



CITTÀ DI OZIERI
PROVINCIA DI SASSARI

OBIETTIVI DI CONTENIMENTO DELLE SPESE DI
FUNZIONAMENTO, COMPRESSE QUELLE PER IL PERSONALE,
DELLE SOCIETÀ' DEL COMUNE DI OZIERI CHE OPERANO IN
REGIME DI "IN HOUSE PROVIDING"

ELENCO DELLE SOCIETA' PARTECIPATE COMPONENTI IL PERIMETRO DI AMMINISTRAZIONE PUBBLICA DELLA CITTA' DI OZIERI

DENOMINAZIONE	ATTIVITA' SVOLTA	% PARTECIPAZIONE	PARTECIPATA DIRETTA/INDIRETTA
PROMETEO S.R.L	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestione Comunità Alloggio Villa Campus; ➤ Gestione Asilo Nido Comunale; ➤ Gestione Ludoteche Comunali e Servizio di assistenza Educativa ➤ Gestione del Servizio di Mense Scolastiche; ➤ Manutenzione e Custodia del Quartiere Fieristico di San Nicola e supporto alla manutenzione e custodia del Cimitero Comunale; ➤ Servizio supporto Affissioni e Pubblicità; ➤ Pulizia Uffici Comunali 	100%	Diretta "Società in House"
IPPODROMO DI CHILIVANI OZIERI SRL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestione Compendio denominato "Ippodromo Don Deodato Meloni di Chilivani" 	100%	Diretta "Società in House"

IL QUADRO NORMATIVO

La corretta applicazione ed attuazione delle disposizioni del Testo Unico di riforma delle società a partecipazione pubblica approvato con D. Lgs. n. 175/2016, con particolare riguardo alle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, è anche legata alle capacità delle amministrazioni pubbliche partecipanti, di verificare l'osservanza degli obiettivi fissati e di assicurare un concreto ed efficace controllo sulle medesime società, al fine della piena osservanza ed attuazione da parte delle stesse degli interessi pubblici e generali.

Il quadro normativo di riferimento è ora costituito da tre disposizioni contenute nell'art. 19 del D.Lgs. n. 175/2016 e precisamente i **commi 5,6,7**:

5. Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera, delle società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale.

6. Le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello.

7. I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie. In caso di mancata o incompleta pubblicazione si applicano l'articolo 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

L'art. 19, comma 5 del d.lgs. n. 175/2016 prevede quindi l'obbligo in capo alle amministrazioni pubbliche socie di fissare, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate, mediante il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale .

Va inoltre aggiunto che l'art.147 –quater del TUEL prevede che l'ente locale definisca un sistema di controlli sulle proprie società non quotate, definendo preventivamente gli obiettivi gestionali ed effettuando il monitoraggio periodico sul loro andamento per poi individuare eventuali necessarie azioni correttive , anche con riferimento a possibili squilibri economico-finanziari rilevanti per il bilancio dell'ente.

La norma prevede infatti che i risultati complessivi della gestione dell'ente locale e delle società non quotate siano rilevanti mediante il bilancio consolidato secondo la competenza economica, predisposto con le modalità previste dal D. Lgs 118/2011.

In tale contesto normativo pertanto appare evidente la necessità di temperare la determinazione degli obiettivi di spesa con le caratteristiche organizzative specifiche di ciascun organismo societario e, in un ottica di bilancio consolidato e di contenimento della spesa pubblica, evitare il possibile incremento delle spese di funzionamento in costanza di servizi affidati.

Va comunque sottolineato che nell'ambito degli obiettivi fissati le "Società a controllo pubblico" possono operare in un arco di riferimento triennale, nel senso che il contenimento delle spese di funzionamento deve essere valutato nel triennio di riferimento e quindi è possibile compensare le varie voci di spesa nell'ambito del triennio (ammettendo la possibilità che la razionalizzazione di alcune tipologie possa generare risparmi che possano essere investiti in altre .

GLI INTERVENTI DI RAZIONALIZZAZIONE E CONTENIMENTO DELLE SPESE PRIMA DEL D. LGS. N. 175/2016

L'esigenza di controllo sui costi sostenuti dalle Società partecipate dagli enti, prima dell'entrata in vigore del D. Lgs. n. 175/2016 trovava fonte nei principi generali di economicità ed efficienza che devono sempre guidare la gestione di un soggetto, anche societario, operante con fondi pubblici (D.L. 10.10.2012 n. 174 convertito dalla Legge 7.12.2012 n. 213).

Dopo il "Piano Cottarelli", il documento dell'agosto 2014 con il quale l'allora Commissario straordinario alla "spending review" auspicava la drastica riduzione delle società partecipate da circa 8.000 a circa 1.000, la legge di stabilità per il 2015 (Legge 23 dicembre 2014 n. 190), ha imposto agli enti locali l'avvio un "processo di razionalizzazione" che potesse produrre risultati già entro fine 2015. Il comma 611 della legge 190/2014 disponeva che, allo scopo di assicurare il "coordinamento della finanza pubblica, il contenimento della spesa, il buon andamento dell'azione amministrativa e la tutela della concorrenza e del mercato", gli enti locali dovessero avviare un "processo di razionalizzazione" delle società e delle partecipazioni, dirette e indirette, che permettesse di conseguire una riduzione entro il 31 dicembre 2015. Lo stesso comma 611 indicava i criteri generali cui doveva ispirarsi il "processo di razionalizzazione":

- eliminare le società e le partecipazioni non indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali, anche mediante liquidazioni o cessioni;
- sopprimere le società che risultino composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- eliminare le partecipazioni in società che svolgono attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali, anche mediante operazioni di fusione o di internalizzazione delle funzioni;
- aggregare società di servizi pubblici locali di rilevanza economica;
- contenere i costi di funzionamento, anche mediante la riorganizzazione degli organi amministrativi e di controllo e delle strutture aziendali, ovvero riducendo le relative remunerazioni;

il successivo comma 612 della legge 190/2014 prevedeva che i sindaci e gli altri organi di vertice delle amministrazioni, "in relazione ai rispettivi ambiti di competenza", dovevano definire e approvare, entro il 31 marzo 2015, un piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni, le modalità e i tempi di attuazione, l'esposizione in dettaglio dei risparmi da conseguire; il piano operativo con allegata una specifica relazione tecnica, doveva essere trasmesso alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei conti e pubblicato nel sito internet dell'amministrazione ed entro il 31 marzo 2016 doveva essere predisposta e trasmessa alla stessa sezione regionale della Corte dei conti apposita relazione sui risultati conseguiti.

Il Comune di Ozieri con la Deliberazione della Giunta Comunale n. 36 del 31.03.2015 ha preso atto del *"Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate del Comune di Ozieri e della Relazione tecnica ed indirizzi operativi"* definitivamente adottato dal Sindaco nella stessa data che prevedeva, sia con riferimento alla Società unipersonale "Prometeo S.r.L." che alla Società unipersonale "Ippodromo di Chilivani S.r.l.", che non erano oggetto di dismissione rispetto ai criteri di razionalizzazione cui all'art. 1 comma 611 lettere a), b), c) e d) della L. 190/2014:

- **relativamente alla Prometeo S.r.l.**

- 1) l'adeguamento del compenso spettante all'Amministratore Unico in quanto nel 2015 trovavano applicazione le disposizioni di cui ai c. 4 e 5 dell'art. 4 del DL 95/2012 convertito dalla L. 135/2012 e ss.mm.ii, che comportano una riduzione del 20% del compenso degli amministratori rispetto a quanto complessivamente riconosciuto nel 2013 (misura già adottata nel 2015);
- 2) la verifica, da parte della società, nel rispetto degli indirizzi degli enti soci, dell'applicazione delle disposizioni normative in materia di contenimento delle spese di personale e di razionalizzazione dei costi di funzionamento;
- 3) pur non essendo la società oggetto di interventi di razionalizzazione comportanti la dismissione/ cessione/ liquidazione delle quote, nel corso dell'esercizio occorreva dare corso ad un'analisi di mercato, al fine di valutare sia la convenienza della gestione secondo il modello dell'*in house providing*, sia la qualità dei vari servizi affidati alla società rispetto ad alternative di mercato.

- **relativamente alla Ippodromo di Chilivani S.r.l.**

- 1) l'adeguamento dei compensi spettanti agli Amministratori in quanto nel 2015 trovano applicazione le disposizioni di cui ai c. 4 e 5 dell'art. 4 del DL 95/2012 convertito dalla L. 135/2012 e ss.mm.ii, che comportano una riduzione del 20% del compenso degli amministratori rispetto a quanto complessivamente riconosciuto nel 2013;
- 2) la verifica, da parte della società, nel rispetto degli indirizzi degli enti soci, dell'applicazione delle disposizioni normative in materia di contenimento delle spese di personale e di razionalizzazione dei costi di funzionamento;
- 3) pur non essendo la società oggetto di interventi di razionalizzazione comportanti la dismissione/ cessione/ liquidazione delle quote, in quanto l'attività svolta è condotta nel rispetto degli equilibri economici ed è finalizzata ad erogare servizi per la collettività, nel corso dell'anno era prevista l'implementazione dei sistemi di "controllo analogo", delle misure di vigilanza sul rispetto degli equilibri economici e

sull'applicazione dei vincoli di finanza pubblica, nonché la verifica della possibilità di procedere a snellire la composizione dell'organo amministrativo e, al fine di sviluppare pienamente le potenzialità della struttura gestita, di coinvolgere partners privati –

Da sottolineare che il contratto di servizio con la Società "Ippodromo di Chilivani Ozieri S.r.L." non prevede oneri a carico del Bilancio del Comune per la gestione dell'Ippodromo e relative attività ad esso inerenti.

Successivamente con Deliberazione della Giunta Comunale n. 39 del 30.03.2016 è stata approvata la **Relazione sui risultati conseguiti** in attuazione del suddetto Piano operativo, nella quale si evidenzia che il controllo sulla situazione contabile, gestionale, organizzativa, delle suddette Società ha assicurato la qualità dei servizi erogati e il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica e non sono mai state mai rilevate perdite di esercizio; Inoltre:

- relativamente alla Prometeo S.r.l.

- a) per quanto concerne la misura *sub* 2, che dalle comunicazioni dei rendiconti al 31.12.2015 redatti in sede di chiusura del bilancio al 31.12.2015 dall'Amministratore Unico in termini di costi e ricavi di competenza dell'esercizio 2015, risultava una sensibile riduzione dei costi rispetto all'anno 2014 in quanto la società ha applicato le disposizioni normative in materia di contenimento delle spese di personale ricorrendo anche, ove possibile e necessario, a temporanee procedure di Cassa Integrazione e/o alla riduzione dell'orario di lavoro nel rispetto delle relazioni sindacali. Inoltre, l'acquisto di derrate alimentari e di materiali vari di consumo e pulizie è effettuato con procedure ad evidenza pubblica che garantiscono, in generale, la riduzione dei relativi costi.
- b) per quanto concerne la misura *sub* 3, dalle relazioni a consuntivo presentate dai Dirigenti in ordine all'attività gestionale svolta nell'anno 2015, risulta l'effettuazione di indagini di mercato che peraltro, a causa delle disparate modalità di gestione di servizi analoghi adottate nel tempo da altri enti simili al nostro, hanno prodotto risultanze disomogenee quanto basta per non consentire una giusta comparazione e ciò soprattutto nel caso in cui il raffronto è stato operato con amministrazioni locali che concedono in locazione le strutture per lo svolgimento dei servizi, mentre il Comune di Ozieri, tramite la *società in house*, li gestisce direttamente.
- c) restava confermata, in ogni caso, la valutazione positiva sulla qualità dei servizi indispensabili per la collettività garantita dalla Prometeo S.r.l. nel rispetto degli equilibri economici, rafforzata anche dai risparmi registrati nella gestione 2015 rispetto all'anno 2014, come evidenziato al precedente punto a);

- relativamente alla Società Ippodromo di Chilivani S.r.l.

- a) si è dato atto che alcuni degli interventi di razionalizzazione non sono stati definiti anche a causa dell'inserimento del Compendio "Ippodromo Don Deodato Meloni di Chilivani", che costituisce il patrimonio adibito alla attività della Società "Ippodromo di Chilivani Ozieri S.r.l.", nel Programma "Proposta Immobili 2015" indetto dal MEF e Agenzia Demanio che ha la finalità di individuare e selezionare proprietà pubbliche da utilizzare per operazioni di valorizzazione e dismissione immobiliare;
- b) che, peraltro, erano già state adottate le seguenti misure:
 - adeguamento dei compensi degli amministratori con la riduzione di oltre il 20% rispetto a quanto complessivamente riconosciuto nel 2013 ai sensi delle disposizioni di cui all'art. 4 commi 4 e 5 del D.L 95/2012 convertito in Legge 135/2012;
 - Nomina Amministratore unico al posto del CDA composto da tre componenti;
 - è stato verificato il rispetto degli equilibri economici e dei vincoli di finanza pubblica;

Inoltre, in attuazione di una serie di azioni e misure di razionalizzazione della spesa e di accertamento e di implementazione delle entrate individuate in sede di predisposizione della manovra finanziaria per il triennio 2016/2018 e stabilite con la Deliberazione del Consiglio Comunale n. 15 del 16.06.2016, di approvazione del DUP aggiornato e del Bilancio di

previsione finanziaria per il triennio 2016/2018, risultavano già concluse quelle inerenti, per quanto concerne la Prometeo S.r.l., la gestione della struttura socio-assistenziale "Casa Protetta" con il modello contrattuale della "concessione di servizi", nonché il trasferimento del servizio di spazzamento all'Unione dei Comuni del Logudoro, trattandosi di attività complementare a quella della raccolta dei rifiuti, già affidato con ottimi risultati alla stessa Unione che lo garantisce attraverso la sua Società in house Logudoro Servizi S.r.L..

Gli atti relativi sia alla Revisione Straordinaria e Ricognizione delle partecipazioni possedute ex articolo 24 del D. Lgs n. 175/2016 approvati con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 43 del 29.09.2017, sia gli atti inerenti la Razionalizzazione Periodica annuale delle due società partecipate, fino all'annualità 2019, approvata con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 33 del 23 dicembre 2019, hanno evidenziato che le attività svolte sono improntate al contenimento dei costi di gestione assicurando la qualità ed efficienza dei servizi svolti.

Va evidenziato che entrambe le Società hanno effettuato entro il 30 settembre 2017, con esito negativo, la ricognizione di cui all'art.25 del D. Lgs n. 175/2016, finalizzata a riscontrare eventuali eccedenze di personale secondo le disposizioni di attuazione adottate con Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 9 nov.2017, pubblicato in G.U. del 23 gennaio 2018 recante "*Disposizioni di attuazione dell'art. 25 del T.U.S.P.*".

Nondimeno gli ultimi bilanci approvati delle società *in house* del Comune di Ozieri relativi alla gestione di esercizio, rappresentano una situazione complessiva di equilibrio economico-finanziario, salvo una lieve perdita paria Euro -2.732 che riguarda la Società Ippodromo risultante nell'ultimo Bilancio al 31.12.2018.

Inoltre le modifiche statutarie di adeguamento alle disposizioni del D. Lgs n. 175/2016 delle due società partecipate (Verbali di Assemblea Straordinaria di cui agli Atti Rep. n. 16166 e 16167 del 3 aprile 2018), sono state adottate dagli organi amministrativi delle società in stretto raccordo con l'ente socio e contemplano anch'esse misure idonee a ridurre alcune spese di funzionamento e/o evitare il loro possibile incremento.

OBIETTIVI DI CONTENIMENTO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO, COMPRESE QUELLE PER IL PERSONALE, in applicazione dell'art. 19 comma 5 del D.Lgs. n. 175/20161 –Le "Società", nell'esercizio delle proprie funzioni sono obbligate ad attenersi ai seguenti principi generali:

- A. agiscono perseguendo le proprie finalità, nell'ottica della convenienza economica e della sostenibilità finanziaria;
- B. agiscono nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia e di economicità dell'azione amministrativa; sono tenute all'acquisto di lavori, beni e servizi secondo la disciplina di cui al d.lgs. n. 50/2016 (fermo restando quanto previsto dall'art. 192 del d.lgs. n. 50/2016 per gli affidamenti in house);
- C. sono tenute all'applicazione dell'art 19 del d.lgs. n. 175/2016 con particolare riferimento a personale, trasparenza e spese funzionamento;
- D. le "Società", nell'adeguare le proprie politiche di reclutamento del personale al principio del contenimento della spesa in coerenza con gli obiettivi fissati dai documenti di finanza pubblica, assicurano le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il miglior funzionamento dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio.
- E. in ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 6 comma 6 del D.L. 78/2010, convertito in legge n. 122/2010 (riduzione del 10% dei compensi a decorrere dalla prima scadenza del comma 4 secondo periodo del D.L. n. 95/2012 convertito dalla Legge n. 135/2012 (ancora vigente), il costo annuale sostenuto per i compensi degli amministratori, compresa la remunerazione di quelli investiti di particolari cariche, non può superare l'80 % di quanto complessivamente sostenuto nell'anno 2013 (principio richiamato dalla

Da quanto sopra deriva che le società partecipate non sono assoggettate in assoluto all'obbligo di una riduzione delle spese di personale, dato che devono "solo" attenersi agli obiettivi di contenimento fissati con gli atti di indirizzo degli enti soci.

La Sezione di Controllo della corte dei Conti Liguria, nel recentissimo parere (Deliberazione n. 80 del 20/07/2017), si è pronunciata sul merito, chiarendo che l'atto di indirizzo dell'ente locale controllante deve considerare la potenziale sfera di operatività della società controllata. Pertanto è necessario rapportare i mezzi e gli obiettivi alla luce dell'attività svolta dallo strumento societario, in modo da determinare l'ammontare delle risorse necessarie al conseguimento dei fini propri della società, in un'ottica di efficientamento e di miglioramento della produttività.

INDIRIZZI E OBIETTIVI ALLE SOCIETA' SOCIETA' IN CONTROLLO PUBBLICO DEL COMUNE DI OZIERI "PROMETEO SRL" E "IPPODROMO DI CHILIVANI OZIERI SRL" - TRIENNIO 2020/2021

A. SPESE DI FUNZIONAMENTO

1. Nell'Anno 2020 le spese di funzionamento da intendersi come "totale dei costi della produzione " del conto economico, al netto dei costi per " ammortamenti e svalutazioni" di eventuali "oneri straordinari", non deve superare l'importo previsto, per tale voce nell'ultimo bilancio approvato delle società. Negli anni 2021 e 2022 il suddetto importo dovrà essere ridotto del 2%, prendendo quale parametro di riferimento l'annualità 2019, considerato che le spese di funzionamento dell' Annualità 2020 possono aver subito un significativo condizionamento dalla situazione dovuta all' emergenza Covid-19;
2. L'acquisizione di beni, servizi e forniture deve avvenire nel rispetto degli stessi principi generali previsti per l'affidamento dei contratti pubblici di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, proporzionalità e pubblicità;
3. Costante rispetto dei limiti ai compensi degli amministratori in ottemperanza alle disposizioni di cui all'articolo 4 comma 4 secondo periodo del D.L. n. 95/2012 convertito dalla Legge n. 135/2012 (ancora vigente), per cui il costo annuale sostenuto per i compensi degli amministratori, compresa la remunerazione di quelli investiti di particolari cariche, non può superare l'80% di quanto complessivamente sostenuto nell'anno 2013;
4. Contenimento delle spese per studi e incarichi di consulenza (ovvero prestazioni professionali finalizzate alla resa di pareri, valutazioni, espressioni di giudizi, consulenze legali, al di fuori della rappresentanza processuale e patrocinio della società, ed in generale spese non riferibili a servizi professionali affidati per sopperire a carenze organizzative o altro) nel limite massimo della media della spesa sostenuta nel triennio di riferimento (2017 – 2019), ridotta del 10%, quale soglia massima di spesa annualmente sostenibile nel triennio 2020 – 2022;

B. SPESE DI PERSONALE

1. Obbligo di predisporre specifico e motivato programma di fabbisogno del personale, all'interno del quale siano specificate le figure professionali necessarie per la realizzazione degli obiettivi assegnati prima di procedere con assunzioni di nuovo personale;
2. Adozione di provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165.

3. Rispetto dei vincoli normativi imposti dalla normativa nazionale e regionale per l'assunzione di personale;
4. Contenimento delle spese di personale complessive al fine di assicurare una progressiva riduzione della spesa del personale e del rapporto tra spesa del personale e spesa corrente, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale;
5. Divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri economico-finanziari e di risultati d'esercizio negativi;
6. Rispetto del principio per cui l'utilizzo di forme di lavoro flessibile deve essere limitato alle ipotesi di comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale.
7. Dovrà essere attuato il principio di riduzione, o quantomeno non aumento, dei costi del personale da perseguire attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale, fatti salvi i casi di affidamento alle società di nuovi servizi da parte dell'ente socio, ovvero in caso di scelte di internalizzazione di servizi attualmente esternalizzati da parte dell'ente socio motivate da ragioni di economicità. In altri termini, le eventuali assunzioni di personale correlate alla necessità di potenziamento/ampliamento delle attività svolte, in un'ottica di efficacia ed economicità dell'operato delle società dovranno necessariamente determinare un incremento del risultato operativo (Valore della Produzione – Costo della produzione) a regime.
8. A parità di prestazioni non potrà essere previsto un trattamento economico superiore a quello dell'anno precedente (al netto degli automatismi contrattuali previsti dai relativi CCNL);

C) ULTERIORI INDIRIZZI OPERATIVI

1. Implementazione di un sistema di valutazione del personale e formalizzazione degli obiettivi di gestione;
2. Implementazione di un sistema di contabilità analitica collegato al gestionale dell'ente per la puntuale definizione dei documenti di programmazione della società;
3. Trasmissione entro il mese di novembre di ogni anno del budget/bilancio di previsione riferito all'esercizio successivo,
4. Trasmissione in corso di esercizio di report periodici di avanzamento che permettano il monitoraggio di eventuali scostamenti dagli obiettivi di spesa e la predisposizione di azioni correttive in corso di esercizio;
5. Rispetto degli obblighi di trasparenza amministrativa sul sito istituzionale delle società come previsto dal comma 7 del del D. Lgs. n. 175/2016;
6. Nell'ambito degli obiettivi fissati le "Società" possono compensare le varie voci di spesa nell'ambito del triennio (ammettendo la possibilità che la razionalizzazione di alcune tipologie possa generare risparmi che possano essere investiti in altre.