul territorio modenese, attraverso un sistema articolato di azioni che coinvolga l'intera filiera edile nonché le nuove generazioni di progettisti e professionisti;
- Monitorare a livello provinciale gli appalti pubblici in settori "delicati" quali l'edilizia e i servizi alla persona, promuovendo anche azioni di qualificazione degli operatori.

Fondazione Casa Natale di Enzo Ferrari

ProMo ha garantito, anche nel corso del 2009, un concreto supporto alla Fondazione Casa Natale Enzo Ferrari, che non dispone di una propria struttura tecnico/amministrativa, in modo da far fronte alle crescenti attività dovute principalmente alla "cantierizzazione" dell'opera, alla ricerca di partnership, alle attività di promozione e comunicazione. D'altra parte, il complesso museale dedicato ad Enzo Ferrari e all'automobilismo sportivo modenese, fulcro del più ampio progetto Motor Valley, rappresenta senz'altro oggi la principale iniziativa di marketing territoriale promossa congiuntamente dalle istituzioni locali. Da sottolineare l'attività svolta per l'organizzazione del World Forum For Motor Museums tenuto dal 6 all'11 settembre, nell'ambito del quale la società si è impegnata per far conoscere a delegati e accompagnatori le bellezze artistiche del territorio nonché le eccellenze agroalimentari, con il coinvolgimento dei Consorzi di Tutela e con il sostegno finanziario della Camera di Commercio.

Polo ICT

ProMo ha messo a punto un questionario articolato per identificare i bisogni delle imprese di informatica con particolare riferimento alle opportunità di collaborazione che queste potrebbero sviluppare a fronte di una loro concentrazione in un Polo dedicato. I risultati dell'indagine, che ha visto coinvolte imprese aderenti a diverse associazioni imprenditoriali, hanno messo in luce un forte interesse per la condivisione

di spazi comuni (sale server, sale demo, sale per la formazione, etc) ed in particolare per una collocazione nell'area di Cittanova qualora questo insediamento venisse dotato di potenti infrastrutture tecnologiche, volte a migliorare il loro lavoro e le loro performance. Gli incontri con le imprese sono stati tenuti presso le Associazioni imprenditoriali (Confapmi, Confindustria, Confcommercio, Lapam, etc) e sono state coinvolte anche altre Associazioni imprenditoriali (Legacoop, Confcooperative, Confesercenti) in quanto attorno alla creazione di un Polo dell'ICT nell'area di Cittanova si registra un forte interesse anche di soggetti interessati alla gestione di ulteriori servizi comuni (wellness, nido, bar caffetteria etc).

Artigianato artistico e tradizionale

Per quanto riguarda il settore dell'Artigianato artistico e tradizionale ProMo continua a collaborare con l'associazione *ArtigianArt* mettendo a punto attività collaterali per la valorizzazione del comparto. Nello specifico, nei primi sei mesi dell'anno è stato preso in affitto dal Comune di Modena ed allestito il Chiosco in Via Emilia Centro 158, facendolo diventare il nuovo spazio informativo e promozionale dell'artigianato artistico in centro storico, al contempo è stata rinnovata la convenzione con la fiera di Modena per l'apertura, durante le manifestazioni, di uno spazio espositivo nella Galleria servizi. Inoltre, all'inizio dell'anno, nell'ambito della fiera Artigiana Italiana, ProMo ha organizzato due eventi: un incontro pubblico sul tema: "Artigianato artistico e Marketing territoriale: sfide e opportunità" e la mostra fotografica "La cultura del restauro a Modena", con foto dell'arch. Cesare Leonardi.

Progetto Intraprendere

Durante la primavera ProMo è stata impegnata negli aspetti organizzativi della V edizione del Concorso Intraprendere (definizione bando, materiale promozionale, campagna di comunicazione), che ha preso avvio il 20 aprile e si è concluso il 10 giugno. Gli iscritti sono stati 164: 108 per la categoria aspiranti imprenditori e 56 per la categoria neo imprese. Dopo l'analisi e la lettura dei progetti sono stati avviati gli incontri individuali con i partecipanti al fine di selezionare i progetti da avviare alla consulenza personalizzata sul business plan. Insieme a Modena Formazione sono stati pianificati gli incontri gratuiti sul business plan, che termineranno ad ottobre e che hanno visto una media di 70 partecipanti ad incontro.

Progetto Triennale Edilizia di Qualità

ProMo ha continuato le attività previste dal Progetto Triennale edilizia di qualità, in particolare nello specifico:

1. Ricerche/monitoraggi

- Aggiornamento sul sito www.bioecolab.it dell'atlante geo-referenziato. Ad oggi il sito contiene un'ottantina di progetti sostenibili realizzati nell'ambito della regione Emilia-Romagna a diversi livelli: edilizia, urbanistica e degli impianti;
- E' stata curato e pubblicato uno studio sui consumi energetici di un condominio in collaborazione con Abitcoop ed Agenzia per l'Energia.

2. Formazione

- Ciclo di seminari dal titolo "SERVIZI E TECNOLOGIE DELLA HOME E DELLA BUILDING AUTOMATION" e "MATERIALI E TECNICHE APPLICATIVE". Sono stati realizzati 12 seminari, a cui hanno partecipato 283 professionisti tra cui architetti, ingegneri, impiantisti;
- E' stato tenuto un corso di 30 ore presso l'IPSIA "Corni" di Modena sui temi della domotica e dell'integrazione impiantistica;
- Nella primavera è stato svolto con l'I.T.G. "Guarini" e l'I.T.I. "Corni" di Modena un ciclo di seminari di approfondimento sui temi della bioarchitettura e del risparmio energetico rivolto agli studenti e ai docenti delle classi quinte. L'iniziativa ha coinvolto circa 200 studenti e 13 relatori tra rappresentanti di Associazioni di categoria, Collegi e Ordini professionali e tecnici di AESS, Laboratorio di Domotica e Bioecolab.

3. Informazione

- Sono stati aggiornati i siti di riferimento (Bioecolab e Laboratorio di Domotica) accessibili anche dal sito di ProMo, www.promonline.it;
- Sono state spedite ad un indirizzario specifico (di 4800 soggetti) 6 newsletter con gli aggiornamenti sulle attività in corso.

4. Spazi espositivi

- Si sono mantenuti aggiornati gli spazi espositivi allestiti presso ProMo, quali il Bioecolab e il Laboratorio di Domotica.

5. Eventi culturali

- È stata organizzata la Settimana della Bioarchitettura e della Domotica (Modena e Carpi, 9 -16 ottobre 2009);
- Premio Sostenibilità: si è conclusa a metà luglio l'edizione 2009 del premio che ha visto la partecipazione di 29 progetti: 15 per la categoria edilizia ex-novo, 9 per la categoria edilizia ristrutturazioni/restauro, 5 per la categoria urbanistica;
- Durante l'estate la giuria si è riunita per la valutazione dei progetti ed ha selezionato i vincitori. Tutti i progetti partecipanti sono stati descritti e riportati all'interno di una pubblicazione specifica, curata da ProMo ed edita da Edicom Edizioni.

Osservatorio Appalti Pubblici e Osservatorio Cooperative sociali

E' proseguita l'attività di monitoraggio delle gare d'appalto che vengono indette e aggiudicate nella provincia di Modena avente lo scopo di monitorare la regolarità dei comportamenti delle aziende appaltatrici, sia per quanto riguarda i contributi sociali che la sicurezza dei cantieri. In questi mesi inoltre sono state organizzate 11 giornate di aggiornamento a cui hanno partecipato più di 700 persone. E' stato predisposto ma non ancora presentato pubblicamente il rapporto sugli appalti pubblici e privati relativo alle aggiudicazioni 2008. Sono state registrate 763 aggiudicazioni di appalti pubblici e 867 aggiudicazioni di appalti privati.

In parallelo è continuata l'attività di consolidamento dell'Osservatorio sulle Cooperative Sociali, ed è stato presentato il rapporto sull'analisi economica e sugli affidamenti dei servizi alla persona per l'anno 2007.

Inoltre si sono tenuti due seminari riguardanti la sicurezza sul lavoro e la normativa sulla regolarità delle assunzioni, rivolti alle stazioni appaltanti ed alle cooperative sociali.

Progetto Villa Sorra

Il Report contenente i risultati dell'indagine che aveva coinvolto 57 soggetti, e contenente l'ipotesi di creazione di un "Agriparco multifunzione", è stato consegnato ai soci di ProMo nell'Assemblea di maggio 2009 ed inserito sul sito internet della società insieme ad ulteriore documentazione sul progetto. Nel corso dell'anno sono stati tenuti alcuni incontri con gli amministratori pubblici di riferimento per analizzare la possibilità di dar vita ad una Fondazione di partecipazione nonché per identificare modalità utili a far decollare l'iniziativa.

Delegazioni

A maggio si è svolto un incontro con una delegazione umbra (Assessore attività economiche del Comune di Città di Castello, Presidente del Consorzio Alto Tevere etc.) interessata a conoscere le modalità di lavoro di ProMo nonché i suoi progetti di sviluppo locale.

Nell'autunno si è fornita assistenza ad una delegazione di 20 manager danesi interessata a visitare imprese modenesi che operano nei segmenti alti del mercato (agroalimentare, abbigliamento/pelletteria, wellness, ceramico) mettendo a punto per loro un innovativo programma di marketing territoriale.

In sintesi, tutte le attività sono state portate avanti in conformità con quanto riportato nel bilancio di previsione, ad eccezione del progetto di Villa Sorra, che ha subito una battuta d'arresto per la sua complessità ed i suoi valori economici, in considerazione anche della grave crisi finanziaria che ha interessato l'intera economia internazionale.

Come già sottolineato, il progetto del Polo ICT di Cittanova si è invece sviluppato al di là delle aspettative: per esso non erano state previste ad inizio 2009 entrate specifiche che sono state poi definite nel corso dell'anno.

Infine, la società ha sofferto finanziariamente delle mancate entrate relative all'immobile, a fronte del trasferimento di Democenter Sipe, avvenuto all'inizio di gennaio e dunque successivo all'approvazione del bilancio previsionale 2009. A questo proposito, in linea con le indicazioni pervenute dai soci, il Consiglio di Amministrazione della società ha deliberato di mantenere liberi detti locali in relazione al previsto passaggio di quote societarie.

1.2 Preconsuntivo 2009

	Previsionale 2009	Preconsuntivo 2009	Differenza
Differenza tra Entrate e spese dirette	165.397	189.100	23.703
Quota spese generali al netto ricavi immobiliari	535.850	629.344	93.494
Differenza da finanziare	370.453	440.244	69.791
Contributi c/esercizio Enti	309.874	309.874	0
Contributi da altri soci	62.392	59.000	-3.392
Risultato d'esercizio	1.813	-71.370	-73.183

2. Prospettive di sviluppo della società

2.1 Attività prevista per il 2010

Il ruolo di ProMo ha supportato fino ad oggi le strategie di posizionamento del sistema produttivo locale nelle fasi caratterizzate dall'accentuarsi della competitività tra territori, intervenendo in funzione di una qualificazione dei cicli produttivi e per la creazione di opportunità specifiche incentrate sui principali punti di forza della provincia modenese, con particolare riferimento alla specializzazione ed alla flessibilità dei distretti produttivi e dei sistemi di piccola e media impresa.

L'attuale livello di specializzazione e di innovazione tecnologica raggiunto complessivamente dal sistema produttivo della provincia ed il cambiamento degli scenari economici internazionali, accelerato dalla crisi in atto, hanno però determinato la necessità di riorganizzare l'assetto degli organismi pubblici di servizio alle imprese, adeguandone le funzioni ai fabbisogni più recenti.

In aggiunta a ciò, occorre sottolineare che le funzioni del nuovo Tecnopolo di Modena e Reggio-Emilia assicureranno un salto di qualità nel campo dell'innovazione, mediante un contatto più diretto delle imprese con la ricerca in campo scientifico e tecnologico, e che pertanto è stato necessario ripensare il ruolo di Promo focalizzandolo su azioni più specificamente di supporto all'internazionalizzazione delle imprese.

La Camera di Commercio, che svolge già mediante un proprio organismo (Promec) funzioni di promozione ed internazionalizzazione del sistema produttivo della provincia modenese, rappresenta in questa fase un luogo di sintesi in cui ricondurre ad unitarietà le diverse esperienze riferibili a specifici enti e strutture, al fine di sviluppare un efficace progetto condiviso di marketing territoriale.

I soci di maggioranza hanno quindi convenuto sull'opportunità di rimodulare l'assetto societario di ProMo, mediante la cessione all'ente camerale di un pacchetto di maggioranza derivante dalla maggior parte delle quote attualmente in possesso della Provincia e del Comune di Modena, nonché dell'intera quota degli altri soci privati, per addivenire ad una società a capitale esclusivamente pubblico, partecipata dalla C.C.I.A.A. di Modena al 90% e dal Comune e dalla Provincia di Modena, ciascuno con una partecipazione del 5%;

Questo marcato ripensamento della mission non permette al momento attuale di avere dati certi e quantificabili sull'attività prevista per il 2010, dato che gli indirizzi relativi dovranno essere espressi dal nuovo socio di riferimento.

Democenter-Sipe S.c.a r.l.

1. Situazione attuale della società

1.1 Attività svolta nell'esercizio 2009

L'Assemblea dei Soci del 16/12/2008 ha definito gli indirizzi sui quali operare per l'anno 2009, in particolare per:

- consolidare il nuovo ruolo del Centro;
- rafforzare la capacità di supporto alle imprese con l'attivazione di alleanze strategiche;
- sviluppare piena integrazione funzionale con ILO, ufficio di trasferimento tecnologico dell'Università di Modena e Reggio Emilia.

La società ha trasferito la propria sede all'interno del Campus della Facoltà di Ingegneria dell'Università di Modena. Si è quindi definito con l'Ateneo l'accordo di condivisione degli spazi con l'ufficio ILO, al fine di facilitare la piena integrazione tra le strutture, integrazione che nel corso del 2009 si è ulteriormente rafforzata con la collaborazione di personale universitario nello sviluppo di attività del Centro.

Contemporaneamente si stanno intensificando gli sforzi per giungere ad una fusione del Centro con ILO e con il Centro per l'Innovazione di Reggio Emilia, Reggio Emilia Innovazione: attualmente è al lavoro una apposita commissione che ha l'obiettivo di definire un piano strategico della New.Co da sottoporre ai Soci.

Per quanto riguarda l'attività svolta nel 2009, si intende richiamare l'attenzione su alcuni progetti significativi per contenuto e risultati che evidenziano con chiarezza il perseguimento degli obiettivi indicati:

- Il progetto del Tecnopolo, che ha visto il Centro impegnato nell'attività di gestione e coordinamento e che il giorno 11/11/2009, unitamente alla Rete Regionale dei Tecnopolo, è stato presentato pubblicamente. Con la realizzazione del nuovo edificio del Tecnopolo all'interno del Campus si realizza quindi il luogo fisico all'interno del quale troveranno posto Democenter ed ILO ed in cui si concretizza l'idea di incontro fra ricerca, impresa ed eccellenza del percorso d'innovazione. Il Tecnopolo comprende un incubatore per spin off, 2 laboratori di ricerca (INTERMECH - Laboratorio di ingegneria meccanica, meccanica dei materiali, ICT per le imprese; CENTRO DI MEDICINA RIGENERATIVA STEFANO FERRARI - Laboratorio di terapia cellulare e genica). Nel Tecnopolo saranno coinvolte 122 risorse dedicate: 51 di nuovo personale e 71 di personale dedicato a tempo parziale.
- È stato approvato ed avviato il progetto Europeo Techfood con un meeting internazionale a Modena che ha visto la partecipazione di 12 partner internazionali per un totale di 34 partecipanti. Si tratta di un progetto di apertura internazionale del centro e di messa in rete di imprese nell'Est Europa.
- Si è concluso il primo step del progetto "Intermech" che ha visto il laboratorio presentare 110 progetti di ricerca di cui 74 (67%) approvati, per un contributo totale alle imprese di € 10.932.199 (pari al 30% dei 248 progetti approvati complessivamente dalla Regione). In particolare, dei 74 progetti approvati 33, pari al 45%, sono della Provincia di Modena per un totale di contributi di € 4.870.581. di cui € 1.736.300 assegnati a 13 progetti del Comune di Modena.

- Si è avviato il progetto Modena Innova, un nuovo modello per stimolare l'innovazione anche nelle piccole imprese, per il quale, per quanto possibile, rendere loro disponibili competenze eccellenti a partire da quelle dell'Università di Modena e Reggio Emilia.

Per concludere si evidenzia che nel corso del 2009 sono entrati nella compagine sociale 5 nuovi soci, dei quali 4 imprese ed 1 associazione di imprese.

DATI RIEPILOGATIVI ATTIVITÀ 2009

TIPO DI ATTIVITA'	N. azioni
Attività convegnistiche e seminariali	23
Notiziario di Informazione Tecnologica	5
Partecipazione a fiere	4
Attività dei laboratori (oleodinamica)	23
Progetti sviluppati	27
Servizi di innovazione tecnologica (audit, ricerche brevettali e documentali, finanza agevolata, studi di fattibilità, tavoli tecnici)	34
Finanza agevolata (Credito di imposta, POR Assi 1 - 2 -3)	101
Alta formazione (Master universitari e master tecnologici)	5
Visite aziendali	>500

1.2 Preconsuntivo 2009

CONTO ECONOMICO

Ricavi	2.234.169
Rimanenze iniziali	-733.851
Rimanenze finali	912.416
Fatturato netto	2.412.734
Acquisti	-116.868
Lavorazioni di terzi	-34.722
Costo del venduto	-151.590
Risultato lordo	2.261.144
Personale	-701.720
Collaborazioni	-1.117.921
Manutenzioni	-40.712
Altri costi produttivi	-33.673
Quota ammortamenti	-60.001
Costi produttivi	-1.954.027
Viaggi	-8.115
Autovetture	-10.967
Telefonici	-10.810
Altri costi commerciali	-25.207
Costi commerciali	-55.099
Assicurazioni	-15.380
Postali	-3.581
Condominiali	-41.764
Altri costi generali	-113.284
Costi generali	-174.009
Risultato operativo	78.009

Oneri/proventi finanziari	4.687
Oneri/proventi patrimoniali	18.011
Oneri/proventi accessori	-279
Risultato d'esercizio	100.428
Imposte	-80.000
Risultato netto d'esercizio	20.428

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO		PASSIVO	
Immobilizzazioni		Patrimonio netto	
A) Immateriali	22.456	A) Capitale	1.200.000
B) Materiali	122.661	B) Riserve	4.146
C) Finanziarie	6.330	C) Perdite a nuovo	-228.134
	151.447	D) Utile d'esercizio	10.878
			986.890
Circolante		Fondo convenzioni	
A) Rimanenze	912.416	T.F.R.	98.598
B) Crediti	629.532		241.722
C) Disponibilità liquide	886.769	Debiti	
	2.428.717	A) Verso banche	0
Ratei e risconti		B) Acconti ricevuti	788.809
	21.983	C) Verso Fornitori	422.462
		D) Verso altri	45.675
			1.256.946
Totale Attivo		Ratei e risconti	
	2.602.147		17.991
		Totale Passivo	
			2.602.147

2. Prospettive di sviluppo della società

2.1 Attività prevista per il 2010

Il nuovo posizionamento del centro all'interno dell'Università e la sempre più stretta relazione con i vari dipartimenti stanno gradualmente richiedendo la modificazione di attività tradizionali di DemoCenter-Sipe.

Nel corso del 2009 già si è scelto di superare l'attività di gestione dei laboratori propri e rafforzare invece l'attività di marketing della ricerca, di valorizzazione delle competenze, delle tecnologie e degli strumenti dell'università.

Così pure si sta iniziando a rafforzare il percorso del fund raising, che sta sempre più diventando attività fondamentale per le realtà di trasferimento tecnologico.

Il 2010 vedrà pertanto l'attività orientata su:

- progetti di sviluppo territoriale, con rafforzamento delle capacità di proposizione e gestione di progetti locali, regionali ed europei;
- attività di marketing della ricerca accompagnata dall'attività di disseminazione;
- servizi innovativi e laboratori a supporto delle imprese;
- il catalogo dell'alta formazione proposto alle imprese contraddistingue il nuovo tratto del centro per la crescita del capitale umano nelle imprese.

2.2 Budget 2010

BUDGET 2010

Fatturato	2.310.000
Acquisti	-152.000
Lavorazioni di terzi	-30.000
Costo del venduto	-182.000
Risultato lordo	2.128.000
Personale	-682.000
Collaborazioni	-980.000
Manutenzioni	-15.000
Altri costi produttivi	-75.000
Quota ammortamenti	-50.000
Costi produttivi	-1.802.000
Viaggi	-11.000
Autovetture	-10.000
Telefonici	-13.000
Costi di ospitalità	-3.000
Altri costi commerciali	-57.000
Costi commerciali	-94.000
Assicurazioni	-15.000
Postali	-7.000
Condominiali	-30.000
Altri costi generali	-105.000
Leasing	0
Costi generali	-157.000
Risultato operativo	75.000
Oneri/proventi finanziari	0
Oneri/proventi patrimoniali	0
Oneri/proventi accessori	0
Risultato d'esercizio	75.000
Imposte	-70.000
Risultato netto d'esercizio	5.000

2.3 Prospettive e scelte strategiche 2011 – 2012

L'Assemblea dei Soci del 29/06/2009 ha puntualmente delineato la strategia del Centro ed i relativi indirizzi operativi.

In particolare, la scelta strategica nasce dal convincimento che nel sistema economico attuale il passaggio tra la fase di produzione della conoscenza e la fase di ingresso sul mercato di un nuovo prodotto, frutto di quella conoscenza, sia sempre più rapido.

Appare, quindi, in qualche misura superato il concetto tradizionale di trasferimento tecnologico che presuppone, al contrario, un maggior tempo intercorrente tra le predette fasi e una netta distanza tra gli attori coinvolti.

Oggi l'innovazione è riconosciuto abbia un carattere "circolare", in cui il confine tra domanda e offerta tende a sfumare, la ricerca di base e lo sviluppo industriale tendono a marciare l'uno a fianco dell'altro, integrandosi e stimolandosi a vicenda. Si è così deciso di percorrere la strada di un modello di Centro di Trasferimento Tecnologico capace di entrare con decisione dentro i processi di innovazione, mirando a rappresentare quei contesti ideali nei quali le imprese e le università possano collaborare stabilmente, dove possano incontrarsi eccellenze di imprese e di ricerca, dove la finanza privata possa trovare terreni fertili di investimento, dove possano nascere e rafforzarsi i migliori talenti necessari alle attività di ricerca e innovazione. Da qui la scelta di integrazione con l'Università di Modena e Reggio Emilia.

Data la natura policentrica del tessuto economico locale, per cui le filiere produttive si concentrano prevalentemente su alcuni territori piuttosto che su altri, il modello adottato non poteva prescindere dalla realizzazione di una rete avente un nucleo centrale nel Tecnopolo, e dei terminali territoriali specializzati per supportare la produzione industriale con la conoscenza tecnica e tecnologica. All'interno del Tecnopolo il centro si specializza nei due ambiti tematici di riferimento del Tecnopolo medesimo: la meccanica avanzata e il medicale.

Tre sono quindi gli obiettivi individuati per il prossimo triennio:

- Unificazione Democenter-Sipe, ILO e Reggio Emilia Innovazione;
- Valorizzazione dell'attività di ricerca verso le imprese;
- Apertura internazionale del Centro e il suo rafforzamento in network internazionali.

L'avvio del percorso di fusione, indicato al primo punto, prevede l'elaborazione entro l'anno 2009 del piano strategico della new.co che sarà presentato all'attenzione dei Soci e quindi anche del Comune di Modena.

Modenafiere S.r.l.

1. Situazione attuale della società

1.1 Attività svolta nell'esercizio 2009

La gestione e la struttura

Nel corso del 2009 si è assistito ad un cambio di rotta sia da parte dell'economia generale che dei sistemi fieristici e ciò ha avuto ricadute negative sulla gestione del calendario fieristico e sui risultati economici realizzati.

Dal confronto tra i dati di budget 2009 e quelli di preconsuntivo 2009 si può rilevare quanto segue, in riferimento alle principali manifestazioni in calendario e agli eventi più significativi.

- Exporadio e Modenantiquaria: è stato realizzato un minor Margine di Contribuzione sia rispetto al 2008 che al budget 2009 a causa di minori servizi extra richiesti;
- Artigiana Italiana è risultata in perdita, rispetto ad un utile seppur minimo previsto a Budget 2009;
- Children's tour ha chiuso in perdita rispetto ad un utile previsto a Budget 2009, in linea però con l'andamento del 2008;
- Il verificarsi di un problema tecnico durante un evento congressuale nel corso del primo trimestre ha causato contemporaneamente un mancato introito e maggiori costi;
- Campionaria ha realizzato un maggior Margine di Contribuzione sia rispetto al Budget 2009 che al risultato del 2008 per minori costi;
- Le manifestazioni Gusto Balsamico, Cerco Casa e ISI sono state sospese;
- La manifestazione Play è stata rimandata all'anno 2010;
- Sono state inserite in calendario 2 edizioni del Meeting Tessile, realizzando un buon Margine di Contribuzione in entrambe le edizioni;
- Nel corso del 2009 è stata realizzata per la prima volta la manifestazione Sicura, gestita e progettata direttamente; la manifestazione non era stata prevista a Budget 2009 e purtroppo a consuntivo ha realizzato una perdita;
- La previsione dei ricavi 2009 ha dovuto essere rivista in diminuzione, a causa della richiesta di minori spazi espositivi e di un numero inferiore di giorni di utilizzo del quartiere;
- Le manifestazioni Skipass e 7.8.Novecento hanno realizzato le previsioni di Budget per il 2009;
- E' stato necessario rivedere al ribasso le previsioni di ricavo per la manifestazione Motor Sport; per quanto riguarda le promozioni, l'utile previsto a budget non si è realizzato, registrando al contrario una perdita;
- Per quanto riguarda i costi del personale, essi sono riferiti a 1 dirigente, 1 quadro, 3 impiegati ed un apprendista.

1.2 Preconsuntivo 2009

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.538.515
Altri ricavi e proventi	238.520
Di cui: contributi in c/esercizio	229.722
Valore della Produzione (A)	2.777.035
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	- 70.606
Costi per servizi	- 2.047.704
Costi per godimento di beni di terzi	- 227.438
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	0
Oneri diversi di gestione	- 32.149
Valore aggiunto	399.138
Costi per il Personale	- 493.042
Margine Operativo Lordo	- 93.904

2.1 Attività prevista per il 2010

Le previsioni macroeconomiche indicano che una possibile ripresa potrà realizzarsi solamente a partire dalla seconda metà del 2010. Ne consegue che l'azienda sarà costretta ad agire in un contesto di previsioni incerte.

Il progetto di rinnovo del quartiere è stato avviato nell'ultima parte del 2009, in corrispondenza di una fase economica alquanto delicata, che vede la società impegnata a fronteggiare una situazione di sviluppo limitata, a seguito della presenza di una forte concorrenzialità nel mercato fieristico attuale. La scarsa redditività delle nuove manifestazioni non ha permesso di raggiungere gli obiettivi previsti; al contrario, tali manifestazioni (Artigiana Italiana, Play, Motorsportexpotech) richiederanno ulteriori investimenti.

Il 2010 sarà caratterizzato dal completamento della prima fase degli investimenti migliorativi del quartiere, che richiederanno a Modenafiery un importante sforzo finanziario, al quale si dovrà aggiungere l'intervento a sostegno delle manifestazioni organizzate da Studio Lobo, intervento che non era stato previsto nel piano industriale.

La natura privatistica della società, fortemente influenzata però dalla presenza di importanti soci pubblici, richiede a Modenafiery di realizzare lo sviluppo di attività che creino importanti ricadute in termini economici e di promozione territoriale.

Il calendario 2010 sarà particolarmente ricco di appuntamenti a seguito della corrispondenza della biennialità di due importanti appuntamenti come 'OilnonOil' e 'Ambiente Lavoro Convention', il ritorno di 'Play' e l'inserimento di un nuovo evento ('Fierarredo') dedicato alla casa, organizzato per anni a Bologna da BolognaFiere. Nel corso del 2010 tale manifestazione, a seguito di accordi strategici, troverà nuova collocazione nel quartiere fieristico di Modena. Come già lo scorso anno, la società sarà inoltre impegnata ad incrementare lo sviluppo dell'attività convegnistica e dell'ospitalità di eventi aziendali.

2.2 Budget 2010

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.372.830
Altri ricavi e proventi	220.000
Di cui: contributi in c/esercizio	220.000
Valore della Produzione (A)	3.592.830
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	- 71.500
Costi per servizi	- 2.623.116
Costi per godimento di beni di terzi	- 174.000
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	0
Oneri diversi di gestione	- 30.650
Valore aggiunto	693.564
Costi per il Personale	- 490.300
Margine Operativo Lordo	203.264