



**Comune  
di  
Castel San Pietro Terme**

**Relazione sull'andamento gestionale dei servizi pubblici locali  
a rilevanza economica**

**(D.Lgs. 201/2022, art. 30, commi 1, 2)**

**Anno 2022**

## SOMMARIO

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| <b>1. PREMESSA</b>                                                 | 4  |
| 1.1 LA RELAZIONE AI SENSI DELL'ART. 30 DEL DLGS 201 / 2022         | 4  |
| 1.2 LA NOZIONE DI SERVIZIO PUBBLICO LOCALE A RILEVANZA ECONOMICA   | 5  |
| 1.3 QUALITA' DEL SERVIZIO E SUE DETERMINANTI                       | 7  |
| 1.4 IL PERIMETRO DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI A RILEVANZA ECONOMICA | 9  |
| <b>2. GESTIONE PARCHEGGI</b>                                       | 10 |
| 2.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: AREA BLU S.P.A.                       | 10 |
| 2.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO                                   | 11 |
| 2.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE                             | 12 |
| 2.4 INDICATORI DI EFFICIENZA                                       | 14 |
| 2.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO                 | 16 |
| 2.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO               | 17 |
| 2.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE                             | 18 |
| 2.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI                                      | 20 |
| <b>3. SERVIZI CIMITERIALI</b>                                      | 21 |
| 3.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: SOLARIS S.R.L.                        | 21 |
| 3.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO                                   | 22 |
| 3.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE                             | 23 |
| 3.4 INDICATORI DI EFFICIENZA                                       | 25 |
| 3.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO                 | 27 |
| 3.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO               | 28 |
| 3.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE                             | 29 |
| 3.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI                                      | 31 |
| <b>4. GESTIONE FARMACIE</b>                                        | 32 |
| 4.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: SFERA S.R.L.                          | 32 |
| 4.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO                                   | 33 |
| 4.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE                             | 34 |
| 4.4 INDICATORI DI EFFICIENZA                                       | 36 |
| 4.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO                 | 38 |
| 4.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO               | 39 |
| 4.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE                             | 40 |
| 4.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI                                      | 43 |

|                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>5. RISTORAZIONE SCOLASTICA .....</b>                          | <b>44</b> |
| 5.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: SOLARIS S.R.L. ....                 | 44        |
| 5.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO .....                           | 45        |
| 5.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE .....                     | 46        |
| 5.4 INDICATORI DI EFFICIENZA .....                               | 48        |
| 5.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO .....         | 50        |
| 5.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO .....       | 51        |
| 5.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE.....                      | 53        |
| 5.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI.....                               | 55        |
| <b>6. GESTIONE DELLA PISCINA COMUNALE.....</b>                   | <b>56</b> |
| 6.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: , SOGESE S.C.S.D. ....              | 56        |
| 6.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO .....                           | 57        |
| 6.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE .....                     | 58        |
| 6.4 INDICATORI DI EFFICIENZA .....                               | 60        |
| 6.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO .....         | 62        |
| 6.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO .....       | 63        |
| 6.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE.....                      | 64        |
| 6.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI.....                               | 66        |
| <b>7. GESTIONE DELL'IMPIANTO SPORTIVO COMUNALE DI GOLF .....</b> | <b>67</b> |
| 7.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: GOLF CLUB LE FONTI A.S.D. ....      | 67        |
| 7.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO .....                           | 68        |
| 7.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE .....                     | 69        |
| 7.4 INDICATORI DI EFFICIENZA .....                               | 71        |
| 7.5 INDICATORI DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO GESTITO .....         | 73        |
| 7.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO .....       | 74        |
| 7.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE.....                      | 75        |
| 7.8 CONSIDERAZIONI DI SINTESI.....                               | 77        |
| <b>CONCLUSIONI.....</b>                                          | <b>78</b> |
| <b>APPENDICE .....</b>                                           | <b>80</b> |

# 1. PREMESSA

---

## 1.1 LA RELAZIONE AI SENSI DELL'ART. 30 DEL DLGS 201 / 2022

---

La presente relazione, ai sensi dell'art. 30, commi 1; 2, del D.lgs. 201/2022, attiene alla ricognizione sull'andamento gestionale dei Servizi pubblici locali (S.p.L.) di rilevanza economica esternalizzati. La relazione intende assolvere ai diversi obblighi previsti dalla normativa recentemente introdotta dal nuovo Decreto legislativo 23 dicembre 2022, n. 201, attuativo della delega contenuta nell'art. 8 della Legge 5 agosto 2022, n. 118.

Nello specifico, ai sensi dell'articolo 30, comma 1, per ciascun Servizio pubblico locale di rilevanza economica affidato, la corrispondente situazione gestionale sarà illustrata in modo analitico, rispetto alle seguenti “dimensioni”:

- *del concreto andamento economico;*
- *della qualità del servizio;*
- *del rispetto degli obblighi indicati nel contratto di servizio;*
- *della misura del ricorso all'affidamento a società in house;*
- *degli oneri e dei risultati in capo agli Enti locali.*

Ciò posto e, sempre allo scopo di ottemperare al dettato normativo, la relazione in esame, oltre che nei paragrafi introduttivi, sarà articolata nelle seguenti sezioni:

**1. Soggetto affidatario e caratteristiche del servizio:** si offrirà una breve descrizione del soggetto gestore e delle modalità di affidamento; nonché delle caratteristiche del servizio in esame.

**2. Andamento economico della gestione:** i risultati economici conseguiti della gestione del servizio saranno illustrati mediante i principali aggregati di conto economico riclassificato a valore aggiunto.

**3. Indicatori di efficienza:** i livelli di efficienza della gestione e, la relativa dinamica saranno illustrati mediante il ricorso a due indicatori: la *produttività nominale del lavoro*; e l'*indicatore di competitività di costo elaborato dall'Istat*.

**4. Qualità dei servizi gestiti:** si esporranno gli indicatori elaborati, dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy, ai sensi dell'art. 8 del D.lgs. 201 / 2022.

**5. Rispetto degli obblighi previsti dal Contratto di servizio:** si illustreranno gli esiti del monitoraggio inerente al rispetto degli obblighi contrattuali in capo ai soggetti gestori di ciascun servizio.

**6. Entità del ricorso all'affidamento in house providing:** si evidenzieranno i servizi la cui gestione è stata affidata secondo il modello del in house providing.

**7. Oneri e risultati in capo all'Ente locale:** nella quale si illustreranno gli oneri relativi ai diversi Contratti di servizio / atti di affidamento, nonché i risultati conseguiti ad esito dell'esternalizzazione dei servizi in esame. Seguiranno, infine, le conclusioni.

### ***Servizio pubblico e servizio strumentale***

Al fine di definire i servizi in parola, occorre, operare la classica distinzione tra servizio pubblico locale ed attività resa a favore dei Comuni.

La sentenza del Consiglio di Stato, Sez. V, 9 settembre 2011, n° 5068, sul criterio distintivo tra concessione di servizi ed attività resa ai Comuni evidenzia la distinzione come di seguito riportato:

*“Le concessioni [di servizi], nel quadro del diritto comunitario, si distinguono [dalle attività] non per il titolo provvedimentale [...], né per il fatto che ci si trovi di fronte ad una vicenda di trasferimento di pubblici poteri o di ampliamento della sfera giuridica del privato, né per la loro natura autoritativa o provvedimentale rispetto alla natura contrattuale [...], ma per il fenomeno di traslazione dell'alea inerente a una certa attività in capo al soggetto privato. La giurisprudenza della Corte di Giustizia CE ha ribadito che si è in presenza di una concessione di servizi allorché le modalità di remunerazione pattuite consistono nel diritto del prestatore di sfruttare la propria prestazione ed implicano che quest'ultimo assuma il rischio legato alla gestione dei servizi in questione [spesso con tariffa a carico degli utenti], mentre in caso di assenza di trasferimento al prestatore del rischio legato alla prestazione, l'operazione rappresenta [un'attività resa al Comune]”.*

In dettaglio, da giurisprudenza consolidata, secondo il Consiglio di Stato (cfr. CDS, Sezione V, 12/06/2009, n. 3766) ***sono strumentali tutti quei servizi erogati da società ed enti a supporto di funzioni amministrative di natura pubblicistica*** di cui resta titolare l'ente di riferimento e con i quali lo stesso ente provvede al perseguimento dei propri fini istituzionali e che, quindi, sono svolti in favore della pubblica amministrazione, al contrario si tratta di ***servizi pubblici locali allorché la prestazione resa dall'appaltatore viene fornita per soddisfare in via immediata le esigenze della collettività o del singolo utente***. A loro volta i servizi pubblici locali si dividono in servizi privi di rilevanza economica e, servizi a rilevanza economica.

### ***La rilevanza economica***

Per quanto attiene alla rilevanza economica, si rammenta quanto espresso con la sentenza Consiglio di Stato, Sez. V, 23 ottobre 2012, n.° 5409, secondo la quale: *“La distinzione tra [servizi ed] attività economiche e non economiche ha carattere dinamico ed evolutivo, cosicché non è possibile fissare a priori un elenco definitivo dei servizi di interesse generale di natura economica (secondo la costante giurisprudenza comunitaria spetta infatti al giudice nazionale valutare circostanze e condizioni in cui il servizio viene prestato, tenendo conto, in particolare, dell'assenza di uno scopo precipuamente lucrativo, della mancata assunzione dei rischi connessi a tale attività ed anche dell'eventuale finanziamento pubblico dell'attività in questione). In sostanza, per qualificare un servizio pubblico come avente rilevanza economica o meno si deve prendere in considerazione non solo la tipologia o*

*caratteristica merceologica del servizio (vi sono attività meramente erogative come l'assistenza agli indigenti), ma anche la soluzione organizzativa che l'ente locale, quando può scegliere, sente più appropriata per rispondere alle esigenze dei cittadini (ad esempio servizi della cultura e del tempo libero da erogare, a seconda della scelta dell'ente pubblico, con o senza copertura dei costi). Dunque, la distinzione può anzitutto derivare da due presupposti, in quanto non solo vi può essere un servizio che ha rilevanza economica o meno in astratto ma anche uno specifico servizio che, per il modo in cui è organizzato, presenta o non presenta tale rilevanza economica. Saranno, quindi, privi di rilevanza economica i servizi che sono resi agli utenti in chiave meramente erogativa e che, inoltre, non richiedono una organizzazione di impresa in senso obiettivo (invero, la dicotomia tra servizi a rilevanza economica e quelli privi di rilevanza economica può anche essere desunta dalle norme privatistiche, coincidendo sostanzialmente con i criteri che contraddistinguono l'attività di impresa nella previsione dell'articolo 2082 c.c. e, per quanto di ragione, dell'articolo 2195 o, per differenza, con ciò che non vi può essere ricompreso). Per gli altri servizi, astrattamente di rilevanza economica, andrà valutato in concreto se le modalità di erogazione, ne consentano l'assimilazione a servizi pubblici privi di rilevanza economica. [...] La qualificazione di un servizio pubblico a rilevanza economica è correlata alla astratta potenzialità di produrre un utile di gestione e, quindi, di riflettersi sull'assetto concorrenziale del mercato di settore [...].”*

In definitiva, un servizio può assumere la qualificazione di rilevanza economica, ***laddove la tariffa richiedibile all'utente è potenzialmente in grado di coprire integralmente i costi di gestione e di creare un utile di impresa***. In quest'ambito, l'aspetto monetario è determinante nella gestione del servizio, l'organizzazione dello stesso avviene con modalità di tipo imprenditoriale (o societario) e il profitto aziendale è tra gli obiettivi primari di bilancio. In ogni caso, sarà l'Ente locale affidante a definire la natura giuridica del servizio oggetto di affidamento, mediante l'analisi delle caratteristiche tecniche del medesimo servizio; l'appetibilità per il mercato; le disposizioni normative di settore.

### ***Modalità di affidamento e rilevanza economica***

In relazione alle modalità di affidamento, si rammenta quanto espresso con la sentenza Consiglio di Stato, Sez. V, 3 maggio 2012, n.° 2537, il servizio pubblico locale di rilevanza economica è configurabile anche quando l'amministrazione, in luogo della concessione, stipula un contratto di appalto. In particolare, il servizio pubblico locale di rilevanza economica è configurabile non solo quando l'amministrazione adotti un atto di concessione, ma anche nel caso in cui, pone in essere un contratto di appalto, (rapporto bilaterale, versamento di un importo da parte dell'amministrazione) sempre che l'attività sia rivolta direttamente all'utenza - e non all'ente appaltante in funzione strumentale all'amministrazione - e l'utenza sia chiamata a pagare un compenso, o tariffa, per la fruizione del servizio.

---

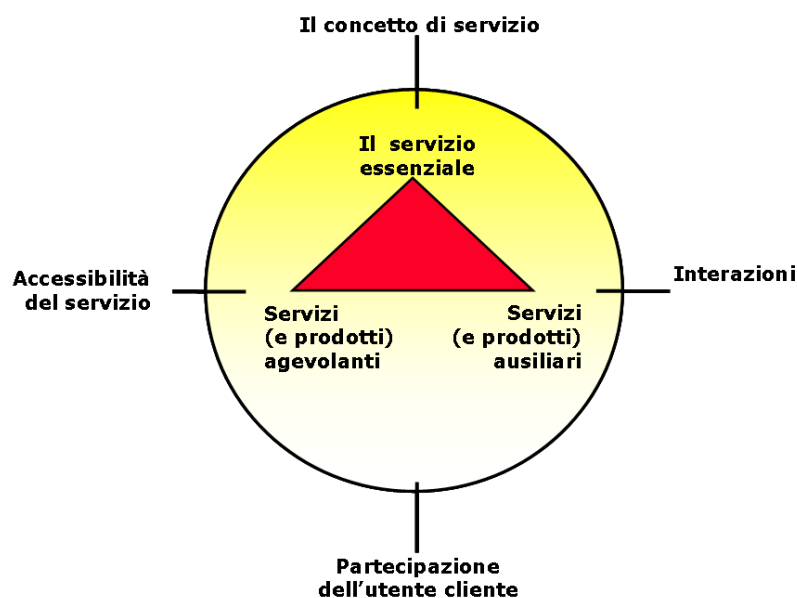
### 1.3 QUALITA' DEL SERVIZIO E SUE DETERMINANTI

---

Sempre in tema di servizi pubblici locali e, in vista dell'applicazione dell'art. 30 in combinato disposto con l'art. 8 del D.lgs. 201 / 2022, occorre definire la nozione di qualità del servizio in primis identificabile con la soddisfazione dei Clienti/Utenti, ma soprattutto le rispettive determinanti.

Sotto questo profilo, è possibile far riferimento ad un modello gestionale (sviluppato dalla letteratura economica) che ai fini della definizione delle determinanti dei livelli di qualità di un certo servizio individua le seguenti “*leve strategiche*”: *Definizione del Concetto di servizio; Interazione tra i soggetti preposti all'offerta del servizio e gli Utenti/Clienti del medesimo; Partecipazione dell'Utente al miglioramento del servizio stesso; Accessibilità del servizio*, grafico 1.

Grafico 1 - Leve strategiche della gestione del servizio



Fonte: ns. elaborazione

È opportuno esaminare brevemente ciascuno dei fattori critici di successo appena ricordati. Si ritiene, infatti, che la “gestione integrata” di tali fattori rappresenti una condizione imprescindibile per innalzare la qualità del servizio offerto e quindi il livello di soddisfazione dei Clienti/Utenti.

- **Il concetto di servizio** - Per puntare alla soddisfazione dell'Utente/Cliente, è necessario innanzi tutto sviluppare il contenuto e le caratteristiche di quanto l'amministrazione intende offrire. In altri termini, è indispensabile effettuare una serie di scelte relative alle specifiche caratteristiche del servizio che sarà presentato all'utenza, e in particolare: le caratteristiche del servizio da erogare; gli elementi di servizio aggiuntivo, cioè l'assistenza prima e dopo l'erogazione; gli eventuali oneri ed il target (tipologia di utenti) di riferimento.
- **Le interazioni** - Nell'ambito dell'offerta di servizi la gestione del personale costituisce un fattore critico di successo. È fondamentale, infatti, la presenza di un'elevata *Personality Intensity*, questa espressione significa che la qualità fornita all'Utente è il risultato del modo

in cui le persone operando interagiscono con l'Utente stesso (indipendentemente dal disporre o meno di capitali e di attrezzature). Nell'interazione contano la competenza, l'umore, l'entusiasmo, la vestizione, la simpatia, ecc.. Per questo motivo, spesso il successo deriva dall'innovazione sociale, ossia dall'invenzione di nuovi ruoli, dalla scoperta del modo ottimale per utilizzare le energie e le capacità delle persone, dalla valorizzazione delle competenze e dall'entusiasmo delle persone.

- ***La partecipazione del cliente/utente*** - La partecipazione del Cliente nel processo di interazione può essere materiale, intellettuale ed emotiva. In particolare, il Cliente può svolgere le seguenti funzioni: scelta, della tipologia di procedimento amministrativo; coproduzione del servizio; controllo della qualità; partecipazione al sistema di sviluppo del servizio.
- ***L'accessibilità al servizio offerto*** - Attraverso le leve operative dell'accessibilità, l'organizzazione definisce le modalità con le quali trasferire il "valore" all'utenza in funzione della soddisfazione dei bisogni, quindi in coerenza con il "concetto di prodotto" e con il relativo *target*. Le decisioni relative all'accessibilità del servizio si articolano in due macroaree: a) I canali di accesso; b) Le modalità di accesso.

Con la leva relativa ai *canali di accesso*, l'organizzazione definisce le tipologie e l'articolazione dei punti di erogazione del servizio, cioè gli "ambienti" in cui il cittadino Cliente potrà esprimere la sua domanda di servizio. A tale riguardo, occorre valutare la sinergia con l'erogazione di altri servizi, la copertura del territorio, la raggiungibilità fisica dei punti di erogazione (in termini di collegamento con mezzi di trasporto e disponibilità di parcheggio). In tale contesto, le tecnologie telematiche giocano un ruolo cruciale per un'efficiente erogazione del servizio pubblico.

*Le modalità di accesso* consistono nell'insieme di attività che rendono l'erogazione del servizio agevole e coerente con le attese del segmento di utenti del servizio offerto: dall'ingresso all'attesa, dalla richiesta di informazioni alla compilazione di moduli, dalla presentazione della domanda all'eventuale pagamento e ritiro. Ogni operazione del processo di erogazione, naturalmente, impatta sulla percezione della qualità del servizio e va progettata nell'ottica dell'Utente/Cliente.

A corollario di quanto detto, occorre evidenziare che le determinanti della qualità del servizio possono essere adeguatamente gestite solo con l'individuazione di indicatori in grado di esprimere una misura delle stesse, come previsto dall'art. 8 del D.lgs. 201 / 2022, pertanto, si è ritenuto opportuno estendere l'applicazione degli indicatori di qualità formulati dal *Ministero delle Imprese e del Made in Italy* a tutti i servizi in analisi.

## 1.4 IL PERIMETRO DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI A RILEVANZA ECONOMICA

Tenuto conto del principio di autonomia nell'organizzazione dei servizi e dei principi di cui all'articolo 3 del D.lgs. 201 / 2022, la seguente tabella illustra il perimetro di Servizi pubblici locali (S.P.L.) di rilevanza economica esternalizzati dal Comune alla data del 31.12.2022.

| S.P.L. DI RILEVANZA ECONOMICA                            | SOGETTO GESTORE           |                          |         | MODALITA' DI AFFIDAMENTO |
|----------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------|---------|--------------------------|
|                                                          | Denominazione             | Società in house (SI/NO) | % Part. |                          |
| SERVIZI PUBBLICI LOCALI A RILEVANZA ECONOMICA NON A RETE |                           |                          |         |                          |
| Gestione Parcheggi                                       | Area Blu S.p.A.           | SI                       | 1,62%   | Affidamento in House     |
| Farmacie                                                 | SFERA s.r.l.              | SI                       | 3,88%   | Affidamento in House     |
| Ristorazione scolastica                                  | Solaris s.r.l.            | SI                       | 63,44%  | Affidamento in House     |
| Servizi cimiteriali                                      | Solaris s.r.l.            | SI                       | 63,44%  | Affidamento in House     |
| Piscina Comunale                                         | SO.GE.SE. s.c.s.d.        | NO                       | 0,00%   | Concessione              |
| Impianto Sportivo Golf                                   | Golf Club Le Fonti a.s.d. | NO                       | 0,00%   | Concessione              |

Fonte: ns. elaborazione

### *Il ricorso a società in house providing*

In via preliminare va sottolineato che, secondo un consolidato orientamento giurisprudenziale, la natura tecnico-discrezionale della valutazione effettuata dalla Pubblica Amministrazione (P.A.), ai fini dell'affidamento diretto *in house providing* della gestione dei SPL di rilevanza economica, fa sì che essa sfugga all'ordinario sindacato di legittimità del giudice amministrativo, salvo che questa non si presenti manifestamente inficiata da illogicità, irragionevolezza, irrazionalità od arbitrarietà.

Ciò posto, la tabella, evidenzia che i seguenti servizi pubblici a rilevanza economica non a rete: a) "Gestione Parcheggi"; b) "Farmacie"; c) "Ristorazione scolastica; d) "Servizi cimiteriali" sono stati affidati dal Comune di Castel San Pietro Terme secondo il modello gestionale del in house providing alle proprie società Area Blu S.p.A., SFERA s.r.l. e Solaris s.r.l..

A tale riguardo, si precisa che l'estratto della presente relazione inerente all'analisi dei servizi pubblici locali di rilevanza economica, affidati secondo l'opzione gestionale del in house providing, costituirà, ai sensi dell'art. 30, c. 2, del Dlgs 201/2022, un'appendice al provvedimento di revisione ordinaria ai sensi dell'art. 20 del Dlgs. 175/2016 da approvarsi entro il 31.12.2023.

Di seguito, si analizzeranno nel dettaglio le molteplici *dimensioni* della gestione come sopra ricordate.

## 2. GESTIONE PARCHEGGI

### 2.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: AREA BLU S.p.A.

Di seguito, si illustrano le principali informazioni di sintesi relative al soggetto affidatario, Area Blu S.p.A. e, al servizio gestito (Parcheggi) che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

| PRINCIPALI DATI RELATIVA ALLA GESTIONE DEI PARCHEGGI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                    |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------|
| DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                    |          |
| Ragione Sociale/denominazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Area Blu S.p.A.                    |          |
| Codice fiscale                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 00828601203                        |          |
| Sede legale                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Via Lambertini, 6 40026 Imola (BO) |          |
| Capitale sociale                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 7.097.441 € (i.v.)                 |          |
| Società in house providing (SI / NO)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | SI                                 |          |
| QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                    |          |
| Il Comune di Castel San Pietro Terme, detiene una partecipazione diretta in seno al capitale sociale di Area Blu S.p.A. pari al 1,46%, mentre conteggiando anche le partecipazioni indirette detiene complessivamente il 1,62% del capitale sociale.                                                                                                                                            | 2022                               | 2021     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1,62%                              | 1,62%    |
| OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                    |          |
| Area Blu S.p.A. è la società in house che annovera come socio il Comune di Castel San Pietro Terme, deputata alla gestione dei servizi direttamente rivolti ai Comuni soci (Opere pubbliche, Manutenzioni, Segnaletica stradale) nonché dei servizi pubblici locali (Mobilità, Servizi cimiteriali, Gestione aree di sosta; Gestione del patrimonio).                                           |                                    |          |
| PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                    |          |
| PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2022                               | 2021     |
| Ricavi delle vendite                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 48.284 €                           | 36.846 € |
| Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (a)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 7.370 €                            | 5.624 €  |
| Risultato operativo (EBIT) (b)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2.703 €                            | 2.062 €  |
| Reddito netto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2.096 €                            | 1.599 €  |
| OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                    |          |
| Gestione integrata dei sistemi atti al governo del traffico, della mobilità e della sosta, degli impianti semaforici e delle attività di supporto per il controllo da postazioni fisse delle infrazioni agli incroci semaforizzati e per la gestione dell’attività di ripristino, a seguito di incidente stradale, della sicurezza della circolazione per il Comune di Castel San Pietro Terme. |                                    |          |
| MODALITA’ DI AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                    |          |
| Affidamento diretto secondo il modello del in house providing.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                    |          |
| VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                    |          |
| Importo dell’affidamento (IVA esclusa)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 482.840 €                          |          |
| Data inizio dell’affidamento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 01/01/2022                         |          |
| Data fine dell’affidamento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 31/12/2031                         |          |
| POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                    |          |
| Popolazione residente al 31.12 (c)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2022                               | 2021     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 20.737                             | 20.666   |
| Costi / Ricavi pro-capite del servizio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | +2,33 €                            | n.d.     |

Fonte: ns. elaborazione – a) EBITDA: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti) - b) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) - c) Dati ISTAT

---

## 2.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

---

In questa sezione si illustrano sinteticamente le attività previste dalla convenzione (agli atti) stipulata tra il Comune di Castel San Pietro Terme e la Area Blu S.p.A. avente ad oggetto “Disciplinare per l’affidamento da parte del comune di Castel San Pietro Terme alla società Area Blu delle attività di supporto ai servizi comunali per la gestione integrata dei sistemi atti al governo del traffico, della mobilità e della sosta, degli impianti semaforici e delle attività di supporto per il controllo da postazioni fisse delle infrazioni agli incroci semaforizzati e per la gestione dell’attività di ripristino, a seguito di incidente stradale, della sicurezza della circolazione”.

Ciò posto, ad esito della convenzione, Area Blu S.p.A. si impegna a svolgere le seguenti attività:

- l’affidamento ad Area Blu, nelle forme e con le modalità indicate nel presente disciplinare, della gestione del piano sosta nelle aree regolamentate secondo la disciplina approvata dal Comune ai sensi dell’art. 7 del D.Lgs. 285/1992;
- l’affidamento ad Area Blu del servizio di gestione degli impianti semaforici e dei lampeggiatori di pericolo e antinebbia di proprietà del Comune;
- l’affidamento ad Area Blu del servizio di gestione di sistemi atti al governo del traffico, della mobilità e della sosta;
- l’affidamento dell’attività di supporto ai Servizi comunali per la gestione degli apparati delle postazioni fisse per la rilevazione automatica delle infrazioni agli incroci semaforizzati, comprensiva della fornitura dei materiali e delle attrezzature, della raccolta e del riordino dei dati delle immagini prodotte dal sistema di rilevazione automatica delle infrazioni veicolari a disposizione della Polizia Locale;
- la gestione dell’attività di ripristino, a seguito di incidente stradale, della sicurezza della circolazione sulle strade di competenza del Comune di Castel San Pietro Terme;
- le attività a tutela della pubblica incolumità, relativamente alle strade di competenza del Comune di Castel San Pietro Terme, da eseguirsi in danno di terzi, proprietari o aventi causa, inadempienti ai termini delle vigenti leggi o regolamenti.

Sono inoltre previste le seguenti attività opzionali, che verranno realizzate su richiesta dell’Amministrazione:

- fornitura e installazione di parcometri aggiuntivi rispetto alla dotazione attuale;
- fornitura e installazione di impianti semaforici aggiuntivi rispetto alla dotazione attuale;
- gestione di parcheggio a sbarre mobili realizzato dall’Amministrazione;
- gestione di uno sportello aperto al pubblico presso la sede della Polizia Locale, secondo le modalità descritte all’articolo 5 dell’allegato progetto di produzione A2;
- affidamento di attività di analisi, ricerca e studio sulla mobilità nel territorio comunale.

## 2.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2022 - 2021 di Area Blu S.p.A..

Nel periodo 2022 - 2021 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un incremento pari al 31,0%.

Tale risultato dipende in buona misura dalla ripresa della domanda interna legata in modo particolare alla positiva dinamica dei consumi dovuta all'attenuarsi degli effetti della pandemia Covid-19.

| Aggregati economici                           | Anno<br>2022    | Anno<br>2021    | Var. %<br>2022 - 2021 |
|-----------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| <b>Valore della produzione</b>                | <b>48.284 €</b> | <b>36.846 €</b> | <b>31,0%</b>          |
| <b>Costi esterni (a)</b>                      | <b>22.069 €</b> | <b>16.841 €</b> | <b>31,0%</b>          |
| <b>Valore aggiunto (VA)</b>                   | <b>26.215 €</b> | <b>20.005 €</b> | <b>31,0%</b>          |
| Retribuzione e oneri relativi                 | 18.845 €        | 14.381 €        | 31,0%                 |
| <b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b> | <b>7.370 €</b>  | <b>5.624 €</b>  | <b>31,0%</b>          |
| Ammortamenti                                  | 2.670 €         | 2.038 €         | 31,0%                 |
| Accantonamenti                                | 1.997 €         | 1.524 €         | 31,0%                 |
| <b>Risultato operativo caratt (EBIT)</b>      | <b>2.703 €</b>  | <b>2.062 €</b>  | <b>31,0%</b>          |
| Totale proventi e oneri finanziari            | 104 €           | 80 €            | 30,9%                 |
| <b>Risultato ordinario</b>                    | <b>2.807 €</b>  | <b>2.142 €</b>  | <b>31,0%</b>          |
| Rettifiche attività e passività finanziarie   | 0 €             | 0 €             | 0,0%                  |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>          | <b>2.807 €</b>  | <b>2.142 €</b>  | <b>31,0%</b>          |
| Imposte sul reddito dell'esercizio            | 711 €           | 543 €           | 31,0%                 |
| <b>Risultato netto</b>                        | <b>2.096 €</b>  | <b>1.599 €</b>  | <b>31,0%</b>          |

Fonte: dati di bilancio forniti da Area Blu S.p.A. – a) dati delle componenti dei Costi esterni non disponibili

In proposito si rimarca, che la gestione del servizio dei parcheggi si distingue per un costante equilibrio economico, infatti, l'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2021 - 2022, un valore sempre positivo, grazie alla buona dinamica degli indicatori intermedi (MOL, Risultato operativo caratteristico).

Il rispetto di tale condizione dipende anche da un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici, riportato di seguito:

- ***I Ricavi da gestione*** pari a 48.284 €, in aumento rispetto all'anno precedente del 31,0%. L'aumento è riconducibile principalmente agli effetti della ripresa economica iniziata già nel 2021 e protrattasi per tutto 2022, anche se la Società non ha ancora raggiunto i livelli di domanda pre-Covid.
- ***Le spese per il personale<sup>i</sup>*** - Presentano un incremento coerente con l'innalzamento del livello dei volumi prodotti. Al riguardo, è bene, tuttavia, rilevare che sulla dinamica dell'aggregato in esame ha inciso l'estensione alle società partecipate dagli enti locali delle regole sul contenimento delle spese di personale. Ciò, potrebbe determinare in futuro un rallentamento delle variazioni del costo del lavoro, che non implica necessariamente un miglioramento

dell'efficienza e, quindi una riduzione dei costi dei servizi pubblici, anzi, la relativa offerta potrebbe subire una contrazione.

- **Ammortamenti<sup>ii</sup>** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei “motori” della crescita della produzione, nel 2022 si registra un aumento degli ammortamenti del 31,0%. L'incremento può essere riconducibile ad una ripresa degli investimenti all'indomani del periodo di crisi dovuta alla pandemia da SARS-Cov2. Si ricorda che, in linea di principio, una buona propensione all'investimento consente di ottenere economie di scala potenzialmente in grado di minimizzare i costi di produzione, che rappresentano una variabile strategica di fondamentale importanza in questo settore.
- **La redditività d'impresa<sup>iii</sup>** - In base ai dati a consuntivo la redditività d'impresa ha registrato un significativo incremento nel periodo 2021 - 2022. Questo risultato appare coerente con la dinamica dei costi e dei proventi finanziari così come registrata. È chiaro, infatti, che una variazione dei costi totali assolutamente proporzionale rispetto alla variazione del valore della produzione, in un contesto iniziale di gestione già in utile, comporta un ulteriore incremento del risultato netto d'impresa. Ai fini dell'equilibrio economico, tuttavia, il risultato di esercizio segnerà un valore sempre positivo nel corso del periodo di previsione.

*In conclusione, il prospetto di conto economico della Area Blu S.p.A. evidenzia la capacità del Management di perseguire l'equilibrio della gestione, a garanzia della continuità del servizio nonché degli equilibri di bilancio del Comune di Castel San Pietro Terme in qualità di soggetto proprietario affidante.*

È bene approfondire le considerazioni svolte nella sezione precedente mediante l'analisi dei principali indicatori di efficienza (*produttività nominale del lavoro* e, la *competitività di costo*) considerando le rispettive variazioni durante il periodo 2021 - 2022. Ciò al fine di proseguire nell'illustrazione, delle *dimensioni* della gestione del servizio in esame, previste dall'art. 30, c. 1, del D.lgs. 201 / 2022.

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: ***La produttività nominale del lavoro; L'indicatore di competitività di costo*** delle imprese, meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT<sup>1</sup>.

- ***La Produttività nominale del lavoro*** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”<sup>2</sup> e il numero di dipendenti. La produttività del lavoro misura l'efficienza con cui si impiegano le risorse umane nel processo di produzione. È uno dei concetti più utilizzati dall'economia aziendale. L'andamento della produttività del lavoro ha un'importanza rilevante per la crescita dei livelli di attività (valore della produzione) di qualunque azienda, per questo rappresenta un indicatore fondamentale per monitorare le rispettive performance.
- ***L'indicatore di competitività di costo*** è pari al rapporto tra il “Valore aggiunto per addetto”<sup>3</sup> (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”<sup>4</sup> per dipendente<sup>5</sup> (costo unitario) moltiplicato per 100; indica il valore aggiunto pro-capite prodotto per ogni 100 € di costo del lavoro pro-capite. Quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo di una certa Azienda.

*La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio relativo all'Unità di Business “Parcheggi” di Area Blu S.p.A., in particolare dal conto economico, inerente all'esercizio 2022.*

### ***La produttività nominale del lavoro***

---

<sup>1</sup><https://www.istat.it/it/competitivita>

<sup>2</sup> **Valore aggiunto:** rappresenta l'incremento di valore che l'attività dell'impresa apporta al valore dei beni e servizi ricevuti da altre aziende mediante l'impiego dei propri fattori produttivi (il lavoro, il capitale e l'attività imprenditoriale). Tale aggregato è ottenuto sottraendo dal totale dei ricavi l'ammontare dei costi: i primi contengono il valore del fatturato lordo, le variazioni delle giacenze di prodotti finiti, semilavorati e in corso di lavorazione, gli incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni e i ricavi accessori di gestione; i secondi comprendono i costi per acquisti lordi, per servizi vari e per godimento di servizi di terzi, le variazioni delle rimanenze di materie e di merci acquistate senza trasformazione e gli oneri diversi di gestione.

<sup>3</sup> **Addetto:** persona occupata in un'unità giuridica, come lavoratore indipendente o dipendente (a tempo pieno, a tempo parziale o con contratto di formazione lavoro), anche se temporaneamente assente (per servizio, ferie, malattia, sospensione dal lavoro, Cassa integrazione guadagni ecc.). Comprende il titolare/i dell'impresa partecipante/i direttamente alla gestione, i cooperatori (soci di cooperative che, come corrispettivo della loro prestazione, percepiscono un compenso proporzionato all'opera resa e una quota degli utili dell'impresa), i coadiuvanti familiari (parenti o affini del titolare che prestano lavoro manuale senza una prefissata retribuzione contrattuale), i dirigenti, quadri, impiegati, operai e apprendisti.

<sup>4</sup> **Costo del lavoro:** comprende tutte le voci che costituiscono la retribuzione lorda del personale dipendente (dirigenti, quadri, impiegati, operai, commessi, apprendisti e lavoratori a domicilio): paga base, indennità di contingenza e altre indennità similari per la parte non conglobata, interessenze, lavoro straordinario, compensi per ferie e festività, gratifiche natalizie, mensilità oltre la dodicesima e altre analoghe erogazioni e corrisposizioni in natura. Sono inoltre incluse le spese per contributi sociali al netto di eventuali fiscalizzazioni, le provvidenze varie, le quote accantonate nell'esercizio per provvedere alla successiva corrisposizione delle indennità di fine rapporto lavoro e le spese sociali varie (nidi di infanzia, colonie marine e montane, ecc.).

<sup>5</sup> **Dipendente:** persona che svolge la propria attività lavorativa in un'unità giuridica ed è iscritta nel libro paga dell'impresa o istituzione.

**La produttività nominale del lavoro** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla Area Blu S.p.A. nel 2022 è pari a 276 € e, si connota per una rilevante variazione positiva, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari al 32,4%. Tale variazione dipende dalla circostanza che l'incremento del Valore aggiunto è stato più che proporzionale rispetto alla dinamica del numero di dipendenti che nel periodo in esame è rimasta pressoché stabile a 95 unità, con la riduzione rispetto l'anno precedente di un effettivo.

| INDICATORI                              | Anno 2022    | Anno 2021    | Media        | Var. %<br>2022 - 2021 |
|-----------------------------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|
| Valore aggiunto                         | 26.215 €     | 20.005 €     | 23.110 €     | 31,0%                 |
| Numero dipendenti                       | 95           | 96           | 96           | -1,0%                 |
| <b>Produttività nominale del lavoro</b> | <b>276 €</b> | <b>208 €</b> | <b>242 €</b> | <b>32,4%</b>          |

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio Area Blu S.p.A.

### **La competitività dei costi**

Il forte incremento della produttività del lavoro giustifica, dal punto di vista del rispetto degli equilibri economici, il contemporaneo incremento del costo del lavoro che ha registrato una variazione positiva pari al 32,4% a fronte, come già ricordato, della sostanziale stabilità del numero di dipendenti.

| INDICATORI                                  | Anno 2022    | Anno 2021    | Media        | Var. %<br>2022 - 2021 |
|---------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|
| Produttività nominale del lavoro            | 276 €        | 208 €        | 242 €        | 32,4%                 |
| Costo del lavoro unitario                   | 198 €        | 150 €        | 174 €        | 32,4%                 |
| <b>Indicatore di competitività di costo</b> | <b>139,1</b> | <b>139,1</b> | <b>139,1</b> | <b>0,0%</b>           |

Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio Area Blu S.p.A.

Al fine di valutare la capacità del soggetto gestore di consolidare e/o migliorare i rispettivi livelli di efficienza è opportuno esaminare sistematicamente le variazioni della produttività del lavoro e, del costo del lavoro mediante l'indicatore di competitività di costo.

**L'indicatore di competitività** di costo (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore positivo di 139,1 (ciò vuol dire che ogni 100 € spese per l'impiego del fattore lavoro generano 139,1 € di valore aggiunto) e, in continuità in riferimento al periodo 2021 - 2022, dimostrando che l'azienda, essendo improntata al miglioramento dell'efficienza, riesce ad "assorbire" agevolmente l'incremento del costo del lavoro.

### **Conclusioni**

*In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame è orientata a consolidare i rispettivi livelli di efficienza a vantaggio dei cittadini e del Comune affidante.*

## 2.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

In attuazione del decreto legislativo 201/2022, art. 8, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy, con Decreto Direttoriale dello scorso 31 agosto 2023, rubricato - “Linee guida e indici di qualità per la regolamentazione dei servizi pubblici locali non a rete” - ha adottato, lo schema contenente l’individuazione degli indicatori di qualità (allegato n. 2), al quale il soggetto gestore e il Comune dovrebbero adeguarsi. La seguente tabella, quindi, illustra gli indicatori di qualità relativi alla gestione da parte di Area Blu S.p.A. delle aree di sosta a pagamento nel Comune di Castel San Pietro Terme.

| Descrizione                                                                                                                                                                          | Tipologia indicatore         | Programmato         | Effettivo           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------|---------------------|
| <b>QUALITÀ CONTRATTUALE</b>                                                                                                                                                          |                              |                     |                     |
| Definizione procedure di attivazione/variazione/cessazione del servizio (modulistica, accessibilità per l'acquisto, accessibilità alle informazioni e canali di comunicazione, etc.) | qualitativo (SI/NO)          | SI                  | SI                  |
| Tempo di risposta alle richieste di attivazione del servizio                                                                                                                         | quantitativo                 | Immediato           | Immediato           |
| Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio                                                                                                             | quantitativo                 | Immediato           | Immediato           |
| Tempo di attivazione del servizio                                                                                                                                                    | quantitativo                 | Immediato           | Immediato           |
| Tempo di risposta motivata a reclami                                                                                                                                                 | quantitativo                 | 30 giorni           | 30 giorni           |
| Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati                                                                                                         | quantitativo                 | Non Applicabile (a) | Non Applicabile (a) |
| Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi                                                                                                                           | quantitativo                 | 1 / 6 ore           | 1 / 6 ore           |
| Cicli di pulizia programmata                                                                                                                                                         | quantitativo                 | 1 al mese           | 1 al mese           |
| Carta dei servizi                                                                                                                                                                    | qualitativo                  | SI                  | SI                  |
| Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni                                                                                                                               | qualitativo                  | Non Applicabile (a) | Non Applicabile (a) |
| <b>QUALITÀ TECNICA</b>                                                                                                                                                               |                              |                     |                     |
| Mappatura delle attività relative al servizio                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI (c)              | SI (c)              |
| Mappatura delle attrezzature e dei mezzi                                                                                                                                             | qualitativo                  | SI (d)              | SI (d)              |
| Predisposizione di un piano di controlli periodici                                                                                                                                   | qualitativo                  | SI (e)              | SI (e)              |
| Obblighi in materia di sicurezza del servizio                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI (f)              | SI (f)              |
| Accessibilità utenti disabili                                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI (g)              | SI (g)              |
| Altri indicatori                                                                                                                                                                     | qualitativo e/o quantitativo | Non considerati     | Non considerati     |
| <b>QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO</b>                                                                                                                           |                              |                     |                     |
| Agevolazioni tariffarie                                                                                                                                                              | quantitativo                 | SI (h)              | SI (h)              |
| Accessi riservati                                                                                                                                                                    | quantitativo                 | SI (h)              | SI (h)              |
| Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico                                                                                                                         | qualitativo e/o quantitativo | Non considerati     | Non considerati     |

Fonte: dati Area Blu S.p.A. - a) Non previsto in Carta dei Servizi - c) Carta dei Servizi - d) Organigramma - e) Inventario dei beni mobili - f) Customer Satisfaction - g) Presenza del Responsabile per la prevenzione e protezione - h) Sosta gratuita strisce blu - i) Definite da piano sosta approvato dal Comune

In merito a tali indicatori, la tabella in esame mostra che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

## 2.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione del *servizio di Sosta a pagamento* l'esecuzione delle seguenti prestazioni.

| <b>Descrizione attività come da Contratto di Servizio</b>                                                                                                                                                                   | <b>Eseguita (X)</b> | <b>Parzialmente Eseguita (X)</b> | <b>Non eseguita (X)</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------|-------------------------|
| <i>Gestione parcheggi comunali da destinare alla sosta a pagamento</i>                                                                                                                                                      | X                   |                                  |                         |
| <i>Proposta progettuale per modifiche impiantistico-gestionali per il miglioramento del sistema della sosta</i>                                                                                                             | X                   |                                  |                         |
| <i>Manutenzione, svuotamento periodico e raccolta degli incassi di parcometri e casse automatiche</i>                                                                                                                       | X                   |                                  |                         |
| <i>Messa a disposizione della Polizia Locale di un software per la gestione dei titoli per la sosta a pagamento e delle autorizzazioni/abbonamenti</i>                                                                      | X                   |                                  |                         |
| <i>Messa a disposizione della Polizia Locale di n. 2 palmari, con relativa stampante, per consentire agli agenti il controllo della sosta a pagamento attraverso sistemi digitali</i>                                       | X                   |                                  |                         |
| <i>Manutenzione, almeno biennale ovvero alla necessità, della segnaletica orizzontale, verticale e attrezzature inerenti la sosta nel centro storico</i>                                                                    | X                   |                                  |                         |
| <i>Organizzazione del proprio personale su richiesta dell'Amministrazione, per il controllo delle aree destinate al servizio, anche al fine di elevare le sanzioni amministrative per violazioni al codice della strada</i> | X                   |                                  |                         |
| <i>Attività minima di 620 ore lavorative all'anno, da svolgersi con turni di almeno 4 ore giornaliere consecutive, per il controllo della sosta a pagamento secondo un programma indicato dalla Polizia Locale</i>          | X                   |                                  |                         |
| <i>Obbligo al personale addetto al controllo di indossare specifiche divise e di esporre in modo ben visibile un apposito cartellino di riconoscimento</i>                                                                  | X                   |                                  |                         |
| <i>Fornitura annuale dello stato di occupazione dei parcheggi, i dati relativi ai titoli di sosta emessi ed al loro ammontare economico</i>                                                                                 | X                   |                                  |                         |

*Fonte: ns. elaborazione su base dati Area Blu S.p.A.*

Con riferimento alla “dimensione” della gestione in esame, si rimarca, che lo svolgimento del Servizio di gestione della Sosta a pagamento si è distinto nel corso del tempo per un costante rispetto degli obblighi contrattuali. Come appare evidente dalla tabella ciascuna attività prevista dal rispettivo contratto di servizio è stata regolarmente espletata dal soggetto gestore.

## 2.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

In questa sezione, si evidenziano le informazioni relative alla tipologia di oneri gravanti sul bilancio dal Comune, ad esito del rapporto di partecipazione e/o gestione relativo al servizio in esame, nonché i risultati conseguiti, tra l'altro, in termini di dividendi e di altre entrate, derivanti dal rapporto di partecipazione e/o gestione, iscritte nel bilancio del Comune.

| <b>ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>                                                              |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti del Soggetto gestore/affidatario</b>                                   | <b>SI/NO</b> |
|                                                                                                                                              | <b>NO</b>    |
| Oneri per contratti di servizio (impegni)                                                                                                    | 0 €          |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)                                                                                  | 0 €          |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)                                                                                     | 0 €          |
| <b>L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti del Soggetto gestore/affidatario</b> | <b>SI/NO</b> |
|                                                                                                                                              | <b>NO</b>    |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)                                                                                          | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)                                                                        | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)                                                                           | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)                                                                                         | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €          |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)                                                                                         | 0 €          |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €          |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €          |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)                                                                                         | 0 €          |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €          |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €          |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)                                                                       | 0 €          |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)                                                     | 0 €          |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)                                                        | 0 €          |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)                                                                                 | 0 €          |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)                                                               | 0 €          |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)                                                                  | 0 €          |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)                                                                   | 0 €          |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)                                                 | 0 €          |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)                                                    | 0 €          |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)                                                                         | 0 €          |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)                                                       | 0 €          |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)                                                          | 0 €          |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (impegni)                                                                                     | 0 €          |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/competenza)                                                                   | 0 €          |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/residui)                                                                      | 0 €          |
| <b>Totale oneri (impegni)</b>                                                                                                                | <b>0 €</b>   |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/competenza)</b>                                                                                              | <b>0 €</b>   |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/residui)</b>                                                                                                 | <b>0 €</b>   |

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

### ***Risultati in capo all'Ente dal punto di vista finanziario***

Con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente riceve "dividendi o altre entrate ad esito del rapporto di partecipazione / gestione".

| <b>ENTRATE DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>            |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>L'amministrazione riceve dividendi e/o altre entrate dal Soggetto gestore/affidatario</b> | <b>SI/NO</b>    |
|                                                                                              | <b>SI</b>       |
| Dividendi/utili distribuiti (accertamenti)                                                   | 0 €             |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/competenza)                                       | 0 €             |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/residui)                                          | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (accertamenti)                                                    | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/competenza)                                        | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/residui)                                           | 0 €             |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (accertamenti)                                 | 21.662 €        |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/competenza)                     | 0 €             |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/residui)                        | 53.182 €        |
| <b>Totale entrate (accertamenti)</b>                                                         | <b>21.662 €</b> |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/competenza)</b>                                             | <b>0 €</b>      |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/residui)</b>                                                | <b>53.182 €</b> |

*Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF*

### ***I risultati in capo all'ente dal punto di vista strategico***

#### ***Qualità ed efficienza del servizio***

Il Comune ha la possibilità di richiedere la modulazione dell'attività di servizio relativa alla gestione dei parcheggi - tempi, orari, moduli operativi - incidenti direttamente sulla qualità del servizio offerto, favorendo in termini organizzativi ogni opportunità per implementare moduli forieri di maggiore comodità nella fruizione del servizio.

La gestione del servizio è orientata verso il consolidamento dei livelli di efficienza come ampiamente argomentato nel paragrafo 2.4.

#### ***L'efficacia del servizio***

L'efficacia del servizio svolto è valutata in primis in ordine al rispetto degli obblighi previsti dal contratto di concessione che come già evidenziato nel paragrafo 2.6 sono da considerarsi assolti.

#### ***Economicità della gestione del servizio***

L'attuale gestione consente di perseguire l'obiettivo dell'economicità grazie al raggiungimento dell'equilibrio economico come ampiamente illustrato nel paragrafo 2.3.

In base alle evidenze emerse grazie all'analisi delle *dimensioni* della gestione, del servizio in esame, così come individuate dall'art. 30 del D.lgs. 201 / 2022, è possibile esprimere una valutazione positiva sulla situazione gestionale del servizio in parola come di seguito riepilogata.

➤ ***Andamento economico della gestione***

Il servizio di Gestione dei parcheggi si distingue per un costante equilibrio economico, infatti, l'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2021 - 2022, un valore sempre positivo, grazie alla buona dinamica degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT).

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e, dall'indice di "Competitività di costo", si distinguono per una certa dinamicità a dimostrazione del fatto che la gestione della società è orientata al consolidamento dei livelli di efficienza. La sostanziale invarianza dell'occupazione, rispetto alla positiva dinamica del valore aggiunto segnala che l'incremento dei livelli di attività è ottenuto anche attraverso l'efficiente allocazione dei fattori produttivi, in primis del fattore lavoro.

➤ ***Indicatori della qualità del servizio***

Come già ricordato nella sezione precedente, per i servizi pubblici locali non a rete, l'allegato 2 al decreto 31 agosto 2023, del Direttore del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, ha individuato gli indicatori di qualità contrattuale; qualità tecnica; qualità connessa agli obblighi di servizio pubblico. In merito a tali indicatori, l'analisi evidenziano che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

Vista la natura giuridica dell'affidamento in parola, ossia, la concessione di servizi, i relativi obblighi come definite dall'Ente concedente, in capo al concessionario, in base alle evidenze emerse, sono da considerarsi assolti.

➤ ***Oneri e risultati in capo all'Ente***

Ai fini dell'equilibrio finanziario inerente al rapporto di partecipazione e/o di gestione del servizio si evidenzia che le relative entrate sono superiori alle uscite. Ad ogni modo, i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

➤ ***Ricorso al modello del in house providing***

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare il servizio ricorrendo al modello del *in house providing*.

### 3. SERVIZI CIMITERIALI

#### 3.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: SOLARIS S.R.L..

Di seguito, si illustrano le principali informazioni di sintesi relative al servizio in oggetto che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

| PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEI SERVIZI CIMITERIALI                                                                                                                                                                                                 |                                                         |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------|
| DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                                                                                                                                                                           |                                                         |           |
| Ragione Sociale/denominazione                                                                                                                                                                                                                                  | Solaris s.r.l.                                          |           |
| Codice fiscale                                                                                                                                                                                                                                                 | 02701751204                                             |           |
| Sede legale                                                                                                                                                                                                                                                    | Via Oberdan, 10/11 - 40024 Castel San Pietro Terme (BO) |           |
| Capitale sociale                                                                                                                                                                                                                                               | 15.764 € (i.v.)                                         |           |
| Società in house providing (SI / NO)                                                                                                                                                                                                                           | SI                                                      |           |
| QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE                                                                                                                                                                                                                             |                                                         |           |
| Il Comune di Castel San Pietro Terme ha ribadito la piena legittimità della rispettiva partecipazione in seno al capitale sociale di Solaris s.r.l. in occasione dell’ultimo provvedimento di revisione periodica ai sensi dell’art. 20 del D.LGS. 175 / 2016. | 2022                                                    | 2021      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                | 63,44%                                                  | 64,40%    |
| OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE                                                                                                                                                                                                                                    |                                                         |           |
| Erogazione di servizi strumentali e o servizi di interesse generale (Refezione-Mense incluse quelle ad uso scolastico, Edilizia residenziale, Servizi cimiteriali, Pubblica illuminazione e servizi connessi)                                                  |                                                         |           |
| PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                                                                                                                                                            |                                                         |           |
| PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO                                                                                                                                                                                                                        | 2022                                                    | 2021      |
| Ricavi delle vendite                                                                                                                                                                                                                                           | 261.344 €                                               | 310.422 € |
| Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (a)                                                                                                                                                                                                                   | 29.751 €                                                | 49.357 €  |
| Risultato operativo (EBIT) (b)                                                                                                                                                                                                                                 | 4.305 €                                                 | 2.672 €   |
| Reddito netto                                                                                                                                                                                                                                                  | 1.830 €                                                 | 1.191 €   |
| OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |           |
| Gestione delle attività relative ai servizi cimiteriali del Comune di Castel San Pietro Terme, ivi comprese servizi di illuminazione votiva. Manutenzione dei cimiteri comunali.                                                                               |                                                         |           |
| MODALITA’ DI AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |           |
| Affidamento diretto secondo il modello del in house providing.                                                                                                                                                                                                 |                                                         |           |
| VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                               |                                                         |           |
| Importo dell’affidamento (IVA esclusa) (c)                                                                                                                                                                                                                     | 450.000 €                                               |           |
| Data inizio dell’affidamento                                                                                                                                                                                                                                   | 01/01/2008                                              |           |
| Data fine dell’affidamento                                                                                                                                                                                                                                     | 01/01/2038                                              |           |
| POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                     |                                                         |           |
| Popolazione residente al 31.12 (d)                                                                                                                                                                                                                             | 2022                                                    | 2021      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                | 20.737                                                  | 20.666    |
| Costi / Ricavi pro-capite del servizio                                                                                                                                                                                                                         | 1,00 €                                                  | n.d.      |

Fonte: ns. elaborazione – a) EBITDA: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti) - b) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) - c) Importo calcolato moltiplicando il canone di servizio per l'intero periodo di affidamento- d) Dati ISTAT

In questa sezione, l'analisi si concentra sulla gestione dei Servizi cimiteriali del Comune di Castel San Pietro Terme. In via preliminare, è bene rammentare che i servizi cimiteriali sono costituiti da tutti i servizi che il Comune è tenuto a fornire per legge ai cittadini di cui al d.P.R. n. 285/90:

- *l'inumazione in campo comune;*
- *la raccolta dei resti mortali e la deposizione in ossario comune;*
- *la deposizione delle ceneri nel cinerario comune;*
- *le operazioni di esumazione ordinaria e straordinaria;*
- *la conservazione delle salme, la custodia e vigilanza dei cimiteri.*

I servizi cimiteriali includono ancora i servizi a domanda individuale: la tumulazione delle salme, dei resti e delle ceneri, l'estumulazione e il trasferimento delle salme dei resti e delle ceneri, l'affidamento delle ceneri ai famigliari, la dispersione delle ceneri, l'accoglienza dei funerali, l'apertura e chiusura dei loculi degli ossari e dei cinerari e il montaggio e smontaggio delle lapidi. Raccolta e smaltimento dei rifiuti da esumazione ed estumulazione e, in genere delle operazioni cimiteriali.

Ciò posto, il Contratto di servizio, stipulato tra il Comune di Castel San Pietro Terme e la società in house Solaris s.r.l., per l'affidamento della gestione dei servizi cimiteriali, prevede lo svolgimento delle seguenti prestazioni in capo alla stessa Solaris s.r.l.:

- Svolgimento delle attività relative alle Operazioni cimiteriali comprese nel "Regolamento di Polizia mortuaria" del Comune;
- Custodia e sorveglianza dei cimiteri;
- Pulizia ed igiene delle aree interne pubbliche;
- Manutenzione straordinaria e ordinaria degli immobili, della rete, degli impianti, attrezzature ed automezzi;
- Disbrigo pratiche amministrative (concessioni, autorizzazioni, revoche, decadenze sepolture, ecc.);
- Costruzione di sepolture individuali e di famiglia;
- Concessione suolo pubblico per sepolture individuali e di famiglia;
- Tenuta e aggiornamento banca dati informatica;
- Illuminazione votiva - assistenza tecnica agli installatori e collaudo degli impianti;
- Manutenzione degli impianti di trasformazione e di distribuzione dell'energia elettrica;
- Ampliamento degli impianti in aree cimiteriali di nuova costruzione;
- Fornitura di energia elettrica necessaria per il corretto funzionamento degli impianti di luci votive;
- Tenuta e aggiornamento banca dati delle utenze, bollettazione e postalizzazione;
- Programma di potenziamento e miglioramento del decoro complessivo delle aree cimiteriali.

### 3.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2022 di Solaris s.r.l., redatto e messo a disposizione dalla Società con riferimento allo specifico affidamento.

Nel periodo 2022 - 2021 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato una riduzione pari al 15,8%.

Le motivazioni alla base del decremento possono essere riconducibili al calo della mortalità, tornata ai valori ante pandemia. In generale, il dato risente del confronto con il maggiore numero di operazioni cimiteriali effettuate nel 2021 anche a seguito alla riprogrammazione di attività sospese nell'annualità precedente (in particolare, esumazioni ordinarie ed estumulazioni).

Inoltre è in aumento la preferenza delle famiglie per la cremazione e conseguente indirizzo verso l'acquisto di concessione per cellette ossario e anche la scelta verso file meno pregiate. Lo sviluppo della incidenza della cremazione è in parte conseguenza della crisi economica e in parte nel cambio delle tendenze della popolazione, che sta abbandonando le tradizionali sepolture a tumulazione stagna.

| Aggregati economici                              | Anno<br>2022     | Anno<br>2021     | Var. %<br>2022 - 2021 |
|--------------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| <b>Valore della produzione (a)</b>               | <b>261.344 €</b> | <b>310.422 €</b> | <b>-15,8%</b>         |
| Costi per materie (consumi)                      | 12.032 €         | 15.965 €         | -24,6%                |
| Costi per servizi                                | 76.840 €         | 99.735 €         | -23,0%                |
| Oneri diversi di gestione                        | 62.167 €         | 62.082 €         | 0,1%                  |
| <b>Costi esterni (b)</b>                         | <b>151.039 €</b> | <b>177.782 €</b> | <b>-15,0%</b>         |
| <b>Valore aggiunto (VA)</b>                      | <b>110.305 €</b> | <b>132.640 €</b> | <b>-16,8%</b>         |
| Rettitudine e oneri relativi                     | 80.554 €         | 83.283 €         | -3,3%                 |
| <b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b>    | <b>29.751 €</b>  | <b>49.357 €</b>  | <b>-39,7%</b>         |
| Ammortamenti                                     | 5.446 €          | 4.685 €          | 16,2%                 |
| Accantonamenti                                   | 20.000 €         | 42.000 €         | -52,4%                |
| <b>Risultato operativo caratteristico (EBIT)</b> | <b>4.305 €</b>   | <b>2.672 €</b>   | <b>61,1%</b>          |
| Totale proventi e oneri finanziari               | 0 €              | 0 €              | 0,0%                  |
| <b>Risultato ordinario</b>                       | <b>4.305 €</b>   | <b>2.672 €</b>   | <b>61,1%</b>          |
| Rettifiche attività e passività finanziarie      | 0 €              | 0 €              | 0,0%                  |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>             | <b>4.305 €</b>   | <b>2.672 €</b>   | <b>61,1%</b>          |
| Imposte sul reddito dell'esercizio               | 2.475 €          | 1.481 €          | 67,1%                 |
| <b>Risultato netto</b>                           | <b>1.830 €</b>   | <b>1.191 €</b>   | <b>53,7%</b>          |

Fonte: dati di bilancio forniti da Solaris s.r.l.

In proposito si rimarca, che la gestione dei servizi cimiteriali si distingue per un costante equilibrio economico, infatti, l'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2021 - 2022, un valore sempre positivo, grazie alla "tenuta" degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT). Il rispetto

di tale condizione dipende anche da un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati.

- **Consumi<sup>iv</sup>** - I consumi hanno registrato un sostanziale decremento pari al -24,6%. Nonostante l'attuale dinamica inflattiva dei mercati, il *management* del soggetto Gestore è stato in grado di gestire in maniera efficiente l'aumento dei prezzi delle materie.
- **Costi per servizi<sup>v</sup>** - I costi esterni segnano rispetto all'anno precedente un decremento pari al -23,0% superiore in proporzione al calo nello stesso periodo del Valore della produzione. Nel computo dell'aggregato di spesa rivestono senza dubbio una maggiore rilevanza i costi relativi alle utenze (energia elettrica e acqua), che però non pregiudicano la dinamica complessiva del saldo. Nel medio termine, è peraltro prevedibile una flessione di tali costi ad esito del rallentamento delle tensioni inflazionistiche grazie all'attenuarsi (si spera) della crisi geopolitica in corso.
- **Decisioni Make or buy** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terziarizzazione: acquisto da fornitori terzi) strettamente correlate ai "costi per servizi", durante il periodo in esame si osserva un incremento dei costi esterni per servizi. Quanto detto è da ricollegare, probabilmente, alla decisione del *management* aziendale di perpetuare la terziarizzazione di alcune fasi produttive.
- **Le spese per il personale<sup>vi</sup>** - Presentano un decremento coerente (seppur in misura meno che proporzionale) con la variazione negativa del livello dei volumi prodotti.
- **Ammortamenti<sup>vii</sup>** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei "motori" della crescita della produzione, nel 2022 si registrano variazioni con segno positivo di tale voce. La dinamica della voce di costo va inquadrata in una più ampia politica di ripresa degli investimenti attuata dalla Società. Si ricorda, a riguardo, che la propensione agli investimenti consente di ottenere economie di scala potenzialmente in grado di minimizzare i costi di produzione; una variabile strategica di fondamentale importanza in questo settore.
- **La redditività d'impresa<sup>viii</sup>** - In base ai dati a consuntivo la redditività d'impresa ha registrato un incremento (pari allo 53,7%) nel periodo 2021 - 2022. Questo risultato che sconta la dinamica dell'attività dei servizi cimiteriali si mantiene nel corso del periodo in esame su valori positivi ed in miglioramento.

*In conclusione, il prospetto di conto economico di Solaris s.r.l. evidenzia la capacità del Management di perseguire l'equilibrio della gestione, a garanzia della continuità del servizio e, nel rispetto del principio di economicità nonché nel rispetto degli equilibri di bilancio del Comune di Castel San Pietro Terme in qualità di Ente proprietario affidante.*

È bene approfondire le considerazioni svolte nella sezione precedente mediante l'analisi dei principali indicatori di efficienza (*produttività nominale del lavoro* e, la *competitività di costo*) considerando le rispettive variazioni durante il periodo 2021 - 2022. Ciò al fine di proseguire nell'illustrazione, delle *dimensioni* della gestione del servizio in esame, previste dall'art. 30, c. 1, del D.lgs. 201 / 2022.

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: ***La produttività nominale del lavoro***; ***L'indicatore di competitività di costo*** delle imprese, meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT<sup>6</sup>.

- ***La Produttività nominale del lavoro*** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”<sup>7</sup> e il numero di dipendenti. La produttività del lavoro misura l'efficienza con cui si impiegano le risorse umane nel processo di produzione. È uno dei concetti più utilizzati dall'economia aziendale. L'andamento della produttività del lavoro ha un'importanza rilevante per la crescita dei livelli di attività (valore della produzione) di qualunque azienda, per questo rappresenta un indicatore fondamentale per monitorare le rispettive performance.
- ***L'indicatore di competitività di costo*** è pari al rapporto tra il “Valore aggiunto per addetto”<sup>8</sup> (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”<sup>9</sup> per dipendente<sup>10</sup> (costo unitario) moltiplicato per 100; indica il valore aggiunto pro-capite prodotto per ogni 100 € di costo del lavoro pro-capite. Quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo di una certa Azienda.

La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio (settoriale) della Solaris s.r.l., in particolare dal conto economico, relativo all'esercizio 2022.

---

<sup>6</sup><https://www.istat.it/it/competitivita>

<sup>7</sup> **Valore aggiunto:** rappresenta l'incremento di valore che l'attività dell'impresa apporta al valore dei beni e servizi ricevuti da altre aziende mediante l'impiego dei propri fattori produttivi (il lavoro, il capitale e l'attività imprenditoriale). Tale aggregato è ottenuto sottraendo dal totale dei ricavi l'ammontare dei costi: i primi contengono il valore del fatturato lordo, le variazioni delle giacenze di prodotti finiti, semilavorati e in corso di lavorazione, gli incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni e i ricavi accessori di gestione; i secondi comprendono i costi per acquisti lordi, per servizi vari e per godimento di servizi di terzi, le variazioni delle rimanenze di materie e di merci acquistate senza trasformazione e gli oneri diversi di gestione.

<sup>8</sup> **Addetto:** persona occupata in un'unità giuridica, come lavoratore indipendente o dipendente (a tempo pieno, a tempo parziale o con contratto di formazione lavoro), anche se temporaneamente assente (per servizio, ferie, malattia, sospensione dal lavoro, Cassa integrazione guadagni ecc.). Comprende il titolare/i dell'impresa partecipante/i direttamente alla gestione, i cooperatori (soci di cooperative che, come corrispettivo della loro prestazione, percepiscono un compenso proporzionato all'opera resa e una quota degli utili dell'impresa), i coadiuvanti familiari (parenti o affini del titolare che prestano lavoro manuale senza una prefissata retribuzione contrattuale), i dirigenti, quadri, impiegati, operai e apprendisti.

<sup>9</sup> **Costo del lavoro:** comprende tutte le voci che costituiscono la retribuzione lorda del personale dipendente (dirigenti, quadri, impiegati, operai, commessi, apprendisti e lavoratori a domicilio): paga base, indennità di contingenza e altre indennità similari per la parte non conglobata, interessenze, lavoro straordinario, compensi per ferie e festività, gratifiche natalizie, mensilità oltre la dodicesima e altre analoghe erogazioni e corresponsioni in natura. Sono inoltre incluse le spese per contributi sociali al netto di eventuali fiscalizzazioni, le provvidenze varie, le quote accantonate nell'esercizio per provvedere alla successiva corresponsione delle indennità di fine rapporto lavoro e le spese sociali varie (nidi di infanzia, colonie marine e montane, ecc.).

<sup>10</sup> **Dipendente:** persona che svolge la propria attività lavorativa in un'unità giuridica ed è iscritta nel libro paga dell'impresa o istituzione.

### ***La produttività nominale del lavoro***

***La produttività nominale del lavoro*** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla Solaris s.r.l. nel 2022 è pari a 55.153 €, e si connota per una variazione negativa, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari al -16,8%. Tale variazione dipende dalla circostanza che il decremento del Valore aggiunto è stato più che proporzionale rispetto alla variazione sostanzialmente nulla del numero di dipendenti.

| INDICATORI                              | Anno 2022       | Anno 2021       | Media           | Var. %<br>2022 - 2021 |
|-----------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| Valore aggiunto                         | 110.305 €       | 132.640 €       | 121.473 €       | -16,8%                |
| Numero dipendenti                       | 2               | 2               | 2               | 0,0%                  |
| <b>Produttività nominale del lavoro</b> | <b>55.153 €</b> | <b>66.320 €</b> | <b>60.736 €</b> | <b>-16,8%</b>         |

*Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio Solaris s.r.l.*

### ***La competitività dei costi***

Il decremento della produttività del lavoro si accompagna, dal punto di vista del rispetto degli equilibri economici, al contemporaneo decremento del costo del lavoro (-3,3% ) a fronte, come già ricordato, della sostanziale stabilità del numero dei dipendenti.

| INDICATORI                                  | Anno 2022     | Anno 2021     | Media         | Var. %<br>2022 - 2021 |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------|
| Produttività nominale del lavoro            | 55.153 €      | 66.320 €      | 60.736 €      | -16,8%                |
| Costo del lavoro unitario                   | 40.277 €      | 41.642 €      | 40.959 €      | -3,3%                 |
| <b>Indicatore di competitività di costo</b> | <b>136,93</b> | <b>159,26</b> | <b>148,28</b> | <b>-14,0%</b>         |

*Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio Solaris s.r.l.*

***L'indicatore di competitività*** di costo (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore positivo di 136,93 (ciò vuol dire che ogni 100 € spese per l'impiego del fattore lavoro generano 136,93 € di valore aggiunto), e una variazione negativa, nel periodo 2021 - 2022, pari a -14,0%, giacché la variazione negativa della produttività del lavoro è più che proporzionale rispetto alla variazione parimenti in riduzione del costo del lavoro unitario. Nonostante ciò, l'indicatore di competitività di costo si attesta su valori soddisfacenti.

### ***Conclusioni***

*In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame è orientata a consolidare i rispettivi livelli di efficienza a garanzia del conseguimento dell'equilibrio economico.*

### 3.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

In attuazione del decreto legislativo 201/2022, art. 8, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy, con Decreto Direttoriale dello scorso 31 agosto 2023, rubricato - “*Linee guida e indici di qualità per la regolamentazione dei servizi pubblici locali non a rete*” - ha adottato, lo schema contenente l’individuazione degli indicatori di qualità (allegato n. 2); a cui il Comune di Castel San Pietro Terme e il soggetto gestore, dovrebbero attenersi per la regolamentazione del servizio in esame. La seguente tabella, quindi, illustra gli indicatori di qualità relativi alla gestione dei Servizi cimiteriali.

| Descrizione                                                                                                                                                                          | Tipologia indicatore         | Programmato                      | Effettivo                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>QUALITÀ CONTRATTUALE</b>                                                                                                                                                          |                              |                                  |                                  |
| Definizione procedure di attivazione/variazione/cessazione del servizio (modulistica, accessibilità per l'acquisto, accessibilità alle informazioni e canali di comunicazione, etc.) | qualitativo (SI/NO)          | SI                               | SI                               |
| Tempo di risposta alle richieste di attivazione del servizio                                                                                                                         | quantitativo                 | Giornaliera (a) / 3-4 giorni (b) | Giornaliera (a) / 3-4 giorni (b) |
| Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio                                                                                                             | quantitativo                 | 1 settimana (a) / 3-4 giorni (b) | 1 settimana (a) / 3-4 giorni (b) |
| Tempo di attivazione del servizio                                                                                                                                                    | quantitativo                 | Contestuale                      | Contestuale                      |
| Tempo di risposta motivata a reclami                                                                                                                                                 | quantitativo                 | 30 giorni (c)                    | 5 giorni                         |
| Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati                                                                                                         | quantitativo                 | 2 settimane                      | 2 settimane                      |
| Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi                                                                                                                           | quantitativo                 | In giornata / Programmabile      | In giornata / Programmabile      |
| Cicli di pulizia programmata                                                                                                                                                         | quantitativo                 | Settimanale (d)                  | Settimanale (d)                  |
| Carta dei servizi                                                                                                                                                                    | qualitativo                  | SI                               | SI                               |
| Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni                                                                                                                               | qualitativo                  | SI                               | SI                               |
| <b>QUALITÀ TECNICA</b>                                                                                                                                                               |                              |                                  |                                  |
| Mappatura delle attività relative al servizio                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI                               | SI                               |
| Mappatura delle attrezzature e dei mezzi                                                                                                                                             | qualitativo                  | SI                               | SI                               |
| Predisposizione di un piano di controlli periodici                                                                                                                                   | qualitativo                  | SI                               | SI                               |
| Obblighi in materia di sicurezza del servizio                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI                               | SI                               |
| Accessibilità utenti disabili                                                                                                                                                        | qualitativo                  | Parziale (e)                     | Parziale (e)                     |
| Altri indicatori                                                                                                                                                                     | qualitativo e/o quantitativo | Comune                           | Comune                           |
| <b>QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO</b>                                                                                                                           |                              |                                  |                                  |
| Agevolazioni tariffarie                                                                                                                                                              | quantitativo                 | Non previste                     | Non previste                     |
| Accessi riservati                                                                                                                                                                    | quantitativo                 | Non applicabile.                 | Non applicabile.                 |
| Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico                                                                                                                         | qualitativo e/o quantitativo | Non disponibili                  | Non disponibili                  |

Fonte: dati forniti da Solaris s.r.l. - a) Pratiche ordinarie cimiteriali calendarizzate con ordinanza comunale, pratiche straordinarie entro 1 settimana - b) Luci votive - c) Carta dei servizi d) smaltimento rifiuti e pulizie bagni - e) non accessibili 6 batterie cimitero capoluogo e cimitero Varignana

In merito a tali indicatori, la tabella in esame mostra che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

### 3.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione dei Servizi cimiteriali, l'esecuzione delle attività dettagliatamente enumerate nella seguente tabella.

| Descrizione attività come da Contratto di Servizio                                                                                | Eseguita (X) | Parzialmente Eseguita (X) | Non eseguita (X) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------|------------------|
| <i>Svolgimento delle attività relative alle Operazioni cimiteriali comprese nel "Regolamento di Polizia mortuaria" del Comune</i> | X            |                           |                  |
| <i>Custodia e sorveglianza dei cimiteri</i>                                                                                       | X            |                           |                  |
| <i>Pulizia ed igiene delle aree interne pubbliche</i>                                                                             | X            |                           |                  |
| <i>Manutenzione straordinaria e ordinaria degli immobili, delle rete, degli impianti, attrezzature ed automezzi</i>               | X            |                           |                  |
| <i>Disbrigo pratiche amministrative (concessioni, autorizzazioni, revoche, decadenze sepolture, ecc.)</i>                         | X            |                           |                  |
| <i>Costruzione di sepolture individuali e di famiglia</i>                                                                         |              |                           | X (a)            |
| <i>Concessione suolo pubblico per sepolture individuali e di famiglia</i>                                                         |              |                           | X (a)            |
| <i>Tenuta e aggiornamento banca dati informatica</i>                                                                              | X            |                           |                  |
| <i>Illuminazione votiva - assistenza tecnica agli installatori e collaudo degli impianti</i>                                      | X            |                           |                  |
| <i>Manutenzione degli impianti di trasformazione e di distribuzione dell'energia elettrica</i>                                    |              |                           | X (b)            |
| <i>Ampliamento degli impianti in nuove aree cimiteriali</i>                                                                       |              |                           | X (b)            |
| <i>Fornitura di energia elettrica necessaria per funzionamento degli impianti di luci votive</i>                                  | X            |                           |                  |
| <i>Tenuta e aggiornamento banca dati delle utenze, bollettazione e postalizzazione</i>                                            | X            |                           |                  |
| <i>Programma di potenziamento e miglioramento del decoro complessivo delle aree cimiteriali</i>                                   | X            |                           |                  |

Fonte: Dati offerti da Solaris s.r.l. – a) attività prevista nel piano interventi 2022, ma non eseguita a causa del turn over del personale tecnico che non ha consentito il rispetto del cronoprogramma b) Attività non prevista nel piano degli interventi 2022

Con riferimento alla “dimensione” della gestione in esame, si rimarca, che lo svolgimento dei Servizi Cimiteriali si è distinto nel corso del tempo per un sostanziale rispetto degli obblighi contrattuali. Si precisa, inoltre, che il Comune effettua un costante monitoraggio delle attività non ancora eseguite, al fine di garantire il totale rispetto delle previsioni contrattuali in merito agli obblighi in capo al soggetto gestore.

### 3.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

In questa sezione, si evidenziano le informazioni relative alla tipologia di oneri gravanti sul bilancio dal Comune, ad esito del rapporto di partecipazione e/o gestione relativo al servizio in esame, nonché ai risultati conseguiti, tra l'altro, in termini di dividendi e di altre entrate, derivanti dal rapporto di partecipazione e/o gestione, iscritte nel bilancio del Comune.

| ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO                                                              |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti del Soggetto gestore/affidatario                                   | SI/NO        |
|                                                                                                                                       | SI           |
| Oneri per contratti di servizio (impegni)                                                                                             | 876 €        |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)                                                                           | 438 €        |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)                                                                              | 0 €          |
| L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti del Soggetto gestore/affidatario | SI/NO        |
|                                                                                                                                       | NO           |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)                                                                                   | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)                                                                 | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)                                                                    | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)                                                                                  | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)                                                                | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)                                                                   | 0 €          |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)                                                                                  | 0 €          |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)                                                                | 0 €          |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)                                                                   | 0 €          |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)                                                                                  | 0 €          |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)                                                                | 0 €          |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)                                                                   | 0 €          |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)                                                                | 0 €          |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)                                              | 0 €          |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)                                                 | 0 €          |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)                                                                          | 0 €          |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)                                                        | 0 €          |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)                                                           | 0 €          |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)                                                            | 0 €          |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)                                          | 0 €          |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)                                             | 0 €          |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)                                                                  | 0 €          |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)                                                | 0 €          |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)                                                   | 0 €          |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (impegni)                                                                              | 0 €          |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/competenza)                                                            | 0 €          |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/residui)                                                               | 0 €          |
| <b>Totale oneri (impegni)</b>                                                                                                         | <b>876 €</b> |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/competenza)</b>                                                                                       | <b>438 €</b> |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/residui)</b>                                                                                          | <b>0 €</b>   |

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

La tabella, di cui sopra, con riferimento al macro aggregato “Oneri per contratti di servizio nei confronti del Soggetto gestore/affidatario” evidenzia che il Comune ha registrato, nel rispettivo sistema contabile, impegni per € 876 mentre i pagamenti in conto competenza risultano pari a € 438.

Il Comune, inoltre, non presenta altri oneri o spese diversi da quelli derivanti dal Contratto di servizio.

### ***Risultati in capo all'Ente dal punto di vista finanziario***

Con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente riceve “dividendi o altre entrate ad esito del rapporto di partecipazione / gestione”.

| <b>ENTRATE DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>            |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>L'amministrazione riceve dividendi e/o altre entrate dal Soggetto gestore/affidatario</b> | <b>SI/NO</b>    |
|                                                                                              | <b>SI</b>       |
| Dividendi/utili distribuiti (accertamenti)                                                   | 0 €             |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/competenza)                                       | 0 €             |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/residui)                                          | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (accertamenti)                                                    | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/competenza)                                        | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/residui)                                           | 0 €             |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (accertamenti)                                 | 21.692 €        |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/competenza)                     | 21.692 €        |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/residui)                        | 0 €             |
| <b>Totale entrate (accertamenti)</b>                                                         | <b>21.692 €</b> |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/competenza)</b>                                             | <b>21.692 €</b> |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/residui)</b>                                                | <b>0 €</b>      |

*Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF*

### ***I risultati in capo all'ente dal punto di vista strategico***

#### ***Qualità ed efficienza del servizio***

Il Comune ha la possibilità di richiedere la modulazione dell'attività di servizio relativa alla gestione dei servizi cimiteriali- tempi, orari, moduli operativi - incidenti direttamente sulla qualità del servizio offerto, favorendo in termini organizzativi ogni opportunità per implementare moduli forieri di maggiore comodità nella fruizione del servizio.

La gestione del servizio è orientata verso il consolidamento dei livelli di efficienza come ampiamente argomentato nel paragrafo 3.4.

#### ***L'efficacia del servizio***

L'efficacia del servizio svolto è valutata *in primis* in ordine al rispetto degli obblighi previsti dal contratto di concessione che come già evidenziato nel paragrafo 3.6 sono da considerarsi sostanzialmente assolti.

#### ***Economicità della gestione del servizio***

L'attuale gestione sembra in grado di conseguire l'obiettivo dell'economicità come dimostrato dal conseguimento dell'equilibrio economico evidenziato nel paragrafo 3.3.

In base alle evidenze emerse grazie all'analisi delle *dimensioni* della gestione, del servizio in esame, così come individuate dall'art. 30 del D.lgs. 201 / 2022, è possibile esprimere una valutazione positiva sulla situazione gestionale del servizio in parola come di seguito riepilogata.

➤ ***Andamento economico della gestione***

La gestione dei Servizi cimiteriali si distingue per un costante equilibrio economico, infatti, l'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2021 - 2022, un valore sempre positivo, grazie alla sostanziale tenuta degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT).

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e, dall'indice di "Competitività di costo", mostrano una diminuzione più che proporzionale della produttività nominale del lavoro a fronte della contrazione del costo del lavoro, sia in termini di valore assoluto che di costo del lavoro unitario. Si determina pertanto una flessione dell'Indicatore di competitività di costo nel periodo 2021 – 2022, che comunque si mantiene su livelli soddisfacenti. In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame è orientata a consolidare i rispettivi livelli di efficienza a garanzia del conseguimento dell'equilibrio economico

➤ ***Indicatori della qualità del servizio***

Come già ricordato nel paragrafo 3.5, per i servizi pubblici locali non a rete, l'allegato 2 al decreto 31 agosto 2023, del Direttore del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, ha individuato gli indicatori di qualità contrattuale; qualità tecnica; qualità connessa agli obblighi di servizio pubblico. In merito a tali indicatori, l'analisi evidenzia che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

L'analisi circa lo svolgimento delle relative prestazioni evidenzia il sostanziale rispetto degli obblighi contrattuali. Si precisa, inoltre, che il Comune effettua un costante monitoraggio delle attività non ancora eseguite, al fine di garantire il totale rispetto delle previsioni contrattuali in merito agli obblighi in capo al soggetto gestore.

➤ ***Oneri e risultati in capo all'Ente***

Si prende atto che per l'affidamento in essere-sono previste entrate ovvero oneri in capo all'Ente.

➤ ***Ricorso al modello del in house providing***

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare il servizio in esame mediante l'affidamento diretto secondo il modello del in house providing.

## 4. GESTIONE FARMACIE

### 4.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: SFERA S.R.L.

Di seguito, si illustrano le principali *informazioni di sintesi* relative al servizio in oggetto che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

| PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DELLE FARMACIE COMUNALI                                                                                                                                                                                   |                                     |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------|
| DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                                                                                                                                                             |                                     |              |
| Ragione Sociale/denominazione                                                                                                                                                                                                                    | SFERA s.r.l.                        |              |
| Codice fiscale                                                                                                                                                                                                                                   | 02153830399                         |              |
| Sede legale                                                                                                                                                                                                                                      | Via della Senerina,1/A – Imola (BO) |              |
| Capitale sociale                                                                                                                                                                                                                                 | 2.057.620 € (i.v.)                  |              |
| Società in house providing (SI / NO)                                                                                                                                                                                                             | SI                                  |              |
| QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE                                                                                                                                                                                                               |                                     |              |
| Il Comune di Castel San Pietro Terme detiene una partecipazione diretta in seno al capitale sociale di SFERA s.r.l. pari al 1,46%, mentre conteggiando anche le partecipazioni indirette detiene complessivamente il 3,88% del capitale sociale. | 2022                                | 2021         |
|                                                                                                                                                                                                                                                  | 3,88%                               | 3,88%        |
| OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE                                                                                                                                                                                                                      |                                     |              |
| SFERA s.r.l. è una società che gestisce 20 farmacie comunali, presenti sui territori dei Comuni soci, secondo il modello dell’affidamento in house providing.                                                                                    |                                     |              |
| PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                                                                                                                                              |                                     |              |
| PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO (a)                                                                                                                                                                                                      | 2022                                | 2021         |
| Ricavi delle vendite                                                                                                                                                                                                                             | 33.139.618 €                        | 31.508.550 € |
| Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)                                                                                                                                                                                                     | 2.613.629 €                         | 2.138.945 €  |
| Risultato operativo (EBIT) (c)                                                                                                                                                                                                                   | 2.175.088 €                         | 1.670.957 €  |
| Reddito netto                                                                                                                                                                                                                                    | 1.685.883 €                         | 1.232.078 €  |
| OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                         |                                     |              |
| Gestione delle 2 farmacie comunali, presenti sul territorio del Comune di Castel San Pietro Terme.                                                                                                                                               |                                     |              |
| MODALITA’ DI AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                         |                                     |              |
| Affidamento diretto secondo il modello del in house providing, mediante contratto di affitto del ramo di azienda.                                                                                                                                |                                     |              |
| VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                 |                                     |              |
| Importo dell’affidamento (IVA esclusa) (d)                                                                                                                                                                                                       | 881.600 €                           |              |
| Data inizio dell’affidamento                                                                                                                                                                                                                     | 01/10/2015                          |              |
| Data fine dell’affidamento                                                                                                                                                                                                                       | 01/10/2035                          |              |
| POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                       |                                     |              |
| Popolazione residente al 31.12 (e)                                                                                                                                                                                                               | 2022                                | 2021         |
|                                                                                                                                                                                                                                                  | 20.737                              | 20.666       |
| Costi / Ricavi pro-capite del servizio                                                                                                                                                                                                           | 6,01 €                              | n.d.         |

Fonte: ns. elaborazione - a) Si precisa che i dati di conto economico esposti in tabella si riferiscono all'azienda nel suo complesso e, non alla singola unità locale della stessa; - b) EBITDA: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti) - c) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) - d) Importo calcolato moltiplicando il canone di servizio per l'intero periodo di affidamento- e) Dati ISTAT

In questa sezione, l'analisi si concentra sulla gestione delle farmacie del Comune di Castel San Pietro Terme.

In dettaglio l'affidamento della gestione del medesimo servizio prevede lo svolgimento delle seguenti attività:

- Distribuzione e vendita farmaci e parafarmaci;
- Pronta disponibilità di adeguate quantità dei più comuni medicinali per la terapia del dolore;
- Servizio CUP;
- Produzione e vendita di preparazioni galeniche magistrali su prescrizione medica e farmaci personalizzati per dose, forma farmaceutica ed eccipienti;
- Prenotazione e vendita di Alimenti a Fini Medici Speciali (AFMS);
- Farmacovigilanza;
- Guardia Farmaceutica notturna e diurna;
- Disponibilità ed effettuazione di test diagnostici e autodiagnostici;
- Controllo regolare delle apparecchiature diagnostiche;
- Messa a disposizione e noleggio di apparecchiature elettromedicali e protesiche;
- Informazione disponibilità di prodotti farmaceutici generici o specialità equivalenti;
- Pubblicazione di campagne di vaccinazione;
- Garanzia della possibilità di reclamo;
- Corresponsione canone di affitto delle farmacie;
- Manutenzione ordinaria e straordinaria (limitatamente ai lavori previsti nel piano industriale) degli immobili;
- Sponsorizzare attività o manifestazioni nel territorio del Comune per un importo annuo di 1,000 €;
- Devoluzione importo pari all'1% degli incassi contanti del mese di dicembre ad associazioni di volontariato operanti nel territorio comunale.

#### 4.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2022 di SFERA s.r.l..

Nel periodo 2022-2021 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un incremento pari allo 5,18%.

Risultato ottenuto nonostante la situazione complessa generatisi in farmacia a causa degli strascichi della pandemia, della crisi ucraina, al rincaro dell'energia che si sono aggiunte alla criticità in cui versa ormai da anni il settore farmaceutico.

| Aggregati economici                              | Anno<br>2022        | Anno<br>2021        | Var. %<br>2022 - 2021 |
|--------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|
| <b>Valore della produzione (a)</b>               | <b>33.139.618 €</b> | <b>31.508.550 €</b> | <b>5,18%</b>          |
| Consumi                                          | 19.947.873 €        | 19.229.521 €        | 3,74%                 |
| Costi per servizi                                | 2.065.439 €         | 1.828.116 €         | 12,98%                |
| Costi per god. di beni di terzi                  | 2.246.001 €         | 2.174.867 €         | 3,27%                 |
| Variazione delle rimanenze                       | 1.374 €             | -9.066 €            | -115,16%              |
| Oneri diversi di gestione                        | 258.559 €           | 267.392 €           | -3,30%                |
| <b>Costi esterni (b)</b>                         | <b>24.519.246 €</b> | <b>23.490.830 €</b> | <b>4,38%</b>          |
| <b>Valore aggiunto (VA)</b>                      | <b>8.620.372 €</b>  | <b>8.017.720 €</b>  | <b>7,52%</b>          |
| Ributazione e oneri relativi                     | 6.006.743 €         | 5.878.775 €         | 2,18%                 |
| <b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b>    | <b>2.613.629 €</b>  | <b>2.138.945 €</b>  | <b>22,19%</b>         |
| Ammortamenti                                     | 438.541 €           | 467.988 €           | -6,29%                |
| Accantonamenti                                   | 0 €                 | 0 €                 | 0,00%                 |
| <b>Risultato operativo caratteristico (EBIT)</b> | <b>2.175.088 €</b>  | <b>1.670.957 €</b>  | <b>30,17%</b>         |
| Totale proventi e oneri finanziari               | 14.167 €            | 9.777 €             | 44,90%                |
| <b>Risultato ordinario</b>                       | <b>2.189.255 €</b>  | <b>1.680.734 €</b>  | <b>30,26%</b>         |
| Rettifiche attività e passività finanziarie      | 0 €                 | 3 €                 | -100,00%              |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>             | <b>2.189.255 €</b>  | <b>1.680.737 €</b>  | <b>30,26%</b>         |
| Imposte sul reddito dell'esercizio               | 503.372 €           | 448.659 €           | 12,19%                |
| <b>Risultato netto</b>                           | <b>1.685.883 €</b>  | <b>1.232.078 €</b>  | <b>36,83%</b>         |

Fonte: dati di bilancio forniti da SFERA s.r.l.

In proposito si rimarca nella gestione delle farmacie comunali la permanenza di un costante equilibrio economico. A riguardo si può notare che l'aggregato dell'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2021-2022, un valore sempre positivo, grazie alla buona dinamica degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT). Il rispetto di tale condizione dipende anche da un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati.

- **Consumi<sup>ix</sup>** - I consumi hanno registrato un lieve incremento pari al 3,74%. La dinamica dell'aggregato in esame dipende in buona misura dalla dinamica dei prezzi delle materie prime. Si consideri, infatti, che tali costi hanno una forte incidenza sul totale dell'aggregato in parola. Nel medio termine, è prevedibile una flessione di tali costi ad esito del rallentamento delle tensioni inflazionistiche grazie all'attenuarsi della crisi geopolitica in corso.

- **Costi per servizi<sup>x</sup>** - Nel 2022 l'incremento delle spese per acquisto dei servizi è stato, in termini relativi, contenuto al 12,98%. Questo valore dipende prevalentemente dai costi per le utenze (energia elettrica; acqua; riscaldamento) che incidono fortemente sul totale dell'aggregato in parola. Nel corso del periodo in esame, infatti, i medesimi costi hanno registrato un incremento per effetto delle tensioni inflazionistiche. Il contenimento dei costi per servizi e per beni strumentali è stato reso possibile da una costante politica di monitoraggio dei costi e razionalizzazione degli investimenti.
- **I costi per il godimento di beni di terzi<sup>xi</sup>** - Hanno subito un incremento pari al 3,27%; è probabile che sull'andamento di questa voce abbiano pesato, seppur in termini contenuti, le spinte inflazionistiche e, quindi, l'adeguamento dei relativi canoni.
- **Le spese per il personale<sup>xii</sup>** - Presentano un incremento coerente con la variazione positiva del livello dei volumi prodotti. Tale incremento può essere altresì ricondotto alle variazioni delle condizioni contrattuali.
- **Ammortamenti<sup>xiii</sup>** - Nell'esercizio la società ha sostenuto investimenti complessivi in immobilizzazioni immateriali e manutenzioni straordinarie su beni di terzi per 145.177 €, comprese immobilizzazioni in corso per lavori sostenuti sulla nuova farmacia di Lugo<sup>1</sup> per € 76.164 €, che è stata trasferita ad inizio 2023. Ciononostante, si nota nel bilancio al 31/12/2022 una flessione 6,29% degli ammortamenti e svalutazioni rispetto ai valori dell'anno precedente, probabilmente dovuta ad una dinamica degli investimenti che non riesce a tenere il passo del processo di dismissioni o razionalizzazione o progressivo completamento del processo di ammortamento dei cespiti esistenti.
- **La redditività d'impresa<sup>xiv</sup>** - In base ai dati a consuntivo la redditività d'impresa ha registrato un incremento pari allo 36,83% nel periodo 2021 - 2022. Questo risultato appare coerente con la dinamica dei costi e dei proventi così come registrata. È chiaro, infatti, che una variazione dei costi totali meno che proporzionale rispetto alla variazione del valore della produzione implica l'incremento del risultato netto d'impresa. Ai fini dell'equilibrio economico, inoltre, il risultato di esercizio ha segnato un valore sempre positivo nel corso del periodo in esame. Nella relazione al bilancio di esercizio si fa presente che il risultato conseguito da SFERA s.r.l., nell'anno 2022, viene generato quasi esclusivamente dalla gestione caratteristica, ed è dovuto alla buona performance registrata in quasi tutti i territori in cui opera la Società.

*In conclusione, il prospetto di conto economico di SFERA s.r.l. evidenzia la capacità del Management di perseguire l'equilibrio della gestione, a garanzia della continuità del servizio e, nel rispetto del principio di economicità.*

È bene approfondire le considerazioni svolte nella sezione precedente mediante l'analisi dei principali indicatori di efficienza (*produttività nominale del lavoro* e, la *competitività di costo*) considerando le rispettive variazioni durante il periodo 2021 - 2022. Ciò al fine di proseguire nell'illustrazione, delle *dimensioni* della gestione del servizio in esame, previste dall'art. 30, c. 1, del D.lgs. 201 / 2022.

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: **la Produttività nominale del lavoro e l'Indicatore di competitività di costo** delle imprese (meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT<sup>11</sup>).

- **La Produttività nominale del lavoro** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”<sup>12</sup> e il numero di dipendenti. La produttività del lavoro misura l'efficienza con cui si impiegano le risorse umane nel processo di produzione. È uno dei concetti più utilizzati dall'economia aziendale. L'andamento della produttività del lavoro ha un'importanza rilevante per la crescita dei livelli di attività (valore della produzione) di qualunque azienda, per questo rappresenta un indicatore fondamentale per monitorare le rispettive performance.
- **L'indicatore di competitività di costo** è pari al rapporto tra il “Valore aggiunto per addetto”<sup>13</sup> (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”<sup>14</sup> per dipendente<sup>15</sup> (costo unitario) moltiplicato per 100; indica il valore aggiunto pro-capite prodotto per ogni 100 € di costo del lavoro pro-capite. Quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo di una certa Azienda.

La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio della SFERA s.r.l. in particolare dal conto economico, relativo all'esercizio 2022.

---

<sup>11</sup> <https://www.istat.it/it/competitivita>

<sup>12</sup> **Valore aggiunto:** rappresenta l'incremento di valore che l'attività dell'impresa apporta al valore dei beni e servizi ricevuti da altre aziende mediante l'impiego dei propri fattori produttivi (il lavoro, il capitale e l'attività imprenditoriale). Tale aggregato è ottenuto sottraendo dal totale dei ricavi l'ammontare dei costi: i primi contengono il valore del fatturato lordo, le variazioni delle giacenze di prodotti finiti, semilavorati e in corso di lavorazione, gli incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni e i ricavi accessori di gestione; i secondi comprendono i costi per acquisti lordi, per servizi vari e per godimento di servizi di terzi, le variazioni delle rimanenze di materie e di merci acquistate senza trasformazione e gli oneri diversi di gestione.

<sup>13</sup> **Addetto:** persona occupata in un'unità giuridica, come lavoratore indipendente o dipendente (a tempo pieno, a tempo parziale o con contratto di formazione lavoro), anche se temporaneamente assente (per servizio, ferie, malattia, sospensione dal lavoro, Cassa integrazione guadagni ecc.). Comprende il titolare/i dell'impresa partecipante/i direttamente alla gestione, i cooperatori (soci di cooperative che, come corrispettivo della loro prestazione, percepiscono un compenso proporzionato all'opera resa e una quota degli utili dell'impresa), i coadiuvanti familiari (parenti o affini del titolare che prestano lavoro manuale senza una prefissata retribuzione contrattuale), i dirigenti, quadri, impiegati, operai e apprendisti.

<sup>14</sup> **Costo del lavoro:** comprende tutte le voci che costituiscono la retribuzione lorda del personale dipendente (dirigenti, quadri, impiegati, operai, commessi, apprendisti e lavoratori a domicilio): paga base, indennità di contingenza e altre indennità similari per la parte non conglobata, interessenze, lavoro straordinario, compensi per ferie e festività, gratifiche natalizie, mensilità oltre la dodicesima e altre analoghe erogazioni e corresponsioni in natura. Sono inoltre incluse le spese per contributi sociali al netto di eventuali fiscalizzazioni, le provvidenze varie, le quote accantonate nell'esercizio per provvedere alla successiva corresponsione delle indennità di fine rapporto lavoro e le spese sociali varie (nidi di infanzia, colonie marine e montane, ecc.).

<sup>15</sup> **Dipendente:** persona che svolge la propria attività lavorativa in un'unità giuridica ed è iscritta nel libro paga dell'impresa o istituzione.

### ***La produttività nominale del lavoro***

**La produttività nominale del lavoro** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla SFERA s.r.l. nel 2022 è pari a 60.282 € e si connota per una variazione positiva, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari allo 2,25%. Tale variazione dipende dalla circostanza che l'incremento del Valore aggiunto è stato più che proporzionale rispetto alla variazione del numero di dipendenti.

| INDICATORI                              | Anno 2022       | Anno 2021     | Media         | Var. %<br>2022 - 2021 |
|-----------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|-----------------------|
| Valore aggiunto                         | 8.620.372 €     | 8.017.720 €   | 8.319.046 €   | 7,52%                 |
| Numero dipendenti                       | 143             | 136           | 140           | 5,15%                 |
| <b>Produttività nominale del lavoro</b> | <b>60.282 €</b> | <b>58.954</b> | <b>59.635</b> | <b>2,25%</b>          |

*Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio SFERA s.r.l.*

### ***La competitività dei costi***

L'incremento della produttività del lavoro si accompagna, dal punto di vista del rispetto degli equilibri economici, al contemporaneo decremento del costo del lavoro che ha registrato una variazione negativa pari al -2,82% a fronte, come già ricordato, del lieve incremento del numero dei dipendenti.

| INDICATORI                                  | Anno 2022     | Anno 2021      | Media         | Var. %<br>2022 - 2021 |
|---------------------------------------------|---------------|----------------|---------------|-----------------------|
| Produttività nominale del lavoro            | 60.282 €      | 58.954 €       | 59.618 €      | 2,25%                 |
| Costo del lavoro unitario                   | 42.005 €      | 43.226 €       | 42.616 €      | -2,82%                |
| <b>Indicatore di competitività di costo</b> | <b>143,51</b> | <b>136 ,38</b> | <b>139,90</b> | <b>5,23%</b>          |

*Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio SFERA s.r.l.*

Al fine di valutare la capacità del soggetto gestore di consolidare e/o migliorare i rispettivi livelli di efficienza è opportuno esaminare sistematicamente le variazioni della produttività del lavoro e, del costo del lavoro mediante l'indicatore di competitività di costo.

**L'indicatore di competitività** di costo (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore pari a 143,51 (ciò vuol dire che ogni 100 € spese per l'impiego del fattore lavoro generano 143,51 € di valore aggiunto) e, una variazione, periodo 2021 - 2022, in aumento 5,23%, dimostrando che l'azienda, prospetticamente, è in grado di "assorbire" gli incrementi del costo del lavoro.

### ***Conclusioni***

*In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame è orientata a migliorare i rispettivi livelli di efficienza a garanzia del conseguimento dell'equilibrio economico.*

#### 4.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

In attuazione del decreto legislativo 201/2022, art. 8, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy, con Decreto Direttoriale dello scorso 31 agosto 2023, rubricato - “Linee guida e indici di qualità per la regolamentazione dei servizi pubblici locali non a rete” - ha adottato, lo schema contenente l’individuazione degli indicatori di qualità (allegato n. 2); a cui il Comune di Castel San Pietro Terme e il soggetto gestore, dovrebbero attenersi per la regolamentazione del servizio in esame. La seguente tabella, quindi, illustra gli indicatori di qualità relativi alla gestione delle farmacie comunali.

| Descrizione                                                                                                                                                                          | Tipologia indicatore         | Programmato     | Effettivo       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>QUALITÀ CONTRATTUALE</b>                                                                                                                                                          |                              |                 |                 |
| Definizione procedure di attivazione/variazione/cessazione del servizio (modulistica, accessibilità per l’acquisto, accessibilità alle informazioni e canali di comunicazione, etc.) | qualitativo (SI/NO)          | SI              | SI              |
| Tempo di risposta alle richieste di attivazione del servizio                                                                                                                         | quantitativo                 | Immediato (a)   | Immediato (a)   |
| Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio                                                                                                             | quantitativo                 | Immediato (a)   | Immediato (a)   |
| Tempo di attivazione del servizio                                                                                                                                                    | quantitativo                 | Immediato (a)   | Immediato (a)   |
| Tempo di risposta motivata a reclami                                                                                                                                                 | quantitativo                 | Immediato       | Immediato       |
| Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati                                                                                                         | quantitativo                 | 30 Giorni       | 30 Giorni       |
| Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi                                                                                                                           | quantitativo                 | 15 Giorni       | 15 Giorni       |
| Cicli di pulizia programmata                                                                                                                                                         | quantitativo                 | Periodici (b)   | Periodici (b)   |
| Carta dei servizi                                                                                                                                                                    | qualitativo                  | SI              | SI              |
| Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni                                                                                                                               | qualitativo                  | Non previste    | Non previste    |
| <b>QUALITÀ TECNICA</b>                                                                                                                                                               |                              |                 |                 |
| Mappatura delle attività relative al servizio                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI              | SI              |
| Mappatura delle attrezzature e dei mezzi                                                                                                                                             | qualitativo                  | SI              | SI              |
| Predisposizione di un piano di controlli periodici                                                                                                                                   | qualitativo                  | SI              | SI              |
| Obblighi in materia di sicurezza del servizio                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI              | SI              |
| Accessibilità utenti disabili                                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI              | SI              |
| Altri indicatori                                                                                                                                                                     | qualitativo e/o quantitativo | Non disponibili | Non disponibili |
| <b>QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO</b>                                                                                                                           |                              |                 |                 |
| Agevolazioni tariffarie                                                                                                                                                              | quantitativo                 | SI (c)          | SI (c)          |
| Accessi riservati                                                                                                                                                                    | quantitativo                 | SI              | SI              |
| Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico                                                                                                                         | qualitativo e/o quantitativo | Non disponibili | Non disponibili |

Fonte: dati forniti da SFERA s.r.l. - a) Orario di ricezione prenotabile on line 24 H - b) Effettuati in base alle necessità delle singole farmacie - c) Convenzioni dipendenti per sconti parafarmaci

*In merito a tali indicatori, la tabella in esame mostra che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.*

#### 4.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di servizio ha per oggetto, in ordine alla gestione delle farmacie comunali, l'esecuzione delle attività dettagliatamente enumerate nella seguente tabella.

| Descrizione attività come da Contratto di Servizio                                                                                                   | Eseguita (X) | Parzialmente Eseguita (X) | Non eseguita (X) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------|------------------|
| Distribuzione e vendita farmaci e parafarmaci                                                                                                        | X            |                           |                  |
| Pronta disponibilità di adeguate quantità dei più comuni medicinali per la terapia del dolore                                                        | X            |                           |                  |
| Servizio CUP                                                                                                                                         | X            |                           |                  |
| Produzione e vendita di preparazioni galeniche magistrali su prescrizione medica e farmaci personalizzati per dose, forma farmaceutica ed eccipienti | X            |                           |                  |
| Prenotazione e vendita di Alimenti a Fini Medici Speciali (AFMS)                                                                                     |              |                           |                  |
| Farmacovigilanza                                                                                                                                     | X            |                           |                  |
| Guardia Farmaceutica notturna e diurna                                                                                                               | X            |                           |                  |
| Disponibilità ed effettuazione di test diagnostici e autodiagnostici                                                                                 | X            |                           |                  |
| Controllo regolare delle apparecchiature diagnostiche                                                                                                | X            |                           |                  |
| Messa a disposizione e noleggio di apparecchiature elettromedicali e protesiche                                                                      | X            |                           |                  |
| Informazione disponibilità di prodotti farmaceutici generici o specialità equivalenti                                                                | X            |                           |                  |
| Pubblicazione di campagne di vaccinazione                                                                                                            | X            |                           |                  |
| Garanzia della possibilità di reclamo                                                                                                                | X            |                           |                  |
| Corresponsione canone di affitto delle farmacie                                                                                                      | X            |                           |                  |
| Manutenzione ordinaria e straordinaria (limitatamente ai lavori previsti nel piano industriale) degli immobili                                       | X            |                           |                  |
| Sponsorizzare attività o manifestazioni nel territorio del Comune per un importo annuo di 1,000 €                                                    | X            |                           |                  |
| Devoluzione importo pari all'1% degli incassi contanti del mese di dicembre ad associazioni di volontariato operanti nel territorio comunale         | X            |                           |                  |

*Fonte: nostra elaborazione su dati offerti di SFERA s.r.l.*

Con riferimento alla “dimensione” della gestione in esame, si rimarca, che lo svolgimento del *servizio di gestione delle farmacie comunali* si è distinta nel corso del tempo per un costante rispetto degli

obblighi contrattuali. Come appare evidente dalla tabella ciascuna attività prevista dal rispettivo contratto di servizio è stata regolarmente espletata dal soggetto gestore.

#### 4.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

In questa sezione, si evidenziano le informazioni relative alla tipologia di oneri gravanti sul bilancio dal Comune, ad esito del rapporto di partecipazione e/o gestione relativo al servizio in esame, nonché ai risultati conseguiti, tra l'altro, in termini di dividendi e di altre entrate, derivanti dal rapporto di partecipazione e/o gestione, iscritte nel bilancio del Comune.

*Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF*

| ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO                                                              |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti del Soggetto gestore/affidatario                                   | SI/NO   |
|                                                                                                                                       | NO      |
| Oneri per contratti di servizio (impegni)                                                                                             | 0 €     |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)                                                                           | 0 €     |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)                                                                              | 0 €     |
| L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti del Soggetto gestore/affidatario | SI/NO   |
|                                                                                                                                       | SI      |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)                                                                                   | 0 €     |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)                                                                 | 0 €     |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)                                                                    | 0 €     |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)                                                                                  | 0 €     |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)                                                                | 0 €     |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)                                                                   | 0 €     |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)                                                                                  | 0 €     |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)                                                                | 0 €     |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)                                                                   | 0 €     |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)                                                                                  | 0 €     |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)                                                                | 0 €     |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)                                                                   | 0 €     |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)                                                                | 0 €     |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)                                              | 0 €     |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)                                                 | 0 €     |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)                                                                          | 0 €     |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)                                                        | 0 €     |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)                                                           | 0 €     |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)                                                            | 0 €     |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)                                          | 0 €     |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)                                             | 0 €     |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)                                                                  | 0 €     |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)                                                | 0 €     |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)                                                   | 0 €     |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (impegni)                                                                              | 1.987 € |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/competenza)                                                            | 1.707 € |

|                                                                         |                |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/residui) | 379 €          |
| <b>Totale oneri (impegni)</b>                                           | <b>1.987 €</b> |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/competenza)</b>                         | <b>1.707 €</b> |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/residui)</b>                            | <b>379 €</b>   |

Dalla lettura della tabella, emerge come il Comune presenti impegni relativi a spese e oneri diversi dal Contratto di servizio per un importo pari a 1.987 €, a pagamenti in c/competenza per 1.707 € ed a pagamenti in c/residui per 379 €.

### ***Risultati in capo all'Ente dal punto di vista finanziario***

Con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente riceve altre entrate ad esito del rapporto di partecipazione / gestione con accertamenti per complessivi 126.517 €.

| <b>ENTRATE DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>            |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>L'amministrazione riceve dividendi e/o altre entrate dal Soggetto gestore/affidatario</b> | <b>SI/NO</b>     |
|                                                                                              | <b>SI</b>        |
| Dividendi/utili distribuiti (accertamenti)                                                   | 10.020 €         |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/competenza)                                       | 10.020 €         |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/residui)                                          | 0 €              |
| Entrate per cessione quote (accertamenti)                                                    | 0 €              |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/competenza)                                        | 0 €              |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/residui)                                           | 0 €              |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (accertamenti)                                 | 116.497 €        |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/competenza)                     | 0 €              |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/residui)                        | 61.068 €         |
| <b>Totale entrate (accertamenti)</b>                                                         | <b>126.517 €</b> |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/competenza)</b>                                             | <b>10.020 €</b>  |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/residui)</b>                                                | <b>61.068 €</b>  |

*Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF*

### ***I risultati in capo all'ente dal punto di vista strategico***

#### ***Qualità ed efficienza del servizio***

Il Comune ha la possibilità di richiedere la modulazione dell'attività di servizio relativa alla gestione del servizio in esame - tempi, orari, operatività - incidenti direttamente sulla qualità del servizio offerto, favorendo in termini organizzativi ogni opportunità per implementare moduli forieri di maggiore comodità nella fruizione del servizio.

La gestione del servizio presenta un livello di efficienza da considerarsi soddisfacente giacché il valore aggiunto generato dall'azienda è nettamente superiore al costo del lavoro come ampiamente argomentato nel paragrafo 4.4.

#### ***L'efficacia del servizio***

L'efficacia del servizio svolto è valutata in primis in ordine al rispetto degli obblighi previsti dal contratto di servizio che come già evidenziato nel paragrafo 4.6 sono da considerarsi assolti.

#### ***Economicità della gestione del servizio***

L'attuale gestione consente di perseguire l'obiettivo dell'economicità grazie al conseguimento di un costante equilibrio economico come evidenziato nel paragrafo 4.3.

In base alle evidenze emerse grazie all'analisi delle *dimensioni* della gestione, del servizio in esame, così come individuate dall'art. 30 del D.lgs. 201 / 2022, è possibile esprimere una valutazione positiva sulla situazione gestionale del servizio in parola come di seguito riepilogata.

➤ ***Andamento economico della gestione***

La gestione delle farmacie comunali si distingue per un costante equilibrio economico, infatti, l'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2021 - 2022, un valore sempre positivo, grazie alla buona dinamica degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT).

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e, dall'indice di "Competitività di costo", si distinguono per una certa dinamicità a dimostrazione del fatto che la gestione della società mira all'incremento dei livelli di efficienza. La variazione del valore aggiunto è più che proporzionale rispetto alla dinamica dell'occupazione (stabile) dimostrando, quindi, che l'incremento dei livelli di attività (se pur non particolarmente intenso) è ottenuto, anche, grazie all'ottima allocazione dei fattori produttivi.

➤ ***Indicatori della qualità del servizio***

Come già ricordato nella sezione precedente, per i servizi pubblici locali non a rete, l'allegato 2 al decreto 31 agosto 2023, del Direttore del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, ha individuato gli indicatori di qualità contrattuale; qualità tecnica; qualità connessa agli obblighi di servizio pubblico. In merito a tali indicatori, l'analisi evidenzia che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

L'analisi circa lo svolgimento delle relative prestazioni evidenzia il rispetto degli obblighi contrattuali. Si precisa, inoltre, che il Comune effettua un costante monitoraggio delle prestazioni eseguite, al fine di garantire il completo rispetto degli obblighi contrattuali da parte del soggetto gestore.

➤ ***Oneri e risultati in capo all'Ente***

In merito alle relazioni finanziarie l'Ente registra sia oneri che entrate come illustrato nel paragrafo 4.7. Gli oneri in capo all'Ente sono giustificati, dai risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio, da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

➤ ***Ricorso al modello del in house providing***

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare il servizio in esame mediante l'affidamento diretto secondo il modello del in house providing.

## 5. RISTORAZIONE SCOLASTICA

### 5.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: SOLARIS S.R.L.

Si illustrano le **principali informazioni di sintesi** relative al soggetto affidatario, Solaris s.r.l., e al servizio gestito (Ristorazione Scolastica).

| PRINCIPALI DATI RELATIVI ALLA GESTIONE DEL SERVIZIO DI RISTORAZIONE SCOLASTICA                                                                                                                                                                                 |                                                            |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------|
| DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                                                                                                                                                                           |                                                            |             |
| Ragione Sociale/denominazione                                                                                                                                                                                                                                  | Solaris s.r.l.                                             |             |
| Codice fiscale                                                                                                                                                                                                                                                 | 02701751204                                                |             |
| Sede legale                                                                                                                                                                                                                                                    | Via Oberdan, 10/11 - 40024<br>Castel San Pietro Terme (BO) |             |
| Capitale sociale                                                                                                                                                                                                                                               | 15.764 € (i.v.)                                            |             |
| Società <i>in house providing</i> (SI / NO)                                                                                                                                                                                                                    | SI                                                         |             |
| QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE                                                                                                                                                                                                                             |                                                            |             |
| Il Comune di Castel San Pietro Terme ha ribadito la piena legittimità della rispettiva partecipazione in seno al capitale sociale di Solaris s.r.l. in occasione dell'ultimo provvedimento di revisione periodica ai sensi dell'art. 20 del D.LGS. 175 / 2016. | 2022                                                       | 2021        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                | 63,44%                                                     | 64,40%      |
| OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE                                                                                                                                                                                                                                    |                                                            |             |
| Erogazione di servizi strumentali e/o servizi di interesse generale (Refezione-Mense incluse quelle ad uso scolastico, Edilizia residenziale, Servizi cimiteriali, Pubblica illuminazione e servizi connessi)                                                  |                                                            |             |
| PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                                                                                                                                                            |                                                            |             |
| PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO                                                                                                                                                                                                                        | 2022                                                       | 2021        |
| Ricavi delle vendite                                                                                                                                                                                                                                           | 1.112.001 €                                                | 1.032.477 € |
| Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (a)                                                                                                                                                                                                                   | 13.532 €                                                   | 28.371 €    |
| Risultato operativo (EBIT) (b)                                                                                                                                                                                                                                 | 5.306 €                                                    | 5.593 €     |
| Reddito netto                                                                                                                                                                                                                                                  | -3.333 €                                                   | 2.284 €     |
| OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                                       |                                                            |             |
| Gestione del servizio di Refezione – Mense compreso quello ad uso scolastico e Ristorazione.                                                                                                                                                                   |                                                            |             |
| MODALITA’ DI AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                                       |                                                            |             |
| Affidamento diretto secondo il modello del in house providing.                                                                                                                                                                                                 |                                                            |             |
| VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                                               |                                                            |             |
| Importo dell’affidamento (IVA esclusa) - canone                                                                                                                                                                                                                | 4.217.202.                                                 |             |
| Data inizio dell’affidamento                                                                                                                                                                                                                                   | 20/06/2019                                                 |             |
| Data fine dell’affidamento                                                                                                                                                                                                                                     | 31/12/2035                                                 |             |
| POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                                                                                                                     |                                                            |             |
| Popolazione residente al 31.12 (c)                                                                                                                                                                                                                             | 2022                                                       | 2021        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                | 20.737                                                     | 20.666      |
| Costo / Ricavi pro-capite del servizio                                                                                                                                                                                                                         | -10,98 €                                                   | n.d.        |

Fonte: ns. elaborazione - a) EBITDA: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti) - b) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) - c) Dati ISTAT

### *L'oggetto del servizio*

In questa sezione l'analisi si concentrerà sul servizio di Ristorazione Scolastica del Comune di Castel San Pietro Terme. In dettaglio, il Contratto di servizio stipulato tra il Comune di Castel San Pietro Terme e la società in house Solaris s.r.l. per l'affidamento della gestione del servizio di Ristorazione Scolastica prevede lo svolgimento delle seguenti prestazioni in capo alla stessa Solaris s.r.l.:

- fornire un servizio completo di ristorazione scolastica con la produzione, il trasporto e la somministrazione giornaliera di pasti pronti per i nidi d'infanzia, le scuole dell'infanzia e le scuole primarie statali e dell'obbligo e i centri estivi nel Comune di Castel San Pietro Terme;
- predisporre la pulizia, sanificazione e riordino di: locali cucina di ricezione pasti e relativi arredi ed attrezzature; locali refettori e relativi arredi ed attrezzature dispensa/ripostiglio e relativi arredi ed attrezzature;
- disporre la manutenzione ordinaria e straordinaria dei locali da edifici da adibire a centro cottura unico e di distribuzione pasti;
- fornire ogni materiale di pulizia e di consumo necessario per lo svolgimento delle attività precedenti;
- mettere a disposizione utensileria da cucina, carrelli portavivande, attrezzature fondamentali per la ricezione e la gestione dei pasti, e quant'altro necessario per l'espletamento del servizio, nonché il materiale quale piatti fondi e piatti piani, bicchieri, ciotole, tovaglioli, tovagliette, set posate, complementari al numero degli utenti nei casi di emergenza e qualora le forniture attuali dovessero essere rovinate, nonché rotte;
- Servizi aggiuntivi (ad esempio, attivazione del servizio refezione in caso di avvio di un'attività pomeridiana integrativa)
- Fornitura pranzi al sacco per gli alunni e per il personale impegnati in gite e attività didattiche e ricreative
- Fornitura alimenti per i buffet organizzati in occasione delle feste scolastiche o iniziative promosse dal Comune o con questi convenzionati e/o patrocinate (inaugurazioni, cerimonie, ricorrenze, convegni)
- Progetti di educazione alimentare
- Attività di autocontrollo qualità igienico sanitaria
- gestione della rendicontazione periodica (con report) da fornire al Comune - n. utenti iscritti al servizio, riscontro dei pagamenti, rendiconto degli insoluti
- predisporre diete speciali, religiose e per intolleranze;
- produrre la documentazione per le detrazioni fiscali (730 – UNICO, ecc.)

### 5.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2022 (settoriale) di Solaris s.r.l.

La tabella successiva, espone il Conto economico riclassificato, per una più significativa analisi gestionale.

| Aggregati economici                              | Anno<br>2022       | Anno<br>2021       | Var. %<br>2022 - 2021 |
|--------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|
| <b>Valore della produzione</b>                   | <b>1.112.001 €</b> | <b>1.032.477 €</b> | <b>7,7%</b>           |
| Consumi                                          | 3.754 €            | 3.230 €            | 16,2%                 |
| Costi per servizi                                | 730.107 €          | 663.367 €          | 10,1%                 |
| Costi per god. di beni di terzi                  | 10.880 €           | 9.877 €            | 10,2%                 |
| Variazione delle rimanenze                       | 0 €                | 0 €                | 0,0%                  |
| Oneri diversi di gestione                        | 93.215 €           | 103.555 €          | -10,0%                |
| <b>Costi esterni</b>                             | <b>837.956 €</b>   | <b>780.029 €</b>   | <b>7,4%</b>           |
| <b>Valore aggiunto (VA)</b>                      | <b>274.045 €</b>   | <b>252.448 €</b>   | <b>8,6%</b>           |
| Rettibuzione e oneri relativi                    | 260.513 €          | 224.077 €          | 16,3%                 |
| <b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b>    | <b>13.532 €</b>    | <b>28.371 €</b>    | <b>-52,3%</b>         |
| Ammortamenti                                     | 8.226 €            | 7.778 €            | 5,8%                  |
| Accantonamenti                                   | 0 €                | 15.000 €           | -100,0%               |
| <b>Risultato operativo caratteristico (EBIT)</b> | <b>5.306 €</b>     | <b>5.593 €</b>     | <b>-5,1%</b>          |
| Totale proventi e oneri finanziari               | 0 €                | 0 €                | 0,0%                  |
| <b>Risultato ordinario</b>                       | <b>5.306 €</b>     | <b>5.593 €</b>     | <b>-5,1%</b>          |
| Rettifiche attività e passività finanziarie      | 0 €                | 0 €                | 0,0%                  |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>             | <b>5.306 €</b>     | <b>5.593 €</b>     | <b>-5,1%</b>          |
| Imposte sul reddito dell'esercizio               | 8.639 €            | 3.309 €            | 161,1%                |
| <b>Risultato netto</b>                           | <b>-3.333 €</b>    | <b>2.284 €</b>     | <b>-245,9%</b>        |

*Fonte: dati di bilancio forniti da Solaris s.r.l.*

In proposito, si può notare che la gestione del servizio di refezione scolastica si distingue per un sostanziale equilibrio economico, con un saldo di Risultato prima delle imposte in sostanziale tenuta (diminuzione del -5,1%) e un Risultato netto in peggioramento solo per effetto della gestione fiscale. A dimostrazione di ciò si evidenzia che gli indicatori intermedi di riclassificazione (Valore Aggiunto; EBITDA; EBIT) hanno sperimentato, durante, il periodo 2021 - 2022, un valore sempre positivo, seppur per EBIT ed EBITDA in arretramento.

Il rispetto di tale condizione dipende anche da un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati:

- **Consumi<sup>xv</sup>** - I consumi hanno registrato un importante aumento pari al 16,2%. La dinamica incrementativa dell'aggregato in esame può essere ricondotta sia all'aumento del Valore della produzione (+7,7%) che all'incremento dei prezzi dei fattori produttivi connessi alla congiuntura inflattiva del mercato.
- **Costi per servizi<sup>xvi</sup>** - Nel 2022 l'importo della voce ha conosciuto aumenti rispetto all'anno precedente 10,1%. La misura della variazione, più contenuta rispetto a quella della

componente dei Consumi, è stata conseguita grazie ad efficaci politiche di contenimento dei costi esterni.

- **Decisioni Make or buy** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terziarizzazione: acquisto da fornitori terzi), strettamente correlate ai “costi per servizi”, durante il periodo in esame si dovrebbe registrare una tendenziale stabilità delle stesse. Il contenuto incremento dei costi per servizi può portare ragionevolmente a supporre che il *management* sia orientato a limitare la terziarizzazione dei processi produttivi.
  - **I costi per il godimento di beni di terzi<sup>xvii</sup>** - Tale voce ha subito un incremento pari al 10,2% anche in questo caso le motivazioni della dinamica incrementale posson essere ricondotte al fenomeno inflattivo ed al suo impatto sull’adeguamento dei canoni.
  - **Le spese per il personale<sup>xviii</sup>** - Presentano un incremento del 16,3%, in sostanziale coerenza con gli incrementi delle altre componenti di spesa e riconducibile alla ripresa delle attività all’indomani del termine dell’emergenza per pandemia da Covid..
  - **Ammortamenti<sup>xix</sup>** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei “motori” della crescita della produzione, nel 2022 si registra un lieve aumento dell’importo degli ammortamenti, a riprova di un ciclo di ripresa degli investimenti in immobilizzazioni strumentali. Si ricorda, a riguardo, che una certa propensione all’investimento consente di ottenere economie di scala potenzialmente in grado di minimizzare i costi di produzione, che rappresentano una variabile strategica di fondamentale importanza in questo settore.
  - **La redditività d’impresa<sup>xx</sup>** -In base ai dati a consuntivo la redditività d’impresa ha registrato una inversione di tendenza nel periodo 2021 - 2022. Questo risultato appare coerente con le dinamiche delle componenti di costo della gestione operativa, solo in parte attenuata dall’aumento del Valore della produzione, e chiude con una contenuta perdita di esercizio, di fatto, a causa del maggiore contributo negativo della gestione fiscale.
- Ai fini dell’equilibrio economico, pertanto, il risultato di esercizio e i risultati intermedi di riclassificazione (Valore Aggiunto; EBITDA e EBIT) segnano un valore sempre positivo nel corso del periodo in esame; a dimostrazione dell’attitudine del complesso aziendale in esame a perseguire l’obiettivo dell’equilibrio economico.

*In conclusione, il prospetto di conto economico della Solaris s.r.l. evidenzia la capacità del Management di perseguire, pur nelle difficoltà congiunturali, l’equilibrio della gestione, nel rispetto del principio di economicità della gestione e a garanzia della continuità del servizio.*

---

## 5.4 INDICATORI DI EFFICIENZA

---

È bene approfondire le considerazioni svolte nella sezione precedente mediante l'analisi dei principali indicatori di efficienza (*produttività nominale del lavoro* e, la *competitività di costo*) considerando le rispettive variazioni durante il periodo 2021 - 2022. Ciò al fine di proseguire nell'illustrazione, delle *dimensioni* della gestione del servizio in esame, previste dall'art. 30, c. 1, del D.lgs. 201 / 2022.

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori: **la Produttività nominale del lavoro e l'Indicatore di competitività di costo** delle imprese (meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT<sup>16</sup>).

- **La Produttività nominale del lavoro** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”<sup>17</sup> e il numero di dipendenti. La produttività del lavoro misura l'efficienza con cui si impiegano le risorse umane nel processo di produzione. È uno dei concetti più utilizzati dall'economia aziendale. L'andamento della produttività del lavoro ha un'importanza rilevante per la crescita dei livelli di attività (valore della produzione) di qualunque azienda, per questo rappresenta un indicatore fondamentale per monitorare le rispettive performance.
- **L'indicatore di competitività di costo** è pari al rapporto tra il “Valore aggiunto per addetto”<sup>18</sup> (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”<sup>19</sup> per dipendente<sup>20</sup> (costo unitario) moltiplicato per 100; indica il valore aggiunto pro-capite prodotto per ogni 100 € di costo del lavoro pro-capite. Quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo di una certa Azienda.

La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio della Solaris s.r.l., in particolare dal conto economico (settoriale), relativi all'esercizio 2022.

### **La produttività nominale del lavoro**

---

<sup>16</sup> <https://www.istat.it/it/competitivita>

<sup>17</sup> **Valore aggiunto:** rappresenta l'incremento di valore che l'attività dell'impresa apporta al valore dei beni e servizi ricevuti da altre aziende mediante l'impiego dei propri fattori produttivi (il lavoro, il capitale e l'attività imprenditoriale). Tale aggregato è ottenuto sottraendo dal totale dei ricavi l'ammontare dei costi: i primi contengono il valore del fatturato lordo, le variazioni delle giacenze di prodotti finiti, semilavorati e in corso di lavorazione, gli incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni e i ricavi accessori di gestione; i secondi comprendono i costi per acquisti lordi, per servizi vari e per godimento di servizi di terzi, le variazioni delle rimanenze di materie e di merci acquistate senza trasformazione e gli oneri diversi di gestione.

<sup>18</sup> **Addetto:** persona occupata in un'unità giuridica, come lavoratore indipendente o dipendente (a tempo pieno, a tempo parziale o con contratto di formazione lavoro), anche se temporaneamente assente (per servizio, ferie, malattia, sospensione dal lavoro, Cassa integrazione guadagni ecc.). Comprende il titolare/i dell'impresa partecipante/i direttamente alla gestione, i cooperatori (soci di cooperative che, come corrispettivo della loro prestazione, percepiscono un compenso proporzionato all'opera resa e una quota degli utili dell'impresa), i coadiuvanti familiari (parenti o affini del titolare che prestano lavoro manuale senza una prefissata retribuzione contrattuale), i dirigenti, quadri, impiegati, operai e apprendisti.

<sup>19</sup> **Costo del lavoro:** comprende tutte le voci che costituiscono la retribuzione lorda del personale dipendente (dirigenti, quadri, impiegati, operai, commessi, apprendisti e lavoratori a domicilio): paga base, indennità di contingenza e altre indennità similari per la parte non conglobata, interessenze, lavoro straordinario, compensi per ferie e festività, gratifiche natalizie, mensilità oltre la dodicesima e altre analoghe erogazioni e corresponsioni in natura. Sono inoltre incluse le spese per contributi sociali al netto di eventuali fiscalizzazioni, le provvidenze varie, le quote accantonate nell'esercizio per provvedere alla successiva corresponsione delle indennità di fine rapporto lavoro e le spese sociali varie (nidi di infanzia, colonie marine e montane, ecc.).

<sup>20</sup> **Dipendente:** persona che svolge la propria attività lavorativa in un'unità giuridica ed è iscritta nel libro paga dell'impresa o istituzione.

**La produttività nominale del lavoro** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita da Solaris s.r.l. nel 2022 è pari a circa 34.256 € e, si connota per una variazione negativa, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari al -5,0%. Tale variazione dipende dalla circostanza che a fronte di un incremento del Valore aggiunto (+8,6%) è stata riscontrata una variazione maggiore (in termini relativi) del numero dei dipendenti.

| INDICATORI                              | Anno 2022       | Anno 2021       | Media           | Var. %<br>2022 - 2021 |
|-----------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| Valore aggiunto                         | 274.045 €       | 252.448 €       | 263.247 €       | 8,6%                  |
| Numero dipendenti                       | 8               | 7               | 8               | 14,3%                 |
| <b>Produttività nominale del lavoro</b> | <b>34.256 €</b> | <b>36.064 €</b> | <b>35.100 €</b> | <b>-5,0%</b>          |

*Fonte: ns. elaborazione su dati di Bilancio 2022 di Solaris s.r.l.*

### **La competitività dei costi**

Il decremento della produttività si è accompagnato al contemporaneo incremento del costo del lavoro unitario che ha registrato una variazione positiva pari all'1,7% (coerente con la positiva dinamica dei livelli di attività) a fronte, come già ricordato, della sostanziale stabilità del numero di dipendenti.

| INDICATORI                                  | Anno 2022     | Anno 2021     | Media         | Var. %<br>2022 - 2021 |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------|
| Produttività nominale del lavoro            | 34.256 €      | 36.064 €      | 35.160 €      | -5,0%                 |
| Costo del lavoro unitario                   | 32.564 €      | 32.011 €      | 32.288 €      | 1,7%                  |
| <b>Indicatore di competitività di costo</b> | <b>105,19</b> | <b>112,66</b> | <b>108,90</b> | <b>-6,6%</b>          |

*Fonte: ns. elaborazione su dati di Bilancio 2022 di Solaris s.r.l.*

Al fine di valutare la capacità del soggetto gestore di consolidare e/o migliorare i rispettivi livelli di efficienza è opportuno esaminare sistematicamente le variazioni della produttività del lavoro e, del costo del lavoro mediante l'indicatore di competitività di costo.

**L'indicatore di competitività** di costo (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore positivo di 105,19 (ciò vuol dire che ogni 100 € spese per l'impiego del fattore lavoro generano 105,19 € di valore aggiunto) in leggero regresso, nel periodo 2021 - 2022, del -6,6%, dimostrando comunque che l'azienda, essendo improntata al miglioramento dell'efficienza, riesce ad "assorbire" l'incremento del costo del lavoro, riuscendo a mantenere anche in tali frangenti l'indicatore di competitività su livelli soddisfacenti.

### **Conclusioni**

*In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame è orientata a consolidare i rispettivi livelli di efficienza a vantaggio dei cittadini e del Comune affidante.*

## 5.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

In attuazione del decreto legislativo 201/2022, art. 8, il Ministero delle Imprese e del *Made in Italy*, con Decreto Direttoriale dello scorso 31 agosto 2023, rubricato - “*Linee guida e indici di qualità per la regolamentazione dei servizi pubblici locali non a rete*” - ha adottato, lo schema contenente l’individuazione degli indicatori di qualità (allegato n. 2) a cui il Comune di Castel San Pietro Terme e il soggetto gestore, dovrebbero comunque attenersi per la regolamentazione del servizio in esame. La seguente tabella, quindi, illustra gli indicatori di qualità relativi alla gestione del Servizio di Ristorazione scolastica.

| Descrizione                                                                                                                                                                          | Tipologia indicatore         | Programmato                 | Effettivo                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| <b>QUALITÀ CONTRATTUALE</b>                                                                                                                                                          |                              |                             |                             |
| Definizione procedure di attivazione/variazione/cessazione del servizio (modulistica, accessibilità per l'acquisto, accessibilità alle informazioni e canali di comunicazione, etc.) | qualitativo (SI/NO)          | SI                          | SI                          |
| Tempo di risposta alle richieste di attivazione del servizio                                                                                                                         | quantitativo                 | Immediata                   | Immediata                   |
| Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio                                                                                                             | quantitativo                 | Immediata / mese successivo | Immediata / mese successivo |
| Tempo di attivazione del servizio                                                                                                                                                    | quantitativo                 | Immediata                   | Immediata                   |
| Tempo di risposta motivata a reclami                                                                                                                                                 | quantitativo                 | 30 giorni (a)               | 9,6 giorni                  |
| Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati                                                                                                         | quantitativo                 | N.d.                        | N.d.                        |
| Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi                                                                                                                           | quantitativo                 | 30 giorni (a)               | 9,6 giorni                  |
| Cicli di pulizia programmata                                                                                                                                                         | quantitativo                 | Periodica (b)               | Periodica (b)               |
| Carta dei servizi                                                                                                                                                                    | qualitativo                  | SI                          | SI                          |
| Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni                                                                                                                               | qualitativo                  | SI                          | SI                          |
| <b>QUALITÀ TECNICA</b>                                                                                                                                                               |                              |                             |                             |
| Mappatura delle attività relative al servizio                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI                          | SI                          |
| Mappatura delle attrezzature e dei mezzi                                                                                                                                             | qualitativo                  | SI                          | SI                          |
| Predisposizione di un piano di controlli periodici                                                                                                                                   | qualitativo                  | SI                          | SI                          |
| Obblighi in materia di sicurezza del servizio                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI                          | SI                          |
| Accessibilità utenti disabili                                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI                          | SI                          |
| Altri indicatori                                                                                                                                                                     | qualitativo e/o quantitativo | Non considerati             | Non considerati             |
| <b>QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO</b>                                                                                                                           |                              |                             |                             |
| Agevolazioni tariffarie                                                                                                                                                              | quantitativo                 | SI                          | SI (c)                      |
| Accessi riservati                                                                                                                                                                    | quantitativo                 | SI                          | SI                          |
| Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico                                                                                                                         | qualitativo e/o quantitativo | Non considerati             | Non considerati             |

Fonte: dati offerti da Solaris s.r.l. - (a) Carta dei servizi - (b) Prescrizioni da manuale HACCP – (c) 427 provvedimenti di agevolazione ISEE e pluriutenza

*In merito a tali indicatori, la tabella in esame mostra che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.*

## 5.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

L'appalto relativo alla gestione del servizio di Ristorazione Scolastica del Comune di Castel San Pietro Terme ha per oggetto, l'esecuzione delle attività enumerate nella seguente tabella:

| Descrizione attività come da Contratto di Servizio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Eseguita (X) | Parzialmente Eseguita (X) | Non eseguita (X) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------|------------------|
| <i>Servizio completo di ristorazione scolastica con la produzione, il trasporto e la somministrazione giornaliera di pasti pronti per i nidi d'infanzia, le scuole dell'infanzia e le scuole primarie statali e dell'obbligo e i centri estivi nel Comune di Castel San Pietro Terme;</i>                                                                                                                                                                    | X            |                           |                  |
| <i>Pulizia, sanificazione e riordino di: locali cucina di ricezione pasti e relativi arredi ed attrezzature; locali refettori e relativi arredi ed attrezzature dispensa/ripostiglio e relativi arredi ed attrezzature;</i>                                                                                                                                                                                                                                  | X            |                           |                  |
| <i>Manutenzione ordinaria e straordinaria dei locali da edifici da adibire a centro cottura unico e di distribuzione pasti;</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | X            |                           |                  |
| <i>Fornitura ogni materiale di pulizia e di consumo necessario per lo svolgimento delle attività precedenti;</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | X            |                           |                  |
| <i>Mettere a disposizione utensileria da cucina, carrelli portavivande, attrezzature fondamentali per la ricezione e la gestione dei pasti, e quant'altro necessario per l'espletamento del servizio, nonché il materiale quale piatti fondi e piatti piani, bicchieri, ciotole, tovaglioli, tovagliette, set posate, complementari al numero degli utenti nei casi di emergenza e qualora le forniture attuali dovessero essere rovinare, nonché rotte;</i> | X            |                           |                  |

|                                                                                                                                                                                                                      |   |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|--|
| <i>Servizi aggiuntivi (ad esempio, attivazione del servizio refezione in caso di avvio di un'attività pomeridiana integrativa)</i>                                                                                   | X |  |  |
| <i>Fornitura pranzi al sacco per gli alunni e per il personale impegnati in gite e attività didattiche e ricreative</i>                                                                                              | X |  |  |
| <i>Fornitura alimenti per i buffet organizzati in occasione delle feste scolastiche o iniziative promosse dal Comune o con questi convenzionati e/o patrocinati (inaugurazioni, cerimonie, ricorrenze, convegni)</i> | X |  |  |
| <i>Progetti di educazione alimentare</i>                                                                                                                                                                             | X |  |  |
| <i>Attività di autocontrollo qualità igienico sanitaria</i>                                                                                                                                                          | X |  |  |
| <i>Gestione della rendicontazione periodica (con report) da fornire al Comune - n. utenti iscritti al servizio, riscontro dei pagamenti, rendiconto degli insoluti</i>                                               | X |  |  |
| <i>Predisporre diete speciali, religiose e per intolleranze;</i>                                                                                                                                                     | X |  |  |
| <i>Produzione documentazione per le detrazioni fiscali (730 – UNICO, ecc.)</i>                                                                                                                                       | X |  |  |

*Fonte: ns. elaborazione*

*In proposito si rimarca, che la gestione si è distinta, nel corso del tempo, per un costante rispetto degli obblighi contrattuali. Come appare evidente dalla tabella, ciascuna attività prevista dal contratto di servizio è stata regolarmente espletata dal soggetto gestore.*

## 5.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

In questa sezione, si evidenziano le informazioni relative alla tipologia di oneri gravanti sul bilancio dal Comune, ad esito del rapporto di partecipazione e/o gestione relativo al servizio in esame, nonché i risultati conseguiti, tra l'altro, in termini di dividendi e di altre entrate, derivanti dal rapporto di partecipazione e/o gestione, iscritte nel bilancio del Comune.

| <b>ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>                                                              |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti del Soggetto gestore/affidatario</b>                                   | <b>SI/NO</b>     |
|                                                                                                                                              | <b>SI</b>        |
| Oneri per contratti di servizio (impegni)                                                                                                    | 255.588 €        |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)                                                                                  | 186.289 €        |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)                                                                                     | 83.810 €         |
| <b>L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti del Soggetto gestore/affidatario</b> | <b>SI/NO</b>     |
|                                                                                                                                              | <b>SI</b>        |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)                                                                                          | 0 €              |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)                                                                        | 0 €              |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)                                                                           | 0 €              |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)                                                                                         | 0 €              |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €              |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €              |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)                                                                                         | 0 €              |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €              |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €              |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)                                                                                         | 0 €              |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €              |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €              |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)                                                                       | 0 €              |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)                                                     | 0 €              |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)                                                        | 0 €              |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)                                                                                 | 0 €              |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)                                                               | 0 €              |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)                                                                  | 0 €              |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)                                                                   | 0 €              |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)                                                 | 0 €              |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)                                                    | 0 €              |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)                                                                         | 0 €              |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)                                                       | 0 €              |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)                                                          | 0 €              |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (impegni)                                                                                     | 0 €              |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/competenza)                                                                   | 0 €              |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/residui)                                                                      | 0 €              |
| <b>Totale oneri (impegni)</b>                                                                                                                | <b>255.588 €</b> |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/competenza)</b>                                                                                              | <b>186.289 €</b> |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/residui)</b>                                                                                                 | <b>83.810 €</b>  |

*Fonte: riadattamento delle tabelle del MEF*

Per quanto riguarda gli oneri connessi al contratto di servizio, emerge come il Comune presenti oneri relativi ad impegni pari a 255.588 €, oneri relativi a pagamenti in c/competenza pari a 186.289 € e oneri relativi a pagamenti in c/residui pari a 83.810 €.

### ***Risultati in capo all'Ente dal punto di vista finanziario***

Con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente "riceve dividendi o altre entrate" ad esito del rapporto di partecipazione / gestione. In particolare, in relazione all'esercizio 2022, l'Ente ha effettuato accertamenti, per 27.975 € in corrispondenza della voce "Altre entrate da organismi partecipati". Sempre rispetto alla medesima voce, ha registrato riscossioni in c/competenza per un importo pari a 25.644€ e riscossioni in c/residui per 2.250 €.

| ENTRATE DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO            |                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| L'amministrazione riceve dividendi e/o altre entrate dal Soggetto gestore/affidatario | SI/NO           |
|                                                                                       | SI              |
| Dividendi/utili distribuiti (accertamenti)                                            | 0 €             |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/competenza)                                | 0 €             |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/residui)                                   | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (accertamenti)                                             | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/competenza)                                 | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/residui)                                    | 0 €             |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (accertamenti)                          | 27.975 €        |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/competenza)              | 25.644 €        |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/residui)                 | 2.250 €         |
| <b>Totale entrate (accertamenti)</b>                                                  | <b>27.975 €</b> |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/competenza)</b>                                      | <b>25.644 €</b> |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/residui)</b>                                         | <b>2.250 €</b>  |

*Fonte: riadattamento delle tabelle del MEF*

### ***I risultati in capo all'ente dal punto di vista strategico***

#### ***Qualità ed efficienza del servizio***

Il Comune ha la possibilità di richiedere la modulazione dell'attività di servizio relativa alla gestione del servizio di Ristorazione Scolastica direttamente sulla qualità del servizio offerto, favorendo in termini organizzativi ogni opportunità per implementare moduli forieri di maggiore comodità nella fruizione del servizio. La gestione del servizio è orientata verso il miglioramento dei livelli di efficienza come ampiamente argomentato nel paragrafo 5.4.

#### ***L'efficacia del servizio***

L'efficacia del servizio svolto è valutata *in primis* in ordine al rispetto degli obblighi previsti dal contratto di appalto che, come già evidenziato nel paragrafo 5.6, sono da considerarsi assolti.

#### ***Economicità della gestione del servizio***

L'attuale gestione consente di perseguire, pur nelle attuali difficoltà congiunturali, l'obiettivo dell'economicità grazie al sostanziale raggiungimento dell'equilibrio economico come ampiamente illustrato nel paragrafo 5.3.

In base alle evidenze emerse grazie all'analisi delle *dimensioni* della gestione, del servizio in esame, così come individuate dall'art. 30 del D.lgs. 201 / 2022, è possibile esprimere una valutazione positiva sulla situazione gestionale del servizio in parola come di seguito riepilogata.

➤ ***Andamento economico della gestione***

La gestione del servizio di Ristorazione scolastica si distingue per un sostanziale equilibrio economico, infatti, l'utile netto, ha sperimentato, nell'anno 2022 un valore lievemente negativo, determinatosi rispetto l'anno precedente a causa della maggiore onerosità della gestione fiscale, a fronte della tenuta degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA, EBIT;)<sup>21</sup>.

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e, dall'indice di "Competitività di costo", mostrano una gestione della società che attualmente mantiene livelli accettabili di efficienza. Tenuto conto del lieve incremento occupazionale, il progresso del Valore Aggiunto meno che proporzionale rispetto all'incremento del costo unitario del lavoro determina un decremento dell'indice di competitività di costo, che pur si mantiene su valori positivi.

➤ ***Indicatori della qualità del servizio***

Per i servizi pubblici locali non a rete, l'allegato 2 al decreto 31 agosto 2023, del Direttore del Ministero delle Imprese e del *Made in Italy*, ha individuato gli indicatori di qualità contrattuale; qualità tecnica; qualità connessa agli obblighi di servizio pubblico. In merito a tali indicatori, l'analisi evidenzia che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

Tenuto conto della natura giuridica dell'affidamento in parola, ossia, l'appalto di servizi, i relativi obblighi, in base alle evidenze emerse, sono da considerarsi assolti.

➤ ***Oneri e risultati in capo all'Ente***

In merito alle relazioni finanziarie, l'Ente registra sia oneri che entrate come illustrato nel paragrafo 5.7. Gli oneri in capo all'Ente sono giustificati, dai risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio, da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

➤ ***Ricorso al modello del in house providing***

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno affidare il servizio in esame mediante l'affidamento diretto secondo il modello del in house providing.

---

<sup>21</sup> Questo dato, oltre ad un aumento del carico fiscale, è dovuto anche al fatto della modifica dei criteri di riparto delle spese generali sui diversi centri di costo (in particolare dei costi del personale), parametro quest'ultimo sulla cui base sono ripartiti gli oneri fiscali.

## 6. GESTIONE DELLA PISCINA COMUNALE

### 6.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: , SOGESE S.C.S.D.

Di seguito, si illustrano le principali informazioni di sintesi relative al soggetto affidatario, Sogese S.C.S.D., e al servizio di gestione della Piscina Comunale, che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

| PRINCIPALI DATI RELATIVA ALLA GESTIONE DELLA PISCINA COMUNALE                                                         |                                          |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------|
| DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                                  |                                          |             |
| Ragione Sociale/denominazione                                                                                         | Sogese S.C.S.D.                          |             |
| Codice fiscale                                                                                                        | 00572190379                              |             |
| Sede legale                                                                                                           | Via del Pilastro, 4 - 40127 Bologna (BO) |             |
| Capitale sociale                                                                                                      | 274.900 € (i.v.)                         |             |
| Società in house providing (SI / NO)                                                                                  | NO                                       |             |
| QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE                                                                                    |                                          |             |
| Il Comune di Castel San Pietro Terme non detiene alcuna partecipazione in seno al capitale sociale di Sogese S.C.S.D. | 2022                                     | 2021        |
|                                                                                                                       | 0,00%                                    | 0,00%       |
| OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE                                                                                           |                                          |             |
| Gestione impianti sportivi                                                                                            |                                          |             |
| PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                   |                                          |             |
| PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO (a)                                                                           | 2022                                     | 2021        |
| Ricavi delle vendite                                                                                                  | 8.047.617 €                              | 5.355.608 € |
| Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (b)                                                                          | 665.977 €                                | 253.767 €   |
| Risultato operativo (EBIT) (c)                                                                                        | 224.283 €                                | 32.667 €    |
| Reddito netto                                                                                                         | 86.271 €                                 | -83.540 €   |
| OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO                                                                                              |                                          |             |
| Concessione di servizi della gestione della Piscina Comunale                                                          |                                          |             |
| MODALITA’ DI AFFIDAMENTO                                                                                              |                                          |             |
| Affidamento a terzi mediante contratto di concessione.                                                                |                                          |             |
| VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO                                                                                      |                                          |             |
| Importo dell’affidamento (IVA esclusa)                                                                                | 2.209.750 €                              |             |
| Data inizio dell’affidamento                                                                                          | 01/10/2018                               |             |
| Data fine dell’affidamento                                                                                            | 30/09/2023                               |             |
| POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO                                                            |                                          |             |
| Popolazione residente al 31.12 (d)                                                                                    | 2022                                     | 2021        |
|                                                                                                                       | 20.737                                   | 20.666      |
| Costi / Ricavi pro-capite del servizio                                                                                | -8,40 €                                  | n.d.        |

Fonte: ns. elaborazione - a) Si precisa che i dati di conto economico esposti in tabella si riferiscono all’azienda nel suo complesso e, non alla singola unità locale della stessa;- b) EBITDA: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti) - c) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) - d) Dati ISTAT

---

## 6.2 CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

---

Ad esito del contratto di concessione (agli atti) stipulato tra il Comune di Castel San Pietro Terme e Sogese S.C.S.D., l'affidamento in esame consta nella gestione della Piscina Comunale. Sogese S.C.S.D. si è obbligata allo svolgimento delle seguenti prestazioni:

- Assistenza ai bagnanti e ai frequentatori dei corsi o altra attività natatoria che utilizzano gli Impianti;
- Garantire il funzionamento continuativo dell'impianto sportivo per il nuoto libero e le altre attività sportive nelle giornate e negli orari risultanti da calendario;
- Applicare le tariffe non oltre la misura massima deliberata dall'Amministrazione Comunale;
- Rispettare l'assegnazione alle società sportive degli spazi acqua stabiliti annualmente;
- Garantire l'uso gratuito, per un numero massimo annuo di ore pari a 800 delle vasche interne ed esterne (istituti scolastici, attività per disabili: centro diurno, handicap scolastico; manifestazioni sportive e non promosse dall'Amministrazione Comunale; centri estivi promossi o patrocinati dall'Amministrazione);
- Concessione dell'uso di massimo n. 4 locali ufficio alle società sportive utilizzatrici dell'impianto;
- Garantire la gestione e l'apertura del bar a servizio della piscina nel periodo estivo;
- Adottare norme regolamentari per l'uso del complesso sportivo da parte dell'utenza;
- Garantire durante le ore di apertura dell'impianto la presenza a norma di legge di assistenti ai bagnanti con brevetto a bordo vasca;
- Fornitura di arredi e attrezzature che reputano necessari per il buon svolgimento del servizio;
- Manutenzione ordinaria e straordinaria di tutti gli arredi e le attrezzature, siano essi di proprietà del Comune o del Concessionario medesimo.

### 6.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2022 - 2021 di Sogese S.C.S.D..

Nel periodo 2022 - 2021 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un incremento pari al 50,3%.

Tale risultato dipende in buona misura dalla ripresa della domanda interna legata in modo particolare alla positiva dinamica dei consumi dovuta all'attenuarsi degli effetti della pandemia Covid -19<sup>22</sup>.

| Aggregati economici                              | Anno<br>2022       | Anno<br>2021       | Var. %<br>2022 - 2021 |
|--------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|
| <b>Valore della produzione</b>                   | <b>8.047.617 €</b> | <b>5.355.608 €</b> | <b>50,3%</b>          |
| Consumi                                          | 844.073 €          | 548.379 €          | 53,9%                 |
| Costi per servizi                                | 3.435.546 €        | 2.509.236 €        | 36,9%                 |
| Costi per god. di beni di terzi                  | 358.898 €          | 232.981 €          | 54,0%                 |
| Variazione delle rimanenze                       | 16.074 €           | 31.108 €           | -48,3%                |
| Oneri diversi di gestione                        | 477.045 €          | 250.743 €          | 90,3%                 |
| <b>Costi esterni</b>                             | <b>5.131.636 €</b> | <b>3.572.447 €</b> | <b>43,6%</b>          |
| <b>Valore aggiunto (VA)</b>                      | <b>2.915.981 €</b> | <b>1.783.161 €</b> | <b>63,5%</b>          |
| Ritribuzione e oneri relativi                    | 2.250.004 €        | 1.529.394 €        | 47,1%                 |
| <b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b>    | <b>665.977 €</b>   | <b>253.767 €</b>   | <b>162,4%</b>         |
| Ammortamenti                                     | 436.694 €          | 216.100 €          | 102,1%                |
| Accantonamenti                                   | 5.000 €            | 5.000 €            | 0,0%                  |
| <b>Risultato operativo caratteristico (EBIT)</b> | <b>224.283 €</b>   | <b>32.667 €</b>    | <b>586,6%</b>         |
| Totale proventi e oneri finanziari               | -116.928 €         | -116.207 €         | -0,6%                 |
| <b>Risultato ordinario</b>                       | <b>107.355 €</b>   | <b>-83.540 €</b>   | <b>228,5%</b>         |
| Rettifiche attività e passività finanziarie      | 0 €                | 0 €                | 0,0%                  |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>             | <b>107.355 €</b>   | <b>-83.540 €</b>   | <b>228,5%</b>         |
| Imposte sul reddito dell'esercizio               | 21.084 €           | 0 €                | 0,0%                  |
| <b>Risultato netto</b>                           | <b>86.271 €</b>    | <b>-83.540 €</b>   | <b>203,3%</b>         |

*Fonte: dati di bilancio forniti da Sogese S.C.S.D.*

In proposito si rimarca, che il servizio di gestione della Piscina Comunale si distingue un equilibrio economico, pienamente ritrovato nel corso del periodo 2021 - 2022, col Risultato netto che nel 2022 torna ad esprimere un valore positivo, grazie anche alla buona dinamica degli indicatori intermedi (MOL, Risultato operativo caratteristico).

Il rispetto di tale condizione dipende anche da un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici, riportato di seguito:

<sup>22</sup> Si precisa che i dati si riferiscono alla gestione complessiva dell'azienda, per l'impianto natatorio di Castel San Pietro Terme va evidenziato per l'anno 2022 l'impatto negativo sulle entrate del periodo di chiusura per interventi straordinari di messa in sicurezza (periodo ottobre 2022- febbraio 2023).

- ***I Ricavi da gestione*** pari a 8.047.617 €, in aumento rispetto all'anno precedente del 50,3%. L'aumento è riconducibile principalmente agli effetti della ripresa economica iniziata all'indomani del progressivo superamento della situazione di emergenza da pandemia di Covid; si fa presente che, ad ogni modo la Società non ha ancora raggiunto i livelli di ingressi e domanda del periodo precedente al Covid.
- ***Consumi<sup>xxi</sup>*** - I consumi hanno registrato una variazione positiva del 53,9%, in proporzione e conseguentemente all'incremento dell'attività.
- ***Costi per servizi<sup>xxii</sup>*** - Nel 2022 hanno subito un incremento pari al 36,9%; le cui motivazioni sono riconducibili sia alla ripresa delle attività all'indomani del superamento di buona parte delle restrizioni rese necessarie nel periodo di emergenza da pandemia di Covid, sia alla crescita dei costi delle utenze in seguito al conflitto in Ucraina. Sogese. S.C.S.D. ha tentato di ovviare a questa situazione contenendo attuando impattanti politiche di riduzione e/o contenimento della spesa per le utenze.
- ***Decisioni Make or buy*** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terzianizzazione: acquisto da fornitori terzi) strettamente correlate ai “costi per servizi”, durante il periodo in esame si dovrebbe registrare un tendenziale incremento delle stesse.
- ***Le spese per il personale<sup>xxiii</sup>*** - Presentano un incremento coerente con l'innalzamento del livello dei volumi prodotti.
- ***Ammortamenti<sup>xxiv</sup>*** - Per quanto riguarda gli investimenti, che costituiscono uno dei “motori” della crescita della produzione, nel 2022 si registra un forte incremento degli ammortamenti. L'incremento è riconducibile alla realizzazione di un importante piano di investimenti all'indomani del periodo di crisi dovuta alla pandemia da SARS-Cov2. Si ricorda che, in linea di principio, una buona propensione all'investimento consente di ottenere economie di scala potenzialmente in grado di minimizzare i costi di produzione, che rappresentano una variabile strategica di fondamentale importanza in questo settore.
- ***La redditività d'impresa<sup>xxv</sup>*** - In base ai dati a consuntivo la redditività d'impresa ha registrato un incremento nel periodo 2021 - 2022. Questo risultato viene in effetti determinato dalle buone performance, sia in termini assoluti che di dinamica, degli indicatori intermedi (MOL, Risultato operativo caratteristico).

*In conclusione, il prospetto di conto economico della Sogese S.C.S.D. evidenzia la capacità del Management di perseguire l'equilibrio della gestione, a garanzia della continuità del servizio nonché degli equilibri di bilancio del Comune di Castel San Pietro Terme in qualità di soggetto proprietario affidante.*

È bene approfondire le considerazioni svolte nella sezione precedente mediante l'analisi dei principali indicatori di efficienza (*produttività nominale del lavoro* e, la *competitività di costo*) considerando le rispettive variazioni durante il periodo 2021 - 2022. Ciò al fine di proseguire nell'illustrazione, delle *dimensioni* della gestione del servizio in esame, previste dall'art. 30, c. 1, del D.lgs. 201 / 2022.

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori:

***La produttività nominale del lavoro;***

***L'indicatore di competitività di costo*** delle imprese, meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT.

- ***La Produttività nominale del lavoro*** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”<sup>23</sup> e il numero di dipendenti. La produttività del lavoro misura l'efficienza con cui si impiegano le risorse umane nel processo di produzione. È uno dei concetti più utilizzati dall'economia aziendale. L'andamento della produttività del lavoro ha un'importanza rilevante per la crescita dei livelli di attività (valore della produzione) di qualunque azienda, per questo rappresenta un indicatore fondamentale per monitorare le rispettive performance.
- ***L'indicatore di competitività di costo*** è pari al rapporto tra il “Valore aggiunto per addetto”<sup>24</sup> (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”<sup>25</sup> per dipendente<sup>26</sup> (costo unitario) moltiplicato per 100; indica il valore aggiunto pro-capite prodotto per ogni 100 € di costo del lavoro pro-capite. Quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo di una certa Azienda.

*La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio della Sogese S.C.S.D., in particolare dal conto economico, relativi all'esercizio 2022.*

### ***La produttività nominale del lavoro***

---

<sup>23</sup> **Valore aggiunto:** rappresenta l'incremento di valore che l'attività dell'impresa apporta al valore dei beni e servizi ricevuti da altre aziende mediante l'impiego dei propri fattori produttivi (il lavoro, il capitale e l'attività imprenditoriale). Tale aggregato è ottenuto sottraendo dal totale dei ricavi l'ammontare dei costi: i primi contengono il valore del fatturato lordo, le variazioni delle giacenze di prodotti finiti, semilavorati e in corso di lavorazione, gli incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni e i ricavi accessori di gestione; i secondi comprendono i costi per acquisti lordi, per servizi vari e per godimento di servizi di terzi, le variazioni delle rimanenze di materie e di merci acquistate senza trasformazione e gli oneri diversi di gestione.

<sup>24</sup> **Addetto:** persona occupata in un'unità giuridica, come lavoratore indipendente o dipendente (a tempo pieno, a tempo parziale o con contratto di formazione lavoro), anche se temporaneamente assente (per servizio, ferie, malattia, sospensione dal lavoro, Cassa integrazione guadagni ecc.).

<sup>25</sup> **Costo del lavoro:** comprende tutte le voci che costituiscono la retribuzione lorda del personale dipendente (dirigenti, quadri, impiegati, operai, commessi, apprendisti e lavoratori a domicilio): paga base, indennità di contingenza e altre indennità similari per la parte non conglobata, interessenze, lavoro straordinario, compensi per ferie e festività, gratifiche natalizie, mensilità oltre la dodicesima e altre analoghe erogazioni e corrisposizioni in natura.

<sup>26</sup> **Dipendente:** persona che svolge la propria attività lavorativa in un'unità giuridica ed è iscritta nel libro paga dell'impresa o istituzione.

**La produttività nominale del lavoro** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla Sogese S.C.S.D. nel 2022 è pari a 48.600 € e, si connota per una rilevante variazione positiva, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari al 69,0%. Tale variazione dipende dalla circostanza che si è verificata una espansione del Valore aggiunto in un contesto di lieve diminuzione del numero di dipendenti.

| INDICATORI                              | Anno 2022       | Anno 2021       | Media           | Var. %<br>2022 - 2021 |
|-----------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| Valore aggiunto                         | 2.915.981 €     | 1.783.161 €     | 2.349.571 €     | 63,5%                 |
| Numero dipendenti                       | 60              | 62              | 61              | -3,2%                 |
| <b>Produttività nominale del lavoro</b> | <b>48.600 €</b> | <b>28.761 €</b> | <b>38.518 €</b> | <b>69,0%</b>          |

*Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio Sogese S.C.S.D.*

### **La competitività dei costi**

L'incremento della produttività del lavoro accompagnandosi, dal punto di vista del rispetto degli equilibri economici, al contemporaneo incremento (meno che proporzionale) del costo del lavoro unitario che ha registrato una variazione positiva pari al 52,0%, porta a un sostanziale miglioramento del 11,2% dell'Indicatore di competitività dei costi.

| INDICATORI                                  | Anno 2022     | Anno 2021     | Media         | Var. %<br>2022 - 2021 |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------|
| Produttività nominale del lavoro            | 48.600 €      | 28.761 €      | 38.680 €      | 69,0%                 |
| Costo del lavoro unitario                   | 37.500 €      | 24.668 €      | 31.084 €      | 52,0%                 |
| <b>Indicatore di competitività di costo</b> | <b>129,60</b> | <b>116,59</b> | <b>124,44</b> | <b>11,2%</b>          |

*Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio Sogese S.C.S.D.*

Al fine di valutare la capacità del soggetto gestore di consolidare e/o migliorare i rispettivi livelli di efficienza è opportuno esaminare sistematicamente le variazioni della produttività del lavoro e, del costo del lavoro mediante l'indicatore di competitività di costo.

**L'indicatore di competitività** di costo (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, ancora positivo un valore positivo di 129,60 (ciò vuol dire che ogni 100 € spese per l'impiego del fattore lavoro generano 129,60 € di valore aggiunto) in aumento, nel periodo 2021 - 2022, del 11,2%, dimostrando che l'azienda, prospetticamente, è in grado di "assorbire" gli incrementi del costo del lavoro.

### **Conclusioni**

*In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame è orientata a migliorare i rispettivi livelli di efficienza a garanzia del conseguimento dell'equilibrio economico.*

## 6.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

In attuazione del decreto legislativo 201/2022, art. 8, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy, con Decreto Direttoriale dello scorso 31 agosto 2023, rubricato - “Linee guida e indici di qualità per la regolamentazione dei servizi pubblici locali non a rete” - ha adottato, lo schema contenente l’individuazione degli indicatori di qualità (allegato n. 2), al quale il soggetto gestore e il Comune dovrebbero adeguarsi. La seguente tabella, quindi, illustra gli indicatori di qualità relativi alla gestione da parte di Sogese S.C.S.D. della Piscina del Comune di Castel San Pietro Terme.

| Descrizione                                                                                                                                                                       | Tipologia indicatore         | Programmato          | Effettivo            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------|----------------------|
| <b>QUALITÀ CONTRATTUALE</b>                                                                                                                                                       |                              |                      |                      |
| Definizione procedure di attivazione/variazione/cessazione del servizio (modulistica, accessibilità per l'acquisto, accessibilità alle informazioni e canali comunicazione, etc.) | qualitativo (SI/NO)          | SI                   | SI                   |
| Tempo di risposta alle richieste di attivazione del servizio                                                                                                                      | quantitativo                 | Immediato            | Immediato            |
| Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio                                                                                                          | quantitativo                 | Non previsto         | Non previsto         |
| Tempo di attivazione del servizio                                                                                                                                                 | quantitativo                 | Non applicabile      | Non applicabile      |
| Tempo di risposta motivata a reclami                                                                                                                                              | Quantitativo                 | 2 giorni             | 2 giorni             |
| Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati                                                                                                      | quantitativo                 | Non applicabile (a)  | Non applicabile (a)  |
| Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi                                                                                                                        | quantitativo                 | Immediato            | Immediato            |
| Cicli di pulizia programmata                                                                                                                                                      | quantitativo                 | Periodici (b)        | Periodici (b)        |
| Carta dei servizi                                                                                                                                                                 | qualitativo                  | NO                   | NO                   |
| Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni                                                                                                                            | qualitativo                  | NO (c)               | NO (c)               |
| <b>QUALITÀ TECNICA</b>                                                                                                                                                            |                              |                      |                      |
| Mappatura delle attività relative al servizio                                                                                                                                     | qualitativo                  | SI                   | SI                   |
| Mappatura delle attrezzature e dei mezzi                                                                                                                                          | qualitativo                  | SI                   | SI                   |
| Predisposizione di un piano di controlli periodici                                                                                                                                | qualitativo                  | SI                   | SI                   |
| Obblighi in materia di sicurezza del servizio                                                                                                                                     | qualitativo                  | SI                   | SI                   |
| Accessibilità utenti disabili                                                                                                                                                     | qualitativo                  | SI                   | SI                   |
| Altri indicatori                                                                                                                                                                  | qualitativo e/o quantitativo | A discrezione Comune | A discrezione Comune |
| <b>QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO</b>                                                                                                                        |                              |                      |                      |
| Agevolazioni tariffarie                                                                                                                                                           | quantitativo                 | SI                   | SI                   |
| Accessi riservati                                                                                                                                                                 | quantitativo                 | SI                   | SI                   |
| Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico                                                                                                                      | qualitativo e/o quantitativo | A discrezione Comune | A discrezione Comune |

Fonte: dati Sogese S.C.S.D. a) recensioni gradimento online – a) sottoscritto con la società sportiva un contratto per cui non ci poteva essere rettifica degli importi addebitati – b) periodicità pulizie in conformità procedure UNI EN ISO 9001:2015 – c) pagamento utenza libera sempre immediato mente per società sportive definito a periodi prestabiliti

In merito a tali indicatori, la tabella in esame mostra che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

## 6.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione della Piscina Comunale di Castel San Pietro Terme, l'esecuzione delle seguenti prestazioni.

| Descrizione attività come da Contratto di Servizio                                                                                                                                                                               | Eseguita (X) | Parzialmente Eseguita (X) | Non eseguita (X) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------|------------------|
| Assistenza ai bagnanti e ai frequentatori dei corsi o altra attività natatoria che utilizzano gli Impianti                                                                                                                       | X            |                           |                  |
| Garantire il funzionamento continuativo dell'impianto sportivo per il nuoto libero e le altre attività sportive nelle giornate e negli orari risultanti da calendario                                                            | X            |                           |                  |
| Applicare le tariffe non oltre la misura massima deliberata dall'Amministrazione Comunale                                                                                                                                        | X            |                           |                  |
| Rispettare l'assegnazione alle società sportive degli spazi acqua stabiliti annualmente                                                                                                                                          | X            |                           |                  |
| Garantire l'uso gratuito, per un numero massimo annuo di ore pari a 800 delle vasche interne ed esterne (istituti scolastici, attività per disabili: centro diurno, handicap scolastico; manifestazioni sportive, centri estivi) | X            |                           |                  |
| Concessione dell'uso di massimo n. 4 locali ufficio alle società sportive utilizzatrici dell'impianto                                                                                                                            | X            |                           |                  |
| Garantire la gestione e l'apertura del bar a servizio della piscina nel periodo estivo                                                                                                                                           | X            |                           |                  |
| Adottare norme regolamentari per l'uso del complesso sportivo da parte dell'utenza                                                                                                                                               | X            |                           |                  |
| Garantire durante le ore di apertura dell'impianto la presenza a norma di legge di assistenti ai bagnanti con brevetto a bordo vasca                                                                                             | X            |                           |                  |
| Fornitura di arredi e attrezzature che reputano necessari per il buon svolgimento del servizio                                                                                                                                   | X            |                           |                  |
| Manutenzione ordinaria e straordinaria di tutti gli arredi e le attrezzature, siano essi di proprietà del Comune o del Concessionario medesimo                                                                                   | X            |                           |                  |
| Assistenza ai bagnanti e ai frequentatori dei corsi o altra attività natatoria che utilizzano gli Impianti                                                                                                                       | X            |                           |                  |

*Fonte: Sogese S.C.S.D.*

Con riferimento alla “dimensione” della gestione in esame, si rimarca, che lo svolgimento del *Servizio di gestione della Piscina Comunale* si è distinto nel corso del tempo per un costante rispetto degli obblighi contrattuali. Come appare evidente dalla tabella ciascuna attività prevista dal rispettivo contratto di servizio è stata regolarmente espletata dal soggetto gestore.

## 6.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

In questa sezione, si evidenziano le informazioni relative alla tipologia di oneri gravanti sul bilancio dal Comune, ad esito del rapporto di partecipazione e/o gestione relativo al servizio in esame, nonché i risultati conseguiti, tra l'altro, in termini di dividendi e di altre entrate, derivanti dal rapporto di partecipazione e/o gestione, iscritte nel bilancio del Comune.

| <b>ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>                                                              |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti del Soggetto gestore/affidatario</b>                                   | <b>SI/NO</b>     |
|                                                                                                                                              | <b>SI</b>        |
| Oneri per contratti di servizio (impegni)                                                                                                    | 104.310 €        |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)                                                                                  | 95.618 €         |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)                                                                                     | 8.693 €          |
| <b>L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti del Soggetto gestore/affidatario</b> | <b>SI/NO</b>     |
|                                                                                                                                              | <b>SI</b>        |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)                                                                                          | 0 €              |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)                                                                        | 0 €              |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)                                                                           | 0 €              |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)                                                                                         | 69.863 €         |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 45.463 €         |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €              |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)                                                                                         | 0 €              |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €              |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €              |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)                                                                                         | 0 €              |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €              |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €              |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)                                                                       | 0 €              |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)                                                     | 0 €              |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)                                                        | 0 €              |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)                                                                                 | 0 €              |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)                                                               | 0 €              |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)                                                                  | 0 €              |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)                                                                   | 0 €              |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)                                                 | 0 €              |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)                                                    | 0 €              |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)                                                                         | 0 €              |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)                                                       | 0 €              |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)                                                          | 0 €              |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (impegni)                                                                                     | 0 €              |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/competenza)                                                                   | 0 €              |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/residui)                                                                      | 0 €              |
| <b>Totale oneri (impegni)</b>                                                                                                                | <b>174.173 €</b> |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/competenza)</b>                                                                                              | <b>141.080 €</b> |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/residui)</b>                                                                                                 | <b>8.693 €</b>   |

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

Per quanto riguarda gli oneri connessi al contratto di servizio, emerge come il Comune presenti oneri relativi ad impegni pari a 104.310 €, oneri relativi a pagamenti in c/competenza pari a 95.618 € e oneri relativi a pagamenti in c/residui pari a 8.693 €. Si registrano inoltre impegni per oneri per trasferimenti in conto esercizio per un importo pari a 69.863 €.

### ***Risultati in capo all'Ente dal punto di vista finanziario***

Con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente non riceve “dividendi o altre entrate ad esito del rapporto di partecipazione / gestione”.

| ENTRATE DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO            |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| L'amministrazione riceve dividendi e/o altre entrate dal Soggetto gestore/affidatario | SI/NO      |
|                                                                                       | NO         |
| Dividendi/utili distribuiti (accertamenti)                                            | 0 €        |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/competenza)                                | 0 €        |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/residui)                                   | 0 €        |
| Entrate per cessione quote (accertamenti)                                             | 0 €        |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/competenza)                                 | 0 €        |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/residui)                                    | 0 €        |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (accertamenti)                          | 0 €        |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/competenza)              | 0 €        |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/residui)                 | 0 €        |
| <b>Totale entrate (accertamenti)</b>                                                  | <b>0 €</b> |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/competenza)</b>                                      | <b>0 €</b> |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/residui)</b>                                         | <b>0 €</b> |

*Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF*

### ***I risultati in capo all'ente dal punto di vista strategico***

#### ***Qualità ed efficienza del servizio***

Il Comune ha la possibilità di richiedere la modulazione dell'attività di servizio relativa alla gestione dei del Complesso Sportivo - tempi, orari, moduli operativi - incidenti direttamente sulla qualità del servizio offerto, favorendo in termini organizzativi ogni opportunità per implementare moduli forieri di maggiore comodità nella fruizione del servizio.

La gestione del servizio è orientata verso il miglioramento dei livelli di efficienza come ampiamente argomentato nel paragrafo 6.4.

#### ***L'efficacia del servizio***

L'efficacia del servizio svolto è valutata in primis in ordine al rispetto degli obblighi previsti dal contratto di concessione che come già evidenziato nel paragrafo 6.6 sono da considerarsi assolti.

#### ***Economicità della gestione del servizio***

L'attuale gestione consente di perseguire l'obiettivo dell'economicità grazie al raggiungimento di economie di scala, mediante la gestione unitaria su vasta area tale da consentire l'utilizzo condiviso di risorse, assicurando così l'ottimale impiego delle risorse pubbliche.

In base alle evidenze emerse grazie all'analisi delle *dimensioni* della gestione, del servizio in esame, così come individuate dall'art. 30 del D.lgs. 201 / 2022, è possibile esprimere una valutazione positiva sulla situazione gestionale del servizio in parola come di seguito riepilogata.

➤ ***Andamento economico della gestione***

La gestione della Piscina Comunale si distingue per un costante equilibrio economico, infatti, l'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2021 - 2022, un valore che si attesta sempre su valori positivi, grazie alla buona dinamica degli indicatori intermedi (Valore Aggiunto; EBITDA; EBIT).

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e, dall'indice di "Competitività di costo", si distinguono per una certa dinamicità a dimostrazione del fatto che la gestione della società mira all'incremento dei livelli di efficienza. La variazione del valore aggiunto è più che proporzionale rispetto alla dinamica dell'occupazione dimostrando, quindi, un incremento dei livelli di attività ottenuto, anche, grazie all'ottima allocazione dei fattori produttivi.

➤ ***Indicatori della qualità del servizio***

Come già ricordato nella sezione precedente, per i servizi pubblici locali non a rete, l'allegato 2 al decreto 31 agosto 2023, del Direttore del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, ha individuato gli indicatori di qualità contrattuale; qualità tecnica; qualità connessa agli obblighi di servizio pubblico. In merito a tali indicatori, l'analisi evidenziano che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

Vista la natura giuridica dell'affidamento in parola, ossia, la concessione di servizi, i relativi obblighi constano nell'applicazione delle tariffe, come definite dall'Ente concedente, da parte del concessionario. Tali obblighi, in base alle evidenze emerse sono da considerarsi assolti.

➤ ***Oneri e risultati in capo all'Ente***

In merito alle relazioni finanziarie l'Ente registra oneri da contratti di servizio come illustrato nel paragrafo 6.7. Gli oneri in capo all'Ente sono giustificati, dai risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio, da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

➤ ***Ricorso al modello del in house providing***

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno non affidare il servizio ricorrendo al modello del *in house providing*.

## 7. GESTIONE DELL'IMPIANTO SPORTIVO COMUNALE DI GOLF

### 7.1 IL SOGGETTO AFFIDATARIO: GOLF CLUB LE FONTI A.S.D.

Di seguito, si illustrano le principali informazioni di sintesi relative al soggetto affidatario, Golf Club Le Fonti A.S.D., e al servizio di gestione dell'Impianto sportivo Comunale di Golf, che saranno approfondite nei paragrafi successivi.

| PRINCIPALI DATI RELATIVA ALLA GESTIONE DELL'IMPIANTO SPORTIVO COMUNALE DI GOLF                                                  |                                                        |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------|
| DATI ANAGRAFICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                                            |                                                        |             |
| Ragione Sociale/denominazione                                                                                                   | Golf Club Le Fonti A.S.D.                              |             |
| Codice fiscale                                                                                                                  | 01956931206                                            |             |
| Sede legale                                                                                                                     | Viale Terme, 1800 – 40024 Castel San Pietro Terme (BO) |             |
| Capitale sociale                                                                                                                | n.d.                                                   |             |
| Società in house providing (SI / NO)                                                                                            | NO                                                     |             |
| QUOTA DI PARTECIPAZIONE DEL COMUNE                                                                                              |                                                        |             |
| Il Comune di Castel San Pietro Terme non detiene alcuna partecipazione in seno al capitale sociale di Golf Club Le Fonti A.S.D. | 2022                                                   | 2021        |
|                                                                                                                                 | 0,00%                                                  | 0,00%       |
| OGGETTO SOCIALE DEL GESTORE                                                                                                     |                                                        |             |
| Promozione e divulgazione del Golf, Gestione Impianto sportivo Comunale di Golf di Castel San Pietro Terme                      |                                                        |             |
| PRINCIPALI RISULTATI ECONOMICI DEL SOGGETTO GESTORE                                                                             |                                                        |             |
| PRINCIPALI AGGREGATI DI CONTO ECONOMICO                                                                                         | 2022                                                   | 2021        |
| Ricavi delle vendite                                                                                                            | 1.127.365 €                                            | 1.039.636 € |
| Margine operativo lordo (MOL) = (EBITDA) (a)                                                                                    | 128.489 €                                              | 93.509 €    |
| Risultato operativo (EBIT) (b)                                                                                                  | 56.627 €                                               | 16.417 €    |
| Reddito netto                                                                                                                   | 17.828 €                                               | 19.220 €    |
| OGGETTO DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                        |                                                        |             |
| Concessione di servizi della gestione dell’Impianto sportivo Comunale di Golf.                                                  |                                                        |             |
| MODALITA’ DI AFFIDAMENTO                                                                                                        |                                                        |             |
| Affidamento a terzi mediante contratto di concessione.                                                                          |                                                        |             |
| VALORE E DURATA DELL’AFFIDAMENTO                                                                                                |                                                        |             |
| Importo dell’affidamento (IVA esclusa)                                                                                          | 375.015 €                                              |             |
| Data inizio dell’affidamento                                                                                                    | 01/01/2012                                             |             |
| Data fine dell’affidamento                                                                                                      | 31/12/2026                                             |             |
| POPOLAZIONE SERVITA E VALORI PRO - CAPITE DELL’AFFIDAMENTO                                                                      |                                                        |             |
| Popolazione residente al 31.12 (c)                                                                                              | 2022                                                   | 2021        |
|                                                                                                                                 | 20.737                                                 | 20.666      |
| Costi / Ricavi pro-capite del servizio                                                                                          | 1,64 €                                                 | n.d.        |

Fonte: ns. elaborazione – a) EBITDA: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) Depreciation (svalutazioni) Amortization (ammortamenti) - b) EBIT: Earning (margine) Before (prima) Interests (interessi) Taxes (imposte) - c) Dati ISTAT

Ad esito del contratto di concessione (agli atti) stipulato tra il Comune di Castel San Pietro Terme e Golf Club Le Fonti A.S.D., l'affidamento in esame consta nella gestione dell'Impianto sportivo Comunale di Golf e l'affidataria si è obbligata allo svolgimento delle seguenti prestazioni:

- Accesso al campo partica a tutti coloro che ne fanno richiesta, alle condizioni economiche e con le modalità dallo stesso definite;
- Accesso al campo da gioco a tutti gli iscritti alla Federazione Italiana golf o alle Federazioni Internazionali;
- Libero accesso e l'uso dei servizi in essere nei locali annessi all'impianto sportivo (bar, ristorante, negozio);
- Assicurare l'erogazione dei servizi in essere locali bar e ristorante;
- Programma attività sportive e non sportive ad esse collaterali;
- Acquisto beni mobili;
- Manutenzione ordinaria, periodica e straordinaria di carattere conservativo, migliorativo e innovativo dell'Impianto sportivo, dei campi da gioco e da pratica, degli edifici e degli impianti;
- Apertura dell'Impianto sportivo per almeno 10 mesi;
- Apertura, chiusura e conduzione (tecnica e funzionale) dell'Impianto;
- Fornitura assistenza tecnica e funzionale durante le manifestazioni con presenza di pubblico
- Controllo vigilanza sugli accessi, sul diligente utilizzo da parte degli utenti e sulla corretta affluenza del pubblico;
- Custodia del complesso sportivo;
- Pulizia giornaliera programmata;
- Ottenimento di tutte le prescritte autorizzazioni vigenti per lo svolgimento dell'attività e per il regolare funzionamento dell'impianto;
- Riscossione delle tariffe e pagamento di tutte le spese inerenti la gestione.

### 7.3 ANDAMENTO ECONOMICO DELLA GESTIONE

Le caratteristiche del servizio in esame, nonché le disposizioni del relativo contratto di servizio si riflettono nel corrispondente prospetto di conto economico 2022 - 2021 di Golf Club Le Fonti A.S.D.. Nel periodo 2022 - 2021 il Valore della produzione, secondo il prospetto di conto economico, riclassificato a valore aggiunto esposto di seguito, ha registrato un incremento pari al 8,4%. Tale risultato dipende in buona misura dalla ripresa della domanda interna legata in modo particolare alla positiva dinamica dei consumi dovuta all'attenuarsi degli effetti della pandemia Covid-19.

| Aggregati economici                              | Anno<br>2022       | Anno<br>2021       | Var. %<br>2022 - 2021 |
|--------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|
| <b>Valore della produzione</b>                   | <b>1.127.365 €</b> | <b>1.039.636 €</b> | <b>8,4%</b>           |
| Consumi                                          | 56.203 €           | 68.765 €           | -18,3%                |
| Costi per servizi                                | 634.317 €          | 556.269 €          | 14,0%                 |
| Costi per god. di beni di terzi                  | 37.103 €           | 34.222 €           | 8,4%                  |
| Variazione delle rimanenze                       | -4.555 €           | -1.822 €           | 150,0%                |
| Oneri diversi di gestione                        | 29.666 €           | 49.544 €           | -40,1%                |
| <b>Costi esterni</b>                             | <b>752.734 €</b>   | <b>706.977 €</b>   | <b>6,5%</b>           |
| <b>Valore aggiunto (VA)</b>                      | <b>374.631 €</b>   | <b>332.658 €</b>   | <b>12,6%</b>          |
| Rettibuzione e oneri relativi                    | 246.142 €          | 239.149 €          | 2,9%                  |
| <b>Margine operativo lordo (MOL o EBITDA)</b>    | <b>128.489 €</b>   | <b>93.509 €</b>    | <b>37,4%</b>          |
| Ammortamenti                                     | 71.862 €           | 77.092 €           | -6,8%                 |
| Accantonamenti                                   | 0 €                | 0 €                | 0,0%                  |
| <b>Risultato operativo caratteristico (EBIT)</b> | <b>56.627 €</b>    | <b>16.417 €</b>    | <b>244,9%</b>         |
| Totale proventi e oneri finanziari               | -32.374 €          | -24.124 €          | -34,2%                |
| <b>Risultato ordinario</b>                       | <b>24.253 €</b>    | <b>-7.706 €</b>    | <b>414,7%</b>         |
| Rettifiche attività e passività finanziarie      | 0 €                | 33.114 €           | -100,0%               |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>             | <b>24.253 €</b>    | <b>25.407 €</b>    | <b>4,5%</b>           |
| Imposte sul reddito dell'esercizio               | 6.425 €            | 6.187 €            | 3,8%                  |
| <b>Risultato netto</b>                           | <b>17.828 €</b>    | <b>19.220 €</b>    | <b>7,2%</b>           |

*Fonte: dati di bilancio forniti da Golf Club Le Fonti A.S.D.*

In proposito si rimarca nella gestione dell'impianto sportivo la permanenza di un costante equilibrio economico. A riguardo si può notare che l'aggregato dell'utile netto ha sperimentato, durante, il periodo 2021-2022, un valore sempre positivo, grazie alla buona dinamica degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT). Il rispetto di tale condizione dipende anche da un attento monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici di seguito dettagliati.

Si riportano le osservazioni scaturenti dal monitoraggio dell'andamento dei principali aggregati economici della gestione:

- **Consumi<sup>xxvi</sup>** - I consumi hanno registrato una variazione negativa del 18,3%, a dimostrazione dell'implementazione di adeguate politiche di razionalizzazione dei costi nonché per il venir meno della necessità di fornitura di materiale sanitario, in seguito al venir meno di diverse misure cautelari prescritte a partire dal 2022 per far fronte alla pandemia da Covid.

- **Costi per servizi<sup>xxvii</sup>** - Nel 2022 hanno subito un incremento pari al 14,0%; le cui motivazioni sono riconducibili sia alla ripresa delle attività all'indomani del superamento di buona parte delle restrizioni rese necessarie nel periodo di emergenza da pandemia di Covid, sia alla crescita dei costi delle utenze in seguito al conflitto in Ucraina.
- **Decisioni Make or buy** - Per quanto attiene alle strategie di *Make or Buy* (scelta tra produzione in conto proprio o terzianizzazione: acquisto da fornitori terzi) strettamente correlate ai “costi per servizi”, durante il periodo in esame si dovrebbe registrare un tendenziale incremento delle stesse.
- **Ammortamenti<sup>xxviii</sup>** - Nell'esercizio si registra una flessione del -6,8% degli ammortamenti e svalutazioni rispetto ai valori dell'anno precedente, probabilmente dovuta ad una dinamica degli investimenti che non riesce a tenere il passo del processo di dismissioni o razionalizzazione o progressivo completamento del processo di ammortamento dei cespiti esistenti.
- **La redditività d'impresa<sup>xxix</sup>** - In base ai dati a consuntivo la redditività d'impresa ha registrato un incremento pari allo 7,2% nel periodo 2021 - 2022. Questo risultato appare coerente con la dinamica dei costi e dei proventi così come registrata. Ai fini dell'equilibrio economico, il risultato di esercizio ha segnato un valore sempre positivo nel corso del periodo in esame.

*In conclusione, il prospetto di conto economico di Golf Club Le Fonti A.S.D. evidenzia la capacità del Management di perseguire l'equilibrio della gestione, a garanzia della continuità del servizio e nel rispetto del principio di economicità.*

È bene approfondire le considerazioni svolte nella sezione precedente mediante l'analisi dei principali indicatori di efficienza (*produttività nominale del lavoro* e, la *competitività di costo*) considerando le rispettive variazioni durante il periodo 2021 - 2022. Ciò al fine di proseguire nell'illustrazione, delle *dimensioni* della gestione del servizio in esame, previste dall'art. 30, c. 1, del D.lgs. 201 / 2022.

A tale scopo, nel silenzio del Legislatore, si è ritenuto opportuno impiegare due principali indicatori:

***La produttività nominale del lavoro;***

***L'indicatore di competitività di costo*** delle imprese, meglio noto come indicatore sintetico del successo dell'impresa, elaborato dall'ISTAT<sup>27</sup>.

- ***La Produttività nominale del lavoro*** è misurata dal rapporto tra il “Valore aggiunto”<sup>28</sup> e il numero di dipendenti. La produttività del lavoro misura l'efficienza con cui si impiegano le risorse umane nel processo di produzione. È uno dei concetti più utilizzati dall'economia aziendale. L'andamento della produttività del lavoro ha un'importanza rilevante per la crescita dei livelli di attività (valore della produzione) di qualunque azienda, per questo rappresenta un indicatore fondamentale per monitorare le rispettive performance.
- ***L'indicatore di competitività di costo*** è pari al rapporto tra il “Valore aggiunto per addetto”<sup>29</sup> (produttività nominale del lavoro) e, il “Costo del lavoro”<sup>30</sup> per dipendente<sup>31</sup> (costo unitario) moltiplicato per 100; indica il valore aggiunto pro-capite prodotto per ogni 100 € di costo del lavoro pro-capite. Quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo di una certa Azienda.

*La fonte dei dati è rappresentata dai prospetti di bilancio della Golf Club Le Fonti A.S.D., in particolare dal conto economico, relativi all'esercizio 2022.*

---

<sup>27</sup><https://www.istat.it/it/competitivita>

<sup>28</sup> **Valore aggiunto:** rappresenta l'incremento di valore che l'attività dell'impresa apporta al valore dei beni e servizi ricevuti da altre aziende mediante l'impiego dei propri fattori produttivi (il lavoro, il capitale e l'attività imprenditoriale). Tale aggregato è ottenuto sottraendo dal totale dei ricavi l'ammontare dei costi: i primi contengono il valore del fatturato lordo, le variazioni delle giacenze di prodotti finiti, semilavorati e in corso di lavorazione, gli incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni e i ricavi accessori di gestione; i secondi comprendono i costi per acquisti lordi, per servizi vari e per godimento di servizi di terzi, le variazioni delle rimanenze di materie e di merci acquistate senza trasformazione e gli oneri diversi di gestione.

<sup>29</sup> **Addetto:** persona occupata in un'unità giuridica, come lavoratore indipendente o dipendente (a tempo pieno, a tempo parziale o con contratto di formazione lavoro), anche se temporaneamente assente (per servizio, ferie, malattia, sospensione dal lavoro, Cassa integrazione guadagni ecc.).

<sup>30</sup> **Costo del lavoro:** comprende tutte le voci che costituiscono la retribuzione lorda del personale dipendente (dirigenti, quadri, impiegati, operai, commessi, apprendisti e lavoratori a domicilio): paga base, indennità di contingenza e altre indennità similari per la parte non conglobata, interessenze, lavoro straordinario, compensi per ferie e festività, gratifiche natalizie, mensilità oltre la dodicesima e altre analoghe erogazioni e corresponsioni in natura. Sono inoltre incluse le spese per contributi sociali al netto di eventuali fiscalizzazioni, le provvidenze varie, le quote accantonate nell'esercizio per provvedere alla successiva corresponsione delle indennità di fine rapporto lavoro e le spese sociali varie (nidi di infanzia, colonie marine e montane, ecc.).

<sup>31</sup> **Dipendente:** persona che svolge la propria attività lavorativa in un'unità giuridica ed è iscritta nel libro paga dell'impresa o istituzione.

### ***La produttività nominale del lavoro***

***La produttività nominale del lavoro*** (misurata dal rapporto tra Valore aggiunto e numero di dipendenti) conseguita dalla Golf Club Le Fonti A.S.D. nel 2022 è pari a 34.057 € e, si connota per una variazione positiva, nel corso del periodo 2021 - 2022, pari al 12,6%. Tale variazione dipende dalla circostanza che si è verificata una espansione del Valore aggiunto in un contesto di sostanziale invarianza del numero di dipendenti.

| INDICATORI                              | Anno 2022       | Anno 2021       | Media           | Var. %<br>2022 - 2021 |
|-----------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| Valore aggiunto                         | 374.631 €       | 332.658 €       | 353.644 €       | 12,6%                 |
| Numero dipendenti                       | 11              | 11              | 11              | 0,0%                  |
| <b>Produttività nominale del lavoro</b> | <b>34.057 €</b> | <b>30.242 €</b> | <b>32.149 €</b> | <b>12,6%</b>          |

*Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio Golf Club Le Fonti A.S.D.*

### ***La competitività dei costi***

L'incremento della produttività del lavoro accompagnandosi, dal punto di vista del rispetto degli equilibri economici, al contemporaneo incremento del costo del lavoro unitario che ha registrato una variazione positiva pari al 2,9%, porta a un sostanziale miglioramento del 9,4% dell'Indicatore di competitività dei costi.

| INDICATORI                                  | Anno 2022     | Anno 2021     | Media         | Var. %<br>2022 - 2021 |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------|
| Produttività nominale del lavoro            | 34.057 €      | 30.242 €      | 32.149 €      | 12,6%                 |
| Costo del lavoro unitario                   | 22.377 €      | 21.741 €      | 22.059 €      | 2,9%                  |
| <b>Indicatore di competitività di costo</b> | <b>152,20</b> | <b>139,10</b> | <b>145,75</b> | <b>9,4%</b>           |

*Fonte: ns. elaborazione su dati di bilancio Golf Club Le Fonti A.S.D.*

Al fine di valutare la capacità del soggetto gestore di consolidare e/o migliorare i rispettivi livelli di efficienza è opportuno esaminare sistematicamente le variazioni della produttività del lavoro e, del costo del lavoro mediante l'indicatore di competitività di costo.

***L'indicatore di competitività*** di costo (pari al rapporto tra la produttività nominale del lavoro e il costo del lavoro unitario: quanto maggiore è il valore assunto dal medesimo indicatore, tanto maggiore sarà la competitività di costo del soggetto gestore in esame e, quindi, il rispettivo livello di efficienza), presenta, nel 2022, un valore pari a 152,20 (ciò vuol dire che ogni 100 € spese per l'impiego del fattore lavoro generano 152,20 € di valore aggiunto) e, una variazione, periodo 2021 - 2022, in aumento 9,4%, dimostrando che l'azienda è in grado di "assorbire" gli incrementi del costo del lavoro.

### ***Conclusioni***

*In base ai valori sopra illustrati, è possibile affermare che la gestione del servizio in esame è orientata a migliorare i rispettivi livelli di efficienza a garanzia del conseguimento dell'equilibrio economico.*

## 7.5 INDICATORI DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO GESTITO

In attuazione del decreto legislativo 201/2022, art. 8, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy, con Decreto Direttoriale dello scorso 31 agosto 2023, rubricato - “*Linee guida e indici di qualità per la regolamentazione dei servizi pubblici locali non a rete*” - ha adottato, lo schema contenente l’individuazione degli indicatori di qualità (allegato n. 2), al quale il soggetto gestore e il Comune dovrebbero adeguarsi. La seguente tabella, quindi, illustra gli indicatori di qualità relativi alla gestione da parte di Golf Club Le Fonti A.S.D. dell’Impianto sportivo Comunale di Golf.

| Descrizione                                                                                                                                                                          | Tipologia indicatore         | Programmato               | Effettivo                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>QUALITÀ CONTRATTUALE</b>                                                                                                                                                          |                              |                           |                           |
| Definizione procedure di attivazione/variazione/cessazione del servizio (modulistica, accessibilità per l'acquisto, accessibilità alle informazioni e canali di comunicazione, etc.) | qualitativo (SI/NO)          | SI                        | SI                        |
| Tempo di risposta alle richieste di attivazione del servizio                                                                                                                         | quantitativo                 | Immediato / 30 giorni (a) | Immediato / 30 giorni (a) |
| Tempo di risposta alle richieste di variazione e cessazione del servizio                                                                                                             | quantitativo                 | 30 giorni                 | 30 giorni                 |
| Tempo di attivazione del servizio                                                                                                                                                    | quantitativo                 | Immediato / 30 giorni (a) | Immediato / 30 giorni (a) |
| Tempo di risposta motivata a reclami                                                                                                                                                 | quantitativo                 | 30 giorni                 | 30 giorni                 |
| Tempi di risposta motivata a richieste di rettifica degli importi addebitati                                                                                                         | quantitativo                 | 30 giorni                 | 30 giorni                 |
| Tempo di intervento in caso di segnalazioni per disservizi                                                                                                                           | quantitativo                 | Immediato                 | Immediato                 |
| Cicli di pulizia programmata                                                                                                                                                         | quantitativo                 | Periodici (b)             | Periodici (b)             |
| Carta dei servizi                                                                                                                                                                    | qualitativo                  | NO                        | NO                        |
| Modalità di pagamento e/o gestione delle rateizzazioni                                                                                                                               | qualitativo                  | SI                        | SI                        |
| <b>QUALITÀ TECNICA</b>                                                                                                                                                               |                              |                           |                           |
| Mappatura delle attività relative al servizio                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI                        | SI                        |
| Mappatura delle attrezzature e dei mezzi                                                                                                                                             | qualitativo                  | SI                        | SI                        |
| Predisposizione di un piano di controlli periodici                                                                                                                                   | qualitativo                  | SI                        | SI                        |
| Obblighi in materia di sicurezza del servizio                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI                        | SI                        |
| Accessibilità utenti disabili                                                                                                                                                        | qualitativo                  | SI                        | SI                        |
| Altri indicatori                                                                                                                                                                     | qualitativo e/o quantitativo | A discrezione Comune      | A discrezione Comune      |
| <b>QUALITÀ CONNESSA AGLI OBBLIGHI DI SERVIZIO PUBBLICO</b>                                                                                                                           |                              |                           |                           |
| Agevolazioni tariffarie                                                                                                                                                              | quantitativo                 | Da 0 a 50% (c)            | Da 0 a 50% (c)            |
| Accessi riservati                                                                                                                                                                    | quantitativo                 | SI (d)                    | SI (d)                    |
| Altri indicatori connessi agli obblighi di servizio pubblico                                                                                                                         | qualitativo e/o quantitativo | NO                        | NO                        |

Fonte: dati Golf Club Le Fonti A.S.D. a) tempi risposta immediati per ingressi giornalieri / 30 giorni per adesione associazioni - b) 3 volte al giorno – c) agevolazione riconosciute a platee di soggetti individuate nel tariffario – d) accesso ai tesserati FIG

In merito a tali indicatori, la tabella in esame mostra che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

## 7.6 RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI CONTRATTO DI SERVIZIO

Il Contratto di servizio ha per oggetto, nel quadro della gestione dell’Impianto sportivo Comunale di Golf, l’esecuzione delle seguenti prestazioni.

| <b>Descrizione attività come da Contratto di Servizio</b>                                                                                                                                             | <b>Eseguita (X)</b> | <b>Parzialmente Eseguita (X)</b> | <b>Non eseguita (X)</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------|-------------------------|
| <i>Accesso al campo partita a tutti coloro che ne fanno richiesta, alle condizioni economiche e con le modalità dallo stesso definite</i>                                                             | X                   |                                  |                         |
| <i>Accesso al campo da gioco a tutti gli iscritti alla Federazione Italiana golf o alle Federazioni Internazionali</i>                                                                                | X                   |                                  |                         |
| <i>Libero accesso e l'uso dei servizi in essere nei locali annessi all'impianto sportivo (bar, ristorante, negozio)</i>                                                                               | X                   |                                  |                         |
| <i>Assicurare l'erogazione dei servizi in essere locali bar e ristorante</i>                                                                                                                          | X                   |                                  |                         |
| <i>Programma attività</i>                                                                                                                                                                             | X                   |                                  |                         |
| <i>Acquisto beni mobili</i>                                                                                                                                                                           | X                   |                                  |                         |
| <i>Manutenzione ordinaria, periodica e straordinaria di carattere conservativo, migliorativo e innovativo dell'Impianto sportivo, dei campi da gioco e da pratica, degli edifici e degli impianti</i> | X                   |                                  |                         |
| <i>Apertura dell'Impianto sportivo per almeno 10 mesi</i>                                                                                                                                             | X                   |                                  |                         |
| <i>Apertura, chiusura e conduzione (tecnica e funzionale) dell'Impianto</i>                                                                                                                           | X                   |                                  |                         |
| <i>Fornitura assistenza tecnica e funzionale durante le manifestazioni con presenza di pubblico</i>                                                                                                   | X                   |                                  |                         |
| <i>Controllo vigilanza sugli accessi, sul diligente utilizzo da parte degli utenti e sulla corretta affluenza del pubblico</i>                                                                        | X                   |                                  |                         |
| <i>Custodia del complesso sportivo</i>                                                                                                                                                                | X                   |                                  |                         |
| <i>Pulizia giornaliera programmata</i>                                                                                                                                                                | X                   |                                  |                         |
| <i>Ottenimento di tutte le prescritte autorizzazioni vigenti per lo svolgimento dell'attività e per il regolare funzionamento dell'impianto</i>                                                       | X                   |                                  |                         |
| <i>Riscossione delle tariffe e pagamento di tutte le spese inerenti la gestione</i>                                                                                                                   | X                   |                                  |                         |

Fonte: Golf Club Le Fonti A.S.D.

Con riferimento alla “dimensione” della gestione in esame, si rimarca, che lo svolgimento del Servizio di gestione dell’Impianto sportivo di Golf si è distinto, nel corso del tempo per un sostanziale rispetto degli obblighi contrattuali.

## 7.7 ONERI E RISULTATI IN CAPO ALL'ENTE

In questa sezione, si evidenziano le informazioni relative alla tipologia di oneri gravanti sul bilancio dal Comune, ad esito del rapporto di partecipazione e/o gestione relativo al servizio in esame, nonché i risultati conseguiti, tra l'altro, in termini di dividendi e di altre entrate, derivanti dal rapporto di partecipazione e/o gestione, iscritte nel bilancio del Comune.

| <b>ONERI DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>                                                              |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>L'amministrazione ha oneri per contratti di servizio nei confronti del Soggetto gestore/affidatario</b>                                   | <b>SI/NO</b> |
|                                                                                                                                              | <b>NO</b>    |
| Oneri per contratti di servizio (impegni)                                                                                                    | 0 €          |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/competenza)                                                                                  | 0 €          |
| Oneri per contratti di servizio (pagamenti in c/residui)                                                                                     | 0 €          |
| <b>L'amministrazione ha altri oneri o spese (diversi da quelli per contratti di servizio) nei confronti del Soggetto gestore/affidatario</b> | <b>SI/NO</b> |
|                                                                                                                                              | <b>NO</b>    |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (impegni)                                                                                          | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/competenza)                                                                        | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto capitale (pagamenti in c/residui)                                                                           | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (impegni)                                                                                         | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €          |
| Oneri per trasferimenti in conto esercizio (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €          |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (impegni)                                                                                         | 0 €          |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €          |
| Oneri per copertura di disavanzi o perdite (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €          |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (impegni)                                                                                         | 0 €          |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/competenza)                                                                       | 0 €          |
| Oneri per acquisizione di quote societarie (pagamenti in c/residui)                                                                          | 0 €          |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (impegni)                                                                       | 0 €          |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/competenza)                                                     | 0 €          |
| Oneri per aumento di capitale non ai fini di ripiano perdite (pagamenti in c/residui)                                                        | 0 €          |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (impegni)                                                                                 | 0 €          |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/competenza)                                                               | 0 €          |
| Oneri per trasformazione, cessazione, liquidazione (pagamenti in c/residui)                                                                  | 0 €          |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (impegni)                                                                   | 0 €          |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/competenza)                                                 | 0 €          |
| Oneri per garanzie, fidejussioni, lettere patronage, altre forme (pagamenti in c/residui)                                                    | 0 €          |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (impegni)                                                                         | 0 €          |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/competenza)                                                       | 0 €          |
| Escussioni nei confronti dell'ente delle garanzie concesse (pagamenti in c/residui)                                                          | 0 €          |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (impegni)                                                                                     | 0 €          |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/competenza)                                                                   | 0 €          |
| Altre spese verso organismi gestori/affidatari (pagamenti in c/residui)                                                                      | 0 €          |
| <b>Totale oneri (impegni)</b>                                                                                                                | <b>0 €</b>   |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/competenza)</b>                                                                                              | <b>0 €</b>   |
| <b>Totale oneri (pagamenti in c/residui)</b>                                                                                                 | <b>0 €</b>   |

Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF

Come appare dalla tabella, nell'esercizio 2022 non sono stati registrati oneri, in capo al Comune, relativi al contratto per la gestione del servizio in esame.

Il Comune non ha registrato, inoltre, nel proprio sistema contabile, "altri oneri o spese diversi da quelli derivanti dal Contratto di servizio".

### ***Risultati in capo all'Ente dal punto di vista finanziario***

Con riferimento ai risultati dal punto di vista finanziario, si evidenzia che l'Ente riceve “dividendi o altre entrate ad esito del rapporto di partecipazione / gestione”.

| <b>ENTRATE DERIVANTI DAL RAPPORTO DI PARTECIPAZIONE E/O GESTIONE DEL SERVIZIO</b>            |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>L'amministrazione riceve dividendi e/o altre entrate dal Soggetto gestore/affidatario</b> | <b>SI/NO</b>    |
|                                                                                              | <b>SI</b>       |
| Dividendi/utili distribuiti (accertamenti)                                                   | 0 €             |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/competenza)                                       | 0 €             |
| Dividendi/utili distribuiti (riscossioni c/residui)                                          | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (accertamenti)                                                    | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/competenza)                                        | 0 €             |
| Entrate per cessione quote (riscossioni c/residui)                                           | 0 €             |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (accertamenti)                                 | 33.935 €        |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/competenza)                     | 8.484 €         |
| Altre entrate da organismi gestori/affidatari (riscossioni c/residui)                        | 16.346 €        |
| <b>Totale entrate (accertamenti)</b>                                                         | <b>33.935 €</b> |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/competenza)</b>                                             | <b>8.484 €</b>  |
| <b>Totale entrate (riscossioni c/residui)</b>                                                | <b>16.346 €</b> |

*Fonte: ns. riadattamento delle tabelle del MEF*

In dettaglio, il Comune ha accertato, nell'esercizio 2022, ad esito dei rapporti contrattuali con il soggetto gestore, un importo pari a 33.935 €; mentre le riscossioni in conto competenza ed in conto residui sono state pari rispettivamente a 8.484 € e a 16.346 €.

### ***I risultati in capo all'ente dal punto di vista strategico***

#### ***Qualità ed efficienza del servizio***

Il Comune ha la possibilità di richiedere la modulazione dell'attività di servizio relativa alla gestione dei del Complesso Sportivo - tempi, orari, moduli operativi - incidenti direttamente sulla qualità del servizio offerto, favorendo in termini organizzativi ogni opportunità per implementare moduli forieri di maggiore comodità nella fruizione del servizio.

#### ***L'efficacia del servizio***

L'efficacia del servizio svolto è valutata in primis in ordine al rispetto degli obblighi previsti dal contratto di concessione che come già evidenziato nel paragrafo 7.6 sono da considerarsi assolti.

#### ***Economicità della gestione del servizio***

L'attuale gestione consente di perseguire l'obiettivo dell'economicità grazie al conseguimento di un costante equilibrio economico come evidenziato nel paragrafo 7.3.

In base alle evidenze emerse grazie all'analisi delle *dimensioni* della gestione, del servizio in esame, così come individuate dall'art. 30 del D.lgs. 201 / 2022, è possibile esprimere una valutazione sostanzialmente e prospetticamente positiva sulla situazione gestionale del servizio in parola come di seguito riepilogata.

➤ ***Andamento economico della gestione***

La gestione dell'Impianto sportivo di Golf si distingue per un costante equilibrio economico, con un utile netto che ha sperimentato, durante, il periodo 2021 - 2022, un valore sempre positivo, grazie anche alla buona dinamica degli indicatori intermedi (Valore aggiunto; EBITDA; EBIT).

➤ ***Indicatori di efficienza***

I valori assunti dalla "Produttività nominale del lavoro" e, dall'indice di "Competitività di costo", si distinguono per una certa dinamicità a dimostrazione del fatto che la gestione della società mira all'incremento dei livelli di efficienza. La variazione del valore aggiunto è più che proporzionale rispetto alla dinamica dell'occupazione dimostrando, quindi, un incremento dei livelli di attività ottenuto, anche, grazie all'ottima allocazione dei fattori produttivi.

➤ ***Indicatori della qualità del servizio***

Come già ricordato nella sezione precedente, per i servizi pubblici locali non a rete, l'allegato 2 al decreto 31 agosto 2023, del Direttore del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, ha individuato gli indicatori di qualità contrattuale; qualità tecnica; qualità connessa agli obblighi di servizio pubblico. In merito a tali indicatori, l'analisi evidenziano che i valori programmati risultano in linea con gli indicatori a consuntivo.

➤ ***Rispetto degli obblighi contrattuali***

Vista la natura giuridica dell'affidamento in parola, ossia, la concessione di servizi, i relativi obblighi constano nell'applicazione delle tariffe, come definite dall'Ente concedente, da parte del concessionario. Tali obblighi, in base alle evidenze emerse sono da considerarsi assolti.

➤ ***Oneri e risultati in capo all'Ente***

Ai fini dell'equilibrio finanziario inerente al rapporto di partecipazione e/o di gestione del servizio si evidenzia che le relative entrate sono superiori alle uscite. Ad ogni modo, i risultati conseguiti dal punto vista della qualità / efficienza / efficacia del servizio sono da considerarsi in linea con gli obiettivi dell'Ente.

➤ ***Ricorso al modello del in house providing***

Ad esito delle analisi comparative svolte, l'Ente ha ritenuto opportuno non affidare il servizio ricorrendo al modello del *in house providing*.

## CONCLUSIONI

In coerenza con l'obiettivo sottostante all'articolo 30 del D.lgs. 201/2022 (l'analisi sulla situazione gestionale dei servizi pubblici locali a rilevanza economica), in ordine al corretto adempimento delle relative prescrizioni, innanzitutto si è definito il perimetro di ricognizione individuando i servizi pubblici locali a rilevanza economica esternalizzati e, i rispettivi soggetti gestori.

In merito a questi ultimi, si è offerta una breve descrizione anche per evidenziare l'eventuale qualità di società in house providing, nonché le modalità di affidamento scelte dall'Ente locale ai fini della gestione del corrispondente servizio.

Una volta definito il perimetro di ricognizione, si è provveduto ad analizzare ciascun servizio, incluso all'interno di quest'ultimo, in base alle *dimensioni* della gestione individuate dal comma 1 dell'art. 30 del D.lgs. 201 / 2022, in fine, si è dato ragione delle principali evidenze emerse ad esito dell'analisi. La successiva tabella riassume le fasi esecutive che hanno connotato l'adempimento in parola.

| <b>FASI ESECUTIVE<br/>ADEMPIMENTI EX ART. 30<br/>DEL D.GS. 201/2022</b>                     | <b>1. Rilevazione<br/>assetto S.p.L.</b> | <b>2. Soggetto<br/>Gestore</b> | <b>3. Descrizione<br/>del Servizio</b> | <b>4. Ricognizione<br/>Art. 30 T.U.</b> | <b>5. Esiti della<br/>ricognizione</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|
| 1. Rilevazione assetto Servizi pubblici locali (S.p.L.) a rilevanza economica.              | <b>XXX</b>                               | XXX                            | XXX                                    | XXX                                     | XXX                                    |
| 2. Sintetica descrizione del soggetto gestore e, modalità di affidamento.                   | XXX                                      | <b>XXX</b>                     | X                                      | X                                       | XXX                                    |
| 3. Descrizione delle caratteristiche del servizio.                                          | XXX                                      | X                              | <b>XXX</b>                             | XXX                                     | XXX                                    |
| 4. Ricognizione dei Servizi pubblici locali a r.e. ai sensi dell'art. 30 del Dlgs 201/2022. | XXX                                      | X                              | XXX                                    | <b>XXX</b>                              | XXX                                    |
| 5. Sintesi degli esiti della ricognizione.                                                  | XXX                                      | XXX                            | XXX                                    | XXX                                     | <b>XXX</b>                             |

a) *Legenda: X = relazione non intensa (attività, comunque, da svolgere in base alle pregresse disposizioni normative) XX = l'intensità della relazione è media, XXX = relazione diretta (Condizione necessaria per lo svolgimento delle altre fasi)*

Occorre precisare che, nel corso dell'analisi le modalità di svolgimento dei servizi pubblici locali a rilevanza economica affidati dall'Ente locale a soggetti esterni sono state valutate tenendo conto, del miglior soddisfacimento dei bisogni della comunità e del territorio di riferimento.

Ciò premesso, i risultati della prima ricognizione relativa all'anno 2023 riferita al 31.12.2022 sono sintetizzati nella successiva tabella, dalla quale emerge un buono *"stato di salute"* della gestione dei servizi pubblici locali a rilevanza economica affidati dall'Ente locale.

| COMUNE DI CASTEL SAN PIETRO TERME - RICOGNIZIONE SERVIZI PUBBLICI LOCALI - AI SENSI DELL'ART. 30 DEL DLGS 201 / 2022 |                                              |                                                |                                                          |                                                |                                        |                                          |                                               |                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------|
| Denominazione<br>Servizio                                                                                            | Rispetto equilibri<br>economici<br>(SI / NO) | Rispetto livelli<br>di efficienza<br>(SI / NO) | Rispetto livelli di<br>qualità del servizio<br>(SI / NO) | Rispetto obblighi<br>contrattuali<br>(SI / NO) | Oneri in capo<br>all'Ente<br>(SI / NO) | Entrate in capo<br>all'Ente<br>(SI / NO) | Ricorso al in<br>house providing<br>(SI / NO) | VALUTAZIONE<br>COMPLESSIVA |
| SERIVIZI PUBBLICI LOCALI A RILEVANZA ECONOMICA NON A RETE                                                            |                                              |                                                |                                                          |                                                |                                        |                                          |                                               |                            |
| Gestione Parcheggi                                                                                                   | SI                                           | SI                                             | SI                                                       | SI                                             | NO                                     | SI                                       | SI                                            | Positiva                   |
| Servizi Cimiteriali                                                                                                  | SI                                           | SI                                             | SI                                                       | SI (b)                                         | SI                                     | SI                                       | SI                                            | Positiva                   |
| Gestione Farmacie                                                                                                    | SI                                           | SI                                             | SI                                                       | SI                                             | SI                                     | SI                                       | SI                                            | Positiva                   |
| Ristorazione Scolastica                                                                                              | SI (a)                                       | SI                                             | SI                                                       | SI                                             | SI                                     | SI                                       | SI                                            | Positiva                   |
| Gestione Piscina<br>Comunale                                                                                         | SI                                           | SI                                             | SI                                                       | SI                                             | SI                                     | NO                                       | NO                                            | Positiva                   |
| Gestione Impianto<br>Sportivo di Golf                                                                                | SI                                           | SI                                             | SI                                                       | SI                                             | SI                                     | SI                                       | NO                                            | Positiva                   |

*Fonte ns. elaborazione - (\*). – (a) risultato di esercizio lievemente negativo a fronte di tenuta degli indici di redditività intermedi (Valore aggiunto, EBITDA, EBIT) – b) a riguardo il Comune effettua un costante monitoraggio delle poche attività non ancora eseguite, al fine di garantire il totale rispetto delle previsioni contrattuali in merito agli obblighi in capo al soggetto gestore*

## APPENDICE

<sup>i</sup> **Retribuzioni e oneri relativi** - Componenti di costo relative al personale dipendente. Sono costituiti da salari e stipendi, oneri previdenziali, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e simili e altri costi.

<sup>ii</sup> **Ammortamento** - Quota di costo riferita ad un determinato esercizio per l'immobilizzazione di capitale che presenta la sua utilità in un orizzonte pluriennale. Ad esempio, il costo di un impianto di produzione non si imputa interamente all'esercizio in cui è avvenuto l'acquisto, ma viene suddiviso su più esercizi.

<sup>iii</sup> **Reddito d'impresa** - Nell'ambito della struttura di conto economico, il reddito d'impresa è determinato come risultante della dinamica tra componenti positive e negative.

<sup>iv</sup> **Consumi** - Le principali componenti di questo aggregato s'identificano con l'acquisto di: materiali di consumo; merci per rivendita; prodotti farmaceutici.

<sup>v</sup> **Costi per servizi** - Costi sostenuti a fronte di prestazioni erogate da terzi. Costi per l'acquisto di servizi inerenti all'amministrazione, il trasporto dei beni connesso all'acquisto o alla vendita, i premi di assicurazione relativi all'attività, i servizi telefonici, i consumi di energia, i carburanti, lubrificanti, e simili destinati all'autotrazione, i compensi agli amministratori non soci, le provvigioni agli agenti e rappresentanti.

<sup>vi</sup> **Retribuzioni e oneri relativi** - Componenti di costo relative al personale dipendente. Sono costituiti da salari e stipendi, oneri previdenziali, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e simili e altri costi.

<sup>vii</sup> **Ammortamento** - Quota di costo riferita ad un determinato esercizio per l'immobilizzazione di capitale che presenta la sua utilità in un orizzonte pluriennale. Ad esempio, il costo di un impianto di produzione non si imputa interamente all'esercizio in cui è avvenuto l'acquisto, ma viene suddiviso su più esercizi.

<sup>viii</sup> **Reddito d'impresa** - Nell'ambito della struttura di conto economico, il reddito d'impresa è determinato come risultante della dinamica tra componenti positive e negative.

<sup>ix</sup> **Consumi** - Le principali componenti di questo aggregato s'identificano con l'acquisto di: materiali di consumo; merci per rivendita; prodotti farmaceutici.

<sup>x</sup> **Costi per servizi** - Costi sostenuti a fronte di prestazioni erogate da terzi. Costi per l'acquisto di servizi inerenti all'amministrazione, il trasporto dei beni connesso all'acquisto o alla vendita, i premi di assicurazione relativi all'attività, i servizi telefonici, i consumi di energia, i carburanti, lubrificanti, e simili destinati all'autotrazione, i compensi agli amministratori non soci, le provvigioni agli agenti e rappresentanti.

<sup>xi</sup> **Costi per il godimento di beni di terzi** - Spese per l'utilizzo da parte dell'azienda di beni di cui quest'ultima non dispone della proprietà (affitti, canoni di leasing, usufrutto).

<sup>xii</sup> **Retribuzioni e oneri relativi** - Componenti di costo relative al personale dipendente. Sono costituiti da salari e stipendi, oneri previdenziali, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e simili e altri costi.

<sup>xiii</sup> **Ammortamento** - Quota di costo riferita ad un determinato esercizio per l'immobilizzazione di capitale che presenta la sua utilità in un orizzonte pluriennale. Ad esempio, il costo di un impianto di produzione non si imputa interamente all'esercizio in cui è avvenuto l'acquisto, ma viene suddiviso su più esercizi.

<sup>xiv</sup> **Reddito d'impresa** - Nell'ambito della struttura di conto economico, il reddito d'impresa è determinato come risultante della dinamica tra componenti positive e negative.

<sup>xv</sup> **Consumi** - Le principali componenti di questo aggregato s'identificano con l'acquisto di: materiali di consumo; merci per rivendita.

<sup>xvi</sup> **Costi per servizi** - Costi sostenuti a fronte di prestazioni erogate da terzi. Costi per l'acquisto di servizi inerenti all'amministrazione, il trasporto dei beni connesso all'acquisto o alla vendita, i premi di assicurazione relativi all'attività, i servizi telefonici, i consumi di energia, i carburanti, lubrificanti, e simili destinati all'autotrazione, i compensi agli amministratori non soci, le provvigioni agli agenti e rappresentanti.

<sup>xvii</sup> **Costi per il godimento di beni di terzi** - Spese per l'utilizzo da parte dell'azienda di beni di cui quest'ultima non dispone della proprietà (affitti, canoni di leasing, usufrutto).

<sup>xviii</sup> **Retribuzioni e oneri relativi** - Componenti di costo relative al personale dipendente. Sono costituiti da salari e stipendi, oneri previdenziali, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e simili e altri costi.

<sup>xix</sup> **Ammortamento** - Quota di costo riferita ad un determinato esercizio per l'immobilizzazione di capitale che presenta la sua utilità in un orizzonte pluriennale. Ad esempio, il costo di un impianto di produzione non si imputa interamente all'esercizio in cui è avvenuto l'acquisto, ma viene suddiviso su più esercizi.

<sup>xx</sup> **Reddito d'impresa** - Nell'ambito della struttura di conto economico, il reddito d'impresa è determinato come risultante della dinamica tra componenti positive e negative.

<sup>xxi</sup> **Consumi** - Le principali componenti di questo aggregato s'identificano con l'acquisto di: materiali di consumo; merci per rivendita; prodotti farmaceutici.

---

<sup>xxii</sup> **Costi per servizi** - Costi sostenuti a fronte di prestazioni erogate da terzi. Costi per l'acquisto di servizi inerenti all'amministrazione, il trasporto dei beni connesso all'acquisto o alla vendita, i premi di assicurazione relativi all'attività, i servizi telefonici, i consumi di energia, i carburanti, lubrificanti, e simili destinati all'autotrazione, i compensi agli amministratori non soci, le provvigioni agli agenti e rappresentanti.

<sup>xxiii</sup> **Retribuzioni e oneri relativi** - Componenti di costo relative al personale dipendente. Sono costituiti da salari e stipendi, oneri previdenziali, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e simili e altri costi.

<sup>xxiv</sup> **Ammortamento** - Quota di costo riferita ad un determinato esercizio per l'immobilizzazione di capitale che presenta la sua utilità in un orizzonte pluriennale. Ad esempio, il costo di un impianto di produzione non si imputa interamente all'esercizio in cui è avvenuto l'acquisto, ma viene suddiviso su più esercizi.

<sup>xxv</sup> **Reddito d'impresa** - Nell'ambito della struttura di conto economico, il reddito d'impresa è determinato come risultante della dinamica tra componenti positive e negative.

<sup>xxvi</sup> **Consumi** - Le principali componenti di questo aggregato s'identificano con l'acquisto di: materiali di consumo; merci per rivendita; prodotti farmaceutici.

<sup>xxvii</sup> **Costi per servizi** - Costi sostenuti a fronte di prestazioni erogate da terzi. Costi per l'acquisto di servizi inerenti all'amministrazione, il trasporto dei beni connesso all'acquisto o alla vendita, i premi di assicurazione relativi all'attività, i servizi telefonici, i consumi di energia, i carburanti, lubrificanti, e simili destinati all'autotrazione, i compensi agli amministratori non soci, le provvigioni agli agenti e rappresentanti.

<sup>xxviii</sup> **Ammortamento** - Quota di costo riferita ad un determinato esercizio per l'immobilizzazione di capitale che presenta la sua utilità in un orizzonte pluriennale. Ad esempio, il costo di un impianto di produzione non si imputa interamente all'esercizio in cui è avvenuto l'acquisto, ma viene suddiviso su più esercizi.

<sup>xxix</sup> **Reddito d'impresa** - Nell'ambito della struttura di conto economico, il reddito d'impresa è determinato come risultante della dinamica tra componenti positive e negative.